

**Zeszyty Naukowe**  
Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy

TOM  
**37**

**TURYSTYKA I REKREACJA 16**



**ZESPÓŁ REDAKCYJNY**

dr Grażyna Sipińska  
dr Rafał G. Nowicki

**RECENZENCI TOMU**

dr hab. Radosław Muszkieta  
prof. zw. dr hab. Włodzimierz Jastrzębski

**KOREKTA**

Elżbieta Rogucka

**PROJEKT OKŁADKI**

Marta Rosenthal-Sikora

**SKŁAD I OPRACOWANIE****KOMPUTEROWE**

Adam Kujawa

Copyright © by Wydawnictwo Uczelniane WSG  
Bydgoszcz 2020/2021

ISSN 1734-6436

**Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki**

85-229 Bydgoszcz, ul. Garbary 2  
[www.wsg.byd.pl](http://www.wsg.byd.pl), [wydawnictwo@byd.pl](mailto:wydawnictwo@byd.pl)

## SPIS TREŚCI

Wstęp .....	5
<b>I. Zarządzanie w turystyce (Procuratio) .....</b>	<b>9</b>
The decision of the European Commission State Aid SA.101979 (2022/N) – a word of commentary, opinion and conclusions .....	11
<i>Dominik Borek</i>	
Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym w dynamicznym otoczeniu .....	19
<i>Marcin Kęsy, Natalia Krawczuk, Maciej Ślusarczyk</i>	
Zarządzanie walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim .....	35
<i>Jacek Piotr Kwaśniewski</i>	
<b>II. Turystyka z humanistycznej perspektywy (Cultura) .....</b>	<b>55</b>
Regionalizm, dziedzictwo, turystyka. Wyższa Szkoła Gospodarki jako <i>engage University</i> .....	57
<i>Marek Chamot</i>	
Konstelacje dobrych miejsc – antropologiczna refleksja nad marką województwa kujawsko-pomorskiego .....	75
<i>Izabela Chudzyńska</i>	
Kultura relacji międzyludzkich w warunkach konkurencji gospodarczej .....	87
<i>Andrzej Majewski</i>	
Miejsce sztuki na intelektualnym horyzoncie studentów studiów interdyscyplinarnych na kierunku Turystyka .....	107
<i>Rafał G. Nowicki</i>	

**III. Varia ..... 121**

Big Data Analysis – nowa, lepsza metoda badań konsumentów usług turystycznych w regionach? Analiza porównawcza na przykładzie badań ruchu turystycznego prowadzonych w regionie kujawsko-pomorskim ..... 123

*Renata Jaroszevska-Brudnicka, Robert Brudnicki, Rafał Śpiewak*

Rozwiązania proekologiczne w hotelarstwie ..... 139

*Magdalena Marszańska*

Konkurencyjność usług agroturystycznych w województwie warmińsko-mazurskim ..... 155

*Karolina Paradowska, Anna Zawadzka, Ksenia Vereshchak*

**IV. Komentarze, opinie, polemiki (Disputatio) ..... 171**

Poradnik dla rozpoczynających nowe aktywności w ramach kół gospodyń wiejskich ..... 173

*Dominik Borek, Kuba Steuermark, Jagienka Świetlik-Prus,*

*Małgorzata Wyrwicz,*

## Wstęp

Z wielką przyjemnością i satysfakcją przekazujemy Czytelnikowi kolejny Zeszyt Naukowy „Turystyka i Rekreacja” Wyższej Szkoły Gospodarki. Niewątpliwym atutem niniejszej publikacji jest jej interdyscyplinarność, pozwalająca spojrzeć na złożone zjawiska towarzyszące turystyce i rekreacji z wielu różnych perspektyw naukowych. Dominują wprawdzie prace reprezentujące dorobek przedstawicieli nauk o zarządzaniu i jakości oraz rozprawy o charakterze humanistycznym, niemniej wyraźnie zaznaczają się także opracowania z perspektywy geografii społeczno-ekonomicznej, jak również nauk o Ziemi i środowisku. Ponadto obok prac stricte badawczych pojawiły się teoretyczne rozważania oraz podsumowania oparte na najnowszej literaturze przedmiotu czy źródłach prawa. W rezultacie zarysował się ciekawy i różnorodny obraz wielu postaw badawczych, sposobów myślenia i metod naukowej interpretacji zjawisk związanych z podróżowaniem i mobilnością społeczeństw w czasie wolnym.

Układ wydawnictwa tworzą cztery części tematyczne. Część I pt. **Zarządzanie w turystyce – „Procuratio”** została poświęcona różnym procesom administrowania i kierowania wybranymi zasobami na obszarze turystyki, np. w sferze dysponowania finansami, w odniesieniu do funkcjonowania przedsiębiorstwa turystycznego czy w kontekście zagospodarowywania walorów turystycznych. Rozdział ten otwiera opracowanie Dominika Borka, zatytułowane **„The decision of the European Commission State Aid SA.101979 (2022/N) – a word of commentary, opinion and conclusions”** („Decyzja Komisji Europejskiej w sprawie pomocy państwa SA.101979 (2022/N) – komentarz, opinia i wnioski”). Przedstawiono w nim metody zarządzania państwowym programem pomocowym, przeznaczonym na wsparcie przedsiębiorstw turystycznych, poszkodowanych w wyniku pandemii COVID-19. Podkreślając celowość programu w warunkach kryzysowych, Autor opiniuje go jako wzorcowy i adekwatny do rzeczywistej sytuacji rynkowej wspomnianych firm.

Kolejnym artykułem jest tekst Marcina Kęsego, Natalii Krawczuk i Macieja Ślusarczyka pt. **„Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym w dynamicznym otoczeniu”**. Praca ma charakter przeglądu i kieruje uwagę Czytelnika na zagadnienia optymalizacji kierowania przedsiębiorstwem turystycznym. Wytypowano tu i omówiono konkretne metody zarządzania, które dla przedsiębiorstwa turystycznego mogą stanowić istotny instrument elastycznego dostosowywania się do zmiennych warunków zewnętrznego otoczenia.

Przegląd problematyki zarządzania zamyka publikacja Jacka Piotra Kwaśniewskiego pt. **„Zarządzanie walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim”**. W pracy uwzględniono diagnozę ewidentnych niedociągnięć i luk w zakresie zagospodarowywania i użytkowania walorów turystycznych na omawianym terenie. W konkluzji swoich rozważań Autor postuluje sukcesywne wdrażanie bardziej efektywnych rozwiązań zarządczych i skuteczniejszych działań marketingu w tej kwestii.

Część II niniejszego zeszytu, zatytułowana **„Turystyka z humanistycznej perspektywy (Cultura)**, to domena opracowań o proweniencji humanistycznej, merytorycznie zogniskowanych na zjawiskach kulturowych związanych z ruchem turystycznym, z lokalnym dziedzictwem oraz z edukacją kadr dla turystyki. Rozdział ten otwiera referat Marka Chamota pt. **„Regionalizm, dziedzictwo, turystyka. Wyższa Szkoła Gospodarki jako engage University”**. Tekst jest w istocie szeroką refleksją na temat roli Uniwersytetu jako jednego z katalizatorów rozwoju gospodarczego regionu, także jako instytucji mającej wydatny wpływ na kształtowanie aktywności lokalnych społeczności. Jednym z kanałów tej działalności – jak pisze Autor – jest rozwój ruchu regionalistycznego, badań nad dziedzictwem oraz upowszechnianie wiedzy o regionie.

Tę regionalną tematykę kontynuuje Izabela Chudzyńska w swoim tekście **„Konstelacje dobrych miejsc – antropologiczna refleksja nad marką województwa kujawsko-pomorskiego”**. Autorka, uwzględniając humanistyczną perspektywę odczytywania świata, zastanawia się nad istotą postrzeganej z punktu widzenia turysty marki regionu, czytelnością jego oferty turystycznej oraz autentycznością doświadczania tej oferty.

Kolejne studium – **„Kultura relacji międzyludzkich w warunkach konkurencji gospodarczej”**, którego Autorem jest Andrzej Majewski, stanowi analizę specyficznych cech relacji biznesowych w kontekście etycznych norm i wzorców postępowania uczestników tzw. gry rynkowej. Wskazując na doniosłą rolę zasady uczciwości w biznesie, zaakcentowano tu również trudności w redukowaniu z praktyki biznesu działań nieuczciwych oraz związanych z tym zagrożeń społecznych i ekonomicznych.

Artykułem zamykającym ten rozdział jest praca Rafała G. Nowickiego „**Miejsce sztuki na intelektualnym horyzoncie studentów studiów interdyscyplinarnych na kierunku Turystyka**”. Autor zmierza do identyfikacji współczesnych standardów obcowania ze sztuką oraz do określenia poziomu wiedzy o sztuce w środowiskach młodzieży aspirującej na studia wyższe. Przeprowadzone analizy wykazały, że poziom kompetencji kulturowych w tym zakresie jest alarmująco niski, a kontakty ze sztuką praktykowane są przypadkowo i okazjonalnie.

Część III – **Varia**, zgodnie z nazwą, ma merytorycznie niejednolity charakter, zawiera bowiem artykuły zróżnicowane przedmiotowo, tzn. niemieszczące się w zakresach tematycznych części poprzedzających. Znalazły się tu trzy studia, z których pierwsze pt. „**Big Data Analysis – nowa, lepsza metoda badań konsumentów usług turystycznych w regionach? Analiza porównawcza na przykładzie badań ruchu turystycznego prowadzonych w regionie kujawsko-pomorskim**” jest dziełem Renaty Jaroszewskiej-Brudnickiej, Roberta Brudnickiego i Rafała Śpiewaka. Podkreślając istotne znaczenie empirycznych badań nad turystyką, Autorzy podejmują się oceny badawczego potencjału zbiorów danych typu Big Data na podstawie autorskiej analizy porównawczej różnych metodologii badań monitorujących ruch turystyczny w regionie kujawsko-pomorskim w latach 2009–2015.

Następną publikacją jest praca zatytułowana „**Rozwiązania proekologiczne w hotelarstwie**” autorstwa Magdaleny Marszańskiej. Rozwijając refleksję na temat globalnych zagrożeń ekologicznych, dokonano tu rzeczowego przeglądu działań z dziedziny hotelarstwa w zakresie wdrażania pryncypiów rozwoju zrównoważonego i edukacji ekologicznej hotelowych gości.

Finalnym akcentem tej części zeszytu jest zespołowe opracowanie Karoliny Paradowskiej, Anny Zawadzkiej oraz Kseni Vereshchak pt. „**Konkurencyjność usług agroturystycznych w województwie warmińsko-mazurskim**”. Jest to tekst szczególnie, stanowiący pokłosie udanej współpracy studentów i wykładowców na polu badań i refleksji naukowych. Celem artykułu jest identyfikacja kluczowych elementów oferty agroturystycznej, stanowiących motywację wyjazdów agroturystycznych. W podsumowaniu artykułu Autorki do najważniejszych z nich zaliczyły lokalizację gospodarstw agroturystycznych oraz różnorodność tematyczną pakietu oferowanych przez nich usług.

Ostatni, czwarty rozdział niniejszego wydania to w założeniu Redakcji rubryka o cyklicznym charakterze, w której publikowane są pozytywnie zaopiniowane przez recenzentów komentarze, opinie, polemiki wyrażane przez ekspertów z zakresu turystyki – tak praktyków turystyki, jak badaczy zjawisk z tej sfery problemowej. W niniejszym numerze rozdział ten zdominowała tematyka

turystyki wiejskiej. Jest to cykl krótkich eksperckich wypowiedzi o charakterze poradnikowym pt. **„Poradnik dla rozpoczynających nowe aktywności w ramach kół gospodyń wiejskich”**. Autorami publikacji są Dominik Borek, Kuba Steuermark, Jagienka Świetlik-Prus, Małgorzata Wyrwicz. Ich praca przyjęła formę swoistego dykjonarza, kompendium pragmatycznych rozwiązań, czyli tzw. dobrych praktyk wdrażanych w ramach turystyki wiejskiej, w szczególności zaś w obrębie agroturystyki”.

Redakcja dziękuje wszystkim twórcom zeszytu: Autorom, recenzentom, korektorom, grafikom, koordynatorom procesu wydawniczego i podkreśla, że bez ich często bezinteresownego zaangażowania powstanie tego opracowania nie byłoby możliwe. Ponadto Redakcja wyraża nadzieję, że prezentowane w niniejszym wydaniu analizy i rozważania spotkają się z zainteresowaniem Czytelników oraz zachęcą ich do osobistych refleksji nad poruszonymi kwestiami, a tym samym staną się inspiracją do podejmowania dalszych badań, poszerzających stan wiedzy z zakresu nauk zajmujących się turystyką i rekreacją.

dr Rafał G. Nowicki



**I.**  
**Zarządzanie w turystyce**  
**(Procuratio)**



**Dominik Borek**  
Ministry of Sport and Tourism

## **The decision of the European Commission State Aid SA.101979 (2022/N) – a word of commentary, opinion and conclusions**

**Abstract:** This material has been drawn up based on the decision of the European Commission State Aid SA.101979 (2022/N) – Poland COVID-19: Amendments to aid scheme SA.58102, as amended by SA.62231, and aid in the form of limited amounts of aid to tour operators. The main difference compared to the previous changes which consisted in postponing the repayment starting date that was applicable to all cases. In the decision indicated in the title of this article, it concerned the group of enterprises in the most difficult market situation due to a significant decrease in the number of customers. At the article I will show how Tourist Refund Fund worked and show my personal opinion about programme. I believe that programmes of this type, which provide real assistance to enterprises in the greatest need, can serve as a model for general solutions at the European level.

**Key words:** Tourist Aid Fund, Tourist Refund Fund, Tourist Guarantee Fund, Insurance Guarantee Fund, touroperators, European Commission.

This material has been drawn up based on the decision of the European Commission State Aid SA.101979 (2022/N) – Poland COVID-19: Amendments to aid scheme SA.58102, as amended by SA.62231, and aid in the form of limited amounts of aid to tour operators.

At the outset it should be clearly emphasised that the commented decision is a modification of the original decision of the European Commission (EC), which was approved by EC Decision of 21 September 2020 in case SA.58102 (2020/N), OJ C 326, 2.10.2020, p. 13 and amended by a subsequent decision approved by EC Decision of 2 June 2021 in case SA.62231 (2021/NN), OJ C 223, 11.6.2021, p. 16. The original decision of the EC was issued in the conditions of the COVID-19 pandemic and concerned the consequences of termination of /withdrawal from a package travel contract under the procedure set out in Article

47 (5)(2)/Article 47 (4) of the *Act of 24 November 2017 on package travel and linked travel arrangements*, which termination or withdrawal has been directly related to the outbreak of the SARS-CoV-2 epidemic. Due to the fact that such withdrawal entailed the obligation to refund to the traveller, within 14 days<sup>1</sup>, all payments made by them, relevant legislative steps needed to be taken. The main measure taken by the state was the introduction of a specific “notice period” for such contracts’ termination that took effect not on the day of declaration of intent to terminate it, as before, but after 180 days. The situation could be compared to the termination of an employment contract, for which the declaration of intent to terminate it takes effect, by virtue of law, after a certain period (usually from 1 to 3 months, depending on how long the person has been working for a given employer). As a result, the withdrawal from a contract or termination of a contract took effect, by virtue of law, 180 days after the notification of the withdrawal by the traveller or the notification of the termination by the travel organiser (Borek, Świtaj, Zawistowska 2020).

Initially, the epidemic was not expected to last long, hence the six-month period for refunding payments to touroperators’ customers. However, as it turned out in practice, the epidemic has lasted much longer than initially expected and it still continues<sup>2</sup>, although its effects are no longer as dramatic as they were two years ago. The aim of the national regulations was to recognize travellers’ right to the refund of their payments, while striking the right balance between protecting travellers and supporting travel companies. In other words, the main goal was to ensure that travellers’ right to the refund was exercised in a manner making it easier for touroperators to alleviate their problems with financial liquidity. As an alternative to the payment refund upon the expiry of the termination notice period, a traveller could receive a voucher valid for 2 years as from its receipt date. This validity period was an extended one, as initially the national legislator introduced a one-year validity period that turned out excessively optimistic in view of the long-lasting pandemic. In practice, the two-year validity period meant the possibility to conclude, based on the voucher, a package travel contract under new conditions but at the price already paid. In many cases, touroperators offered more favourable conditions, e.g. an additional discount, to travellers who collected the vouchers. Some travellers made use of this possibility and postponed their trips. The others, at the end of the 180-day notice period, were to be refunded all

---

1 See: D. Borek, H. Zawistowska (red.), 2020, *Komentarz do ustawy o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych*, ODDK, Gdańsk.

2 Compare: *EC Decision of 25 April 2022 in case SA.101979 (2022/N) – Poland COVID-19*, [https://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/cases1/202218/SA\\_101979\\_307F6B80-0000-CC6C-AEC1-ACFCE865C9C2\\_52\\_1.pdf](https://ec.europa.eu/competition/state_aid/cases1/202218/SA_101979_307F6B80-0000-CC6C-AEC1-ACFCE865C9C2_52_1.pdf).

their payments within the following 14 days<sup>3</sup>. In that situation, the Polish state took the decision to propose a solution in the form of Tourist Refund Fund.

The instrument was subject to relevant notification under the EC decision of 21 September 2020 in case SA.58102 (2020/N), OJ C 326, 2.10.2020, p. 13. The mechanism offered preferential “loans” for the refund, to touroperators’ customers, of payments made by them. The loans’ specific feature was the fact that money was transferred directly to travellers with regard to whom the touroperator was in arrears with the refund. It is worth emphasising that the mechanism was voluntary, i.e. the use of the aid was not obligatory.

According to the *Act of 24 November 2017 on package travel and linked travel arrangements*<sup>4</sup>, the touroperator shall be responsible for the performance of the travel services included in the package travel contract, irrespective of whether those services are to be performed by the tour operator or by other travel service providers<sup>5</sup>. In the case of termination of or withdrawal from a package travel contract, which termination or withdrawal has been directly related to the outbreak of the SARS-CoV-2 epidemic, a touroperator could seek the refund to a traveller of the money paid by that traveller to the touroperator as an advance payment for a package travel. The rules and procedure of applying for the benefit were set out in the *Act of 2 March 2020 on special solutions related to preventing, counteracting and combating COVID-19, other infectious diseases and emergencies caused by them*<sup>6</sup>.

The payments could be apply only by touroperators, who:

- 1) had received non-cash payments for the package travel;
- 2) were entered in a relevant register of touroperators and entrepreneurs facilitating linked travel arrangements.

An application for the payment refund to travellers was filed by a touroperator with the Insurance Guarantee Fund via the Fund’s IT system. A touroperator could file an application for the refund to more than one traveller. The same procedure had to be followed by travellers who wanted to receive

---

<sup>3</sup> See: D. Borek, H. Zawistowska (red.), 2021, *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk.

<sup>4</sup> *Act of 24 November 2017 on package travel and linked travel arrangements* (Dz. U. z 2022 r. poz. 511).

<sup>5</sup> Compare: *Directive (EU) 2015/2302 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2015 on package travel and linked travel arrangements, amending Regulation (EC) No. 2006/2004 and Directive 2011/83/EU of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directive 90/314/EEC* OJ L 326, 11.12.2015, p. 1–33.

<sup>6</sup> *Act of 2 March 2020 on special solutions related to preventing, counteracting and combating COVID-19, other infectious diseases and emergencies caused by them* (Dz. U. z 2021 r. poz. 2095, 2120, 2133, 2262, 2269, 2317, 2368, 2459, z 2022 r. poz. 202, 218, 655, 830).

a refund within the system. A traveller to whom the refund was sought by the touroperator filed an application with the Insurance Guarantee Fund, via the Fund's IT system, for the refund to be paid to them. The Insurance Guarantee Fund immediately informed the touroperator of the traveller's application. The traveller's application could be filed solely by the traveller who had concluded the package travel contract. After receiving the touroperator's application and the traveller's application, the Insurance Guarantee Fund assessed their completeness (the data from both applications had to match in the IT system). The Insurance Guarantee Fund, within 14 days of the positive verification result, refunded the payment to the traveller from the Tourist Refund Fund. An additional form of ensuring the touroperator's capacity to pay future refunds was the mandatory initial payment of so-called "handling fees". Within 7 days of filing their application, the touroperator had to pay the following "handling fees" to the Tourist Aid Fund<sup>7</sup>:

- 1) 7.5% of the total value of the refunds covered by the application;
- 2) a fee in the amount of:
  - a) 2.5% of the total value of the refunds covered by the application if it was filed by a micro-, small or medium-sized entrepreneur, or
  - b) 4.1% of the total value of the refunds covered by the application if it was filed by a large-size entrepreneur.

In conclusion it should be pointed out that the interest on the loan had to be paid by the touroperator before the loan had been formally granted. The remaining amount, it is – 7.5% of the requested refund, was to be paid to the traveller as part of the financial assembly. In other words, to that amount, the Tourist Refund Fund added 92.5% of the overall refund value, and transferred the full amount to the applying traveller. The granting of the loan resulted in the touroperator's obligation to repay it in 72 equal instalments, payable by the 21<sup>st</sup> day of each month following March 2021. This originally set date was postponed by the EC decision State Aid SA.62231 (2021/NN) – Poland COVID-19 until the end of December 2021.

Postpone the starting date of the repayment of the first installment of the loans by touroperators from April 2021 to 31 December 2021. The postponement of the first installment means that the maturity of the loan is extended from six years to six years and eight months. On the other hand The decision of the European Commission State Aid SA.101979 (2022/N) accepted further postpone the starting date of the repayment of the first instalment of the loans by touroperators from

---

<sup>7</sup> D. Borek, 2020, *Turystyczny Fundusz Pomocowy uspokoi również rynek ubezpieczycieli*, „Dziennik Gazeta Prawna”, 09.10.2020.

31 December 2021 to 31 December 2022. The postponement of the first installment means that the maturity of the loan is extended from six years and eight months to seven years and eight months<sup>8</sup>. The abovementioned postponement will only be available to touroperators who have suffered a decrease of 40% or higher in their number of customers in 2021 compared to 2019<sup>9</sup>.

This has been the main difference compared to the previous changes which consisted in postponing the repayment starting date that was applicable to all cases. In the decision indicated in the title of this article, it concerned the group of enterprises in the most difficult market situation due to a significant decrease in the number of customers.

The decision was compatible with the internal market<sup>10</sup> pursuant to Article 107(3)(b) of the Treaty on the Functioning of the European Union.

Please note that this aid measure was applicable to entities that suffered most due to the COVID-19 pandemic which translated into a drop in the number of customers. The decision is non-discriminatory, takes account of the real needs of the touristic market, and does not distort competition. It is worth pointing out that the decision was taken at the last possible moment because the temporary aid framework approved by the EU makes it possible to adopt aid schemes related to the COVID-19 pandemic until 30 June 2022. The verification of whether the criterion of a decrease in the number of travellers by 40% or more in 2021 compared to 2019 has been fulfilled is a fairly straightforward task. The entity responsible for it is the Insurance Guarantee Fund which has full information on the numbers of travellers in every year. This results from every travel organiser's obligation to submit to the Insurance Guarantee Fund, by the twenty first day of a month, a report containing, among others, information on the number of travellers for whom the contribution to the Tourist Guarantee Fund is due. The reporting obligation also applies to changes in the number of travellers covered by a given contract. This makes it possible to provide aid in a targeted and planned manner, after verifying the actual material and financial situation of the company in question. I believe that programmes of this type, which provide real assistance to enterprises in the greatest need, can serve as a model for general solutions at the European level<sup>11</sup>.

---

8 EC Decision of 25 April 2022 in case SA.101979 (2022/N) – Poland COVID-19, [https://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/cases1/202218/SA\\_101979\\_307F6B80-0000-CC6C-AEC1-ACFCE865C9C2\\_52\\_1.pdf](https://ec.europa.eu/competition/state_aid/cases1/202218/SA_101979_307F6B80-0000-CC6C-AEC1-ACFCE865C9C2_52_1.pdf).

9 Ibidem.

10 Compare: D. Borek, 2018, *Przedsiębiorca w ustawie o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych – koncepcja przedmiotowego charakteru regulacji*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny”, UW 4/2018.

11 Compare: EC Decision of 21 September 2020 in case SA.58102 (2020/N), OJ C 326, 02.10.2020, p. 13.

## Bibliography

### Literature:

Borek D., 2018, *Przedsiębiorca w ustawie o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych – koncepcja przedmiotowego charakteru regulacji*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny UW”, 4/2018.

Borek D., 2020, *Turystyczny Fundusz Pomocowy uspokoi również rynek ubezpieczycieli*, „Dziennik Gazeta Prawna”, 09.10.2020.

Borek D., Świtaj K., Zawistowska H., 2020, *O zgodności z prawem UE regulacji art. 15k ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych oraz niektórych innych ustaw*, [w:] I. Barwicka-Tylek, P. Dziewałtowski-Gintowt, K. Zyzik, Ł. Łyżwa (red.), *Prawo – narzędzie sprawiedliwości czy władzy?*, Wydawnictwo Naukowe Archae-Graph, Kraków.

Borek D., Zawistowska H. (red.), 2020, *Komentarz do ustawy o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych*, ODDK, Gdańsk.

Borek D., Zawistowska H. (red.), 2021, *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk.

### Legal Acts:

*Act of 24 November 2017 on package travel and linked travel arrangements* (Dz. U. z 2022 r. poz. 511).

*Act of 2 March 2020 on special solutions related to preventing, counteracting and combating COVID-19, other infectious diseases and emergencies caused by them* (Dz. U. z 2021 r. poz. 2095, 2120, 2133, 2262, 2269, 2317, 2368, 2459, z 2022 r. poz. 202, 218, 655, 830).

*EC Decision of 21 September 2020 in case SA.58102 (2020/N)*, OJ C 326, 2.10.2020, p. 13.

*EC Decision of 2 June 2021 in case SA.62231 (2021/NN)*, OJ C 223, 11.6.2021, p. 16.



*EC Decision of 25 April 2022 in case SA.101979 (2022/N) – Poland COVID-19, [https://ec.europa.eu/competition/state\\_aid/cases1/202218/SA\\_101979\\_307F6B80-0000-CC6C-AEC1-ACFCE865C9C2\\_52\\_1.pdf](https://ec.europa.eu/competition/state_aid/cases1/202218/SA_101979_307F6B80-0000-CC6C-AEC1-ACFCE865C9C2_52_1.pdf).*

*Directive (EU) 2015/2302 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2015 on package travel and linked travel arrangements, amending Regulation (EC) No 2006/2004 and Directive 2011/83/EU of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directive 90/314/EEC OJ L 326, 11.12.2015, p. 1–33.*

## **Decyzja Komisji Europejskiej w sprawie pomocy państwa SA.101979 (2022/N) – komentarz, opinia i wnioski**

**Zarys treści:** Niniejszy materiał został sporządzony na podstawie decyzji Komisji Europejskiej o pomocy państwa SA.101979 (2022/N) – Polska COVID-19: Zmiany programu pomocowego SA.58102, z późniejszymi zmianami SA.62231, oraz pomoc w formie ograniczonych kwot pomocy dla touropreatorów. Główna różnica w stosunku do poprzednich zmian polegała na przesunięciu terminu rozpoczęcia spłaty, który obowiązywał we wszystkich przypadkach. W decyzji wskazanej w tytule artykułu dotyczyło to grupy przedsiębiorstw znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji rynkowej ze względu na znaczny spadek liczby klientów. W artykule opisałem, jak działał Turystyczny Fundusz Zwrotów i przedstawiłem moją osobistą opinię na temat tego programu. Uważam, że tego typu działania, które realnie pomagają najbardziej potrzebującym przedsiębiorstwom, mogą być wzorem dla ogólnych rozwiązań na poziomie europejskim.

**Słowa kluczowe:** Turystyczny Fundusz Pomocowy, Turystyczny Fundusz Zwrotów, Turystyczny Fundusz Gwarancyjny, Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny, organizatorzy turystyki, Komisja Europejska.



**Marcin Kęsy, Natalia Krawczuk, Maciej Ślusarczyk**  
Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym w dynamicznym otoczeniu**

**Zarys treści:** Każde przedsiębiorstwo, bez względu na branżę, w której działa, musi w sposób optymalny podejmować decyzje organizacyjno-biznesowe, uwzględniając uwarunkowania nie tylko mikrootoczenia, lecz również makrootoczenia. W przypadku przedsiębiorstw turystycznych ważne jest wziąć pod uwagę metody wspomagające zarządzanie z uwzględnieniem kryterium funkcji zarządzania. Istotne jest optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów przedsiębiorstwa turystycznego ze względu na dynamiczność zmian potrzeb i preferencji klientów czy też rynek firm konkurencyjnych, szczególnie ważne są firmy, które mają tożsamy profil działalności oraz geograficzny zasięg oddziaływania na rynek.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorstwo turystyczne, otoczenie zewnętrzne, metody, zarządzanie przedsiębiorstwem, analiza otoczenia i procesów.

### **1. Wprowadzenie**

W dzisiejszych czasach można scharakteryzować każde z istniejących przedsiębiorstw w sposób unikalny i zindywidualizowany. Oczywiście są zasadnicze fundamenty, które tworzą każdą firmę, w ujęciu zasobowym są to: pracownicy, finanse i mienie firmy. W ujęciu procesowym są to: działania operacyjne realizowane w firmie, które przynoszą korzyść jej uczestnikom. W ujęciu systemowym pojawia się otoczenie i kooperacja przedsiębiorstwa z nim – szczególnie w czasie, gdy na rynku istotne znaczenie mają cena i popyt, i właśnie te wartości kształtują podaż, czyli ofertę przedsiębiorstw. W takiej sytuacji w rozważaniach strategicznych każdego przedsiębiorstwa analiza ma charakter egzogeniczny, czyli w pierw diagnozujemy sytuację w makro- i mikrootoczeniu, określając swoje szanse i zagrożenia, na tym fundamencie oceniając mocne i słabe strony firmy. Przedsiębiorstwa na podstawie tak przeprowadzonych analiz strategicznych kreują drogowskaz działań w średnim czasie.

W taki sposób należy postrzegać i analizować firmy, ich zasoby, właśnie poprzez otoczenie, potrzeby i preferencje klientów, ofertę firm konkurencyjnych, ceny półproduktów i szybkość. Można stworzyć definicję odrębną dla każdej z branż, gdyż są one inne i rządzą się swoimi prawami, jednakże wszystkie są skorelowane ze sobą i połączone w sposób nierozzerwalny. W przypadku przedsiębiorstwa turystycznego można je zdefiniować jako wyspecjalizowaną jednostkę, odrębny wycinek działalności gospodarczej, w której to organizacja jest nastawiona na ciągłą obsługę ruchu turystycznego oraz zaspokajanie potrzeb klienta turystycznego – jakże innego, lecz ciągle takiego samego, jak w przypadku innych przedsiębiorstw, klienta chcącego otrzymać odpowiednią wartość nabywanej usługi lub produktu w określonej cenie.

Tożsama sytuacja zachodzi w przypadku przedsiębiorstw turystycznych, które zaliczane są do branży turystycznej, która w ostatnich dwóch latach, ze względu na pandemię, odnotowała regres. Oczywiście na ostateczne wyniki i analizy jeszcze poczekamy, lecz prognozy i pośrednie wyniki branż powiązanych z branżą turystyczną nie napawają optymistycznie na przyszłość.

I tak: 60-80% szacowany przez Światową Organizację Turystyki spadek międzynarodowego ruchu turystycznego w 2020 r., na 17% szacowany spadek wydatków turystów w Polsce w pierwszym kwartale 2020 r. względem roku poprzedniego (Czernicki, Kukołowicz, Miniszewski 2020, s. 7).

O ile w okresie przedpandemicznym strategię rozwoju branży turystycznej koncentrowały się na podejmowaniu działań służących maksymalizacji zysków, to obecna sytuacja w znacznej mierze wskazuje, że równie ważne może być wypracowanie rozwiązań służących minimalizacji strat w sytuacji ciągłego ryzyka i zagrożenia związanego z możliwością zakażenia<sup>1</sup>.

Branża turystyczna zareagowała mianowicie podobnie na kryzys finansowy, który w 2009 r. obniżył światową liczbę turystów zagranicznych o 4% względem roku poprzedniego (Dziedzic, Łopaciński, Saja, Szegidewicz 2010). W latach 2002–2004 w wyniku zespołu ciężkiej ostrej niewydolności oddechowej (SARS) Hongkong odnotował spadek PKB w turystyce o 41%, Singapur – o 43%, a Chiny – o 25% (Mendoza, Reinoso 2020, s. 79-103). Spadki popytu na usługi turystyczne mogą uświadomić nam skalę zmian w branży turystycznej w Polsce ze względu na COVID-19.

Wprowadzenie ograniczeń zmierzających do zachowania dystansu społecznego i reżimu sanitarnego znalazło natychmiastowe odzwierciedlenie w niemal całkowitym zastoju branży turystycznej. Wpływ na to mają dwa kluczowe czynniki, mianowicie w okresie wzmożonej niepewności ekonomicznej popyt

<sup>1</sup> Główny Urząd Statystyczny [GUS], 2019.

na usługi turystyczne maleje. Drugim równie istotnym czynnikiem są wszelkiego rodzaju restrykcje administracyjne ograniczające możliwość przemieszczania się, które zostały nałożone na potencjalnych turystów (Stojczew 2021, s. 161). Owszem drugi czynnik był wprowadzony jako tymczasowe rozwiązanie, jednakże pierwszy firmy muszą wciąż brać pod uwagę, właśnie ze względu na niestabilność społeczno-polityczną, jak również duży dynamizm w gospodarce.

Poddając natomiast charakterystyce przedsiębiorstwo turystyczne, można zaobserwować pewne zależności oraz zmienne, wynikające z uwarunkowań otoczenia.

## 2. Charakterystyka przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo można scharakteryzować jako jednostkę organizacyjną, która prowadzi działalność gospodarczą i jest wyodrębniona prawnie, organizacyjnie, terytorialnie, ekonomicznie, a w jej skład wchodzi:

- zasoby ludzkie;
- zasoby finansowe;
- zasoby materialne oraz niematerialne.

Może ono prowadzić działalność handlową, usługową lub produkcyjną. Nie stanowi problemu, aby owe działalności były skompensowane w jednym podmiocie gospodarczym. Przedsiębiorstwo musi posiadać odpowiednie cechy, którymi są:

- **Wyodrębnienie ekonomiczne** – oznacza, że przedsiębiorstwo dysponuje własnym majątkiem, którym zarządza w celu osiągnięcia zysku, prowadzi działalność na zasadzie samofinansowania oraz ponosi odpowiedzialność za efekty swojej pracy.
- **Wyodrębnienie prawne** – oznacza, że przedsiębiorstwo to osoba prawna, która posiada zdolność do czynności prawnych, może zaciągać zobowiązania i nabywać prawa, np. zawierać umowy; posiada również swobodę wyboru formy prawnej swojej działalności.
- **Wyodrębnienie techniczno-organizacyjne** – oznacza, że przedsiębiorstwo ma własną strukturę organizacyjną, która jest odpowiednia do prowadzonej przez niego działalności oraz warunków jego funkcjonowania (Filip, Grzebyk, Nesterowicz, Sowa 2014).

W polskim prawie przedsiębiorstwo zostało zdefiniowane w następujący sposób: przedsiębiorstwo jest zorganizowanym zespołem składników niematerialnych i materialnych, przeznaczonym do prowadzenia działalności gospodarczej.

Obejmuje ono w szczególności:

- oznaczenie indywidualizujące przedsiębiorstwo lub jego wyodrębnione części (nazwa przedsiębiorstwa);
- własność nieruchomości lub ruchomości, w tym urządzeń, materiałów, towarów i wyrobów, oraz inne prawa rzeczowe do nieruchomości lub ruchomości;
- prawa wynikające z umów najmu i dzierżawy nieruchomości lub ruchomości oraz prawa do korzystania z nieruchomości lub ruchomości, wynikające z innych stosunków prawnych;
- wierzytelności, prawa z papierów wartościowych i środki pieniężne;
- koncesje, licencje i zezwolenia;
- patenty i inne prawa własności przemysłowej;
- majątkowe prawa autorskie i majątkowe prawa pokrewne;
- tajemnice przedsiębiorstwa;
- księgi i dokumenty związane z prowadzeniem działalności gospodarczej<sup>2</sup>.

Należy jednak pamiętać, że głównym celem każdego przedsiębiorstwa jest działalność przynosząca zyski ze sprzedaży produktów lub usług, która w połączeniu z analizą otoczenia oraz ukierunkowaniem na osiągnięcie zamierzonych celów w przedsiębiorstwie turystycznym, daje ogromną przewagę nad konkurencją.

### **3. Analiza pojęciowa przedsiębiorstwa turystycznego w literaturze przedmiotu**

Przedsiębiorstwo turystyczne zajmuje się świadczeniem usług turystycznych, jednakże istnieje pewna część jednostek gospodarczych prowadzących działalność produkcyjną lub handlową, pośrednio związanych z turystyką. Wynika to ze specyfiki produktu turystycznego, który charakteryzuje się komplementarnością i zdolnością do substytucji i jest on pewnym pakietem dóbr i usług oferowanych turystyce (Sikora 2012).

Przedsiębiorstwo turystyczne możemy określić jako formę organizacyjną procesów gospodarczych, będącą wyodrębnionym zespołem ludzi wykonujących określone czynności i samodzielnie podejmujących decyzje strategiczne, taktyczne, rozstrzygające o skuteczności tego działania. O przedsiębiorstwie

---

<sup>2</sup> Art. 55 Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny.

turystycznym możemy mówić w kategoriach: organizacyjnej, prawnej, i ekonomicznej (Kraś 2010, s. 309-321).

Przedsiębiorstwo turystyczne – wyodrębnione zespoły ludzi wykonujących czynności w zakresie zaspokojenia potrzeb turystów i samodzielnie podejmujących decyzje strategiczne i taktyczne, rozstrzygające o skuteczności działania. Są to jednostki wyposażone w środki materialne i finansowe oraz podporządkowane określonej organizacji wewnętrznej (Gołębski 2007, s. 300).

Przedsiębiorstwo turystyczne jest jednostką organizacyjną prowadzącą działalność gospodarczą, polegającą na odpłatnym świadczeniu usług uczestnikom różnych typów i rodzajów turystyki. Beneficjentami korzyści efektów pracy przedsiębiorstwa turystycznego, oprócz osób przebywających poza swoim miejscem zamieszkania, są również mieszkańcy miejscowości, w której tworzony jest produkt turystyczny. Bardzo często produkt konsumowany przez turystów składa się z oferty usługowej wielu różnych przedsiębiorstw turystycznych (hotelarskich, gastronomicznych, przewozowych itp.) (Rapacz 1998).

Za najważniejsze cechy służące do podziału i klasyfikacji przedsiębiorstw turystycznych uważa się (Kraś 2010, s. 309-321):

- przedmiot działalności usługowej;
- obszar działania;
- rodzaj odbiorców i miejsce w procesie dystrybucji;
- formę własności;
- wielkość przedsiębiorstwa.

Z pierwszego kryterium wynika opisany dalej podział przedsiębiorstw turystycznych.

Biura podróży, występujące w roli pośrednika między jednostkami oferującymi usługi a turystami, organizatora imprez turystycznych oraz podmiotu świadczącego własne usługi, przedsiębiorstwa prowadzące zakłady hotelarskie i gastronomiczne, przedsiębiorstwa transportu turystycznego zajmujące się przemieszczaniem turystów do miejsc ich pobytu turystycznego i z powrotem oraz w różnym zakresie w ramach danego obszaru recepcji turystycznej, przedsiębiorstwa usług sportowo-rekreacyjnych, których działalność pozwala na rozwijanie (nie tylko wśród turystów) aktywności fizycznej w zakresie wynikającym z charakteru (walorów) i funkcji określonego obszaru turystycznego, przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, jednostki zajmujące się informacją i pomocą turystyczną (Panasiuk 2013).

Natomiast jeśli chodzi o kryterium podmiotowe, to przedsiębiorstwa turystyczne dzielimy na:

- agencje promocji i reklamy turystyki;
- towarzystwa ubezpieczeniowe zajmujące się ubezpieczeniami turystycznymi;
- instytucje badawcze turystyki.

Możemy również wyodrębnić podział ze względu na:

- pełnioną funkcję – hotel jako zakład noclegowy, restauracja jako zakład;
- żywieniowy – biuro turystyczne jako pośrednik i organizator;
- lokalizację – hotel miejski, gospoda wiejska;
- jakość – kategoryzacja hoteli, gospodarstw agroturystycznych (Sikora 2012).

Jednakże trzeba również zwrócić uwagę na sezonowość w owej branży. Aby poprawnie określić, czym jest sezonowość, należy zdefiniować popyt turystyczny. Popyt turystyczny jest to relacja pomiędzy ceną dobra i usługi turystycznej, a mocą nabywczą i chęcią nabycia tych produktów przez jednostkę, którą można zdefiniować jako turystę w określonym czasie. Sezonowość oznacza kumulację ruchu turystycznego w danym okresie w ciągu roku i występowanie widocznych różnic w wielkości popytu między sezonem wysokim a sezonem niskim. Jest jedną z cech charakteryzujących popyt w sektorze turystycznym, a jednocześnie problemem, z którym muszą sobie radzić podmioty reprezentujące podaż turystyczną. Można zatem powiedzieć, że jest to pewna bariera, której przekroczenie wiąże się niejednokrotnie z ponoszeniem dodatkowych kosztów przez przedsiębiorców<sup>3</sup>.

#### **4. Charakterystyka otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa turystycznego**

Mikrootoczenie (otoczenie operacyjne, otoczenie celowe, otoczenie bezpośrednie, otoczenie mikroekonomiczne, otoczenie bliższe, otoczenie konkurencyjne); warunki działania przedsiębiorstwa w danej branży na danym rynku, wpływające na jego funkcjonowanie oraz rozwój. Obejmuje podmioty związane z przedsiębiorstwem i jego działalnością od klientów poprzez dostawców, na konkurencji kończąc. Dokładne przeanalizowanie sektora działalności przedsiębiorstwa

<sup>3</sup> [https://mfiles.pl/pl/index.php/Sezonowo%C5%9B%C4%87\\_popytu\\_turystycznego](https://mfiles.pl/pl/index.php/Sezonowo%C5%9B%C4%87_popytu_turystycznego) [dostęp: 29.04.2021 r.].



pozwała na ocenę jego atrakcyjności oraz szans i zagrożeń, które stwarza. Krótko mówiąc, są to czynniki zewnętrzne, konkretne organizacje lub grupy, które mogą mieć wpływ na działanie przedsiębiorstwa. Wpływają bezpośrednio na jego działanie. Mikrootoczenie nie jest jednakowe dla wszystkich firm (Gierszewska, Romanowska 2002, s. 92-160). Aby w pełni zanalizować otoczenie konkurencyjne przedsiębiorstwa, należy je poprzedzić analizą makrootoczenia firmy, gdyż ogólne i podstawowe dane dla całego przemysłu są punktem odniesienia do oceny obecnego stanu i perspektyw rozwojowych sektora. Warto pamiętać, że liczba podmiotów wchodzących w skład mikrootoczenia nie jest stała. Przedsiębiorstwo powinno więc monitorować zmiany zachodzące zarówno w jego bliższym, jak i dalszym otoczeniu, ponieważ ono się zmienia. Analiza mikrootoczenia powinna być prowadzona regularnie w przedsiębiorstwach, by mogły one tworzyć lub właściwie korygować swoje strategie rozwojowe.

Należy również przeprowadzać analizę mikrootoczenia, wykonując ją w sposób dośrodkowy, co oznacza, że podejmując próbę analizy mikrootoczenia, należy wyjść od najbliższego otoczenia przedsiębiorstwa, aby następnie skończyć analizę na samym przedsiębiorstwie. Niepewność i drgające otoczenie wymaga ciągłego udoskonalania metod analitycznych, zarządczych oraz ekonomicznych w każdym podmiocie gospodarczym.

Analiza mikrootoczenia odpowiada na pytania o następujące kwestie:

- konkurencyjność w danym sektorze;
- atrakcyjność rynku/branży;
- szanse i zagrożenia związane z funkcjonowaniem w danym sektorze, które z sektorów działalności przedsiębiorstwa są dla niego najlepsze i dają największe możliwości rozwoju, jak kształtować przyszłą strategię działalności przedsiębiorstwa, by zminimalizować ryzyko i zwiększyć efekty wprowadzanej strategii, jakie inne sektory są atrakcyjne dla przedsiębiorstwa i jakie są potencjalne koszty wejścia na nie<sup>4</sup>.

W skład mikrootoczenia przedsiębiorstwa wchodzi:

- odbiorcy (nabywcy, klienci);
- dostawcy;
- pośrednicy;
- konkurenci obecni i potencjalni;

---

4 Ibidem.

- producenci dóbr substytucyjnych i komplementarnych;
- okalna społeczność (związki zawodowe, zasoby ludzkie).

Odbiorcy indywidualni, jak i instytucjonalni, nabywający od przedsiębiorstwa wytwarzane bądź sprzedawane przez nie produkty, stanowią zazwyczaj najliczniejszą z grup wchodzących w skład mikrootoczenia przedsiębiorstwa, obejmująca obecnych i potencjalnych klientów. Odbiorcy odgrywają kluczową rolę w analizie otoczenia przedsiębiorstwa ze względu na swoją siłę negocjacyjną, na którą wpływa m.in. stopień ich koncentracji, udział produktu w koszyku i budżecie zakupów, standaryzacja produktu, znaczenie naszego wyrobu dla jakości wyrobu końcowego, a także stopień poinformowania o sytuacji firmy. Dane o klientach przedsiębiorstwa uzyskują zazwyczaj z przeprowadzonych badań marketingowych, z których otrzymują istotne informacje dotyczące segmentów nabywców, ich potrzeb, motywów oraz preferencji zakupowych. Mogą oni również wpływać na poziom i kierunki inwestycji w rozwój pracowników. Im większe wymagania wobec jakości produktów i/lub usług, tym większa potrzeba doksztalcania pracowników poprzez dodatkowe szkolenia, a także wprowadzenie nowych metod produkcyjnych.

Dostawcy to organizacje dostarczające zasoby (środki produkcji, nośniki energii) innym podmiotom rynkowym. Siła przetargowa dostawców zależy, podobnie jak wśród odbiorców, od następujących czynników: stopnia koncentracji dostawców w stosunku do odbiorców w sektorze, uzależnienia jakości wyrobu końcowego od jakości zasobów nabywanych od dostawcy, pozycji monopolistycznej odbiorcy i dostawcy, udziału kosztów tworzonych przez dostawców w całkowitym koszcie odbiorcy, wysokości kosztów zmiany dostawcy, groźby podjęcia produkcji wyrobu finalnego przez dostawcę. Właściwa analiza dostawców pozwala nawiązać współpracę z tymi, którzy mogą stać się w przyszłości partnerami przedsiębiorstwa i stymulować jego rozwój, a także ograniczyć wysokość kosztów związanych z dostawą. Organizacje powinny unikać uzależnienia się od jednego dostawcy. Może to mieć negatywny wpływ na działanie firmy w momencie powstania wewnętrznych problemów dostawcy lub wyeliminowania go z rynku.

Podmioty rynku konkurują z innymi przedsiębiorstwami o różnego rodzaju zasoby. Konkurencja nie ogranicza się tylko do rywalizacji o klientów, ale także obejmuje dostawców czy siłę roboczą. Podczas analizowania konkurencji należy zastanowić się nad tym, które z ofert rynkowych są dla naszego przedsiębiorstwa ofertami konkurencyjnymi i które z nich mogą stać się nimi w przyszłości, jak działa nasza konkurencja, jakie stawia sobie cele, co jest ich priorytetem, jakie prowadzi działania promocyjne i co jest ich silną, a co słabą stroną, a następnie porównać to z własnym przedsiębiorstwem. Ważnym aspektem jest

również ilość konkurentów i ich udział w rynku, intensywność konkurencji, a także bariery wejścia na rynek, które w sposób istotny mogą ograniczać konkurencję w sektorze. Konkurentami są zazwyczaj firmy mające podobny profil działalności i zatrudniające pracowników o podobnych kompetencjach. Ważne jest, aby firma starała się zatrzymać pracownika, oferując mu możliwości dalszego doskonalenia się i podnoszenia kwalifikacji. Firmy jednak nie zawsze to wykorzystują, bojąc się, że osoba wykształcona odejdzie do konkurencji.

Producenci substytutów to podmioty pochodzące z innych rynków, które oferują wyroby zastępcze odmienne technologicznie, ale pełniące podobne funkcje użytkowe, zaspokajające podobne potrzeby nabywców. Wyroby substytucyjne są jednym z rodzajów konkurencji zewnętrznej i ograniczają potencjalne zyski przedsiębiorstw na danym rynku. Jeśli cena na dobro substytucyjne spada, to rośnie jego sprzedaż, co ogranicza zyski przedsiębiorstw oferujących produkty, dla których to dobro jest substytutem. Produkty substytucyjne wyznaczają granicę najwyższej ceny i zakres cenowego pola manewru na danym rynku. Natomiast producenci dóbr komplementarnych to takie podmioty gospodarcze, które zajmują się produkcją dóbr uzupełniających się w zaspokajaniu danej potrzeby nabywców. Spadek ceny jednego z tych dóbr wywoła wzrost popytu na nie, a tym samym wzrost popytu na dobro komplementarne do niego.

Lokalne społeczności, w których skład wchodzi: ludzie mieszkający w najbliższej okolicy, lokalne media, grupy wyznaniowe, związki zawodowe czy organizacje obywatelskie. Grupy te stanowią ważny rynek pracy dla przedsiębiorstwa. Decydują one o powodzeniu firmy na danym rynku. Kształtują opinię na temat przedsiębiorstwa i jego wyrobów, a także dostarczają zasobów siły roboczej. Menedżerowie, jak i właściciele firm największą uwagę poświęcają otoczeniu bliższemu, ponieważ dochodzi w nim do największych zmian<sup>5</sup>.

Poświęcanie uwagi może być tylko jednym z aspektów wykorzystywanych podczas analizy bliższego otoczenia, które w swej zmienności powoduje dużą zmienność. Należy się jednak przyjrzeć metodom, które są wykorzystywane w analizach i dają najbardziej wymierne efekty podczas analizy.

## **5. Metody analizy wykorzystywane w przedsiębiorstwach turystycznych**

Podczas analizy literatury można znaleźć wiele metod, które przyczyniają się do optymalizacji działalności oraz rozwoju przedsiębiorstwa. Dokonując ich analizy, należy jednak wybrać takie, które będą po pierwsze skuteczne, po drugie efektyw-

<sup>5</sup> <https://mfiles.pl/pl/index.php/Mikrootoczenie> [dostęp: 29.04.2021 r.].

ne, czyli nakład finansowy będzie niski w stosunku do rezultatu, w którym istotna jest szybkość uzyskania wyniku oraz jego trafność.

Autorzy wyodrębnili najważniejsze funkcje zarządzania, a w ich ramach wskazali optymalnie dopasowaną metodę. Oczywiście propozycje zawarte w artykule należy traktować jako autorską propozycję, która powstała na podstawie wiedzy oraz doświadczenia autorów:

- Planowanie – analiza TOWS, biznesplan.
- Organizowanie – metoda projektowa, diagram Gantta.
- Kontrola – planowanie zasobów, metod ERP.
- Kierowanie – wskaźniki ekonomiczne.

**Planowanie** – proces ustalenia celu bądź celów oraz odpowiednich (adekwatnych) działań, aby je osiągnąć. Można stwierdzić, że jest to swego rodzaju projekcja przyszłości wraz ze środkami, których należy użyć, aby ją osiągnąć.

**Analiza TOWS** – jest to metoda analizy strategicznej, służąca do badania otoczenia organizacji oraz analizy jej wnętrza. Pojęcie „TOWS Analyse” jest równoznaczne z pojęciem analizy SWOT, lecz według H. Weihricha jest to akronim angielskich słów: Threats (zagrożenia w otoczeniu), Opportunities (szanse w otoczeniu), Weaknesses (słabe strony organizacji), Strengths (mocne strony organizacji), ma być umieszczony w takiej kolejności, żeby zrobić nacisk na sekwencję rozwiązywania problemów w procesach formułowania strategii.

O ile w analizie SWOT rozpoczyna się od oceny wewnętrznych zalet i słabości, pod które następnie poszukuje się możliwości jak najlepszego, najbardziej efektywnego wykorzystania, biorąc pod uwagę otoczenie organizacji, o tyle w analizie TOWS całość rozpoczyna się od znalezienia szans, zagrożeń w otoczeniu organizacji, a które ma przed sobą organizacja. Następnie szanse te i zagrożenia są przeciwstawiane posiadanym uwarunkowaniom do wykorzystywania możliwości, a usuwania bądź niwelowania zagrożeń (Bubacz 2010).

Biznesplan (plan biznesowy, ang. *business plan*) – dokument przedsiębiorstwa zawierający ocenę opłacalności przedsięwzięcia gospodarczego (Pawlak 2012). Biznesplan jest narzędziem wykorzystywanym przy ocenie rentowności oraz opłacalności przedsięwzięcia gospodarczego, w którym zawiera się cele, zadania, jakie stawia się przed jednostką organizacyjną. Jednymi z narzędzi wykorzystywanych w analizie podczas tworzenia biznesplanu są: analiza SWOT, analiza finansowa, analiza rynku.

		Wewnętrzne	
		<b>W</b> Lista słabych stron W1. .... W2. .... W3. ....	<b>S</b> Lista mocnych stron S1. .... S2. .... S3. ....
Zewnętrzne	<b>T</b> Lista zagrożeń: T1. .... T2. .... T3. .... .....	<b>WT: strategie mini-mini:</b> W1T1: .... W2T1: .... W1T2: .... W2T2: .... .....	<b>ST: strategie maxi-mini:</b> S1T1: .... S2T1: .... S1T2: .... S2T2: .... .....
	<b>O</b> Lista szans O1. .... O2. .... O3. .... .....	<b>WO: strategie mini-maxi:</b> W1O1: .... W2O1: .... W1O2: .... W2O2: .... .....	<b>SO: strategie maxi-maxi:</b> S1O1: .... S2O1: .... S1O2: .... S2O2: .... .....
		(c) Krzysztof Woźniak / ceopedia.org	

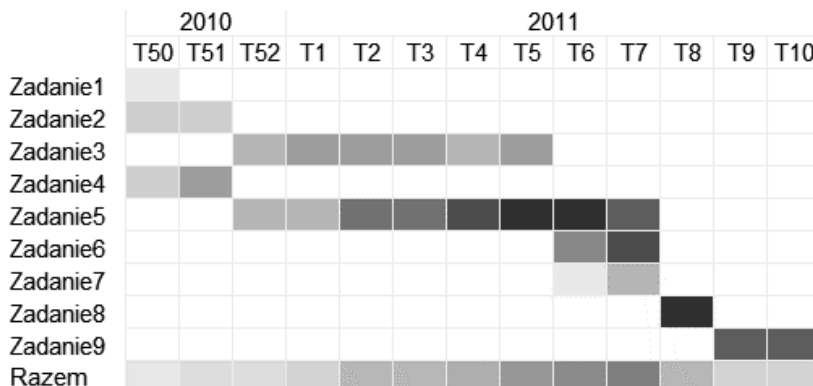
Rys. 1. Macierz TOWS

Źródło: [https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza\\_TOWS](https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_TOWS) [dostęp: 29.04.2021 r.].

**Organizowanie** – proces ten polega na optymalnej konfiguracji zasobów finansowych, ludzkich oraz procesowych, skierowanych na sprawne, efektywne i skuteczne realizowanie określonych działań. Obejmuje m.in.: podział pracy, organizowanie procesów, koordynowanie działań, budowę zespołu, opracowanie struktury zasobów ludzkich i jej podział.

**Metoda projektowa** – zarządzanie projektem, zarządzanie projektami jest procesem, w trakcie którego osoba kierująca projektem przeprowadza celowe planowanie i kontrolowanie zadań wchodzących w skład projektu oraz dokonuje odpowiedniej alokacji przydzielonych do realizacji projektu środków, posługując się przy tym odpowiednimi technikami i metodami, aby osiągnąć narzucone wymagania w określonym terminie i po wyznaczonych kosztach. Poprzez alokację środków należy tutaj rozumieć odpowiednio: zasoby ludzkie, zasoby finansowe oraz wyposażenie. Realizacja oczekiwań, potrzeb czy celów wyznaczonych przez zleceniodawcę projektu, jak i oczekiwań innych stron zaangażowanych w projekt, musi nastąpić zgodnie z warunkami umowy zawartej pomiędzy tymi stronami, które w szczególności precyzują:

- przedmiot, koszt, czas i zakres projektu;
- potrzeby i oczekiwania zleceniodawcy projektu,
- wymagania zarówno zdefiniowane, jak i niezdefiniowane.



Rys. 2. Diagram Gantta

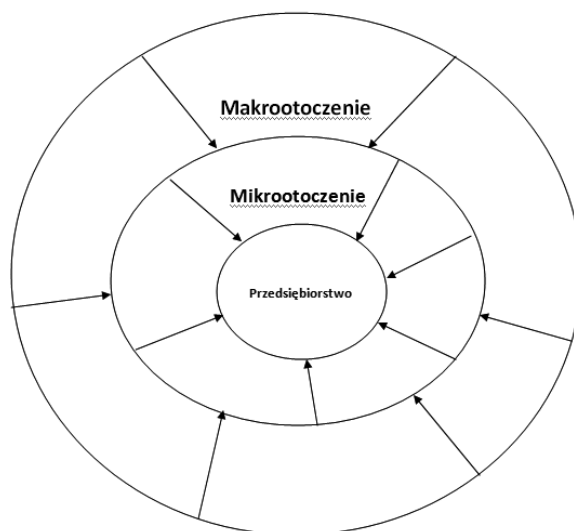
Źródło: <https://skuteczneraporty.pl/blog/wykres-gantta-z-zasobami-w-excelu-jako-mapa-cieplna/> [dostęp: 29.04.2021 r.].

**Diagram Gantta** – jest graficznym sposobem na ukazanie funkcji organizowania, planowania oraz kontroli. Diagram Gantta służy do organizowania wielopodmiotowych grup owych działań. Pokazuje graficznie następujące po sobie zdarzenia przy jednoczesnym wglądzie do już toczących się procesów. Podstawowym celem jest wspomaganie kadry menedżerskiej i kierownika projektu oraz uwidocznianie związków pomiędzy określonymi zadaniami, a także ich potencjalnego wpływu na całość projektu.

**Kontrola** – metoda ERP (*Enterprises Resource Planning*), metoda ta, zwana inaczej planowaniem zasobów, jest wykorzystywana zarówno w procesie planistycznym, ale również w procesie kontrolnym funkcjonowania przedsiębiorstwa. Można stwierdzić, iż jest to system informatyczny, który wspomaga zarządzanie zasobami danego przedsiębiorstwa. Pozwala on przedsiębiorstwu na sprawną realizację głównych funkcji kierowniczych we wszystkich obszarach funkcjonalnych firmy. Niemniej jednak głównym obszarem wspomaganie i funkcjonowania jest bardzo szeroko pojęty obszar finansów przedsiębiorstwa.

**Kierowanie** – wskaźniki ekonomiczne opisują zależności i relacje pomiędzy określonymi wielkościami ekonomicznymi oraz pozwalają na dokładną i dogłębną analizę obecnej sytuacji ekonomicznej, a także przewidują przyszłe zmiany gospodarcze, wynikające ze zmian ekonomicznych.

Należy jednak zwrócić uwagę, aby każda z analiz wykonywanych w obrębie przedsiębiorstwa lub jego otoczenia była wykonywana dośrodkowo, co oznacza, że należy analizę rozpocząć od najbliższego otoczenia i kierować się ku środkowi przedsiębiorstwa.



Rys. 3. Analiza dośrodkowa

Źródło: opracowanie własne.

Powyższy schemat ukazuje sposób analizowania otoczenia przedsiębiorstwa i jego samego, a co za tym idzie – jest gwarantem skutecznego wdrożenia metod analitycznych oraz poprawy samego stanu faktycznego przedsiębiorstwa.

## Wnioski

Autorzy, analizując metody oraz narzędzia na podstawie literatury przedmiotu, doszli do wniosku, że wykorzystanie użyteczności powyższych metod przedstawionych w artykule jest gwarantem rozwoju przedsiębiorstwa turystycznego – zarówno w swojej odmienności, jak i podobieństwie do przedsiębiorstw klasycznych.

Wykorzystanie powyższych metod w rozumieniu zarządzania strategicznego przyczynia się do podniesienia skuteczności, sprawności oraz efektywności działań w przełożeniu również na zarządzanie operacyjne. Korelacja pomiędzy tymi determinantami jest tak duża, że występuje nierozdzielna zależność pomiędzy tymi procesami.

Analizując natomiast wiele metod dostępnych w sferze zarządzania, autorzy uzyskali obraz przedsiębiorstwa, w którym analiza mikrootoczenia odbywa się dośrodkowo, co oznacza, że przystępując do analizy przedsiębiorstwa, należy wyjść od jego bezpośredniego otoczenia (mikrootoczenie), a następnie w dogłębności analizy poruszać się w stronę środka organizacji, tak aby analiza odbywała się do jego wnętrza. Wyjątkiem może być chęć analizy przedsiębiorstwa w skali

globalnej, co oznacza rozszerzenie działań analitycznych do otoczenia makro, a następnie zgodnie z zasadą dośrodkowości, poruszanie się w głąb przedsiębiorstwa.

Sposób ten autorzy ustalili jako najbardziej odpowiedni dla nowo powstających przedsiębiorstw, ale również dla tych, które już istnieją na rynku. Metoda ta jest odpowiednia ze względu na swoją użyteczność oraz drgające i ciągle zmieniające się otoczenie, które w czasie niepewności ekonomicznej jest najlepszą metodą analityczną z pomocą, której wynikową analizy można uznać gwarantem potrzebnym do osiągnięcia celów zarządczych, handlowych oraz rozwojowych w przedsiębiorstwie.

## Bibliografia

Art. 55 Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny.

Bubacz K. (red.), 2010, *Zarządzanie strategiczne. Metody analizy strategicznej z przykładami*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań.

Czernicki Ł., Kukołowicz P., Miniszewski M., 2020, *Branża turystyczna w Polsce. Obraz sprzed pandemii*, Wyd. Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa, s. 7.

Dziedzic T., Łopaciński K., Saja A., Szegidewicz J., 2010, *Polska gospodarka turystyczna w okresie światowego kryzysu*, Instytut Turystyki, Warszawa.

Filip P., Grzebyk M., Nesterowicz R., Sowa B., 2014, *Rachunkowość przedsiębiorstw*, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów.

Gierszewska G., Romanowska M., 2002, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa, s. 92-160.

Główny Urząd Statystyczny [GUS], 2019.

Gołembski G., 2007, *Przedsiębiorstwo turystyczne: ujęcie statyczne i dynamiczne*, PWE, Warszawa, s. 300.

Kraś J., 2010, *Wybrane aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych w Polsce*, Resovia Sacra. Studia Teologiczno-Filozoficzne Diecezji Rzeszowskiej 17, Rzeszów, s. 309-321.



Mendoza A.G., Reinoso N., 2020, *Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador)*, Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio, 4 (1), s. 79-103.

Panasiuk A. (red.), 2013, *Marketing w turystyce i rekreacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Pawlak Z., 2012, *Biznesplan. Zastosowanie i przykłady*, Poltext, Warszawa.

Rapacz A., 1998, *Podstawy zarządzania procesem świadczenia usług w przedsiębiorstwie turystycznym*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, nr 795, Wrocław.

Sikora J., 2012, *Agroturystyka. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.

Stojczew K., 2021, *Ocena wpływu pandemii koronawirusa na branżę turystyczną w Polsce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Vol. 65, nr 1, Wrocław, s. 161.

### Netografia:

<https://mfiles.pl/pl/index.php/Mikrootoczenie> [dostęp: 29.04.2021 r.].

[https://mfiles.pl/pl/index.php/Sezonowo%C5%9B%C4%87\\_popytu\\_turystycznego](https://mfiles.pl/pl/index.php/Sezonowo%C5%9B%C4%87_popytu_turystycznego) [dostęp: 29.04.2021 r.].

## Managing a tourism enterprise in a dynamic environment

**Abstract:** Each enterprise, regardless of the industry in which it operates, must make optimal organisational and business decisions, taking into account not only micro but also macro environment conditions. In the case of tourist enterprises, it is important to take into account the methods supporting management, taking into consideration the criterion of management functions. It is important to optimally use the resources of a tourist enterprise in view of the dynamics of changes in the needs and preferences of customers or the market of competing companies, especially important are companies which have the same profile of activity and geographical range of influence on the market.

**Key words:** tourism enterprise, external environment, methodology, managing enterprise, analysis of the environment and processes.



**Jacek Piotr Kwaśniewski**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Zarządzanie walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim**

**Zarys treści:** Ogólny opis problematyki: problematyka badań w sferze zarządzania walorami krajoznawczo-turystycznymi jest w polskiej literaturze podejmowana bardzo rzadko, co wynika z systemu zarządzania funkcjonującego do 1989 r. (rynek producenta), jak również ze sposobu funkcjonowania samorządu lokalnego w tamtym okresie.

Cel artykułu: dokonanie analizy walorów krajoznawczo-turystycznych występujących w regionie pilskim i przedstawienie aktualnych problemów związanych z zarządzaniem nimi.

Metody badawcze: analiza zagranicznej i polskiej literatury z dziedziny zarządzania turystyką oraz metoda ilościowa i jakościowa związana z lokalizacją badanych walorów.

Najważniejsze tezy: region pilski posiada walory krajoznawczo-turystyczne; w badanym regionie istnieje znikoma infrastruktura w zakresie walorów krajoznawczo-turystycznych, jednak istnieją różne inne formy aktywności, zasady funkcjonowania oferowanych atrakcji turystycznych wymagają zmian, w badanym regionie nie stosuje się badań związanych z walorami krajoznawczo-turystycznymi i atrakcjami turystycznymi.

Wyniki badań: przeprowadzone badania wykazały, iż konieczne jest wdrożenie bardziej efektywnych metod zarządzania walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim i zasad marketingu, a także metod ich badań oraz szkoleń personelu zajmującego się turystyką.

Oryginalność opracowania: artykuł posiada charakter przeglądowy i praktyczny, przedstawia metody, kierunki badań i lokalizację w terenie badanych obiektów.

Rodzaj opracowania: artykuł o charakterze przeglądowym z wyszczególnieniem badań empirycznych w postaci opracowań graficznych związanych z badanymi obiektami.

Konkluzje: przeprowadzone badania wykazały, iż konieczne jest wdrożenie bardziej efektywnych metod zarządzania walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim i zasad marketingu, a także metod ich badań oraz szkoleń personelu zajmującego się turystyką. Omówione w końcowej części opracowania problemy badawcze wskazują na konieczność podjęcia badań, których wyniki mogłyby ułatwić zarządzanie w obszarze turystyki, ze szczególnym uwzględnieniem walorów krajoznawczo-turystycznych, zarówno władzom lokalnym, jak i teoretykom.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie, marketing, walory krajoznawczo-turystyczne.

## 1. Badanie walorów krajoznawczo-turystycznych w świetle literatury

Walory krajoznawczo-turystyczne to wszystkie wartości pochodzenia naturalnego, związane z turystyką, ukształtowane w przeszłości oraz tworzone przez współczesność i będące przedmiotem zainteresowań różnych grup turystów, a także krajoznawców (Ponikiewski 2007) (środowisko przyrodnicze i zagospodarowanie turystyczne). Według R. Wilusia walory krajoznawcze, dostępność komunikacyjna i zagospodarowanie turystyczne tworzą atrakcyjność turystyczną regionu (Wiluś 1997, s. 23-24), przez którą można rozumieć obszar charakteryzujący się atrakcyjnymi walorami turystycznymi, przede wszystkim naturalnymi oraz odpowiednim zagospodarowaniem w kierunku ruchu turystycznego (Liszewski 2002, s. 91). W literaturze przedmiotu bardzo trudno jest znaleźć jednoznaczną definicję walorów krajoznawczo-turystycznych. Trudność polega na tym, iż do końca nie wiadomo, czy dany obiekt albo miejsce można nazwać walorem czy atrakcją w sensie turystycznym (Kowalczyk 2003, s. 217-222).

W literaturze przedmiotu walory krajoznawczo-turystyczne określa się często jako jedną ze składowych atrakcyjności turystycznej. T. Lijewski i inni przez pojęcie walorów krajoznawczo-turystycznych rozumieją określone elementy i cechy środowiska naturalnego, a także przejawy działalności człowieka, które mogą być przedmiotem zainteresowania turystów (Lijewski, Mikułowski, Wyrzykowski 2008, s. 134-136). Cechy tego rodzaju walorów ma środowisko przyrodnicze, które cieszy się atrakcyjnością z punktu widzenia turystycznego. Natomiast O. Rogalewski dzieli walory krajoznawczo-turystyczne na następujące trzy grupy<sup>1</sup>:

- wypoczynkowe, które służą regeneracji sił psychicznych i fizycznych (tereny rekreacyjne cenne przyrodniczo);
- atrakcyjne krajoznawczo, czyli walory: przyrodnicze (parki krajobrazowe lub zabytkowe, ogrody zoologiczne), kulturowe (zabytki architektury) i dotyczące współczesnych osiągnięć człowieka (obiekty kultury, gospodarki, techniki);
- specjalistyczne, które umożliwiają uprawianie turystyki specjalistycznej (żeglarska, kajakowa, jeździectwo).

Walory krajoznawczo-turystyczne obejmują też obiekty antropogeniczne, które wyróżniają się tym, że zostały stworzone przez człowieka (muzea, zabytki budownictwa, miejsca kultu religijnego, imprezy o charakterze kulturalnym, wydarzenia sportowe i religijne) (Gaworecki 2000, s. 15). Walory krajoznawczo-turystyczne uznaje się jako kategorię obiektywną, ponieważ stanowią jedynie

<sup>1</sup> Za: Z. Młynarczyk, A. Zajadacz (red.), 2009, *Walory i atrakcje turystyczne*, UAM, Poznań, s. 11.

potencjał do rozwoju różnych zjawisk turystycznych. Natomiast atrakcje turystyczne są elementem subiektywnym (Potocka 2009, s. 9).

Walory, które stają się atrakcjami turystycznymi, mogą być kluczowym elementem gospodarki turystycznej danego regionu, gdyż stymulują zainteresowanie odbyciem podróży do takiego miejsca, są magnesem przyciągającym turystów, pobudzają też popyt na inne usługi (Kruczek 2014, s. 17).

## 2. Walory krajoznawczo-turystyczne występujące w regionie pilskim

Na podstawie badań walorów krajoznawczo-turystycznych w świetle literatury można stwierdzić, iż obejmują one: strukturę społeczno-geograficzną regionu, środowisko przyrodnicze, zagospodarowanie turystyczne i perspektywy rozwoju w zakresie turystyki.

### 2.1. Struktura społeczno-geograficzna

Powiat pilski to jeden z pięciu powiatów ziemskich utworzonych z byłego województwa pilskiego w 1999 r. w ramach reformy administracyjnej<sup>2</sup>. Tworzą go następujące gminy: gmina-miasto Piła, gminy miejsko-wiejskie: Łobżenica, Wyrzysk, Wysoka, Ujście i gminy wiejskie: Białośliwie, Miasteczko Krajeńskie, Szydłowo i Kaczory – tab. 1.

Największą powierzchnię zajmuje gmina Szydłowo (267,5 km<sup>2</sup>), najmniejszą Miasteczko Krajeńskie (70,7 km<sup>2</sup>). Najbardziej zaludniona jest gmina Piła (77 000 mieszkańców), najmniej gmina Miasteczko Krajeńskie (3200 mieszkańców). Powiat zajmuje powierzchnię 1 269,35 km<sup>2</sup>, zamieszkiwaną przez 135 584 osób.

Badany powiat graniczy z następującymi powiatami: chodzieskim, nakielskim, sępoleńskim, czarnkowsko-trzcianeckim, wałęckim, wągrowieckim, złotowskim (rys. 1).

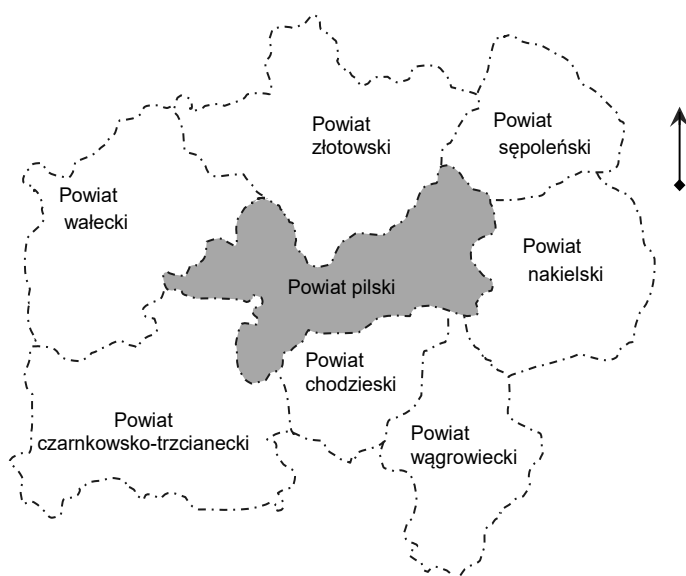
Tab. 1. Gminy powiatu pilskiego w 2020 r.

Lp.	Gmina	Powierzchnia gminy[km <sup>2</sup> ]	Rodzaj gminy	Liczba mieszkańców
1.	Piła	102,7	Miasto	72 527
2.	Łobżenica	190,7	Miejsko-wiejska	9416
3.	Ujście	128,1	Miejsko-wiejska	7915
4.	Wyrzysk	160,7	Miejsko-wiejska	14 031

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (Dz. U. nr 96, poz. 603).

5.	Wysoka	123,1	Miejsko-wiejska	6694
6.	Białośliwie	75,85	Wiejska	4891
7.	Kaczory	150,0	Wiejska	7900
8.	Miasteczko Krajeńskie	70,7	Wiejska	3227
9.	Szydłowo	267,5	Wiejska	8983
Razem:		1269,35 km <sup>2</sup>		135 584

Źródło: GUS, 31 grudnia 2020 r.



Rys. 1. Powiaty graniczące z powiatem pilskim

Źródło: opracowanie własne.

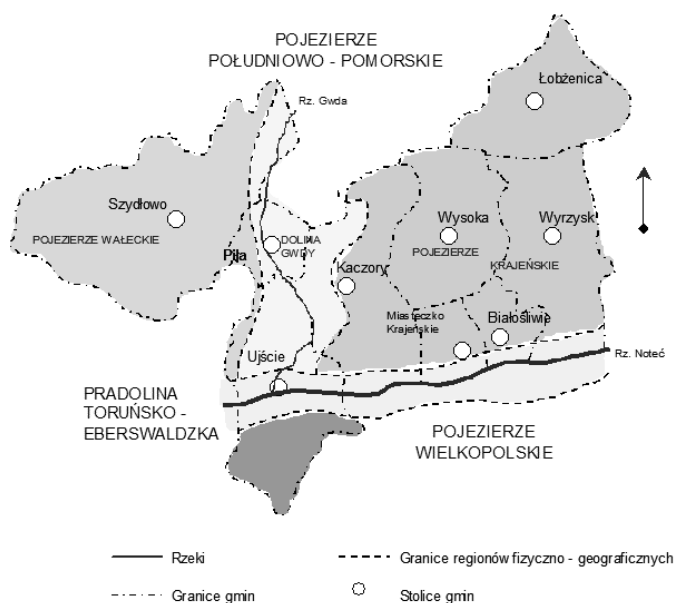
## 2.2. Środowisko przyrodnicze

Powiaty graniczące mają podobną infrastrukturę, a także zbliżone kierunki gospodarowania, np. Wałecki Park Krajobrazowy, Pojezierze Wałeckie oraz Dolina Gwdy rozciągają się na powiat pilski, wałecki i złotowski; Dolina Łobżonki oraz Bory Kujañskie obejmują część powiatu złotowskiego i pilskiego; Dolina Noteci przechodzi przez powiat pilski, chodzieski i czarnkowsko-trzcianecki (Łakomiec 2017, s. 8-14).

Powiat pilski położony jest na styku dwóch krain geograficznych: Pojezierza Pomorskiego i Niziny Wielkopolskiej (Kondracki 1998, s. 68-92). Granicę tych

regionów stanowi rzeka Noteć płynąca na tym odcinku równoleżnikowo wzdłuż Pradoliny Toruńsko-Eberswaldzkiej, stanowiącej dawne koryto Prawisły. W Pradolinie Toruńsko-Eberswaldzkiej można zauważyć cztery następujące terasy: zalewowy, dolny, środkowy oraz górny.

Zachodnia część Pradoliny to Kotlina Gorzowska. W kierunku wschodnim Pradolina dzieli się na następujące mikroregiony: Kotlinę Ujską, Odcinek Czarnkowski oraz Odcinek Wyrzyski. Wschodnią jej część stanowi Kotlina Toruńska, a południową Wysoczyzna Chodzieska, której cechami krajobrazowymi są moreny denne, pola sandrowe i pasma moren czołowych. Nieco niżej rozciąga się obszar międzyrzecza warciańsko-noteckiego (obszar wydmy). Teren na wschód od rzeki Gwdy stanowi Wysoczyzna Krajeńska, która posiada krajobraz spokojny, z morenami dennymi i polami sandrowymi. Część zachodnią regionu pilskiego obejmuje Pojezierze Wałeckie. Jest to obszar urozmaicony morenami czołowymi, dennymi, sandrami, a także dolinami rzek i jezior (rys. 2).

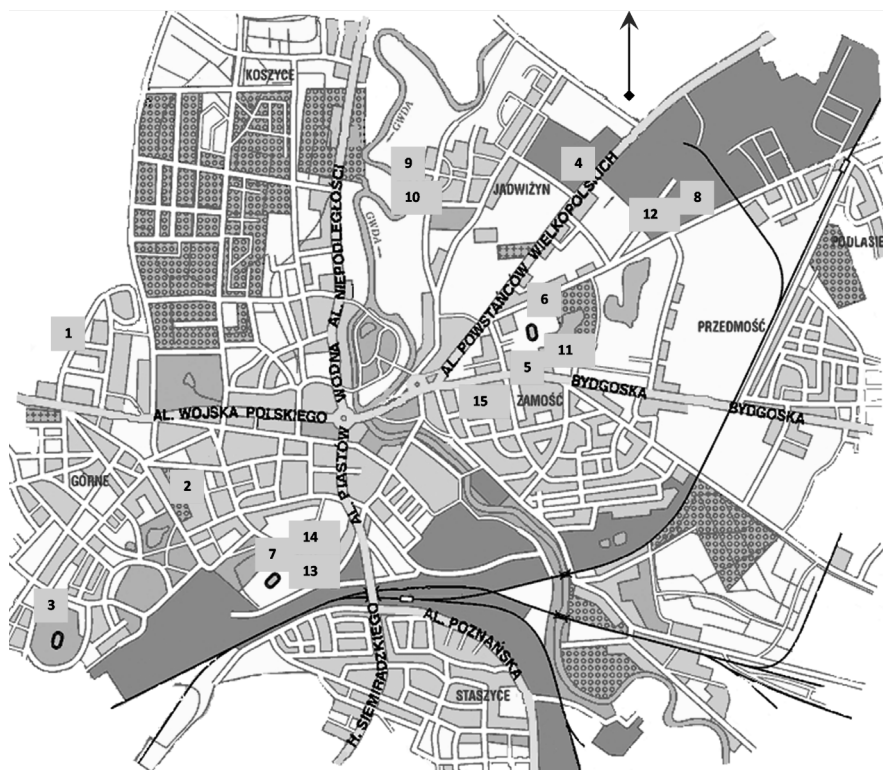


Rys. 2. Regiony fizyczno-geograficzne obejmujące powiat pilski

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Kondracki, 1998, *Geografia regionalna Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Najważniejszą cechą regionu pilskiego jest bogactwo środowiska naturalnego. Piła posiada dobrze rozwiniętą infrastrukturę, czyste rzeki, dobrą sieć dróg, lotnisko, małą gęstość zaludnienia i szpital specjalistyczny. Baza turystyczna

i handlowa są jednak słabo rozwinięte, np. wciąż brakuje bazy noclegowej w atrakcyjnych obszarach regionu. Przez środek miasta przepływa rzeka Gwda z wyspą powstałą z jej rozdzielania. Parki usytuowane w jej pobliżu pozwalają na bierny i czynny wypoczynek. W mieście powstało wiele ośrodków sportowo-wypoczynkowych, takich jak: kryta pływalnia Wodnik, korty tenisowe, kluby sportowe, sale do ćwiczeń (rys. 3).



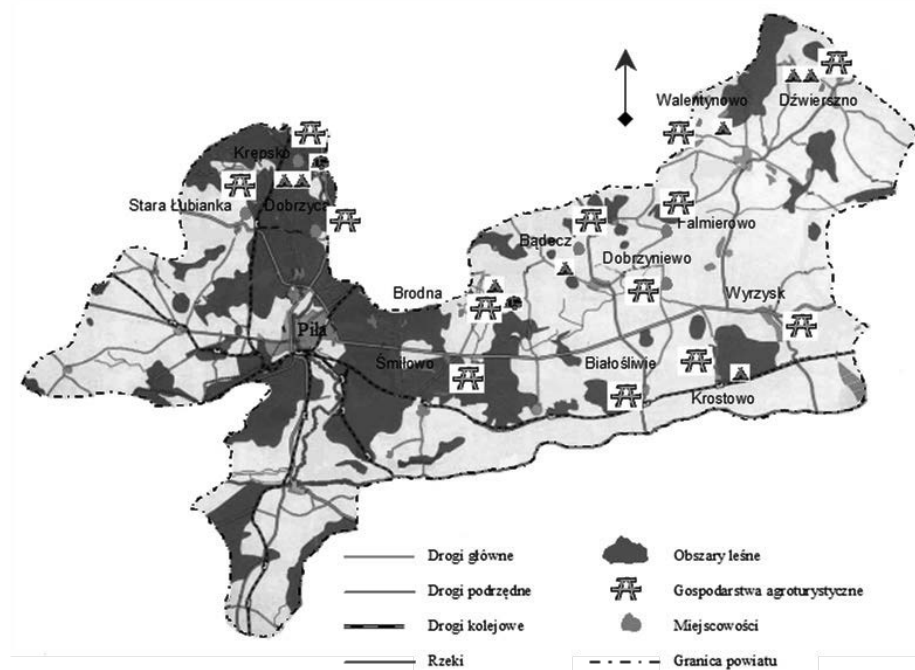
1	Aeroklub Ziemi Pilskiej	6	Ludowy Klub Sportowy	11	Klub Strzelecki Sokół
2	Strzelecki Klub Sportowy	7	Klub Sportowy "Gwardia"	12	Korty tenisowe
3	Aeroklub Ziemi Pilskiej	8	Pływalnia Kryta "Wodnik"	13	Miejski Klub Piłkarski
4	Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji	9	Wypożyczalnia Kajaków PTTK	14	Salon Ćwiczeń Siłowych
5	Wojskowy Klub Sportowy	10	Okręgowy Kapitanat Sportowy	15	Klub Fitnes

Rys. 3. Ośrodki sportowe i rekreacyjne funkcjonujące w Pile

Źródło: opracowanie własne.



Wśród walorów wypoczynkowych regionu pilskiego coraz bardziej popularne stają się gospodarstwa agroturystyczne, co jest związane z pandemią COVID-19, które zapewniają wypoczynek na łonie natury (rys. 4).



Rys. 4. Gospodarstwa agroturystyczne w regionie pilskim

Źródło: opracowanie własne.

W wielu z nich organizuje się wyprawy myśliwskie, wędkarskie i krajoznawcze. Badany region posiada wiele walorów krajoznawczych, z których dominujące są walory naturalne, takie jak rzadko spotykane krajobrazy, lasy i jeziora. Do najciekawszych należą okolice Miasteczka Krajeńskiego oraz Ujścia. Osobliwością krajoznawczą jest też Dolina Noteci i jej obrzeża, gdzie występują wzgórza morenowe wzbogacone głębokimi wąwozami (Łęcki 1988, s. 23-24).

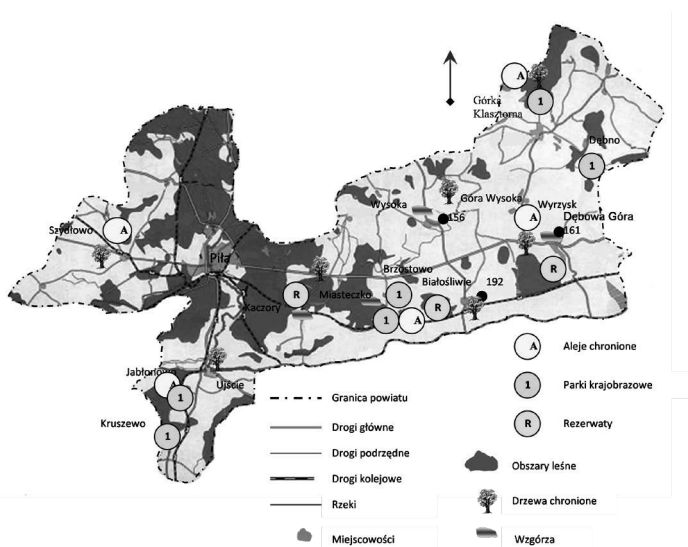
Należy podkreślić, iż region pilski jest wolny od zanieczyszczeń degradujących środowisko. W samym mieście utworzono rezerwat krajobrazowy „Kuźnik” (1959 r.). W rezerwacie występuje flora zbiorowisk kserotermicznych, borowych i borowych bagiennych, a także wodnych i olsu. Krajobraz ten wzbogacają pomniki przyrody, np.: 5 grup drzew, 24 drzewa (pomniki przyrody), 1 głąz narzutowy (tab. 2).

Tab. 2. Pomniki przyrody występujące w powiecie pilskim

Lp.	Miejscowość	Pojedyncze drzewa	Grupy drzew	Aleje	Głazy	Inne obiekty	Ogółem
1.	Piła	24	5	1	1	1	31
2.	Białośliwie	1	1	1	1	1	5
3.	Kaczory	6	1	0	0	0	7
4.	Łobżenica	7	6	1	0	0	14
5.	Miasteczko Krajeńskie	9	3	1	0	0	13
6.	Szydłowo	12	8	1	0	0	23
7.	Ujście	8	9	2	0	0	20
8.	Wyrzysk	9	6	3	0	0	18
9.	Wysoka	5	5	0	0	0	10
10.	Powiat pilski	81	44	10	2	2	141

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Urząd Miasta w Pile, 2020, *Pomniki przyrody powiatu pilskiego*, Bogucki S.C., Poznań, s. 14-32.

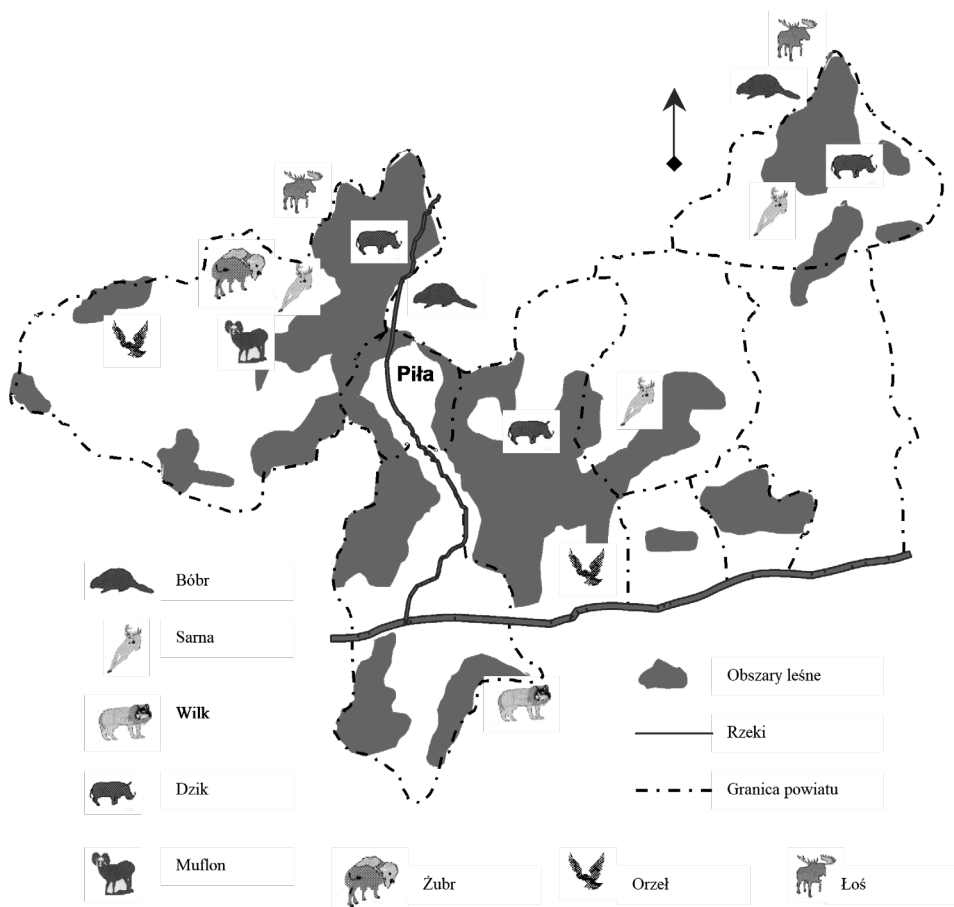
Walory przyrodnicze regionu są zróżnicowane (w północnej części prawie nie występują) – rys. 5.



Rys. 5. Walory przyrodnicze regionu pilskiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Łęcki, 1988, *Województwo pilskie*, PWN, Warszawa, s. 25-30.

Lasy środkowej części powiatu obfitują w grubą zwierzynę oraz drapieżniki, a także okazy ptactwa, występują tam: bocian czarny, żuraw, kania ruda, pustułka i gągoł (rys. 6).

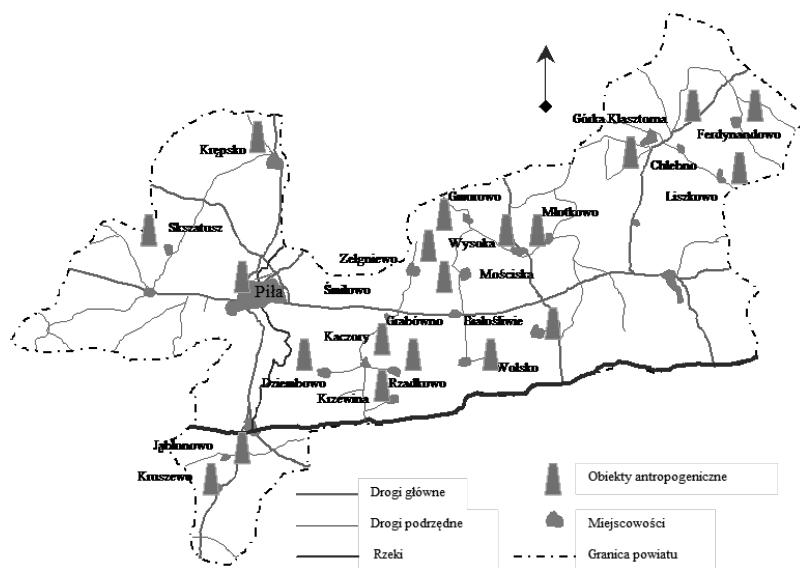


Rys. 6. Zwierzęta rzadkie występujące w regionie pilskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Łęcki, op. cit., s. 25-26.

Wśród walorów antropogenicznych występujących w regionie pilskim można wymienić: parki miejskie, wiejskie i zagrodowe, a także osady, np. Górkę Klasztorną, gdzie znajduje się zespół klasztorny Misjonarzy Świętej Rodziny z barokowym kościołem z XVII w., rokokowym ołtarzem oraz obrazem Matki Bożej Góreckiej czy zespół pałacowy w Chlebnie (1900 r.), dworki ziemskie w Liszkwie i Ferdynandowie (rys. 7).

W regionie tym występują też walory antropogeniczne, które powstały w związku z przemysłem, takie jak: gliniarki, żwirownie, potorfia (Piła, Krępsko) lub związane z komunikacją, jak szlak kolejki wąskotorowej z Białośliwia do Łobżenicy (1885 r.).



Rys. 7. Obiekty antropogeniczne występujące w regionie pilskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Łęcki, op. cit., passim.

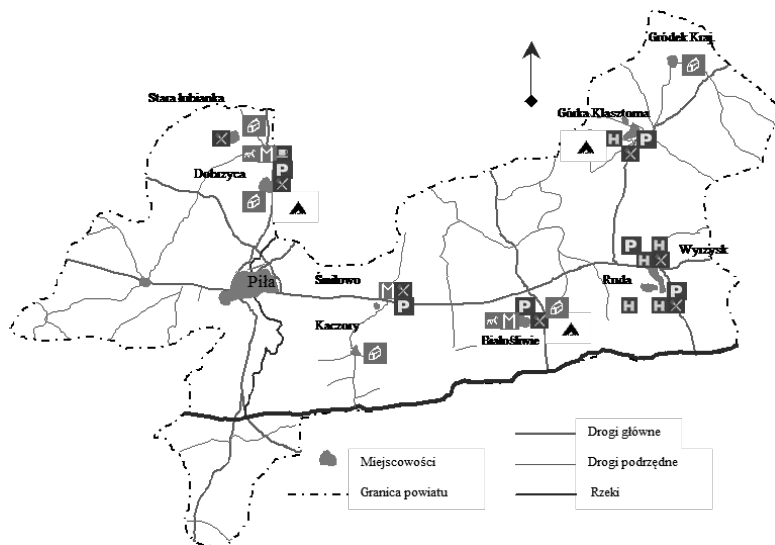
Region pilski posiada dobrze rozbudowaną sieć kolejową, samochodową i lotniczą (przeloty turystyczne i zawody szybowcowe) oraz wodną. Do komunikacji wodnej wykorzystuje się rzekę Noteć z portem w Ujściu (port transportowo-towarowy).

### 2.3. Zagospodarowanie turystyczne

Na bazę noclegową w badanym regionie składają się: hotele (Gromada, Gwda, Elite, Kwant, Staszic, Classic, Rydwan, Zacisze, Orion), motele (Rębajło i Tarcza), pensjonat Na Skarpie, a także Ośrodek Młodzieżowy Płotki. Ponadto w każdej miejscowości regionu znajdują się mieszkania oraz pokoje do wynajęcia, pola namiotowe, kempingi i gospodarstwa agroturystyczne (rys. 8).

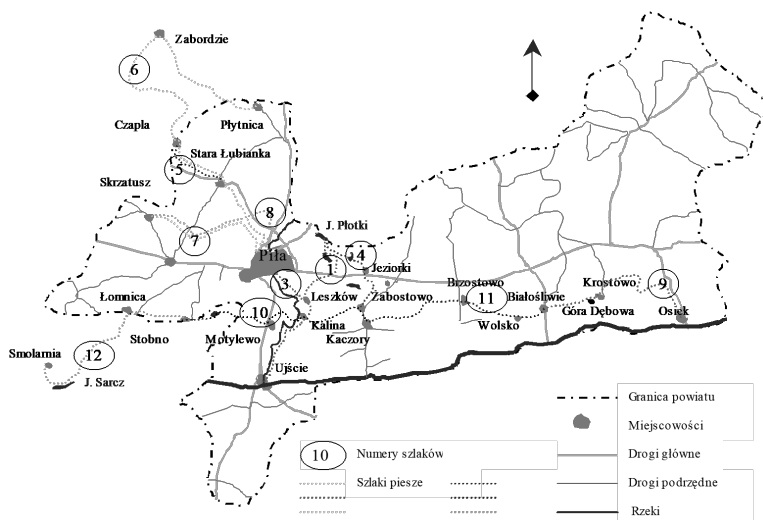
Baza gastronomiczna w Pile obejmuje: 43 restauracje, 26 barów, 3 kawiarnie, 27 pizzerii (dane te zmieniają się w każdym roku). W centrum Piły nasycenie obiektami gastronomicznymi jest wysokie, natomiast w regionie obiekty gastronomiczne skupione są głównie przy trasach samochodowych (przydrożne bary i zajazdy).

Piła posiada 32 przygotowane szlaki do wędrowki pieszej o długości około 600 km (rys. 9).



Rys. 8. Baza noclegowa, gastronomiczna oraz towarzysząca w regionie piłskim

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 9. Główne szlaki piesze w regionie piłskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji pozyskanych w Urzędzie Miasta Piła.

Łączna długość ścieżek rowerowych wynosi około 300 km i ciągle jest rozbudowywana. Szlaki wodne występują na rzece Rurzyca, Gwdzie, Łobżoncy i Noteci. Umożliwiają one spływy kajakowe.

### 3. Zarządzanie ruchem turystycznym

Według A. Leask w planach zarządzania ruchem turystycznym rzadko znajdują się wskazówki dotyczące przemieszczania się osób odwiedzających, a jeszcze rzadziej wskazówki odnośnie narzędzi zarządzania, jak: zasady ustalania cen wstępu czy oddziaływania odwiedzających na zasoby związane z walorami krajoznawczo-turystycznymi, co wynika z indywidualnego charakteru zasobów oraz odwiedzanych miejsc. W dużej mierze ogranicza to możliwość przyjęcia jednolitych metod zarządzania ruchem odwiedzających (Leask 2010, s. 156-165).

Według P. Masona między stopniem wykorzystania a świadomością istnienia konkretnych narzędzi zarządzania w zakresie walorów krajoznawczo-turystycznych czy atrakcji turystycznych istnieje wyraźna luka, ponieważ tradycyjny sposób zarządzania ruchem turystów na terenie określonych walorów turystycznych polegał na minimalizowaniu negatywnego wpływu takich osób na zasoby związane z walorami krajoznawczo-turystycznymi, przy niewielkim zainteresowaniu osób odpowiedzialnych za te zasoby jakością uzyskiwanych przez zwiedzających odczuć czy doświadczeń. Często zapominano o konieczności dostarczenia im treści edukacyjnych i o interpretacji danego dziedzictwa. Istotnym elementem było również nastawienie na zysk (Mason 2005, s. 182-193).

A. Leask i M. Shackley zwracają uwagę, że istnieją też inne sposoby zarządzania ruchem turystycznym, np.: określenie cech osób odwiedzających dane miejsce i na tej podstawie zastosowanie odpowiednich metod marketingowych, zarządzania przychodami, promocji, a także wdrożenie kodeksu postępowania na danym terenie<sup>3</sup>.

Na terenach, na których występują walory krajoznawczo-turystyczne, udostępnione do zwiedzania przez turystów, często występują następujące negatywne ich oddziaływania (Garrod 2003, s. 124-139):

- zatłoczenie;
- zużywanie się zasobów;
- problemy związane z turystami poruszającymi się na zewnątrz danego waloru;

<sup>3</sup> Za: A. Leask, 2010, *Progress in visitor attraction research: Towards more effective management*, "Tourism Management", nr 31 (2), s. 161.

- negatywne oddziaływanie na lokalną społeczność;
- negatywny wpływ na autentyczność danych walorów.

Zatłoczenie zależy od pojemności wokół walorów turystycznych i wiąże się z tworzeniem kolejek w newralgicznych miejscach (przy najciekawszych ekspozycjach, w toaletach, w obszarze recepcji lub przy kasach albo w punktach sprzedaży pamiątek). Zjawisko to jest szczególnie niebezpieczne w godzinach lub porach szczytu (w okresie wakacyjnym, podczas weekendów). Efektem zatłoczenia jest obniżenie jakości doświadczeń oraz spadek poziomu satysfakcji z pobytu w danym miejscu. Zużywanie się zasobów obejmuje następujące zdarzenia: zdeptywanie, uszkodzenia w wyniku dotykania delikatnych czy wrażliwych zabytków, ich zawilgocenie albo narażenie na niekorzystne oddziaływanie temperatury, malowanie graffiti i drobne kradzieże.

Problemy związane z ruchem odwiedzających na zewnątrz danego waloru polegają głównie na: zanieczyszczeniu powietrza spalinami, kolizjach, rozjeżdżaniu poboczy oraz trawników i wibracjach spowodowanych ruchem drogowym. Negatywne oddziaływanie na lokalną społeczność polega przede wszystkim na: powodowaniu utrudnień w ruchu pojazdów, bezmyślnych zachowaniach odwiedzających (niszczenie prywatnych posesji, nadużywanie alkoholu) i zatłoczeniu panującemu w placówkach handlowych w okolicach danej miejscowości turystycznej. Negatywny wpływ na autentyczność danych walorów polega na: instalowaniu oznakowań czy tablic dla odwiedzających, adaptacjach obiektów na potrzeby turystów, np. osób niepełnosprawnych (Leask 2010, s. 161).

Aby zapobiegać tym negatywnym oddziaływaniam odwiedzających, stosuje się wiele metod zarządzania ruchem, takich jak: zwiększanie elastyczności organizacji działania w okolicach danych walorów krajoznawczo-turystycznych, zarządzanie kolejkami, zwiększanie ilości miejsca dla zwiedzających, stosowanie zachęt cenowych i technik marketingowych sterowania popytem, a także edukacja oraz interpretacja w zakresie zwiedzanych obiektów (Leask 2010, s. 157).

Zwiększanie elastyczności może polegać na: wydłużeniu czasu albo liczby dni otwarcia dostępu do określonych walorów, uruchomieniu większej liczby wejść czy kas, szczególnie w godzinach szczytu, zwiększeniu ilości personelu i jego szkoleń, otwieraniu dodatkowych przestrzeni gastronomicznych, poleceniu dodatkowych ścieżek prowadzących do miejsc zwiedzanych. Zarządzanie kolejkami może polegać na: tworzeniu zawijania kolejek lub ich rozpraszaniu (oferowanie literatury, ustawianie dodatkowej ekspozycji), przesunięciu kolejek bliżej miejsca zwiedzania, dostarczaniu różnych dodatkowych form rozrywki. Zwiększanie ilości miejsca dla zwiedzających może polegać na budowie nowych sklepów z pamiątkami oraz pawilonów wystawowych. Zachęty cenowe mogą polegać

na okresowym podnoszeniu cen w celu zmniejszenia popytu oraz w celu uzyskania dodatkowych środków na prace naprawcze, można też stosować obniżanie cen w czasie niskiego popytu. Wśród technik marketingowych można wymienić sterowanie popytem poprzez promocję danego obiektu, sprzedawanie biletów łącznych w niższej cenie poza sezonem. Edukacja i interpretacja może polegać na oddziaływaniu na zachowania i postawy zwiedzających.

Zarządzanie ruchem turystycznym jest nierozzerwalnie związane z zarządzaniem przychodami związanymi z danym obiektem, które można zdefiniować jako zdolność dostarczania właściwych usług odpowiedniemu konsumentowi w odpowiednim miejscu i czasie, po konkurencyjnej cenie (Kimes 1989, s. 349-362).

W przypadku walorów krajoznawczo-turystycznych można wskazać pewne charakterystyczne uwarunkowania, np. odwiedzający mogą być skłonni płacić wyższą cenę w ramach dostępu do wyższej jakości informacji czy doświadczeń. Stwarza to okazję do rozwijania produktu w połączeniu z promocją oraz w połączeniu z odpowiednim kształtowaniem cen; związek pomiędzy marketingiem a przychodami wskazuje na konieczność przywiązywania znaczniejszej uwagi do kwot, które są wydawane przez turystów, niż samej ich liczby; odwiedzający atrakcje krajoznawczo-turystyczne związane z dziedzictwem narodowym lub regionu często są skłonni finansować funkcjonowanie takich miejsc (poprzez darowizny), oczekując w efekcie odpowiedniej jakości doświadczeń (Leask 2010, s. 159).

Należy jednak mieć na uwadze, iż w wielu obiektach dziedzictwa kulturowego stawki opłat za wstęp są najczęściej ustalane na podstawie metody kosztowej, w aspekcie sprawiedliwości społecznej (Pawlicz 2012, s. 6-17).

#### **4. Marketing walorów krajoznawczo-turystycznych**

Aby wzmocnić pozycję rynkową określonych walorów krajoznawczo-turystycznych, należy podjąć współpracę z innymi podobnymi obiektami na zasadzie szlaków tematycznych, dzięki którym można opracować wspólny marketing lub lobbing w celu zorganizowania środków publicznych albo prywatnych. Korzyści z takiej współpracy mogą być znaczące, np. (Fyall 2003, s. 236-252):

- sumowanie się zasobów (wiedza ekspercka, szkolenia, zarządzanie kapitałem ludzkim);
- możliwość wspólnego promowania walorów turystycznych;
- wymiana informacji rynkowej;
- dystrybucja informacji przez kompleksowe kanały dystrybucji;
- możliwość utworzenia reprezentatywnych ciał w strukturach politycznych;



- prowadzenie wspólnych kampanii marketingowych;
- zharmonizowanie\ kierunków działania.

Marketing walorów krajoznawczo-turystycznych może też obejmować różnego rodzaju nominacje czy nagrody uzyskiwane w rankingach, a także wpisy na różnego rodzaju listy, np. na Listę Dziedzictwa UNESCO (Purchla 2011, *passim*).

## **5. Zarządzanie walorami krajoznawczo-turystycznymi**

Na efektywne zarządzanie walorami krajoznawczo-turystycznymi składają się trzy następujące grupy czynników: determinujące sposób zarządzania, wyznaczające efektywne zarządzanie i narzędzia zarządzania (Leask 2010, s. 160-161).

Wśród czynników determinujących sposób zarządzania walorami turystycznymi można wyróżnić: kategorię własności, konkurencyjność otoczenia, typ walorów, roczny obrót, zachowania odwiedzających, kompetencje personelu, liczbę interesariuszy, możliwości rozwoju turystyki w regionie, indywidualny charakter zasobu. Wśród wskaźników wyznaczających efektywne zarządzanie wyróżnia się: frekwencję, wartość i zadowolenie odwiedzających, cele edukacyjne, społeczne i organizatora, poziom rentowności, stan posiadanych zasobów oraz uznanie w sektorze turystycznym. Wśród narzędzi zarządzania, które zależą od czynników determinujących, można wymienić następujące: monitorowanie i zbieranie danych o zachowaniach osób odwiedzających, szkolenia personelu, zidentyfikowanie przewagi konkurencyjnej, współpraca z innymi osobami zarządzającymi turystyką w regionie, korzystanie z dobrych praktyk w zakresie turystyki (Leask, Fyall, Barron 2013, s. 462-471).

## **6. Wnioski i zalecenia w kierunku dalszych badań walorów krajoznawczo-turystycznych w regionie pilskim**

Główne problemy zarządzania walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim zależą od tematyki i kierunków rozwoju atrakcji turystycznych. Tematyka ta obejmuje następujące obszary (Nowacki 2014, s. 36-37):

- sytuację na rynku czasu wolnego;
- infrastrukturę i formy aktywności oferowane w regionie;
- zarządzanie osobami odwiedzającymi;
- marketing;
- zasady funkcjonowania oferowanych atrakcji turystycznych;
- ceny, inwestycje oraz zasoby finansowe;

- szkolenia i zarządzanie zasobami ludzkimi;
- badania związane z walorami krajoznawczo-turystycznymi i atrakcjami turystycznymi;
- strukturę zarządzania i organizację.

Sytuacja na rynku czasu wolnego zależy od podaży w warunkach sezonowego popytu, konkurencji w wydatkach na realizowanie wypoczynku w regionach sąsiednich i od charakteru sektora pod względem geograficzno-przyrodniczym. W warunkach regionu pilskiego istnieje popyt sezonowy, głównie ze względu na brak infrastruktury dostosowawczej do danej pory roku. Konkurencja w wydatkach na realizowanie wypoczynku w regionach sąsiednich jest znikoma, a pod względem geograficzno-przyrodniczym region pilski posiada bardzo duży potencjał.

Infrastruktura i oferowane formy aktywności w dużej mierze zależą od różnorodności walorów krajoznawczo-turystycznych i atrakcji, które powinny być odświeżane w czasopismach reklamowych i biurach podróży. Aby oferowane formy aktywności związane z walorami krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim przynosiły stosowne dochody władzom regionu i jego mieszkańcom, należy włączyć infrastrukturę dla biznesu, dla rodzin z dziećmi czy dla gości zagranicznych oraz poszerzać istniejącą ofertę o oferty alternatywne.

Zarządzanie osobami odwiedzającymi powinno cechować się dużą wrażliwością na odmienność kulturową. W regionie pilskim praktycznie nie występują konflikty, kolejki czy zatłoczenia, stąd zarządzanie ruchem odwiedzających nie wymaga dużych nakładów.

W badanym regionie konieczne wydaje się powszechne stosowanie zasad marketingu, czyli doskonalenie metod marketingowych, identyfikowanie rynku docelowego i rynków niszowych w zakresie zarządzania walorami krajoznawczo-turystycznymi, a szczególnie promocja unikalnych cech posiadanych walorów turystycznych.

Zasady funkcjonowania oferowanych atrakcji turystycznych powinny uwzględniać rosnące oczekiwania osób odwiedzających i cechować się dużym profesjonalizmem w zakresie jakości świadczonych usług. Należy też położyć większy nacisk na dostarczanie wysokiej jakości doświadczeń osobom odwiedzających oraz dostosowywać godziny otwarcia obiektów do potrzeb osób odwiedzających (piątki, soboty – wieczorem, niedziele po południu). Zasady funkcjonowania oferowanych atrakcji turystycznych w regionie pilskim powinny też obejmować: funkcjonowanie zrównoważone i ich promowanie, konieczność pogodzenia wartości i ideologii kuratorskich oraz organizacyjnych, indywidualny charakter zasobów.

Ceny powinny cechować się dużą elastycznością. Organizatorzy muszą dążyć do zmniejszania źródeł finansowania pochodzących ze środków publicznych i do zwiększania własnych przychodów. W tym zakresie powinna nastąpić równowaga w kwestii finansowania działalności turystycznej z dotacji, wsparcia zewnętrznego i opłat wstępu.

Zarządzanie zasobami ludzkimi powinno uwzględniać konieczny wzrost umiejętności kontaktowania się z osobami odwiedzającymi przez personel, który powinien też posiadać gruntowną znajomość oferowanego waloru turystycznego, a także znać języki obce i zasady kontaktów międzykulturowych. W badanym regionie personel powinien przechodzić ustawiczne szkolenia.

Badania związane z walorami krajoznawczo-turystycznymi i atrakcjami turystycznymi w regionie pilskim powinny obejmować: badania rynkowe, badania w zakresie wiedzy odnośnie znaczenia doświadczeń wynoszonych przez osoby odwiedzające, badania w zakresie zarządzania turystyką, które dałyby możliwość opierania się na konkretnych doświadczeniach naukowców w celu wydawania właściwych decyzji regionalnych i zarządczych oraz organizacyjnych, badania związane z nowymi potrzebami osób odwiedzających.

Struktura zarządzania i organizacja związana ze zwiedzaniem walorów krajoznawczo-turystycznymi w regionie pilskim powinna uwzględniać współpracę z innymi organizatorami atrakcji turystycznych. Aby ograniczyć nieefektywne zarządzanie, należy podnosić umiejętności zarządzania dziedzictwem przez personel. Należałoby też położyć większy nacisk na przedsiębiorczość, szczególnie w zakresie sprzecznych celów organizatorów, właścicieli i przedsiębiorców.

## **Zakończenie**

Problemy badawcze opracowania zostały rozwiązane w następujący sposób:

- region pilski posiada walory krajoznawczo-turystyczne;
- sytuacja na rynku czasu wolnego w badanym regionie nie była wcześniej badana;
- w badanym regionie istnieje znikoma infrastruktura w zakresie walorów krajoznawczo-turystycznych, jednak istnieją różne inne formy aktywności;
- brak form zarządzania osobami odwiedzającymi;
- do zarządzania turystyką marketing stosowany jest rzadko;
- zasady funkcjonowania oferowanych atrakcji turystycznych wymagają zmian;

- w badanym regionie nie ma ustalonych cen ani inwestycji oraz zasobów finansowych, które mogą być przeznaczone na cele związane z walorami krajoznawczo-turystycznymi;
- władze lokalne i organizatorzy stosują szkolenia i zarządzanie zasobami ludzkimi;
- w badanym regionie nie stosuje się badań związanych z walorami krajoznawczo-turystycznymi i atrakcjami turystycznymi;
- władze lokalne nie posiadają struktury zarządzania walorami krajoznawczo-turystycznymi, a organizacja związana z walorami krajoznawczo-turystycznymi odbywa się w sposób bardziej przypadkowy niż profesjonalny.

Celem artykułu było dokonanie analizy walorów krajoznawczo-turystycznych występujących w regionie pilskim i przedstawienie aktualnych problemów związanych z zarządzaniem nimi. Cel ten został osiągnięty, ponieważ dokonano gruntowniej analizy walorów krajoznawczo-turystycznych występujących w regionie pilskim z uwzględnieniem ich lokalizacji w poszczególnych gminach. Przedstawiono też aktualne problemy związane z zarządzaniem turystyką w badanym regionie i podano możliwe sposoby ich rozwiązywania.

## Bibliografia

Fyall A., 2003, *Marketing visitor attractions: a collaborative approach*, [w:] A. Fyall, B. Garrod, A. Leask (red.), *Managing Visitor Attractions. New Directions*, "Butterworth-Heinemann", Oxford.

Garrod B., 2003, *Managing visitor impacts*, [w:] A. Fyall, B. Garrod, A. Leask (red.), *Managing Visitor Attractions. New Directions*, "Butterworth-Heinemann", Oxford.

Gaworecki W.W., 2000, *Turystyka*, PWE, Warszawa.

Kimes S., 1989, *Yield management: a tool for capacity-constrained service firms*, "Journal of Operations Management", nr 8 (4).

Kondracki J., 1998, *Geografia regionalna Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

- Kowalczyk A., 2003, *Tourism as a factor of local development*, [w:] A. Kowalczyk (red.), *Geographical space at the turn of the century*, UW, Warszawa.
- Kruczek Z., 2014, *Frekwencja w atrakcjach turystycznych*, POT, Kraków — Warszawa.
- Leask A., 2010, *Progress in visitor attraction research: Towards more effective management*, "Tourism Management", nr 31 (2).
- Leask A., Fyall A., Barron P., 2013, *Generation Y: An Agenda for Future Visitor Attraction Research*, "International Journal of Tourism Research".
- Lijewski T., Mikułowski B., Wyrzykowski J., 2008, *Geografia turystyki Polski*, PWE, Warszawa.
- Liszewski S., 2002, *Przestrzeń turystyczna i osadnictwo turystyczne*, [w:] G. Gołembski (red.), *Kompendium wiedzy o turystyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Łakomiec J. i in., 2017, *Parki krajobrazowe Wielkopolski*, Bogucki WN, Poznań, s. 8-14.
- Łęcki W., 1988, *Województwo pilskie*, PWN, Warszawa.
- Mason P., 2005, *Visitor management in protected areas: from „hard” to „soft” approaches?*, "Current Issues in Tourism", nr 8 (2/3).
- Młynarczyk Z., Zajadacz A. (red.), 2009, *Walory i atrakcje turystyczne*, UAM, Poznań.
- Nowacki M., 2014, *Zarządzanie atrakcjami turystycznymi w świetle aktualnych badań*, WSB, Poznań.
- Pawlicz A., 2012, *Zastosowanie technik yield management w komercjalizacji turystyki kulturowej*, „Turystyka Kulturowa”, nr 1.
- Ponikiewski A., 2007, *Podstawowe pojęcia krajoznawcze*, PTTK, Warszawa.
- Potocka I., 2009, *Atrakcyjność turystyczna i metody jej identyfikacji*, [w:] Z. Młynarczyk, A. Zajadacz (red.), *Uwarunkowania i plany rozwoju turystyki*, UAM, Poznań.

Purchla J. (red.), 2011, *Zarządzanie miejscami wpisanymi na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO w Polsce i Norwegii*, Międzynarodowe Centrum Kultury, Kraków.

Urząd Miasta w Pile, 2020, *Pomniki przyrody powiatu pilskiego*, Bogucki S.C., Poznań.

Ustawa z dnia 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (Dz. U. nr 96, poz. 603).

Wiluś R., 1997, *Rozwój funkcji turystycznej w dolinie rzeki Warty*, ŁTN, Łódź.

## Management of sightseeing and tourist values in the Piła region

**Abstract:** General description of the problem: the problem of research in the field of managing sightseeing and tourism values is rarely undertaken in Polish literature, which results from the management system functioning until 1989 (producer's market), as well as from the way local government operated at that time.

Purpose of the article: to analyze the sightseeing and tourism values of the Piła region and to present the current problems related to their management.

Research methods: analysis of foreign and Polish literature in tourism management and the quantitative and qualitative method related to the location of the studied values.

The most essential theses: the Piła region has sightseeing and tourist values, there is little infrastructure in the area of sightseeing and tourism in the studied region, however, there are various other forms of activity, the principles of functioning of the tourist attractions offered require changes, in the studied region no research related to sightseeing values is used -tourist and tourist attractions.

Research results: the conducted research has shown that it is necessary to implement more effective methods of managing sightseeing and tourism values in the Piła region and marketing principles, as well as research methods and training of staff involved in tourism.

The originality of the study: the article has a review and practical nature, and presents methods, research directions and location in the field of the studied objects.

Type of study: review article detailing empirical studies in the form of graphic studies related to the studied objects.

Conclusions: the conducted research has shown that it is necessary to implement more effective methods of managing sightseeing and tourism values in the Piła region and marketing principles, as well as methods of their research and training of personnel dealing with tourism. The research problems discussed in the final part of the study indicate the need to undertake research, the results of which could facilitate management in the field of tourism, with particular emphasis on sightseeing and tourism values, both for local authorities and theoreticians.

**Key words:** management, marketing, sightseeing and tourism values.

## **II. Turystyka z humanistycznej perspektywy (Cultura)**





**Marek Chamot**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

Motto: „I ja chcę spojrzeć wstecz, aby móc spoglądać wprzód”.

Hans-Georg Gadamer  
*Dziedzictwo Europy*

## **Regionalizm, dziedzictwo, turystyka. Wyższa Szkoła Gospodarki jako *engage University***

**Zarys treści:** Regionalizm jest częścią działalności Wyższej Szkoły Gospodarki jako uniwersytetu zaangażowanego. Projekty z regionalizmu realizowane były w Pracowni Regionalistycznej WSG od 2005 r. Były to projekty naukowe, popularnonaukowe, kulturalne i artystyczne. Opisany został krajobraz geograficzno-kulturowy województwa kujawsko-pomorskiego. Pierwszym dużym projektem regionalistycznym był opis historii pałacu w Słaboszewku. Było to miejsce spotkań wybitnych polskich artystów: Witolda Gombrowicza, Kazimierza Zdziechowskiego, prof. Mariana Zdziechowskiego, Jerzego Andrzejewskiego, Bolesława Micińskiego. Kolejnym projektem była popularyzacja dziedzictwa kulturowego Kanału Bydgoskiego. Nowym projektem Pracowni Regionalistycznej jest współpraca ze środowiskiem historyków, regionalistów i artystów. Projekty dotyczą dziedzictwa historycznego w regionach: Kujaw, Pałuk, Krajny i Pomorza.

**Słowa kluczowe:** regionalizm, dziedzictwo, turystyka, Wyższa Szkoła Gospodarki.

Wyższa Szkoła Gospodarki od wielu lat funkcjonuje w modelu uniwersytetu zaangażowanego, co jest potwierdzone stosownymi akredytacjami. Wiąże się to także z trzecią misją uczelni. Zaangażowany uniwersytet ma na celu motywowanie i kierowanie podejmowaniem decyzji i działaniami w uczelni i poza nią oraz podnoszenie świadomości społecznej i wspieranie zaangażowania obywatelskiego. Zarząd uczelni, we współpracy ze studentami oraz swoimi nauczycielami akademickimi, różnymi środowiskami i instytucjami, przyspiesza rozwój gospodarczy i buduje zdrowe społeczności. W modelu uniwersytetu zaangażowanego tworzony

jest społeczny ruch aktywności obywatelskiej w bliższym i dalszym otoczeniu. Tym samym uniwersytet mobilizuje swoje zasoby personalne i intelektualne<sup>1</sup>. Szkoły wyższe bezpośrednio zajmują się problemami społeczności – organizując opiekę senioralną, przedszkola, poprawiając zdrowie publiczne i przywracając jakość środowiska. Dbają o dziedzictwo, rozwój kultury, tożsamość regionalną oraz promują turystykę i popularyzują wiedzę. Zaangażowany uniwersytet aktywnie angażuje pracowników, studentów i przedstawicieli społeczeństwa oraz wykorzystuje ich energię, wiedzę fachową i informacje zwrotne do kształtowania strategii zaangażowania i jej realizacji (Makieła 2017, s. 24). Zapewnia, że wszyscy pracownicy – w rolach akademickich i wspierających – mają możliwość zaangażowania się w nieformalne i formalne sposoby działania. Jednym z aspektów aktywności Wyższej Szkoły Gospodarki jest rozwój ruchu regionalistycznego, badań nad dziedzictwem oraz upowszechnianie wiedzy o regionie. W tym celu powołana została specjalna pracownia. Pracownia Regionalistyczna przy WSG działa od września 2009 r. Od początku włączała się w ruch regionalistyczny, głównie ten funkcjonujący na obszarze województwa kujawsko-pomorskiego i sąsiednich, starając się wspierać rozwój poszczególnych subregionów i osoby działające na ich rzecz. Realizuje zadania o charakterze naukowym, w tym projekt badawczy pn. „Krajobraz geograficzno-kulturowy województwa kujawsko-pomorskiego”. Promuje i animuje kulturę regionalną, np. biorąc udział w biesiadach artystyczno-literackich na terenie dworu Zdziechowskich w Słaboszewsku, uczestnicząc w wydarzeniach Kongresu Kocińskiego oraz inicjując współpracę z właścicielami dworku w Sielcu. Współpracuje z regionalnymi instytucjami kulturalnymi i naukowymi, np. z Instytutem Dziedzictwa Kruszwicy i Muzeum w Grudziądzu, obecnie także z Centrum Dziedzictwa w Nawrze. Organizuje prezentacje i odczyty, np. wykład dra Aleksandra Błachowskiego o poczuciu tożsamości lokalnej mieszkańca makroregionu Kujawsko-Pomorskiego i rekonstrukcji strojów ludowych lub prezentację Adama Piekarskiego na temat regionalnych aspektów kultury Indian. Oferuje studentom wykłady, prezentacje i warsztaty poświęcone edukacji regionalnej, konkursy o tematyce regionalnej, np. konkurs fotograficzny pn. *Najciekawsze miejsca Kujawsko-Pomorskiego*, a także daje możliwość pisania prac dyplomowych na tematy związane z szeroko pojmowanym regionalizmem. W warunkach obecnej rzeczywistości społeczno-ekonomicznej ważną rolę odgrywa rozwój regionalny i lokalny (Chamot 2017, s. 7). W tym duchu zrealizowano także projekt „Ludzie Bydgoskiego Węzła Wodnego”, w ramach którego zebrano relacje byłych pracowników Kanału Bydgoskiego, stosując metodologię

1 <https://www.theelephant.info/ideas/2022/04/08/higher-education-managing-institutional-change-in-an-african-university/> [dostęp: 29.04.2021 r.].

*oral history* (historii mówionej) (Chamot 2013, s. 79-88). Projekt był zrealizowany przez studentów kulturoznawstwa WSG, członków Koła Kulturoznawców – Aline Kołaczyk, Adama Dominowskiego, Rafała Bielińskiego, Katarzynę Imiołek, Łukasza Kowalskiego. W projekcie uczestniczyła także Anna Maria Wróblewska, studentka socjologii WSG i administracji UMK. Projekt został zrealizowany z inicjatywy Sebastiana Malinowskiego, kustosa Muzeum Kanału Bydgoskiego<sup>2</sup>. Ponadto zorganizowano wystawę pt. „Barkarze – życie i praca na wodzie” w spichrzach przy ul. Grodzkiej 7. Przybliżyła bydgoszczanom nie tylko fakty z historii żeglugi śródlądowej i wodnej przeszłości miasta. Zaprezentowano życie codzienne szyprów i barkarzy na fotografiach, ale też w specjalnie zaaranżowanej przestrzeni, w sali muzealnej, stanęła oryginalna szyperska kajuta. Ekspozycję przygotowała Pracownia Projektów Rewitalizacyjnych WSG, we współpracy z Muzeum Kanału Bydgoskiego i przede wszystkim z szyprami i barkarzami z bydgoskiego Stowarzyszenia Właścicieli i Spadkobierców Barek<sup>3</sup>.

W 2013 r. Prezydent Bydgoszczy Rafał Bruski i Kanclerz Wyższej Szkoły Gospodarki Filip Sikora podpisali porozumienie w zakresie popularyzacji Bydgoskiego Węzła Wodnego w latach 2013–2014. Projekt popularyzacji dziedzictwa wodnej Bydgoszczy będzie realizowany wspólnie przez Urząd Miasta Bydgoszczy i WSG. Obie strony uznały Bydgoski Węzeł Wodny za ważny element dziedzictwa kulturowego i marki Bydgoszczy. Określone w porozumieniu cele i zakres współpracy obejmowały: wzajemne konsultacje w zakresie dalszego rozwoju Bydgoskiego Tramwaju Wodnego (BTW), promocję idei BTW jako elementu marki miasta, inicjowanie i organizację wydarzeń oraz projektów społecznych promujących BTW, tworzenie programów edukacyjnych i popularnonaukowych poświęconych turystyce wodnej i dziedzictwu kulturowemu związanemu z Bydgoskim Węzłem Wodnym, współrealizację programów badawczych i monitoringowych dotyczących turystyki wodnej i Bydgoskiego Węzła Wodnego oraz wzajemne wspieranie seminariów i konferencji inicjowanych przez obie strony w zakresie turystyki wodnej<sup>4</sup>.

Powstanie Pracowni Regionalistycznej WSG związane jest z licznymi działaniami na rzecz regionu kujawsko-pomorskiego i jego kultury. Pierwotnie istniała przy Katedrze Kulturoznawstwa i Filozofii, kierowanej przez prof. WSG Marka Chamota. Później pracownia działała przy Instytucie Kulturoznawstwa, a jej kierownikiem był dr Włodzimierz Moch. Pracownia organizowała spotkania

2 *Ludzie Bydgoskiego Węzła Wodnego. Materiały z młodzieżowego projektu kulturoznawczego*, 2007, Instytut Wydawniczy Świadectwo, Bydgoszcz, s. 3-7.

3 <https://wsg.byd.pl/wystawa-barkarzy-i-konkurs-na-ulicach.495.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

4 <https://wsg.byd.pl/bydgoski-wezel-wodny.1660.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

z twórcami i działaczami, innym razem włączała się do przedsięwzięcia mającego na celu np. popularyzację kultury i dorobku naszego województwa. Wskutek licznych działań powstała nieformalna grupa aktywistów, którzy z ochotą włączali się i organizowali coraz to nowe wydarzenia. Do Pracowni dołączyli również studenci. Za sprawą Bożeny Ronowskiej – jednej ze studentek kulturoznawstwa, a jednocześnie osoby znanej i cenionej za działalność na rzecz popularyzacji kultury kociewskiej – została utworzona przy Wyższej Szkole Gospodarki Biblioteka Regionalna. Oprócz działalności popularyzatorskiej, udziału i współorganizacji imprez artystycznych o charakterze regionalnym, takich jak IV Kongres Kociewski (Tleń – Tczew – Starogard Gdański 2010) czy „Biesiady Artystyczne” odbywające się w dworku Zdziechowskich w Słaboszewku, prowadzono także działalność badawczą i naukową z zakresu regionalistyki. W te wszystkie inicjatywy byli zaangażowani badacze-regionaliści oraz naukowcy aktywnie zajmujący się konkretnymi badaniami nad sztuką ludową, literaturą, wierzeniami, językiem (Chamot, Potoczek, Krause 2018, s. 3-4). Z takiego właśnie zróżnicowania zrodził się pomysł projektu „Pracownia Regionalistyczna – Dziedzictwo kultury ziemiańskiej w regionie Kujawsko-Pomorskim”. Projekt uzyskał dofinansowanie na jego realizację z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Pracownicy i współpracownicy Instytutu Kulturoznawstwa WSG postanowili w pierwszym rzędzie wybrać obszar działań, który zarówno z punktu widzenia naukowego, jak i edukacyjnego był atrakcyjny dla studentów i młodzieży licealnej. Najwłaściwsza z tego punktu widzenia okazała się kultura ziemiańska, szlachecka jako dziedzictwo kulturowe naszego regionu. Dzięki realizacji tego zadania działalność Pracowni Regionalistycznej WSG nabrała jeszcze większego rozmachu. Od kwietnia 2011 r. realizowano szereg zadań, których celem było podniesienie świadomości dotyczącej własnego regionu przez jego mieszkańców. W zespole dworsko-parkowym „Dwór Marzeń” w Sielcu zostały zorganizowane warsztaty kulturoznawcze pod hasłem „Dworski savoir-vivre”. Grupa studentów kulturoznawstwa z Wyższej Szkoły Gospodarki wyjechała, pod opieką organizatora wyjazdu – Włodzimierza Mocha, na warsztaty etykiety dworskiej do Sielca. Warsztaty były finansowane przez Województwo Kujawsko-Pomorskie w ramach projektu o nazwie „Pracownia Regionalistyczna – Kultura ziemiańska regionu Kujawsko-Pomorskiego”. Sielec jest to wieś położona kilka kilometrów za Żninem. Warsztaty prowadziła Katarzyna Rodziewicz, dziennikarka i znawczyni kultury ziemiańskiej. Uczestnicy mieli niezwykłą okazję do poznania od podszewki dworskiego życia i obyczaju. *Siedząc przy długim, zabytkowym stole, z zaciekawieniem słuchaliśmy o kulturze dworskiej, o dworku, o tym, jak dawniej wyglądała etykieta* – pisała w swojej relacji z warsztatów Katarzyna Węgierska. Uczestnicy wykazali, że pobyt w Sielcu,

związany z nauką dworskiej etykiety, opowieściami o historii miejsca, był dla nich niezwykle i uświadomił im, jak mało wiedzą o historii swojej najbliższej okolicy – zwłaszcza że (jak udowodnił swoją wystawą Adam Juszkiewicz z Muzeum Fotografii WSG) mniej lub bardziej zaniedbanych, zapomnianych, ale i tych wymuskanych dworców szlacheckich jest na terenie naszego województwa bardzo dużo. Wykonane przez niego zdjęcia można było podziwiać dwukrotnie, w czasie spotkania artystycznego w Słaboszewku oraz w trakcie konferencji naukowej. Ta ostatnia stała się zwieńczeniem realizowanego projektu i odbywała się pod hasłem „Krajobraz społeczno-kulturowy województwa kujawsko-pomorskiego na tle innych regionów Polski”. Towarzyszyły jej dwa dodatkowe wydarzenia – panel dyskusyjny z udziałem samorządowców i działaczy na rzecz regionu oraz specjalny panel dyskusyjny poświęcony dziedzictwu kultury ziemiańskiej w województwie kujawsko-pomorskim. Problematyka poruszana na konferencji wyraźnie pokazała, jak potrzebne jest uwzględnianie społecznego, kulturowego pierwiastka w życiu miasta czy wsi, a co za tym idzie, jak niezbędne to wszystko jest w prowadzeniu polityki regionalnej. Jak pokazała z kolei dyskusja nad pamięcią o dziedzictwie ziemiańskim, nadal jest to budzący emocje i interesujący temat. W ramach tej konferencji naukowej, po raz kolejny w trakcie realizacji projektu, okazało się, jak istotne jest ocalenie od zapomnienia i przywrócenie pamięci o dziedzictwie kultury szlacheckiej naszego regionu – tym bardziej że w wielu przypadkach to ostatni dzwonek na porozmawianie ze świadkami historii i tymi, którzy z autentyczną dworską kulturą mieli jeszcze jakiś kontakt<sup>5</sup>. Ciekawą inicjatywą Pracowni Regionalistycznej były warsztaty kulturoznawcze w powiecie nakielskim pn. „Alfabet kultury regionalnej Krajny i Pałuk” (Chamot 2012a, s. 55-58). Jednymi z prowadzących byli: Marek Chamot, Marcin Kowalczyk i Włodzimierz Moch. Cele, jakie postawili przed sobą i zrealizowali pomysłodawcy oraz prowadzący warsztaty, były następujące: przekonanie młodzieży i dzieci w atrakcyjnej formie, że warto odkryć na nowo swój region, uczestniczyć w jego kulturze oraz nakreślenie wizji jego rozwoju przez połączenie tradycji z kreacją. Hasło „Wykreuj swój region na nowo” mogło się wydać zbyt ambitne, ponad możliwości przeciętnego ucznia, ale postawiono przed nim zadania, które w pewnym zakresie pozwalały na jego realizację. Uczestnicy układali slogany i hasła reklamowe promujące dobra kulturowe różnych miejsc regionu, a także teksty promujące go. Ułożenie haseł do „Alfabetu kultury regionalnej Krajny i Pałuk” wymagało skorzystania z wywiadów z twórcami z regionu – zarówno ludowymi, jak i wykształconymi w szkołach artystycznych. W alfabecie uczniowie zamieszczali definicje i opisy działań, zdarzeń, fenomenów kulturowych i artefaktów z obszaru kultury

5 <http://www.regiony.wsg.byd.pl> [dostęp: 29.04.2021 r.].

duchowej i materialnej<sup>6</sup>. Ponadto przedstawiono kulturę ludową jako tworzywo dla nowoczesnej kultury, zarówno popularnej, jak i elitarnej. Duże zainteresowanie uczestników warsztatów wzbudziło np. łączenie pierwiastków muzyki ludowej z elementami muzyki elektronicznej czy klasycznej. Tak zainspirowani uczniowie starali się znaleźć przykłady podobnego podejścia do tradycji i dziedzictwa w swoim regionie. Przybliżono uczniom takie pojęcia, jak: dziedzictwo historyczne i kulturowe, kultura regionalna, globalizacja i glokalizacja, tożsamość regionalna i lokalna, identyfikacja z regionem, mała ojczyzna. Dlatego jednym z celów było także rozbudzenie patriotyzmu lokalnego jako tego, który buduje patriotyzm w skali państwa (uświadomienie sobie, co to znaczy być mieszkańcem Krajny czy Pałuk, Nakła, Żnina, Kcyni, Anielin czy Witosławia). Tego typu projekt przyczynił się do podniesienia jakości życia społeczności lokalnej na obszarze powiatu nakielskiego oraz rozwinięcia umiejętności kulturalno-artystycznych uczniów z obszaru powiatu nakielskiego. Uczestnicy wzięli udział w zajęciach kulturoznawczych, które poszerzyły i pogłębiły ich wiedzę, zarówno w zakresie kultury regionalnej Krajny i Pałuk, jak i na szerszą skalę – ogólnonarodową i europejską. W tym projekcie chodziło także o rozwój umiejętności pozyskiwania i prezentacji materiałów dotyczących kultury regionalnej, a także poszerzenia zainteresowań i pasji, związanych z daną dziedziną kultury i sztuki.

### **Charakterystyka kulturoznawcza regionu Kujaw i południowego Pomorza z punktu widzenia projektów realizowanych w Pracowni Regionalistycznej WSG**

Nie jest to obszar jednolity, a wydzielony tylko administracyjnie jako województwo kujawsko-pomorskie. Taka charakterystyka jest istotna także z punktu widzenia turystycznych projektów i badań podejmowanych w Wyższej Szkole Gospodarki. Z historycznego punktu widzenia na przełomie XVI i XVII w. Rzeczpospolita Obojga Narodów, Korony i Litwy, połączonych Unią Lubelską w 1569 r., była krajem ludnym i wielkim. Państwo to w 1634 r. osiągnęło największą w swej historii powierzchnię – liczyło 990 tys. km<sup>2</sup>. Struktura społeczna Rzeczypospolitej odpowiadała podziałowi stanowemu. Stanami społecznymi dawnej Polski były: duchowieństwo, szlachta, mieszczenie i chłopci. Każdy ze stanów miał swoje prawa i obowiązki. Szlachta, w porównaniu z Zachodem, była stanem bardzo licznym. Na niektórych obszarach Rzeczypospolitej stanowiła znaczący odsetek ludności. Na Mazowszu jej liczba przekraczała 23%. Ponad połowa szlachty nie posiadała w ogóle ziemi. Według obliczeń, w 1670 r. w Rzeczypospolitej

<sup>6</sup> <http://www.kpk.byd.pl/id,190/poznaj-zupelnie-inny-alfabet> [dostęp: 29.04.2021 r.].

było 400 tys. szlachty (co stanowiło około 57% ogółu stanu), natomiast 300 tys. (tj. około 43) liczyła szlachta posiadająca jedną lub więcej wsi. Magnateria i bogata szlachta – to tylko ułamek procenta. Zatem szlachta posiadająca stanowiła około 4-5% ówczesnego społeczeństwa. Na szlachtę można spojrzeć zarówno stanowo, jak i kulturowo. Pod względem socjologicznym szlachta była bardzo zróżnicowana. Przepaść między górą a dołem tego stanu była ogromna. Drogę awansu do stanu szlacheckiego umożliwiała służba dworska. Dwór szlachecki był swoistą szkołą życia. Jednostki bardziej obrotne, inteligentne, mogły szybko awansować w hierarchii dworskiej. Uznane za rękodajnych wielkich magnatów otrzymywały od nich swoiste nobilitacje. Oczywiście służba wojskowa lub urzędnicza dawała podstawę awansu społecznego. Społeczna i kulturotwórcza rola dworu szlacheckiego, w XIX w. ziemiańskiego, była także w regionie Kujaw i Pomorza bardzo istotna. Nadawała ton kulturze polskiej praktycznie do końca XIX w., tworzyła szczególnie krajobraz społeczny i kulturowy. Tym zagadnieniem poświęcona była jedna z interdyscyplinarnych konferencji naukowych w WSG. Nosila tytuł: „Krajobraz społeczno-kulturowy województwa kujawsko-pomorskiego na tle innych regionów Polski”. Stanowiła część projektu „Dziedzictwo kultury ziemiańskiej w regionie Kujawsko-Pomorskim”, współfinansowanego przez Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Celem spotkania badaczy z różnych ośrodków akademickich było podjęcie refleksji nad przemianami kulturowymi i społecznymi w województwie kujawsko-pomorskim. Analizie poddano zmiany granic administracyjnych, które nastąpiły w roku 1999. W przypadku naszego województwa analizowano, jaki wpływ wywarło jego powstanie na funkcjonowanie tradycyjnych regionów etnograficznych i historycznych, wchodzących w całości lub części w jego skład – Kujaw, Pomorza, Pałuk, Kociewia, Krajny, Borów Tucholskich<sup>7</sup>. Uwaga prelegentów skoncentrowała się na takich obszarach badawczych i problemach, jak: krajobraz kulturowy wybranych obszarów (analiza zależności między krajobrazem a kulturą), jego ikonografia i symbolika, psychologia, język i tożsamość społeczności lokalnych (Nora 2009)<sup>8</sup>. Szczególnie interesujące podczas konferencji było potraktowanie krajobrazu jako tekstu kultury. Takie metodologiczne podejście zakłada jego „odczytanie” oraz odkrycie sposobów i technik nadawania znaczenia poszczególnym miejscom. Interesujące rezultaty przyniosła analiza wybranych obszarów miast i wsi pod kątem stosunku ich mieszkańców do dziedzictwa kulturowego i ich udziału w jego budowaniu. Obok kwestii związanych z tożsamością regionalną czy lokalną, na konferencji

7 <https://kujawsko-pomorskie.travel/pl/kategorie/o-regionie> [dostęp: 29.04.2021 r.].

8 P. Nora, 2009, *Między pamięcią a historią: Les Lieux de Mémoire*, [w:] M. Ziółkowska, A. Leśniak (red.), „Tytuł Roboczy: Archiwum”, nr 2, Muzeum Sztuki, Łódź, s. 4-12.

przeanalizowano problemy związane z turystyką kulturową, a w szczególności z takimi jej działaniami, jak: turystyka dziedzictwa kulturowego, muzealna, biograficzna, studyjna, miejska, wiejska, kulinarna, turystyka kultury ludowej, kulturowo-przyrodnicza, obiektów militarnych, industrialna, eventowa (w tym teatralna), religijna i pielgrzymkowa, literacka i filmowa, archeologiczna i etniczna, tanatoturystyka. Wyniki tych badań i analiz przyczyniły się do uruchomienia studiów angielskojęzycznych – *international tourism*. Jednocześnie wskazano sposoby waloryzacji potencjału turystyczno-kulturowego małych i większych regionów tworzących makroregion Kujaw i Pomorza (Chamot 2014, s. 37-43). Tak rozumiane problemy ujawniają wewnętrzne zróżnicowanie badanych obszarów. W ujęciu historycznym zwrócono uwagę na kształtowanie się granic makroregionów administracyjnych (województw) w obszarze zmian polityczno-administracyjnych oraz przemian w mentalności, jakie zachodziły i zachodzą w postawach mieszkańców poszczególnych regionów etnograficzno-historycznych. Kolejnym problemem badawczym powinien być poziom tożsamości etnicznej, regionalnej i kulturowej w kontekście zmian przynależności terytorialnej, a zwłaszcza fenomen regionów, które znalazły się w granicach dwóch województw. Szczególnie dotyczy to Pałuk i Kociewia (Kotłowska 2017, s. 4-8).

Izbica Kujawska, Lubraniec i Fordon – w tych miejscowościach studenci WSG realizowali projekt regionalistyczny poświęcony kulturze judaistycznej. Poszukiwali artefaktów po wyznawcach judaizmu, którzy mieszkali w regionie Kujaw i Pomorza. Efektem ich badań były raporty naukowe z przeprowadzonych poszukiwań. Poszukiwania pamiątek kultury żydowskiej to część projektu „Ludzie stąd”, pilotowanego przez stowarzyszenie „Forum Kultur”. W projekcie brali udział, jako wolontariusze, studenci kulturoznawstwa Wyższej Szkoły Gospodarki. Jednym z nich był Adam Dominowski, który miał już naukowe doświadczenie zdobyte podczas realizacji projektu „Ludzie Bydgoskiego Węzła Wodnego”. Był też jednym z redaktorów książki na ten temat. Studenci i wykładowcy WSG odwiedzili zabytkową synagogę w Izbicy Kujawskiej. Stosowali metodę badań historii mówionej, zbierając relacje od osób, które pamiętają jeszcze czasy, gdy w mieście żyli wyznawcy religii mojżeszowej. W ramach wyjazdu studyjnego w Lubrańcu zwiedzili tamtejszą synagogę kupioną przez prywatnego inwestora<sup>9</sup>.

Wykorzystano założenia metodologiczne geografii humanistycznej (geografii kultury) i turystyki kulturowej. Odniesiono się do metod badań innych dziedzin nauki, które wzbogacają badawczą perspektywę kulturoznawczą, historyczną i socjologiczną. Przykładem może być np. opis i interpretacja

<sup>9</sup> <https://wsg.byd.pl/ich-losy-to-nasza-historia.368.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].



miejsc pamięci według koncepcji francuskiego badacza Pierre'a Nory<sup>10</sup>. Tematyka konferencji ma charakter interdyscyplinarny: stanowi połączenie badań kulturoznawczych z zakresu regionalistyki z badaniami z zakresu geografii humanistycznej i regionalnej, historii oraz socjologii i turystyki kulturowej. Chodzi o humanistyczne odczytanie przestrzeni, traktowanej od czasów Immanuela Kanta jako wyznacznik geografii jako nauki. Pomysłodawcom konferencji zależy na wszechstronnym zrozumieniu istoty przestrzeni i zamieszkującego ją człowieka jako mieszkańca określonego regionu i makroregionu w danym momencie historycznym. Pojawiły się postulaty, aby dokonać szerszych opisów i analiz oraz stworzyć skuteczniejsze procedury podejmowania decyzji przestrzennych (lokalizacyjnych) dla organów administracji państwowej i samorządów terytorialnych. Można także bardziej wykorzystać istniejące już możliwości, które tkwią w uwarunkowaniach kulturowo-geograficznych województwa kujawsko-pomorskiego. Pracownia Regionalistyczna angażowała się także w prowadzenie seminarium naukowego pt. „Zarządzanie kulturą: edukacja, instytucje, menedżeryzm”. Znaczenie zarządzania kulturą rośnie w warunkach gospodarki rynkowej i wymagań, jakie stawiają Krajowe Ramy Kwalifikacji. Jego prawidłowe wypełnianie, a także kreatywne podejście do spraw kultury, wymaga dobrej znajomości rynku artystów kultury oraz funkcjonujących na nim modeli zarządzania i komunikacji. Przemysły kreatywne formułują nowe wyzwania twórcom kultury<sup>11</sup>. Ich podjęcie wiąże się ze zdobyciem nowych kompetencji w zakresie zarządzania instytucjami kultury, humanistyki cyfrowej i obecności kultury w realnym i cyfrowym świecie oraz w mediach. Uczestnicy seminarium – wykładowcy WSG i eksperci z bydgoskich instytucji kultury (Miejskie Centrum Kultury, Muzeum Okręgowe) – przedstawili nowe rozwiązania i pomysły dotyczące skutecznych metod kształcenia oraz upracticznienia tego procesu w obszarze zarządzania kulturą. Przedstawiono także nowe modele zarządzania instytucjami kultury, sytuację na rynku pracy artystów i twórców. Omówiono aspekty nowoczesnej edukacji kulturalnej, artystycznej, medialnej oraz najnowsze tendencje w rozwoju przemysłów kreatywnych. Innym, niezwykle owocnym dla interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych WSG, był regionalistyczny projekt pt. „Dziedzictwo kulturowe dworu w Ślaboszewku. Biesiady Artystyczne w Ślaboszewku. Program rozwoju kultury w Gminie Dąbrowa”. Wielką inspiracją do podjęcia tego tematu były pionier-

10 Pierre Nora, francuski historyk, przedstawiciel Szkoły Annales. Specjalizuje się w problematyce związanej z tożsamością i pamięcią. Por.: *Les Lieux de mémoire*, Librairie Gallimard, Paris, abridged translation, *Realms of Memory*, Columbia University Press, New York City 1996.

11 W. Wierzyński, *Przemysły kreatywne w Polsce – perspektywy rozwoju*, <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/56099:przemysly-kreatywne-w-polsce-perspektywy-rozwoju> [dostęp: 29.04.2021 r.].

skie publikacje Stanisława Kaszyńskiego (Kaszyński 1991)<sup>12</sup>. Autor artykułu był pomysłodawcą i głównym realizatorem projektu dziedzictwo kulturowe dworu Zdziechowskich w Słaboszewku (Chamot 2012, s. 73-79). Projekt był realizowany w ramach współpracy Wyższej Szkoły Gospodarki i Gminy Dąbrowa. W latach 2008–2018 zorganizowano „Biesiady artystyczne” w Słaboszewku z udziałem twórców kultury i naukowców z Bydgoszczy, samorządowców z gminy Dąbrowa, starostwa mogileńskiego, mieszkańców gminy i placówek kulturalnych ze Żnina, Mogilna, Barcina, Inowrocławia. Dziedzictwo kulturowe związane z dworem w Słaboszewku legło u podstaw diagnozy i charakterystyki stanu kultury i turystyki w regionie gminy Dąbrowa. Jego autorzy – przedstawiciele władz gminnych – inspirowani byli badaniami przeprowadzonymi przez naukowców i studentów kulturoznawstwa WSG odnośnie środowiska kulturalnego i artystycznego Słaboszewka w okresie międzywojennym. Projekt był dedykowany młodzieży szkolnej gminy Dąbrowa i powiatu mogileńskiego. Współpracowano w tym zakresie także ze szkołami gminy Dąbrowa. Wyniki badań wykazały, że żaden z istniejących w regionie dworów nie ma tak bogatej historii i dziedzictwa kultury duchowej, z jaką łączony jest dwór w Słaboszewku na terenie gminy Dąbrowa. Pierwsze wzmianki o majątku i dworze w Słaboszewku pochodzą z końca XIV w. Z czasem powstała w majątku także cegielnia, gorzelnia i spora owczarnia. Obecny kształt architektoniczny dworu pochodzi z XIX w. W 1922 r. majątek z dworem objęła rodzina Zdziechowskich. Był to stary ród szlachecko-ziemiański z Rakowa koło Mińska i z Wileńszczyzny. W wyniku traktatu ryskiego po wojnie polsko-bolszewickiej majątek Zdziechowskich znalazł się po sowieckiej stronie granicy. Przenieśli się zatem do Słaboszewka: Kazimierz Zdziechowski, Amelia Zdziechowska – żona, trójka dzieci: Jan, Paweł i Maria. Kazimierz Zdziechowski był prozaikiem i znanym w środowisku kulturalnym II Rzeczypospolitej pisarzem. W swoim dworze stworzył prawdziwy ośrodek polskiej kultury, w którym skupiali się najwybitniejsi przedstawiciele przedwojennych elit artystyczno-naukowych. Dzięki szerokim kontaktom Zdziechowskiego do Słaboszewka przybywali tak wybitni twórcy, jak: Witold Gombrowicz, Jerzy Andrzejewski, Bolesław Miciński<sup>13</sup>, Antoni Uniechowski, prof. Marian Zdziechowski (brat Kazimierza, wybitny polski historyk kultury, filozof, rektor Uniwersytetu Wileńskiego), Magdalena Dzieduszycka, dr Stanisław Żejmo-Żejmis. Zdziechowscy nie szczędzili własnych środków finansowych na stworzenie w Słaboszewku w okresie II RP prężnego ośrodka polskiej kultury. Nawiązywali w ten sposób do najlepszych tradycji polskiego ziemiaństwa. Niestety fakty te, tak ważne dla historii kultury naszego regionu i kraju,

12 Por.: H. Micińska-Kenarowa, 2003, *Długi wdzięczności*, wstęp Cz. Miłosz, Biblioteka „Więzi”, Warszawa.

13 Bolesław Miciński, wybitny polski filozof okresu międzywojennego, związany z Bydgoszczą.

były do lat 90. XX w. prawie całkowicie zapomniane. Z tego powodu w Wyższej Szkole Gospodarki w Bydgoszczy piszący te słowa stworzył projekt „Śladami życia i twórczości wybitnych twórców polskiej kultury w regionie bydgoskim”. Projekt o charakterze kulturowo-turystycznym zyskał pełne wsparcie ze strony uczelni. W realizację projektu włączyli się studenci kulturoznawstwa i Studenckiego Koła Naukowego Kulturoznawstwa WSG. Projekt od początku pomyślany był jako inspiracja dla rozbudzenia życia kulturalnego środowiska lokalnego, wiejskiego i na tej podstawie budowania patriotyzmu lokalnego. Jednocześnie podjęto działania na rzecz szerokiej promocji dziedzictwa kulturalnego Słaboszewka w województwie kujawsko-pomorskim. Zaznaczyć należy, że w okresie po 1945 r. w regionie gminy Dąbrowa nie było instytucji zajmującej się koordynacją rozwoju kultury czy turystyki.

Po przemianach ustrojowych i powstaniu samorządu gminnego sytuacja uległa zmianie. Rozwój kultury i turystyki w regionie zaczął zależeć od lokalnych społeczności i wyłanianych z nich władz samorządowych. Na terenie gminy nie było także artystów i ludzi zajmujących się zawodowo sprawami kultury. Przełom nastąpił na początku pierwszej dekady XXI w. Dzięki regionalistycznemu projektowi z WSG władze samorządowe gminy nawiązały współpracę z ówczesną Katedrą Kulturoznawstwa Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy. Dzięki współpracy ze Stanisławą Łagowską – wójtem gminy i Marcinem Barczykowskim – sekretarzem gminy (Marcin Barczykowski jest obecnie wójtem gminy Dąbrowa) naukowcy i studenci kulturoznawstwa w ciągu kilku lat realizowali projekt popularyzujący wiedzę o środowisku kulturalnym i artystycznym Słaboszewka oraz zorganizowali szereg seminariów i spotkań promujących ten zapomniany okres historii regionu. Upowszechniona została wiedza o dziedzictwie kulturowym Słaboszewka, opracowano i wspierano starania na rzecz przywrócenia materialnej świetności dworu w Słaboszewku oraz konserwacji zabytkowej substancji dworu i jego parkowego otoczenia. Opracowano plany organizowania koncertów letnich w nawiązaniu do tradycji koncertów chopinowskich Witolda Małcużyńskiego (Micińska-Kenarowa 2003, s. 100). Na podkreślenie zasługuje okoliczność, iż drugiego takiego miejsca spotkań tylu wybitnych twórców w tym okresie w regionie kujawsko-pomorskim nie ma. Władze samorządowe gminy Dąbrowa podjęły starania, aby odzyskać dawne piękno i znaczenie dworu w Słaboszewku, który jest prawdziwą perłą dziedzictwa kulturowego regionu i powinien stać się atrakcją turystyczną gminy i powiatu. Wspólnie z naukowcami i studentami WSG gmina Dąbrowa opracowała program promocji tego niezwykłego miejsca z jego bogatą historią. Po uzyskaniu odpowiednich funduszy nastąpi przebudowanie głównego wejścia do dworu, a na odnowionej elewacji będzie umieszczona tablica upamięt-

nijająca wyjątkowość tego miejsca. W jednym z pomieszczeń dworu zostanie odtworzony stylowy salon z przeznaczeniem na działalność artystyczną. Tam trafią także wszelkie pamiątki związane z rodem Zdziechowskich oraz ich niezwykleymi mieszkańcami – wybitnymi polskimi twórcami. Planowane jest także odtworzenie przedwojennego kortu tenisowego, który znajdował się w bezpośrednim sąsiedztwie dworu, a na którym grali w tenisa pisarze: Gombrowicz i Andrzejewski. Badania historyczne przeprowadzone w Instytucie Kulturoznawstwa i Filozofii WSG w Bydgoszczy wykazały, że na terenie województwa kujawsko-pomorskiego nie ma drugiego dworu ziemiańskiego o tak bogatym dziedzictwie kulturowym i artystycznym z okresu II RP. Ponieważ właściciel majątku w Słaboszewku Kazimierz Zdziechowski był pisarzem, to on stworzył prężne środowisko artystyczne i kulturalne w swoim dworze. Swoiste „ponowne odkrycie” dziedzictwa kulturowego Słaboszewka doprowadziło do opracowania kolejnego projektu kulturoznawczego. Od 2008 r. (do dziś) gmina Dąbrowa wraz z Instytutem Kulturoznawstwa i Filozofii WSG w Bydgoszczy zorganizowała prestiżową i na dużą skalę imprezę kulturalną pod nazwą „Artyści wracają do Słaboszewka”. Po 69 latach w Słaboszewku ponownie wystąpili artyści i twórcy: Jerzy Puciata – malarz, Krzysztof Derdowski – pisarz, Marek K. Siwiec – poeta, Rafał Kowalcze – poeta, Michał Dobrzyński – kompozytor, Ewa Gruszka – skrzypaczka. Studenci WSG, Patryk Chyliński z kulturoznawstwa i Anna Wróblewska z socjologii, zebrali unikatowe relacje ustne od żyjących świadków życia kulturalnego przedwojennego Słaboszewka, stosując metodę źródeł wywołanych (*oral history*). To wyjątkowe dziedzictwo kulturowe Słaboszewka i gminy Dąbrowa stało się podstawą do ożywienia życia kulturalnego społeczności lokalnej i przymierzenia się do planów turystycznych regionu. W tym celu nawiązana została współpraca z organizacjami turystycznymi spoza regionu – Polskim Towarzystwem Turystyczno-Krajoznawczym w Bydgoszczy oraz Instytutem Turystyki i Rekreacji WSG w Bydgoszczy. Zaplanowano trasy rowerowe na terenie gminy oraz wstępnie opracowano plany rozwoju turystyki kwalifikowanej i kulturowej w gminie Dąbrowa i powiecie mogileńskim. Podstawową instytucją regionu, koordynującą rozwój kulturalno-turystyczny obszaru gminy Dąbrowa przy współpracy sąsiednich gmin, ma być Centrum Kultury w Słaboszewku. W ten sposób gmina o dotychczasowym typowo rolniczym charakterze zyskałaby dodatkowe walory kulturalne i turystyczne. Centrum nie oznaczałoby jedynie miejsca, gdzie organizowane byłyby wszystkie tego typu działania, lecz pełniłoby rolę koordynatora wspierającego inne podmioty w zakresie kultury i turystyki. Z czasem Centrum Kultury w Słaboszewku zostanie wyodrębnione ze struktur Urzędu Gminy w Dąbrowie jako instytucja kultury. Tym samym uzyska możliwość składania wniosków o dofinansowanie na cele kulturalne i turystyczne

do większej grupy podmiotów. W celu aktywizacji lokalnego środowiska Centrum Kultury będzie dysponować dworem w Ślaboszewku, pomieszczeniami biblioteki, świetlicą wiejską, halą sportową w Dąbrowie, stadionem sportowym w Dąbrowie, boiskiem sportowym w Szczepanowie, obiektami parafii na terenie gminy, parkami na terenie gminy, obiektami szkół gminnych. Strategia rozwoju kultury i turystyki na terenie gminy Dąbrowa obejmuje działania rozłożone na lata 2009–2018. Przeprowadzona będzie szczegółowa analiza potrzeb i aktywności mieszkańców w zakresie kultury i turystyki. Nawiązana zostanie, przy pomocy Wyższej Szkoły Gospodarki, współpraca z organizacjami, instytucjami, twórcami i środowiskami artystycznymi województwa. W drugim etapie zaplanowano: stworzenie izby pamięci poświęconej międzywojennej historii dworu, odnowienie parku dworskiego, utworzenie fundacji działającej na rzecz dworu w Ślaboszewku, organizowanie corocznej imprezy „Biesiady artystycznej” oraz cyklicznych wystaw, spotkań autorskich, warsztatów artystycznych i koncertów. Zaplanowano wytyczenie trasy rajdowej „Śladami gości Zdziechowskich” i trasy turystycznej będącej uzupełnieniem Szlaku Piastowskiego i atrakcji turystycznych powiatu mogileńskiego. W ten sposób dziedzictwo kulturowe dworu w Ślaboszewku zaowocuje ożywieniem kulturalno-turystycznym gminy Dąbrowa, która dotychczas nie miała tego typu inicjatyw ani działalności. „Biesiady kulturalne” stały się cyklicznym wydarzeniem kulturalnym, najważniejszym w gminie Dąbrowa i organizowanym każdego roku. W 2017 r. odbyła się 10. jubileuszowa Biesiada, na którą zaproszeni zostali, jako honorowi goście, Kanclerz WSG Filip Sikora i Marek Chamot – dyrektor Katedry Przemysłów Kreatywnych.

W 2021 r. Pracowni Regionalistycznej Wyższej Szkoły Gospodarki nadano nowy kształt organizacyjny, na czele z nowym koordynatorem doc. Włodzimierzem Domkiem, regionalistą-historykiem z Koronowa. Wypracowywana została własna definicja regionalizmu, idei regionalizmu jako ważnego instrumentu tożsamości miasta i regionu. Regionalizm został określony jako wydobywanie lokalnych wartości po to, aby integrować lokalną kulturę z kulturą ogólnopolską i europejską; regionalizm nowoczesnie rozumiany, jako czerpiący z dziedzictwa, ale nadający mu nowe oblicze na miarę XXI w. Obecnie Pracownia Regionalistyczna realizuje projekty związane z promocją dziedzictwa kulturowego. Należą do niego także produkty regionalne jak: olejarnie, destylarnie, produkty pszczołarskie i sadownictwo. W tym zakresie opracowywane są dedykowane programy badawcze. Opracowywane są listy produktów tradycyjnych województwa kujawsko-pomorskiego, organizowane są studia podyplomowe dotyczące produktu regionalnego, a także wydawnictwa popularnonaukowe z serii regionalistycznej. W przygotowaniu jest słownik regionalistów i twórców produktów regionalnych,

przedsiębiorców, pomysłodawców, promotorów regionalnych wartości oraz przewodnik po produktach regionalnych, usytuowanych geograficznie w naszym regionie. To swoista mapa regionu z punktu widzenia produktów regionalnych i ekoturystyki. Pracownia współpracuje z partnerami samorządowymi oraz liderami środowisk lokalnych województwa. Regionalizm i produkt regionalny są wpisane także w agendę współpracy uczelni z powiatem bydgoskim oraz Miastem i Gminą Koronowo, gdzie została utworzona filia Wyższej Szkoły Gospodarki. Pracownia organizuje spotkania i debaty regionalistów z Kujaw i Pomorza. Takie spotkania odbyły się już w Bydgoszczy, Toruniu, Koronowie i Pakości. Stopniowo tworzy się ruch regionalistów kujawsko-pomorskiego. Zacieśnia się współpraca z Urzędem Marszałkowskim w Toruniu, Kujawsko-Pomorskim Centrum Dziedzictwa w Toruniu oraz Forum Rozwoju Regionalnego.

Obszary działalności Pracowni Regionalistycznej to w szczególności: historyczne dziedzictwo materialne i duchowe, etnografia i socjoregionalistyka a tożsamość, zabytkoznawstwo, turystyka oparta na wartościach, turystyka na obszarach wiejskich, krajoznawstwo i ekoturystyka, tradycyjny produkt rolno-spożywczy, kultura kulinarna regionu, ekożywność, żywność funkcjonalna, produkt lokalny, rzemiosło tradycyjne, marketing publiczny i branding produktu lokalnego.

Działalność Pracowni Regionalistycznej jest ściśle związana z inteligentną specjalizacją województwa kujawsko-pomorskiego i potencjałami endogenicznymi, ich rolą dla tożsamości lokalnej, marketingu publicznego oraz produktu turystycznego. Z tym związana jest ochrona dziedzictwa materialnego i wskazywanie *genius loci* z opracowaniem ich znaczenia turystycznego (Jankowski 2021, s. 2-4). Regionalistyczny dorobek Wyższej Szkoły Gospodarki wpisuje się w realizowany model uniwersytetu zaangażowanego (engage University). To ważna część misji uczelni, która jest obecna nie tylko w dużych ośrodkach miejskich Kujaw i Pomorza, ale także w regionie, w którym jest najbardziej rozpoznawalną uczelnią całego województwa. Jest to potwierdzone europejskimi akredytacjami, w tym prestiżowych organizacji o zasięgu międzynarodowym ACCEU (The Accreditation Council for Entrepreneurial & Engaged Universities) oraz International Centre of Excellence in Tourism and Hospitality Education (THE-ICE). Proces ten został wsparty przez Ministerstwo Edukacji i Nauki.

**Aneks 1:**

Strona WSG prezentuje gwary w opracowaniu Włodzimierza Mocha: <http://www.kpk.byd.pl/id,190/poznaj-zupelnie-inny-alfabet>

**PAŁUCKA**

Prosto dó nos trofisz – szlakim łosimnastygo południka abo malowniczo fstyn-gom Brdy. Tutej, kole nojstarszygu bydgoskigu młestu, wew samiutkiem syrcu miasta łotoczy cie atmosfera przedsimbiórczości i rozwoju. Wew Wyższy Szkóle Gospodarki wew Bydgoszczy spotkosz ludzi różnych fachów: kulturoznawców, regionalistów, artystów, biznesmynów, społyczników, architektów. Poznosz tu nowe technologie i szpeców łot komunikacji. Robiom łyni dużo dobrygu do miasta i mały łojczyzny. Momy pińset uczonych wykładowców i siedym tysincy studentów. Ty tyż możesz się tu wiela nauczyć. Zaproszomy dó nos na WSG!

**KASZUBSKA**

Duńdziesz do naju prosto – szlachã 18. pólnika abò farwnã blewiązkã Brdë. Tuwò, kòl naju nòstarszégò bėdgòszcégò mòstu, w samim sercu gardu, òkòli Cã atmòsfèra pòdjimiznė i rozwoju. W Wėzsi Szkòle Gòspòdarzėnkù w Bėdgòszcė pòtkòsz lėdzy, co sã zajmają kùlturã, technologią, turistikã, biznesã, społėczników, artistów, architektów przindnotė, chtėrny służã gardowi i òbėndze robòtã, mądrosçã, bėlnã radã. Mómė 500 pòuczniców, 7 tėsacy sztudirów. Mòżesz sã stac jednym z nich. Baro ròczimė do karna WSG.

**KOCIEWSKA**

Idziesz dicht prosto kele 18 południka abo tyż kele piankni Brdi. Tu gdzie je najstarszi most wew samim śrócku mniasta łobaczisz jak rozmajite ludzie robiu gyszefki i maju zez tego ziski. A wew Wyższej Szkole Gospodarki w Bydgoszczy spotkasz sia zez ludziami, co robiu kolitura, turistika, artistów, śpiywaków, malarzów, co miślu ło tim, jak je i jak bańdzie, i nad tim, co je dobre dla mniasta i łokolići. Wew naszi szkole mómi 500 wikładowców i 7 tys. studentów. I ti tyż możesz bić jak łoni. Chodzta du nas. Mi was zapraszómi.

**KRAJNIACKA (KRAJEŃSKA)**

Prółsto dló nos trółfisz – szlółciem łosimnostygó połunniko abo malowniczo szłojfo Brdy. Tutej, kole nostorszygó bygdòšcigó młestu, wef sòmym syrcu mńòłsta, hatmosfyro przydsimbiorczółści y rojzwoju Ci łotoczy. Wew Wyższyj Szklòle Głòspòdòrci w Bygdoszczi spłotkosz ludziów kłulturi, tychnolòłdźi, turyjstj- ci, biznyusu, społjczników, artyjstów, archityjktów przyjszłòci, chtòrzy mńòstu i rygionewi pracó, mòndrošció, fajn radó słužo. Mómj pyjńcset wykładowców

i śyłym tyśinicy sztydentów. Ti młozesz stoć sie jydnył z jich. Zoproszółłmy w głozcinne prołgi WSG!

Tekst w polszczyźnie ogółnej:

Trafisz do nas prosto – szlakiem 18 południka albo malowniczą wstęgą Brdy. Tu, przy najstarszym bydgoskim moście, w samym sercu miasta, otoczy Cię atmosfera przedsiębiorczości i rozwoju. W Wyższej Szkole Gospodarki w Bydgoszczy spotkasz ludzi kultury, technologii, turystyki, biznesu, społeczników, artystów, architektów przyszłości, którzy służą miastu i regionowi pracą, mądrością, dobrą radą. Mamy 500 wykładowców i 7 tys. studentów. Możesz stać się jednym z nich. Zapraszamy w gościnne progi WSG!

## Bibliografia

### Literatura:

Chamot M., 2012, *Dziedzictwo kulturowe dworu w Słaboszewku a rozwój turystyczny regionu*, [w:] Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy, t. 16/17, zbiór rozpraw pod red. W. Maika i K. Marciniaka, Wydawnictwo Uczelniane WSG, Bydgoszcz.

Chamot M., 2012a, *Dziedzictwo kulturowe pogranicza pałucko-kujawskiego*, [w:] Z. Sawaniewska-Mochowa i W. Moch (red.), *Krajobraz społeczno-kulturowy województwa kujawsko-pomorskiego na tle innych regionów Polski*, Wydawnictwo Uczelniane WSG, Bydgoszcz.

Chamot M., 2013, *Duchowe i materialne dziedzictwo Kanału Bydgoskiego i jego turystyczne wykorzystanie*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy, t. 20, zbiór rozpraw pod red. W. Maika i K. Marciniaka, Wydawnictwo Uczelniane WSG, Bydgoszcz, s. 79-88.

Chamot M., 2014, *Dziedzictwo przemysłowe Bydgoszczy – kulturowy potencjał i jego wykorzystanie*, [w:] Konferencja „Technika i nauka w muzeum”, Muzeum Okręgowe im. Leona Wyczółkowskiego, Bydgoszcz.

Chamot M., 2017, *Tożsamość i integracja regionalna ważnymi wartościami społecznymi*, [w:] A. Potoczek (red.), *Rozwój regionalny. Perspektywa społeczno-kulturowa*, Wydawnictwo Uczelniane WSG, Bydgoszcz.



Chamot M., Potoczek A., Krause S., 2018, *Tożsamość i partycypacja społeczna w rozwoju lokalnym i regionalnym. Doświadczenia z działalności Kujawsko-Pomorskiego Forum Rozwoju Regionalnego*, Wydawnictwo Uczelniane WSG, Bydgoszcz.

Jankowski, M., 2021, *Ginące miejsca kujawsko-pomorskie*, Wydawnictwo Pejzaż, Bydgoszcz.

Kaszyński S., 1991, *Nieznany śladem Gombrowicza. Wizyty u Zdziechowskich*, Prowincjonalna Oficyna Wydawnicza, Kraków.

Kotłowska, R., 2017, *Słowniczek gwary kociewskiej*, Wydawnictwo Region, Gdynia.

*Ludzie Bydgoskiego Węzła Wodnego. Materiały z młodzieżowego projektu kulturowo-znawczego*, 2007, Instytut Wydawniczy Świadectwo, Bydgoszcz, s. 3-7.

Makiela Z.J., 2017, *Model uniwersytetu trzeciej generacji XXI wieku – przedsiębiorczy, innowacyjny uniwersytet*, Folia Oeconomica Cracoviensia, Vol. LVIII.

Micińska-Kenarowa H., 2003, *Długi wdzięczności*, wstęp Cz. Miłosz, Biblioteka „Więzi”, Warszawa.

Nora P., 2009, *Między pamięcią a historią: Les Lieux de Mémoire*, [w:] M. Ziółkowska, A. Leśniak (red.), „Tytuł Roboczy: Archiwum”, nr 2, Muzeum Sztuki, Łódź, s. 4-12.

### Netografia:

<https://kujawsko-pomorskie.travel/pl/kategorie/o-regionie> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<https://wsg.byd.pl/bydgoski-wezel-wodny.1660.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<https://wsg.byd.pl/ich-losy-to-nasza-historia.368.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<https://wsg.byd.pl/wystawa-barkarzy-i-konkurs-na-ulicach.495.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<http://www.kpk.byd.pl/id,190/poznaj-zupelnie-inny-alfabet> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<http://www.regiony.wsg.byd.pl> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<https://www.theelephant.info/ideas/2022/04/08/higher-education-managing-institutional-change-in-an-african-university/> [dostęp: 29.04.2021 r.].

Wierzyński W., *Przemysły kreatywne w Polsce – perspektywy rozwoju*, [w:] <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/56099:przemysly-kreatywne-w-polsce-perspektywy-rozwoju> [dostęp: 29.04.2021 r.].

## **Regionalism, heritage, tourism. University of Economy as *engage University***

**Abstract:** Regionalism is part of the University of Economy's activity as a engage university. Regionalism projects have been implemented in Pracownia Regionalistyczna WSG since 2005. These were scientific, popular science, cultural and artistic projects. The geographic and cultural landscape of the Kuyavian-Pomeranian Voivodeship is described. The first major regional project was a description of the history of the palace in Słaboszewko. It was a meeting place for outstanding Polish artists: Witold Gombrowicz, Kazimierz Zdziechowski, prof. Marian Zdziechowski, Jerzy Andrzejewski, Bolesław Miciński. Another project was to popularize the cultural heritage of the Bydgoszcz Canal. The new project of Pracownia Regionistyczna is cooperation with the environment of historians, regionalists and artists. The projects relate to the historical heritage in the regions of: Kujawy, Pałuki, Krajna and Pomorze.

**Key words:** regionalism, heritage, tourism, University of Economy.

**Izabela Chudzyńska**  
Politechnika Bydgoska

## **Konstelacje dobrych miejsc – antropologiczna refleksja nad marką województwa kujawsko-pomorskiego**

**Zarys treści:** Motywacje kierujące turystami, którzy decydują się na wyjazd poza miejsce zamieszkania oraz sposób, w jaki spędzają czas w podróży, są bardzo różne. Zatem – czy swoje wojaże traktują jako drogę do poznania nowego miejsca, czy tylko jako metodę na komfortowy wypoczynek? Wokół tych zagadnień ogniskują się badania naukowców związanych z branżą turystyczną. Niemniej w tym obszarze zainteresowań znajduje się przestrzeń, którą mogą wypełnić rozważania antropologiczne. Choć uzyskane w ten sposób informacje nie przekładają się bezpośrednio na rozwiązania, które można wdrożyć do praktyki turystycznej, to pozwalają zrozumieć mechanizmy, które odpowiadają za decyzje osób uczestniczących w wyjazdach turystycznych. Na podstawie analizy marki terytorialnej, budowanej dla województwa kujawsko-pomorskiego, zastanowiono się, na ile tak różnorodna opowieść o województwie będzie czytelna dla osób uczestniczących we współczesnym ruchu turystycznym. Na ile spełni oczekiwania turystów poszukujących „autentycznego doświadczenia”, może jest to propozycja li tylko dla tych, co nie dbają o autentyczność i z chęcią oddają się różnym formom turystycznym?

**Słowa kluczowe:** branding kulturowy, tożsamość regionalna, marka parasolowa.

### **Wprowadzenie**

Regionalna, lokalna tożsamość ludności zamieszkującej określone terytorium w dużej mierze kształtowana jest przez wewnętrzne podziały administracyjne. Trwałość tych podziałów ma istotne znaczenie dla tworzących się więzi ludzi z danym miejscem. W średniowieczu i w czasie I Rzeczypospolitej granice regionów administracyjnych były bardzo stabilne (Solarz 2014, s. 126-128). W przypadku większości województw nie zmieniały się, aż do rozbiorów, czyli końca XVIII w. Ta trwałość granic przyczyniła się do wykształcenia silnej tożsamości regionalnej (Sobczyński 1984). Wpływ na to miała również niska mobilność, wynikająca z izolacji przestrzennej, uwarunkowań prawnych i ekonomicznych oraz niedorozwój sieci komunikacyjnej. Od czasu usunięcia Polski z mapy Europy wielokrotnie zmieniano

granice państw oraz podziały administracyjne zaborczych mocarstw. Po II wojnie światowej reformę administracyjną w Polsce przeprowadzano średnio co 25 lat. Obecnie żyją równolegle trzy pokolenia, które dorastały w odmiennych podziałach terytorialnych Polski. Pierwszy z roku 1950, dzielący kraj na 17 województw, drugi z 1975 r., wprowadzający 49 województw i ostatni z 1999 r., ograniczający liczbę województw do 16. Granice nowych jednostek administracyjnych z 1999 r. cechuje brak spójności z krainami historycznymi, dodatkowo ten nowy podział sprzyja zamazywaniu się granic spójnych niegdyś regionów etnograficzno-historycznych (Zaborowski 2013). Badania nad tożsamością a terytorium prowadzą geografowie już od lat 70. XX w. i to w odniesieniu do wszystkich obszarów w kraju (Rykiel 1985, Szyfer 1996, Schmidt 1997, Dziekanowska 2015). Wydaje się, że uwarunkowania historyczne Polski w XIX i XX w. nie sprzyjały kształtowaniu się poczucia przynależności terytorialnej (Matykowski 2017). Choć podział administracyjny kraju jest wyrazem „siły administracyjnej” państwa (Giddens 1985), to nie istnieje uniwersalny model podziału terytorialnego państwa. Wiele różnych uwarunkowań, takich jak: poziom rozwoju ekonomicznego, potencjał demograficzny bądź historia miejsca mają na niego istotny wpływ. Podczas ostatniego podziału administracyjnego Polski świadomość regionalna – jako jedno z uwarunkowań historycznych – miała być decydującym kryterium podziału administracyjnego. Niestety obecny podział administracyjny kraju, mimo że miał być spójny z granicami regionów historycznych, co sugerowały środowiska naukowe, w rzeczywistości takim nie jest. W efekcie pojawiły się województwa, które są zlepkiem różnych regionów etnograficzno-historycznych, czego przykładem jest województwo kujawsko-pomorskie, co widoczne jest nawet w jego nazwie (Konopski, Wiśniewski 2019, s. 611-613). Uwzględniając powyższe problemy, głównym celem artykułu było określenie, czy budowanie marki dla terytorium cechującego się niejednorodnością (w wielu aspektach, takich jak: przeszłość historyczna, krajobraz przyrodniczy, kulturowy), która podkreślałaby te odrębności, może być udanym sposobem na promowanie województwa i budowanie więzi jego mieszkańców z miejscem zamieszkania. W tym celu posłużono się analizą krytyczną strategii marketingowej województwa kujawsko-pomorskiego, aby sprawdzić, czy odpowiada ona na aktualne potrzeby konsumentów. Można zadać pytanie: Jaki jest ten współczesny konsument/turysta, czy jest to pochodzący z klasy średniej typ, łatwo zadowolający się atrakcjami, które niewiele mają wspólnego z rzeczywistością (Boorstin 1964, s. 99), czy może są to ludzie spragnieni „prawdziwego życia” (MacCannell 2002, s. 143)? Ten kategoryczny podział nie zawsze pasuje do zastanej rzeczywistości, zwłaszcza że oczekiwania konsumentów stale się zmieniają i to one składają się na dynamiczny obraz ludzkiej kultury.

## Konstelacje dobrych miejsc

W marketingu terytorialnym sprawdza się strategia budowania marki opartej na tożsamości regionu. Problem pojawia się wówczas, gdy nie ma jednolitej świadomości etnicznej na obszarze, dla którego budowana jest marka. Województwo kujawsko-pomorskie swoimi granicami obejmuje takie regiony historyczno-etnograficzne, jak: Kujawy, Pałuki, Kociewie, Bory Tucholskie i Krajna. Poczucie regionalnej tożsamości jest w różnym stopniu wykształcone u mieszkańców tych krain. Dlatego przy kreowaniu marki województwa postanowiono odwołać się do Kosmosu, który tę różnorodność byłby w stanie połączyć. Stąd nazwa marki „Konstelacje”. Kosmos i gwiazdy nie pojawiły się w wizerunku województwa przypadkowo. Mikołaj Kopernik nie tylko urodził się w Toruniu, ale istnieją również przesłanki, iż wybitny astronom część swojego wykształcenia zdobył we Włocławku bądź Chełmnie. W Piwnicach koło Torunia zlokalizowany jest ośrodek badania kosmosu Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, ponadto w województwie zlokalizowanych jest 14 astrobaz, które służą amatorskiej eksploracji nieba. Z danych, którymi dysponuje NASA, wynika, że to właśnie w województwie kujawsko-pomorskim odnotowano najwięcej amatorskich obserwacji nieba. Inspiracja gwiazdnymi konstelacjami posłużyła Kujawsko-Pomorskiej Organizacji Turystycznej do zbudowania nowatorskiej wizji opowiadania o regionie. „Konstelacje” oznaczają nieograniczoną ilość powiązań miejsc na mapie, które można łączyć w szlaki, trasy. Łączenie może odbywać się poprzez budowanie tras tematycznych (przykładem jest Szlak Piastowski, który łączy najważniejsze zabytki i obiekty związane z czasami Piastów, dodatkowo jest to szlak, który wykracza poza województwo kujawsko-pomorskie, co doskonale wpisuje się w kosmiczny charakter marki, wszak Kosmos cały czas się rozszerza). „Konstelacje” nie wykluczają możliwości samodzielnego układania tras przez turystę przed wyjazdem, czy nawet spontanicznie w trakcie pobytu w regionie. Idea marki turystycznej Kujawsko-Pomorskiego zawiera dwa przesłania: jedno – skierowane do turysty w postaci przygotowanych zestawów atrakcji i produktów turystycznych i drugie – adresowane do branży turystycznej o przygotowanie produktów sieciowych (nowych i odświeżonych starych), które zostałyby włączone w proces budowania marki województwa.

Skoro marka województwa przyjęła nazwę konstelacji, to automatycznie nasuwa się pytanie: Jakie gwiazdy składają się na ten gwiazdozbiór? „Konstelacje dobrych miejsc” to marka parasolowa zbudowana dla miejsc o różnej tożsamości. To te miejsca, często o bardzo silnej autonomii, składają się na gwiazdy konstelacji. Pierwszą gwiazdą konstelacji stał się subregion Kujawy – w przekonaniu regionalistów najbardziej wyrazisty pod względem tożsamości i zachowanego

dziedzictwa kulturowego subregion województwa. To na Kujawach znajdują się popularne uzdrowiska (Ciechocinek, Inowrocław, Wieniec-Zdrój), miejsca związane z początkami państwa Polskiego (Mogilno, Kruszwica, Strzelno), w końcu to region zwany historycznym spichlerzem Polski o bogatym dziedzictwie kulinarnym. Przeprowadzona na potrzeby budowania marki Kujawy inwentaryzacja atrakcji turystycznych regionu, jak też badania jego rozpoznawalności wśród mieszkańców Polski wykazały, że pomimo iż atrakcji turystycznych region posiada wiele, to rozpoznawalne i łączone z Kujawami są tylko: powstający w Kruszwi- cy olej rzepakowy (jest to efekt akcji marketingowej marki Olej Kujawski, do której wykorzystano ludową stylistykę) i uzdrowisko Ciechocinek. Rdzeń kujawskiej oferty turystycznej stanowi turystyka uzdrowiskowa, seniorzy są też największą grupą odbiorców oferty turystycznej Kujaw. Te fakty posłużyły jako wskazówka, iż wokół seniorów powinna być rozwijana i budowana oferta Kujaw. Tak pojawiła się koncepcja srebrnej gwiazdy Kujaw, czyli marki budowanej pod kątem potrzeb odbiorców powyżej 55. roku życia<sup>1</sup>.

W drugiej kolejności rozpoczęto prace nad budową marki Pałuki. Wybór ten podyktowany był faktem, iż na terenie Pałuk zlokalizowane są dwie bardzo rozpoznawalne w całej Polsce atrakcje turystyczne: Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (osobnym też rozpoznawalnym produktem jest organizowany przez muzeum Festyn Archeologiczny) i Muzeum Kolei Wąskotorowej w Wenecji. W efekcie przeprowadzonej inwentaryzacji i waloryzacji atrakcji turystycznych Pałuk ustalono, że dużym atutem tego subregionu jest rozmieszczenie największych atrakcji. Trasa przejazdu samochodem pomiędzy najciekawszymi miejscami (Lubostroń, Żnin, Wenecja, Biskupin, Rogowo) liczy zaledwie 70 km. Jednak pytane o Pałuki osoby spoza regionu nie umiały zlokalizować Pałuk na mapie Polski, choć większość pytanych była np. w Biskupinie. Oferta turystyczna Pałuk nie jest kompleksowa, to raczej kilka powszechnie rozpoznawalnych punktów na mapie. Na podstawie przeprowadzonych badań ustalono, że Pałuki są atrakcyjnym miejscem wypoczynku dla rodzin z małymi dziećmi, szkolnych wycieczek i aktywnych seniorów. Na podstawie tych danych zaproponowano budowanie marki Pałuk jako miejsca, gdzie na pierwszy plan wysuwa się turystyka edukacyjna. Zatem możemy przyjąć, iż Pałuki w „Konstelacjach dobrych miejsc” będą świecić niebieską gwiazdą edukacji (skojarzenie z tytułem powieści Wiktora Gomułickiego *Wspomnienia niebieskiego mundurka*)<sup>2</sup>.

Bory Tucholskie to leśny obszar województwa kujawsko-pomorskiego, którego opracowywanie marki dopiero zostało ukończone. W celu opracowania

1 <http://k-pot.pl/o-projekcie/>, [dostęp: 10.02.2022].

2 <http://k-pot.pl/paluki-projekt/>, [dostęp: 10.02.2022].

regionalnej specjalizacji konieczna jest analiza stereotypu zawężającego, która pozwoli wyodrębnić wiodącego odbiorcę (np. turystyka szkolna) oraz rodzaj aktywności kojarzony z badanym miejscem (np. turystyka rowerowa), typ zasobów charakterystyczny dla miejsca (enoturystyka). Stereotyp zawężający dla Borów Tucholskich określony został na podstawie: wywiadów, wypowiedzi uczestników warsztatów i analizy tekstów medialnych. W ten sposób ustalono, że zarówno organizatorzy lokalnej turystyki, jak i turyści odwiedzający Bory Tucholskie ten region Polski kojarzą z wyjazdami do lasu, na grzyby i na kajaki. To stało się podstawą do wskazania turystyki naturalnej jako specjalizacji dla tego miejsca. Ta specjalizacja odnosi się do najważniejszego zasobu Borów Tucholskich (zwały kompleks leśny) i dotychczasowego wizerunku (miejsca, do którego jedzie się na grzyby, kajaki, do lasu). Jednocześnie specjalizacja ta rozszerza dotychczasowe postrzeganie tego regionu o dodatkowe skojarzenie związane z romantycznym znaczeniem słowa „natura”. Natura to źródło przemiany duchowej, czystości, zdrowia. Dodatkowo to coś, co musimy chronić, bo od tego zależy jakość naszego życia i przyszłych pokoleń. Sprzyja to rozwojowi turystyki odpowiedzialnej, zrównoważonej. Ten typ turystyki stawia na autentyczne wartości. Poprzez kontakt z przyrodą ma na celu wypracowanie u turystów wrażliwości i odpowiedzialności za środowisko naturalne, które dostarcza im przyjemności i rozrywki, a powinno być zachowane dla kolejnych pokoleń. Odbiorcami oferty turystycznej Borów Tucholskich, skoncentrowanej na turystyce naturalnej byłiby: spontaniczni sportowcy, poszukiwacze spokoju i ciszy oraz obserwatorzy przyrody. Grupy te wyłoniono na podstawie raportu „Segmentacja turystów krajowych”<sup>3</sup>, jak też warsztatów przeprowadzonych z branżą turystyczną Borów Tucholskich. W ten sposób kolor zielony przypisany został do Borów Tucholskich<sup>4</sup>, a w konstelacjach województwa kujawsko-pomorskiego region ten zaświecił kolorem lasu, czyli zielenią.

## Krytyczna analiza

Środowiskiem człowieka jest kultura, na którą składają się wzory zachowań, normy, wartości, znaczenia wypracowane w okolicznościach społecznych. Działania marketingowe często posiłkują się kulturowymi odniesieniami, w ten sposób powstają treści wzbogacone o nową wartość i znaczenie. Są to wartości i znaczenia symboliczne, charakterystyczne dla brandingu kulturowego (Borasińska 2008, s. 272). Każdą ze znanych marek kojarzymy z takimi fizycznymi atrybutami, jak np.: kolor, dźwięk, logotyp. Niemniej marki te wypełnione są historią doświadczeń,

<sup>3</sup> Segmentacja turystów krajowych, Kantar dla Polskiej Organizacji Turystycznej, lipiec 2019.

<sup>4</sup> <http://k-pot.pl/wydawnictwa-merytoryczne/>, [dostęp: 21.02.2022].

przeżyć, zdarzeń, które stanowią integralną część naszej kultury. Douglas Holt, twórca idei branding u kulturowego, wskazuje na podobieństwo niektórych marek do ikon kulturowych, takich jak Woody Allen, Rambo, czy firm, takich jak Disney i Apple. Ikona kulturowa to symbol uznawany przez ludzi jako reprezentujący ważne idee. Marki, które osadzone są na micie ikony kulturowej, mają dużą moc komunikacyjną, ponieważ zbudowane są na podstawie wartości i wzorów kulturowych (Holt 2003, s. 4). Relacja powstająca między marką a konsumentem budowana jest przy współdziałaniu odbiorcy i wkomponowana w specyficzny dla danej społeczności system wartości i znaczeń. W konwencjonalnym marketingu zakładało się wpływanie na percepcję marki przez konsumentów. Komunikacja była budowana na zasadzie perswazji, gdzie konsument był przekonywany i nakłaniany. Do wizerunku marki były niejako „doklejane” dowolne znaczenia, wartości i emocje. Branding kulturowy jest sposobem „wszczepiania” marki w kulturę. Marka staje się, podobnie jak mit czy symbol, narzędziem do określania tożsamości grupy (Polak 2005, Węglarska 2013).

Województwo kujawsko-pomorskie nie posiada jednej wspólnej cechy, która spajałaby tę jednostkę administracyjną w całość (góry, jednorodność historyczna itp.). W tej sytuacji zbudowanie marki dla całego województwa jest ogromnym wyzwaniem. Owszem można pokładać nadzieję w konsekwentnej perswazji, w efekcie której zarówno mieszkańcy województwa, jak i turyści z czasem przyswoiliby marketingową wizję regionu. Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna wybrała inną drogę, wcale nie łatwiejszą, w postaci marki parasolowej. Jej siłą nie jest niwelowanie różnic między subregionami województwa, lecz eksponowanie ich i na tej podstawie budowanie autonomicznych submarek, które składają się w jedną barwną całość. Motywem łączącym jest Kosmos, stąd nazwa marki „Konstelacje dobrych miejsc”. Następnym tej wizji jest zagrożenie, iż w różnorodności rozmywa się charakter miejsca. Wydaje się jednak, iż można tego uniknąć, starając się poszczególnym „gwiazdom” konstelacji nadać charakter, który byłby wkomponowany w świat wartości mieszkańców danego subregionu. W przypadku Kujaw i Pałuk nie jest to tak widoczne, jak w przypadku Borów Tucholskich. W trakcie prac prowadzonych nad tworzoną marką powstał spis postulatów, który wypracowali uczestnicy warsztatów (mieszkańcy subregionu, organizatorzy lokalnej turystyki), a będący listą ich przekonań. To na ich podstawie powstała idea marki Borów Tucholskich oparta na turystyce naturalnej. Dbłość o naturę okazała się wartością nadrzędną i spajającą lokalnych mieszkańców. Powstająca marka została niejako wbudowana w system przekonań mieszkańców Borów Tucholskich, co może w przyszłości stać się dodatkowym narzędziem do budowania ich tożsamości. Aczkolwiek naturalność to szeroki termin i można



go odnieść do innych części Polski, takich jak: Bieszczady, Mazury, których mieszkańcy też są bardzo przywiązani do walorów przyrodniczych swojego miejsca zamieszkania i również wykazują chęć jego pielęgnowania. W latach 50. XX w. pojawiła się koncepcja Unikatowej Cechy Oferty, która zakładała, iż za sukcesem marki stoi sam produkt i jego wyjątkowe cechy. Dziesięć lat później marketingowcy zaczęli dostrzegać emocjonalne przywiązanie konsumentów do określonej oferty, tak narodziła się koncepcja Emocjonalnej Cechy Oferty. Obecnie budowanie marki li tylko na podstawie brandingowania tradycyjnego wydaje się być niewystarczające, dzisiejszy marketing nie powinien pomijać brandingowania zmysłowego (Lindstrom 2009, s. 11-17). Borom Tucholskim zabrakło wyróżnika (odwołanie do brandingowania tradycyjnego), którym mogłoby być posiadanie zaledwie 1,9% powierzchni leśnej, która jest objęta ochroną w ramach Parku Narodowego Bory Tucholskie. Park narzuca pewne konieczne zasady przebywania w lesie, które służą ochronie unikatowych gatunków roślin, zwierząt, czy też ich siedlisk. W tej sytuacji korzystanie z takiego lasu wiąże się z szeregiem ograniczeń, np. zbieranie owoców runa leśnego i grzybów odbywa się w ramach wyznaczonych przepisami parku. Atutem Borów Tucholskich mogłaby być dostępność lasu niechronionego, lasu, który żyje mieszkańcami zbierającymi „dary lasu”, które sprzedają np. na lokalnych targach, przerabiają na przetwory, które wzbogacają ofertę gospodarstw agroturystycznych, gdzie prowadzona jest gospodarka leśna. Taki las spełniałby kryterium autentyczności, lasu, który nie jest muzeum, jest scenografią, w której toczy się zwyczajne życie. Zgodnie ze współczesnymi trendami marketingowymi należałoby o tym opowiedzieć tak, aby odbiorca zaangażował wszystkie zmysły, zapoznając się z ofertą Borów Tucholskich. Wydaje się to łatwe, ponieważ: las szumi, trzeszczy łamiącymi się pod stopami suchymi gałązkami, rozbrzmiewa świergotem ptaków, pachnie igliwem, grzybami, lśni kroplami deszczu opadającymi na liście drzew, koi wszechogarniającą zielenią, wystarczy sobie tylko o tym przypomnieć.

Kujawy, „srebrna gwiazda” konstelacji, niepokoi śmiałym (może nawet zbyt śmiałym) pomysłem budowania marki wokół ludzi starszych. Bowiem, choć zdajemy sobie sprawę z upływu lat, to nie mamy ochoty przynależeć do grona osób starszych, nawet tych aktywnych i nowoczesnych. W średniowieczu to, co nie było nazwane, nie istniało. W marce Borów Tucholskich zabrakło precyzji, termin „naturalne” wydał się zbyt obszerny, na Kujawach może właśnie tego rozszerzenia zabrakło. W starszym wieku nie dziwi większe zainteresowanie zdrowiem, jego pielęgnacją oraz zachowaniem. Stąd wydaje się, że zdrowie mogłoby być tym szerszym pojęciem, wokół którego powinny skoncentrować się marketingowe działania. Subregion, który buduje swoją tożsamość na

podstawie walorów zdrowotnych, byłby adresowany do odbiorców, którzy mają problemy ze zdrowiem i często byłyby to osoby starsze, ale nie wykluczałoby to osób w innym wieku. Dodatkowo zdrowie jest obiektem zabiegów ludzi z każdej grupy wiekowej, płciowej i społecznej. To dla zdrowia biegamy, specjalnie się odżywiamy (ewentualnie chcemy to czynić), zgłębiaamy filozofie Wschodu. Budowanie oferty dla „srebrnych” odbiorców to doskonały pomysł, niemniej niełatwy. „Srebrni” klienci, dzięki postępującym procesom demograficznym, stają się jedną z najbardziej przyszłościowych grup docelowych dla branży marketingowej. Podstawowym problemem trapiącym marketing 50+ jest fakt, iż większość pracowników tego sektora gospodarki to ludzie w wieku 25-35 lat, co przejawia się trudnością w przygotowaniu oferty dla osób po 50. roku życia, ponieważ dla nich są to osoby stare, których potrzeby sprowadzają się głównie do typowo senioralnych, jak: farmaceutyki, usługi medyczne i konta bankowe dla emerytów. Tymczasem wśród osób dojrzałych jest grupa, która żyje tak jak przed przekroczeniem pięćdziesiątki, czasami już bierze pod uwagę, że z czasem warto bardziej zatroszczyć się o zdrowie, czasami już to czynią, ale tzw. potrzeby senioralne nie są ich jedynymi potrzebami. Grupa 50+ jest bardzo niejednorodna, choć z jakichś powodów tak najczęściej nie jest traktowana. Najbardziej popularnymi stereotypami dotyczącymi „srebrnej” grupy są przekonania, że w swoich decyzjach kierują się głównie ceną, są bardzo lojalni wobec marek, nie korzystają z nowych technologii. To stereotypowe postrzeganie osób 50+ sprawia, że wszelkie kampanie, kierowane do nich, przekazywane są głównie za pośrednictwem prasy i telewizji. Pomija się internet, choć regularnie korzysta z niego od 35% do 50% seniorów. Dodatkowo oferta kierowana do seniorów często niesie przesłanie: „To jest przeznaczone dla ciebie, bo jesteś stary”. Mimo że może to być faktem, to seniorzy nie lubią, aby im uzmysławiać upływ czasu. Produkt skierowany do tej grupy odbiorców nie powinien sprawiać, że czują się staro, mamić, że magicznie odmłodnieją, dzięki niemu powinni poczuć zadowolenie, iż są w tym, a nie innym punkcie swojego życia (Frątczak-Rudnicka). Taką bardzo niejednorodną ofertę dla niejednorodnej grupy 50+ mogą zaoferować Kujawy i nie powinny to być tylko kujawskie uzdrowiska.

Pałuki „niebieska gwiazda” aktywnej edukacji w regionie wydaje się być bez skazy. Od czasów oświecenia stale rośnie prestiż nauki. Opinie naukowców są odbierane jako jedyne, prawdziwe wyrocznie. Ogromną furorę zrobiły powstające Centra Nauki, gdzie osiągnięcia naukowców w sposób przyjemny przedstawiane są dzieciom i dorosłym. Nie mniejszym powodzeniem cieszą się Festiwale Nauki i przedsięwzięcia takie, jak znany na całą Polskę Festyn Archeologiczny w Biskupinie (niestety odwiedzający go turyści nie wiążą Biskupina z Pałukami).

Z tej perspektywy wizja budowania marki Pałuk wokół edukacji wydaje się idealnie wkomponowana we współczesny trend racjonalnego poznawania świata. Edukacja, czyli proces zdobywania wiedzy, w przeciwieństwie do nauki, potrafi się jednak źle kojarzyć. Szkoła, gdzie przede wszystkim ten proces zachodzi, przez wielu łączona jest z instytucją opresyjną. Natomiast wycieczki szkolne, choć przez ich uczestników dobrze oceniane, to jednak przez turystów, którzy się z nimi spotykają na swojej trasie eksplorowania regionu, odpowiednio gorzej. Wycieczki szkolne przywodzą na myśl tłok i hałaśliwe dzieci, które obniżają komfort zwiedzania.

Przeprowadzona analiza krytyczna marki parasolowej województwa kujawsko-pomorskiego przedstawia mocne i słabe strony budowania marki, której moc stanowi różnorodność. Owszem, współczesny turysta poszukuje wielu różnorodnych doznań, tylko czy złożą się one w czytelną jedność? Czy w tej różnorodności nie zatrze się spójny obraz województwa? Odpowiedzi na te pytania z pewnością dostarczy czas.

## Podsumowanie

Człowiek jest istotą społeczną, tworzącą kulturę. Kultura nie jest zjawiskiem stałym, podlega ciągłym zmianom o różnej intensywności. Dwudziesty pierwszy wiek prawdopodobnie będzie tym, w którym pożegnamy się z telewizją kablową, prasą drukowaną i kartami kredytowymi. Do tej zmieniającej się rzeczywistości kulturowej muszą dopasować się marki, aby w satysfakcjonujący sposób spełniać oczekiwania konsumentów. Wydaje się, że istnieje pięć zasad, które powinni brać pod uwagę specjaliści od marketingu, tj.: zasada prostoty, humanizmu, technologizacji, naturalności i przekazu/znaczenia. Konsumenty są znudzeni nadmiarem doznań, potrzebują łatwych i prostych w obsłudze produktów, coraz częściej cenią sobie wizualną prostotę. Humanizm przejawia się w indywidualnie dopasowanej ofercie, producenci chętnie sięgają po odręczne napisy, rysunki, aby ich oferta wydawała się taka „ludzka”. Współczesne marki powinny korzystać z nowoczesnych technologii, zwłaszcza kiedy ich odbiorcą jest młode pokolenie. To pokolenie oczekuje również zaangażowania w sprawie zachowania czystości planety, stąd dbałość np. o formę opakowań. Wreszcie współczesny konsument oczekuje, że firmy/marki zabiorą głos w tak istotnych kwestiach społecznych, jak np. prawa kobiet, prawa mniejszości seksualnych, problemy rasowe czy pracownicze. Marki, które będą ignorować zmiany zachodzące we współczesnych społeczeństwach, mogą nie utrzymać się na rynku (Łoś 2021). Pomysł na markę województwa kujawsko-pomorskiego sprawia wrażenie idealnie dopasowanego do oczekiwań nowoczesnych konsumentów, chcących stale zwiększać swoją wiedzę (Pałuki), pragnących obcowania w naturalnym środowisku

(Bory Tucholskie). To marka, która nie pomija stale rosnącej grupy klientów 50+ (Kujawy). To bardzo dynamiczna koncepcja, którą można rozbudowywać o kolejne gwiazdy, ale również modyfikować te istniejące, aby w pełni spełniały oczekiwania konsumentów trzeciej dekady XXI w.

## Bibliografia

Boorstin C., 1964, *The Image: A Guide to Pseudo-Events in America*, Harper, New York.

Borasińska A., 2008, *Branding kulturowy jako novum w zarządzaniu marką polityczną*, „Dialogi Polityczne”, nr 9, s. 267-275.

Dziekanowska M., 2015, *Poczucie tożsamości regionalnej mieszkańców Lubelszczyzny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.

Frączak-Rudnicka B., *Jak zmieniają się polscy konsumenci 50+ i jak się z nimi komunikować*, <https://docplayer.pl/108425962-Generacja-tsunami-o-seniorach-srebrne-obalamy-mity-partner-merytoryczny.html>, [dostęp: 13.07.2022].

*Generacja Silver. Srebrne tsunami. Obalamy mity o seniorach*, 2018, Telewizja Polska Biuro Reklamy, <https://docplayer.pl/108425962-Generacja-tsunami-o-seniorach-srebrne-obalamy-mity-partner-merytoryczny.html>, [dostęp: 13.07.2022].

Giddens A., 1985, *The Nation-state and Violence*, Polity Press, Cambridge.

Holt D., 2003, *How brands become icons. The principles of cultural branding*, Harvard Business Press, Boston.

Konopski M., Wiśniewski R., 2019, *Wpływ reformy administracyjnej na tożsamość terytorialną mieszkańców północno-wschodniej Polski*, „Przegląd Geograficzny”, t. 91, z. 4, s. 609-630.

Lindstrom M., 2009, *Brand sense marka pięciu zmysłów*, przeł. B. Sałbut, Wydawnictwo Helion, Gliwice.

Łoś A., 2021, *Pięć wskazówek, które kształtują współczesne myślenie o budowaniu marek, czyli brand new branding*, <https://marketingprzykawie.pl/artykuly/piec-wskazowek-ktore-kszaltuja-wspolczesne-myslenie-o-budowaniu-marek-czyli-brand-new-branding/>, [dostęp: 13.07.2022].

MacCannell D., 2002, *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, przeł. E. Klekot, A. Wieczorkiewicz, Muza, Warszawa.

Matykowski R., 2017, *Zbiorowości społeczno-przestrzenne i ich związki z terytorium: formy i czynniki regionalizmu w Polsce*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.

Polak K., 2005, *O mitach, symbolach, archetypach i markach*, <https://marketingprzykawie.pl/artykuly/o-mitach-symbolach-archetypach-i-markach/>, [dostęp: 18.02.2022].

Rykiel Z., 1985, *Badania świadomości regionalnej – przykład regionu katowickiego*, „Przegląd Geograficzny”, t. 57, z. 1-2, s. 37-58.

Schmidt J. 1997, *Stereotyp i granica. Pogranicze zaborów w mentalności współczesnych Wielkopolan*, Wydawnictwo „ECO”, Międzyzichód.

*Segmentacja turystów krajowych*, Kantar dla Polskiej Organizacji Turystycznej, lipiec 2019.

Sobczyński M., 1984, *Niezmiennność dawnych granic politycznych na obszarze Polski*, Acta Universitatis Lodzianensis, Folia Geographica, 3, s. 119-137.

Solarz M., 2014, *Trwałość granic politycznych państwa polskiego w latach 1569/1667–2014*, Prace i Studia Geograficzne, t. 54, s. 125-138.

Szyfer A., 1996, *Warmiacy. Studium tożsamości*, Kantor Wydawniczy SAWW, Poznań.

Węglarska K., 2013, *Marketing jako „przyszłość” kultury*, Acta Humana, nr 4, s. 139-152.

Zaborowski Ł., 2013, *Podział kraju na województwa. Próba obiektywizacji*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

**Netografia:**

<http://k-pot.pl/o-projekcie/>, [dostęp: 10.02.2022].

<http://k-pot.pl/wydawnictwa-merytoryczne/>, [dostęp: 21.02.2022].

**Constellations of good places – anthropological reflection on the Kuyavian-Pomeranian Voivodeshipbrand**

**Abstract:** The motivations driving tourists who decide to travel away from their place of residence, how they spend their time on the road, whether they treat the trip as a way to experience a new place or just as a method for a comfortable holiday. Research by researchers in the tourism industry is focused around these issues. However, within this area of interest, there is a space that can be filled by anthropological considerations. Although the information obtained in this way does not translate directly into solutions that can be implemented in tourism practice, it allows us to understand the mechanisms that are responsible for the decisions of people participating in tourist trips. On the basis of an analysis of the territorial brand built for the Kujawsko-Pomorskie Voivodeship, the question was to what extent such a diverse story about the voivodeship will be clear to people participating in contemporary tourism. To what extent will it meet the expectations of tourists looking for an “authentic experience”, or maybe it is only a proposal for those who do not care about authenticity and willingly indulge in various tourist games.

**Key words:** cultural branding, regional identity, umbrella brand.

**Andrzej Majewski**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Kultura relacji międzyludzkich w warunkach konkurencji gospodarczej**

**Zarys treści:** Obecne środowisko gospodarcze nasycone jest rywalizacją – oznacza to, że rynek jest zdominowany przez walkę konkurencyjną pomiędzy jego uczestnikami, coraz trudniej jest sprzedać oferowany produkt. Może to spowodować zakończenie działalności, ale też wymusza ciągle doskonalenie działań, służących rozwojowi firmy.

Niniejszy artykuł przedstawia pojęcie konkurencji w kontekście relacji biznesowych pomiędzy poszczególnymi uczestnikami gry rynkowej. Definicje konkurencji w ujęciu literaturowym opisuje reguły tej gry, zdrowe zasady konkurowania oraz te niezdrowe, nieetyczne, prowadzące do destrukcji konkurujących po obu stronach. Opisuje progowe zasady pozytywnych relacji biznesowych, uzasadniając je przykładami, jak również siły napędowe konkurencji w danym sektorze.

**Słowa kluczowe:** zasady etyczne, konkurencja, gra rynkowa, relacja, biznes.

### **Wprowadzenie**

Charakterystycznym zagadnieniem, które towarzyszy uczestnikom na rynku, jest konkurencja, a ściślej mówiąc – konkurencja gospodarcza. Ogólnie konkurencja to działanie co najmniej dwóch osób, które dążą do uzyskania tego samego dobra – niepodzielnego i mogącego przypaść tylko niektórym osobom. Konkurencja gospodarcza polega na rywalizacji wolnych uczestników rynku o możliwość zakupu lub sprzedaży dóbr rzadkich, będących przedmiotem obrotu<sup>1</sup>.

Konkurencja uważana jest za jedną z konstytutywnych cech kapitalizmu decydujących o przewadze tej formacji gospodarczej nad innymi. Działaniu konkurencji przypisuje się efektywną alokację środków produkcji i postęp techniczny, stanowiące bezpośrednie determinanty dobrobytu gospodarczego. Pozytywne

---

1 Por. B. Klimczak, 1997, *Rynek kapitałowy. Etyczne otoczenie rynku kapitałowego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław, s. 86.

wartościowanie konkurencji, utożsamianie jej z efektywnością sprawiają, iż ochrona konkurencji stanowi, przyjmowane często bezdyskusyjnie, uzasadnienie dla ingerencji państwa w procesy gospodarcze (Glais 1998).

Z pojęciem tym wiąże się wiele kontrowersji zwłaszcza w sferze etyki. Trudno jest bowiem ustanowić zbiór zasad, który do końca i bezsprzecznie regulowałby to działanie na tle moralnym. Faktem jest, iż regulacje te są coraz bardziej uściślane, by zapobiegać dwuznacznym ocenom działania, jakim jest konkurencja. Istnieje szereg ustaw i aktów prawnych dotyczących konkurencji. Najwięcej ich pochodzi ze Stanów Zjednoczonych i Unii Europejskiej. Powstało również wiele teorii, koncepcji i modeli oceniających etyczne zasady konkurencji. Można tu wymienić np. neoklasyczny model doskonałej konkurencji ekonomicznej, model konkurencji aktywnej, koncepcję dynamicznej i przedsiębiorczej konkurencji oraz koncepcję pozytywnej konkurencji, opracowaną przez Lynn S. Paine. Reguły ostatniej z wymienionych koncepcji posłużą nam w dalszej części opracowania do praktycznej oceny przestrzegania zasad etyki w dzisiejszych realiach<sup>2</sup>.

## Pojęcie konkurencji w relacjach biznesowych

Konkurencja jest podstawową cechą gospodarki rynkowej. Angielski odpowiednik tego terminu – *competition* wywodzi się od łacińskiego wyrażenia *cumpetere*, co oznacza „wspólne poszukiwanie” (Stankiewicz 2002, s. 17).

Sens tego zjawiska oddaje definicja zaproponowana przez N. Nickelsa: „Konkurencja to zjawisko, którego uczestnicy rywalizują między sobą w dążeniach do analogicznych celów, co oznacza, że działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia określonych celów, utrudniają (a nawet mogą uniemożliwić) osiągnięcie takich samych celów przez innych” (Nickels 2000, s. 18).

Konkurencję można rozpatrywać według kryteriów, takich jak: jej arena, podmioty, przedmioty, zakres (zasięg), charakter i intensywność (Stankiewicz 2002, s. 18).

Arena konkurencji to przestrzeń, w której zachodzi zjawisko konkurencji między określonymi uczestnikami. Obok konkurencji pozarynkowej wyróżnia się konkurencję rynkową, która odbywa się na trzech poziomach: konkretnych rynkach, gdzie granice określa popyt na dany produkt, sektorów rynkowych, złożonych z producentów tych produktów, grup strategicznych, które tworzą podmioty wykorzystujące podobne sposoby i instrumenty konkurowania (strategie konkurowania). Podmioty konkurencji to uczestnicy rywalizacji, do których, obok firm,

2 Por. W. Gasparski, J. Dietl (red.), 2001, *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 101-116.



zalicza się jeszcze: bloki państw, gospodarki narodowe, jednostki organizacyjne firmy i pracowników w firmie<sup>3</sup>.

Przedmiotem konkurencji są zasoby, o które rywalizują konkurenci. Konkurencja „na wejściu” organizacji toczy się o zasoby (finansowe, surowcowe, produkty i usługi, informacyjne, ludzkie itp.). Przedmiotem konkurencji „na wyjściu” jest oferta firmy.

Zakres konkurencji to granice obszaru obecnej i planowanej rywalizacji.

M. Porter wyróżnia cztery wymiary zasięgu konkurencji: segmentu, pionu, geograficzny i sektorów (przemysłów)<sup>4</sup>.

Ph. Kotler poszerza go o zakres produktów i zastosowań oraz zakres kompetencji<sup>5</sup>.

Intensywność konkurencji to skłonność oraz zdolność przedsiębiorstw do uczestnictwa w płynnych procesach dostosowawczych w zmieniających się warunkach rynkowych. Intensywność konkurencji można opisać za pomocą: stopnia zależności firmy od postępowania konkurentów oraz stopnia zdolności i możliwości wywierania przez każdą firmę wpływu na postępowanie rywali<sup>6</sup>.

Konkurentami przedsiębiorstw są więc „organizacje będące niezależnym od przedsiębiorstw elementem otoczenia, które konkurują o zasoby, wpływając na ich wyniki i sytuację ekonomiczną”<sup>7</sup>.

K. Obłój proponuje podział konkurentów na trzy poziomy:

- poziom pierwszy, z konkurencją bezpośrednią;
- poziom drugi, z konkurencją substytucyjną;
- poziom trzeci, z konkurencją potencjalną.

Konkurencja bezpośrednia dotyczy rywali oferujących te same produkty na tym samym rynku. Drugi poziom obejmuje firmy, które oferują inny produkt, ale zaspokajają te same lub podobne potrzeby, także na tym samym rynku. Konkurencja potencjalna jest dziełem przedsiębiorstw, które mogą pojawić się na

3 Zob. J. Kay, 1996, *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa, s. 178-185; M.E. Porter, 1992, *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa, s. 23.

4 Więcej zob. M. Porter, 1985, *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*, The Free Press, New York, s. 53-59, za: B. Gulski, 2005, *Kształtowanie relacji małych przedsiębiorstw jako instrument realizacji strategii wzrostu*, [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski (red.), *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa, s. 124.

5 Więcej zob. Ph. Kotler, 1994, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa, s. 206-207.

6 Więcej zob. W. Wrzosek, 1997, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa, s. 199-203.

7 Zob. R.W. Griffin, 1999, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 109; W. Wrzosek, 1989, *Badania i kształtowanie rynku*, PWE, Warszawa, s. 71.

obsługiwanym rynku, zagrażając wyparciem oferowanych produktów nową, lepszą (np. technologicznie) ofertą (np. faks wypierający tradycyjne usługi pocztowe). To najtrudniej dostrzegani konkurenci, którzy pojawiając się, podejmują konkurencję bezpośrednią lub pośrednią. Poziom konkurencji może zwiększać się poprzez pojawienie się nowych konkurentów (Obłój 1997, s. 57-59).

Zdolność przedsiębiorstwa do sprawnego realizowania celów na konkurencyjnym rynku określana się mianem „konkurencyjności przedsiębiorstwa” (Stankiewicz 2002, s. 36).

Konkurencja i walka o klienta jest, według R. Krupskiego, naturalnym motorem postępu technicznego, rozwoju gospodarczego państw i społeczeństw (Krupski 1997, s. 21).

Pojęcie konkurencji wprowadzone do ekonomii przez Adama Smitha w *Bogactwie narodów* obejmuje konkurencję na określonym rynku oraz konkurencję między różnymi rynkami. Siły konkurencji działające na danym rynku powodują, iż stopa zysku na tym rynku zmniejsza się do wartości osiąganey na rynku doskonale konkurencyjnym, na którym rywalizacja jest nieograniczona ze względu na dużą liczbę doskonale poinformowanych przedsiębiorców, wytwarzających podobne wyroby. Przedsiębiorcy znajdujący się na rynku niedającym przewagi przychodów nad kosztami będą starali się podnieść stopę zysku albo wycofają się z tego rynku w poszukiwaniu rynków dających wyższą stopę zysku. Ci, którzy nie podejmą żadnych działań, wypadną z gry, gdyż zbankrutują. Warunkiem wolnej konkurencji – zarówno na danym rynku, jak i pomiędzy rynkami – jest swoboda wejścia na rynek i wyjścia z niego (Boatright 1997).

Współczesne koncepcje działań konkurencyjnych koncentrują się wokół dwóch odmiennych znaczeń pojęcia konkurencji. Konkurencja bywa rozumiana jako immanentna własność wolnego rynku, swojego rodzaju mechanizm gwarantujący jego efektywność, stanowiący podstawę, na której opiera się nasze przekonanie o przewadze kapitalizmu nad innymi formacjami ekonomicznymi. Konkurencja jako cecha wolnego rynku bywa charakteryzowana jako pewien jego stan bądź proces, którego uczestnicy przejawiają aktywność. Konkurencja jako stan, w szczególności konkurencja doskonała, doczekała się wyrafinowanych modeli, natomiast konkurencja jako proces opisywana jest przez cząstkowe modele, mające niewielką moc predykcyjną. Istnieją różne opinie co do tego, na czym polega funkcjonowanie mechanizmu konkurencji oraz czy i jak należy ingerować w jego działanie (Stiglitz 1986).

W drugim znaczeniu konkurencja jest rozumiana jako działanie mające charakter rywalizacji między określonymi przeciwnikami zabiegającymi o to samo dobro. W tym przypadku pojawia się kwestia określenia zasad regulujących

tą rywalizacją. Zasady te powinny uwzględniać wielość aspektów, ze względu na które firmy konkurują między sobą; są to nie tylko ceny, ale również jakość czy dywersyfikacja produktów, innowacyjność, poziom wiedzy czy poziom organizacji (Glais 1998).

Jak zauważył Friedman, konkurencja jako charakterystyka wolnego rynku jest apersonalna; rynek konkurencyjny to taki, na który nie ma wpływu żaden jego pojedynczy uczestnik, ale którego warunki funkcjonowania stanowią wypadkową niezależnych działań tych uczestników. Natomiast konkurencja rozumiana jako działanie (przedsiębiorcy, firmy) jest zorientowana na określone cele, wśród których znajduje się pokonanie rywali, często dobrze znanych i konkretnych (Friedman 1962).

Konkurencja może przynieść zarówno korzyści, jak i szkody, które dotyczą nie tylko osób konkurujących między sobą, lecz również klientów, którzy mogą w jej wyniku zyskać lub stracić. Przeważnie konkurencyjność sprzyja innowacyjności, wzrostowi efektywności i tym podobnym korzyściom dla klientów. Zdarzają się jednak destrukcyjne sposoby konkurowania, powodujące szkody dla osób konkurujących, jak i ich klientów. W ocenie negatywnych konsekwencji, jakie niesie ze sobą konkurencja, bierze się pod uwagę charakter szkód powodowanych przez dany rodzaj konkurencji. Szkody te dzielimy na:

- fizyczne – powstające w wyniku stosowania przemocy wobec konkurentów oraz ich mienia;
- finansowe – powstające jako skutek tego, że rywale okazali się lepsi w ekonomicznym współzawodnictwie, albo jako skutek tego, że rywale przeszkadzali w wejściu na rynek i uczestniczeniu w konkurencji;
- społeczne – polegające na uszczerbku dla dobrego imienia, spowodowanym przez konkurentów.

Dla rozróżnienia szkód związanych z konkurowaniem, istotna oprócz ich formy, jest również intencja szkód. Uwzględniając to, konkurencję gospodarczą można podzielić na:

- walkę polegającą na starciu się przeciwników odczuwających wobec siebie wrogość i pragnących zniszczenia wroga;
- walkę polegającą na starciu się przeciwników świadomych antagonizmu, lecz nieodczuwających wrogości, choć przeszkadzających sobie wzajemnie;
- rywalizację, w której nie przeszkadza się konkurentom, lecz niezależnie od innych dąży się do uzyskania przewagi.

Pierwszy rodzaj konkurencji, zmierzający do zniszczenia przeciwnika, powoduje szkody fizyczne i jest negatywnie oceniany ze względów deontologicznych, biorących pod uwagę wartość i intencje czynów.

Drugi rodzaj konkurencji, za pomocą przeszkadzania, może spowodować szkody finansowe i społeczne. Może on mieć różnorodne formy, a jedną z nich jest blokowanie wejścia na rynek. Bariery wejścia na rynek mogą być niezamierzone lub zamierzone. Te pierwsze bariery nie są tworzone celowo przez firmy działające już w branży, ale wynikają z prowadzonej przez nie konkurencji. Zamierzone bariery natomiast tworzone są w celu przeciwdziałania wejściu do branży nowych firm i powodują one, że wejście do branży jest bardzo trudne i wymaga wysokich nakładów.

Deontologiczne podejście do konkurencji polega na formułowaniu intencji konkurencji, czyli na traktowaniu jej jako gry. Gra jest formą rywalizacji o jakieś rzadkie dobro, która przebiega według pewnych reguł. Reguły te mogą stanowić podstawę podziału tych gier, według których:

- przeszkadzanie przeciwnikowi w określony sposób jest dozwolone;
- nie przeszkadza się przeciwnikowi.

Rywalizacja zgodna z ustalonymi regułami określana jest konkurencją uczciwą. Konkurencja jest nieuczciwa, jeżeli wykracza poza przyjęte normy<sup>8</sup>.

### **Progowe zasady etyczne regulujące działania konkurencyjne w relacjach biznesowych**

Zasady mające najbardziej ugruntowany status reguł chroniących wolną i uczciwą konkurencję znalazły swój formalny wyraz w prawie gospodarczym. Sprzeczne z tymi zasadami są np. zmony cenowe, podział terytorium, wykradanie poufnych informacji, szpiegostwo gospodarcze, korupcja. Takie działania naruszają normy etyczne i nie przyczyniają się do optymalizacji zasobów i postępu technicznego, toteż nie ulega wątpliwości, że są one naganne.

Jednak ocena nie wszystkich działań bywa tak oczywista. Wątpliwości nasuwają się w stosunku do zachowań niedopuszczalnych z punktu widzenia tzw. pozytywnej konkurencji, w szczególności zaś *zasady inicjatywy niezależnej*. „Zasada niezależnej inicjatywy stanowi, że wszystkie konkurujące ze sobą firmy podejmują działania, kierując się własnymi celami i na własną odpowiedzialność, w taki sposób, że nie jest im potrzebna wiedza o działaniach konkurentów. Każda firma dąży do tego, aby wygrać w ekonomicznym współzawodnictwie, nie zaś do tego, aby być lepszą od konkurentów. Niezależną konkurencję można porównać

<sup>8</sup> Por. B. Klimczak, *Rynek kapitałowy...*, op. cit., s. 87-90.

do konkursu, w którym zawodnicy nie znają wyników swoich rywali. Zasada inicjatywy niezależnej ma charakter pozytywny i stanowi, że firmy powinny podejmować decyzje niezależnie od siebie” (Klimczak 1999, s. 99). *Zasada niezależnej inicjatywy*, zabraniając zdobywania informacji o konkurentach, uniemożliwia analizę strategii konkurenta. Tymczasem taka analiza jest niezbędnym warunkiem formułowania przez firmę własnej strategii, a co za tym idzie, efektywnego funkcjonowania na rynku. Efektywne funkcjonowanie firmy na rynku wymaga dobrej znajomości otoczenia, w szczególności identyfikacji stanu sił napędowych konkurencji w sektorze, w którym działa dana firma lub do którego ma zamiar wejść (Klimczak 1999, s. 99).

Siły napędowe konkurencji w danym sektorze to: potencjalni wchodzący, substytuty, siła przetargowa nabywców, siła przetargowa dostawców i rywalizacja między istniejącymi firmami. Chociaż w każdym sektorze siły te oddziałują z różną mocą, żadne przedsiębiorstwo chcące umocnić swoją pozycję na rynku nie może ignorować poczynań i planów konkurentów. Rzetelna wiedza o konkurentach i analiza ich strategii pozwala firmie ujawnić słabe i mocne strony rywali, przewidzieć ich przyszłe posunięcia i maksymalizować korzyści z własnych odrębności. Na przykład wiedza o tym, że konkurent ma duże rezerwy w zakresie obniżki własnych kosztów, pozwoli uniknąć podjęcia rywalizacji z nim w tej sferze, natomiast informacje o jego ograniczeniach w rozwijaniu sieci dystrybucji skłonią do poszukiwania przewagi w tej sferze. Wiedza o wszystkich znaczących faktycznych lub potencjalnych konkurentach stanowi niezbędny warunek do określenia aktualnego stanu całego sektora oraz prognozowania jego dynamiki. Wiedza ta umożliwia: wyciągnięcie wniosków z wzajemnego oddziaływania rozpoznanych prawdopodobnych konkurentów, ustalenie zbieżnych i przeciwstawnych strategii firm, porównanie tempa wzrostu firm z tempem wzrostu całego sektora, określenie prawdopodobieństwa powstania luki zachęcającej do wejścia do sektora, przewidywanie zagrożeń dla danego sektora działalności gospodarczej (Porter 1992).

Pozyskiwanie informacji o konkurentach (*competitor intelligence gathering*) jest obecnie szeroko stosowaną praktyką w świecie biznesu, powszechnie akceptowaną. Firmy przeznaczają coraz większe środki na ten cel, organizując u siebie komórki wywiadowcze lub korzystając z usług zewnętrznych firm, specjalizujących się w wywiadzie gospodarczym. Pojawił się nowy zawód – wywiadowcy gospodarczego, najpierw w USA, a następnie w wielu innych krajach powstały stowarzyszenia zrzeszające przedstawicieli tego zawodu (stowarzyszenia we wszystkich krajach noszą tę samą nazwę: Society of Competitive Intelligence Professionals).

Analitycy konkurencji w danym sektorze posługują się dwoma rodzajami danych: danymi opublikowanymi w powszechnie dostępnych źródłach i danymi

terenowymi, czyli zebranymi w toku wywiadów z uczestnikami i obserwatorami sektora. Zaleca się poszukiwanie opublikowanych danych w następujących miejscach:

- monografie danego sektora;
- opracowania przygotowane przez firmy maklerskie lub doradcze;
- publikacje stowarzyszeń branżowych;
- czasopisma fachowe;
- prasa gospodarcza;
- informatory o firmach i dane statystyczne;
- dokumenty firmowe;
- gazety w miejscowościach, w których mieszczą się obiekty konkurenta;
- ogłoszenia o wolnych miejscach pracy;
- przemówienia członków kierownictwa;
- informacje składane urządnom państwowym i kontrolnym;
- patenty;
- archiwa sądowe.

Źródłem danych terenowych mogą być uczestnicy danego sektora, firmy i osoby w dziedzinach przyległych do tego sektora (dostawcy, dystrybutorzy, klienci), organizacje usługowe stykające się z tym sektorem (np. stowarzyszenia branżowe, banki, agencje reklamowe) oraz obserwatorzy danego sektora (w tym prasa, środowisko finansowe, prawodawcy).

Czy wymienione wyżej sposoby pozyskiwania informacji o konkurentach nie budzą zastrzeżeń etycznych? Trudno mieć takie zastrzeżenia w odniesieniu do korzystania z opublikowanych źródeł o danym sektorze i działających w nim firmach. Kwestia jest daleko bardziej złożona w przypadku zbierania danych terenowych. W wielu przypadkach granice dopuszczalności pewnych działań w tym zakresie nie zostały ściśle określone przez prawo, ani nawet normy społeczne. Stwarza to rozległe pole do manipulacji i nadużyć.

J.R. Boatright (1997) proponuje, by nieetycznych sposobów pozyskiwania informacji o konkurencji poszukiwać wśród tych, które naruszają pewien obowiązek czy wartość lub są społecznie niekorzystne. Można wśród nich wyróżnić następujące grupy:

### **1. Kradzież i wykorzystanie okazji**

Kradzież informacji przez pracownika lub kogoś z zewnątrz firmy jest w sposób oczywisty naganna, gdyż narusza prawo własności. Wątpliwości natomiast budzą

sytuacje, w których firma uzyska istotne informacje o konkurencie przypadkowo, bez zabiegania o to. Może to być sytuacja, w której pracownik przez nieuwagę zostawia ważny dokument w miejscu ogólnie dostępnym lub lekkomyślnie ujawnia tajemnice firmy w rozmowie w miejscu publicznym. Czy firma, która bez żadnych starań z własnej strony weszła w posiadanie treści oferty konkurenta, np. w wyniku zaniedbania poprzez zakup (dajmy na to firma kupiła na aukcji komputer, w którego pamięci znajdowała się lista klientów pozostawiona przez konkurenta) i weszła w posiadanie takich danych, powinna tę treść uwzględnić w przygotowywaniu własnej oferty? W tych i w podobnych przypadkach podnoszona jest kwestia zasadności pewnego rodzaju „grzywny”, jaką powinny płacić firmy, które nie dochowują należytej staranności w zabezpieczaniu cennych informacji.

## 2. Mistyfikacja

Zatajanie celu zdobywania informacji i tożsamości osoby pozyskującej informacje jest naganne, gdyż jest nieuczciwe. Zatem nieuczciwe jest zdobywanie informacji o konkurencie w przebraniu klienta lub za pośrednictwem zaprzyjaźnionych klientów, bądź też pod pretekstem wykonywania badań nad danym sektorem. Nie wolno wykorzystywać w charakterze ankieterów stażystów, którzy przedstawiają się jako studenci swoich szkół, chociaż w rzeczywistości zbierają informacje dla przedsiębiorstwa, w którym odbywają staż. Nieuczciwe jest również ogłaszanie przez niektóre firmy fałszywych ofert miejsc pracy, po to, by w trakcie rozmów kwalifikacyjnych uzyskać cenne informacje od tych kandydatów, którzy są aktualnie zatrudnieni u konkurenta. Jak się okazuje, im częściej firmy stosują powyższe praktyki, tym chętniej są one aprobowane przez zatrudnionych w tych firmach pracowników (Boatright 1997, s. 170).

Instruktaż badań terenowych wprost zaleca przeprowadzającemu wywiad przedstawienie własnej przynależności lub poinformowanie o osobie lub przynajmniej charakterze jego klienta, jeżeli badanie jest przeprowadzane na zlecenie innej organizacji. „Istnieje moralne zobowiązanie ostrzeżenia osoby, z którą przeprowadza się wywiad, jeśli uzyskana informacja może być wykorzystana na jej szkodę” (Porter 1992, s. 365).

## 3. Nadużywanie zaufania

Relacje między pracownikiem i pracodawcą, a ogólniej między partnerami w biznesie, powinny opierać się na zaufaniu, toteż nakłanianie pracowników konkurenta do ujawnienia informacji czy to za pomocą łapówki, czy bardziej wyrafinowanych sposobów korupcji, podważa to zaufanie. Szczególnie częstym sposobem przechwytywania tajnych informacji o konkurencie jest zatrudnianie jego pracowników w tym właśnie celu. Innym przykładem nadużycia zaufania jest

oferowanie dostawcy korzystnych warunków lub perspektywy nowych zamówień w zamian za dostarczenie oferty cenowej konkurenta lub nakłanianie klienta do ujawnienia informacji o konkurencie w zamian za podtrzymywanie atrakcyjnych warunków sprzedaży (Boatright 1997, s. 172). Jak zauważa Paine (1991), pewne sposoby pozyskiwania ważnych informacji o konkurencie okazują się efektywne dlatego, że status wielu informacji nie został wyraźnie określony przez pracodawcę. Oprócz informacji o firmie publicznie dostępnych i tych, co do których przedsiębiorca podjął działania w celu zachowania ich poufności, pracownicy mają dostęp do wielu ważnych informacji, których poufność nie została zastrzeżona. Dokumentacja procesów sądowych dotyczących naruszania tajemnicy stanowi wymowną ilustrację rozbieżności poglądów na to, jakie informacje są poufne (Paine 1991, s. 423-436).

Podstępne przechwytywanie informacji o konkurencji powoduje nie tylko nadużywanie zaufania konkretnych osób, ale prowadzi także do naruszania jednej z fundamentalnych wartości, od których zależy sprawność funkcjonowania systemu gospodarczego. Nadużywanie zaufania jest złe jako odstępstwo od prawdy i jako działanie godzące w istotę funkcjonowania gospodarki rynkowej. Powszechny brak zaufania, stała czujność, obawa podstępów ze strony kontrahenta, dostawcy, klienta mogą sprzyjać atmosferze podejrzliwości, budowaniu systemów zabezpieczeń zespołu pracowników, uniemożliwiać realizację potencjalnie korzystnych kontraktów.

#### 4. Skryta inwigilacja

Tajna inwigilacja konkurencji przybiera różne formy – od ściśle szpiegowskich, do których mogą być już zastosowane przepisy Kodeksu karnego – do postępowania będącego na granicy dopuszczalności. Tajna inwigilacja może polegać na instalowaniu ukrytych mikrofonów w konkurencyjnej firmie, ale może to także być podsłuchiwanie rozmów w miejscach publicznych lub fotografowanie. W wielu przypadkach zło tajnej inwigilacji polega na naruszaniu prywatności firmy. Chociaż prawo firmy do prywatności jest dosyć nieokreślone, upowszechnienie się tajnej inwigilacji zmusiłoby firmy do kosztownych zabezpieczeń i nie służyłoby interesowi społecznemu (Boatright 1997, s. 180).

W 1990 r. L.S. Paine określił reguły pozytywnej konkurencji, a mianowicie:

- zasada niezależnej inicjatywy;
- zasada działań konstruktywnych;
- zasada formalnej równości;
- zasada poszanowania podmiotów zewnętrznych;
- zasada poszanowania reguł<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Por. W. Gasparski, J. Dietl (red.), 2001, op. cit., s. 112.



Nawiązując do każdej z tych reguł, można przytoczyć wiele przypadków, w których nie są one przestrzegane, gdyż stanowi to dla wielu uczestników na rynku duże utrudnienie. W relacjach z konkurencją biznesową najprościej jest nie przestrzegać tych reguł, gdyż uczestnicy gry rynkowej mogą więcej i szybciej osiągnąć cel, nie zwracając uwagi na konsekwencje dla innych. Zachowanie takie wywodzi się z pewnej cechy, jaką jest egoizm<sup>10</sup>.

Aby zobrazować i przybliżyć praktyczne funkcjonowanie powyższych reguł, należy je scharakteryzować.

**Zasada niezależnej inicjatywy** określa, że wszystkie osoby konkurujące ze sobą powinny podejmować działania, kierując się własnymi celami i na własną odpowiedzialność w taki sposób, że wiedza o działaniach konkurentów nie stanowi dla nich pożytku. Każdy dąży zatem, aby wygrać w ekonomicznym współzawodnictwie, a nie do tego, by być lepszym od konkurentów. Zasada ta ma pozytywny charakter i stanowi, że firmy powinny podejmować decyzje niezależne od siebie.

Przykładowym odstępstwem od tej reguły są przypadki, gdy tajne kontrakty handlowe, raporty, bilanse, plany produkcyjne czy handlowe trafiają do konkurencji. Te poufne informacje są wykradane przez hakerów lub sprzedawane przez byłych pracowników firmy. Aby wyobrazić sobie, na jak duże straty, w wyniku wspomnianych działań, może zostać narażona konkurencyjna firma, podam jeszcze jeden przykład. Pewna duża firma spożywcza przez dwa lata wydawała ogromne pieniądze na opracowanie nowego produktu. Parę tygodni przed datą jego rynkowego debiutu w sprzedaży pojawił się identyczny wyrób konkurencji. Po wizji lokalnej w firmie wykluczono teorię fizycznej kradzieży. Pewne ślady wskazywały na robotę hakera, ale do dziś nie udało się tego udowodnić.

Jak widzimy, podane przypadki są dowodem na to, że w dzisiejszych czasach zaawansowanej techniki i braku skrupułów bardzo często nie przestrzega się wspomnianej reguły, uciekając się nawet do przestępczych działań, niezgodnych z prawem<sup>11</sup>.

Z pierwszej omówionej zasady wynika, iż konkurenci powinni być zorientowani na nabywców, ich potrzeby, gusty czy upodobania, co oznacza traktowanie klienta jako celu działań gospodarczych. Koncepcja konkurencji pozytywnej bierze pod uwagę postulat przedsiębiorczości, innowacyjności oraz twórczego radzenia sobie w sytuacji braku informacji i niepewności. Formułuje to jako zasadę działań konstruktywnych.

**Zasada działań konstruktywnych** określa obowiązek działania najlepszego, na jakie stać danego uczestnika gry rynkowej. Według tejże zasady nale-

10 Por. B. Klimczak, 1999, *Rynek kapitałowy...*, op. cit., s. 15, 16.

11 Por. E. Stankunowicz, 2000, *Nie śpij, bo cię okradną*, „Businessman Magazine”, nr 8 (113), s. 18-23.

ży dokonać wszelkich starań, ażeby być przedsiębiorczym w relacji do klientów, a nie w relacji do konkurentów. Innowacyjność, kreatywność i zdolność do ponoszenia ryzyka składają się na osobowość dynamicznego przedsiębiorcy, którego model stworzył Joseph Schumpeter (1912), a rozwinął I. Kirzner<sup>12</sup>. Jednakże i w tym przypadku dzisiejsi przedsiębiorcy wiele razy nie dostosowują się do tej reguły. Zamiast tworzyć nowe produkty czy też markę własnej firmy, podszywają się pod brandy znanych firm, koncernów i sieci, bez zgody tych ostatnich, albo też produkują bądź importują podróbki dobrze sprzedających się towarów. Chociaż jest to też prawnie zabronione i nieetyczne zarazem, przykładów takich działań możemy przytoczyć bardzo dużo.

Pewna mała stacja benzynowa pomalowana była w barwy zielono-żółte, do złudzenia przypominające stacje wielkiego brytyjskiego koncernu BP. Dopiero po interwencji stacja została przemalowana. Podszywającą się stację paliw pod markę Shell można było spotkać też w innej części Polski. Okazało się, że właściciel tej stacji przywiózł z zagranicy i wykorzystał u siebie starszą, podświetlaną tablicę reklamową tejże marki.

Podszywanie się pod lidera rynku pozwala nieuczciwym przedsiębiorcom zaoszczędzić na promocji i reklamie. Jednocześnie naraża prawowitych twórców i właścicieli marki na ogromne straty, np. części rynku i klientów, a co z tego wynika – na mniejsze zyski<sup>13</sup>.

Jeszcze innym przykładem, nawiązującym do nieprzestrzegania drugiej zasady konkurencji pozytywnej, są podróbki znanych marek. Podrabia się odzież, obrazy oraz wiele innych, dobrze sprzedających się produktów. Na jak dużą skalę mamy do czynienia z tym zjawiskiem, pokazują nam sondaże, które mówią, iż np. co trzecia płyta DVD sprzedawana w Polsce jest wyprodukowana przez pirackie wytwórnie. Szacowano, że firma Imperial Entertainment Home Video, będąca głównym dystrybutorem kaset i płyt z filmem „Atak klonów” mogła stracić nawet 3 mln zł przez działalność piracką<sup>14</sup>.

Bardzo często mamy do czynienia z naśladownictwem wizerunkowym opakowań, spotykanym często w produktach spożywczych. Prowadzi to do długich procesów sądowych. Przykładem może być tu firma Agros Fortuna, która pozwała firmę Maspex o zastosowanie bardzo podobnego nazewnictwa i opakowania na soki z marchwi „Karotka”, które pozwany oznaczył u siebie „Carotella”. Tę samą firmę pozwał też producent soków Garden za to, że sprzedawała ona własne soki Rio Grande w podobnych kartonach i stosowała prawie identyczne

12 Por. W. Gasparski, J. Dietl (red.), 2001, op. cit., s. 113.

13 Por. K. Sobczak, 2002, *Zmylić klienta dobrą marką*, „Profit”, nr 11, s. 16, 17.

14 Por. P. Domarecki, 2002, *Klony odpierają ofensywę piratów*, „Profit”, nr 7, s. 40-41.

chwyty promocyjne – „Pyszny sok w niskiej cenie”, a u producenta soków Garden – „Pyszny sok w przepysznej cenie”<sup>15</sup>.

Powyższe sytuacje są niemoralne, powodują wielkie straty u poszkodowanych twórców znanych marek. Nieuczciwi konkurenci zaoszczędzają na kosztach stworzenia nowego produktu, badaniach nad nim, jak również nie muszą ponosić wielkich nakładów na marketing i reklamę. Niestety prawo jest jeszcze niejednokrotnie zbyt mało skuteczne, a konsekwencje za takie działania są zbyt małe, co przyczynia się do tego, że nieuczciwi przedsiębiorcy czują się bezkarnie.

**Zasada formalnej równości** stanowi, że o ile realne szanse uczestnictwa w konkurencji ekonomicznej, utrzymania się w branży i rozwoju firmy są zawsze zróżnicowane, o tyle szanse formalne powinny być równe. Realne szanse konkurowania są różne, gdyż:

- osoby dysponują różnym doświadczeniem w prowadzeniu interesów;
- zasoby czynników produkcji i możliwości ich powiększania przez poszczególne osoby są różne;
- przedsiębiorczość jest cechą, której nie można się nauczyć, a zatem różne osoby posiadają ją w różnym stopniu;
- ryzyko statystyczne – związane np. z chorobą lub śmiercią – dotyka osoby w różnym stopniu.

Można korzystać ze swoich realnych przewag nad konkurentami pod warunkiem, że nie narusza to formalnej równości szans. Jeśli zatem firma ma możliwość produkowania po niższym koszcie, to ma prawo i obowiązek oferować swój produkt po najniższej cenie. Nie można natomiast oferować swojego produktu poniżej kosztu w celu wyeliminowania rywali, gdyż zagraża to formalnej równości szans konkurentów.

Nasuwa się tu od razu na myśl przypadek cen dumpingowych, stosowanych przez duże koncerny, lub też przez sieci super- i hipermarketów. Sprzedają one niejednokrotnie swoje produkty poniżej kosztów wytworzenia, w celu wejścia na nowy rynek, wyeliminowania z niego konkurencji, bądź też w celu utrudnienia i niedopuszczenia na rynek podmiotów konkurencyjnych. Takie zachowania są ogólnie zabronione, nawet przez prawo międzynarodowe.

Innym przypadkiem, odnoszącym się do nieprzestrzegania trzeciej zasady formalnej równości, jest zjawisko nazywane kartelem. Kartel to jeden z rodzajów nielegalnego porozumienia przedsiębiorców, zawartego w celu potajemnego ograniczenia konkurencji ze szkodą dla konsumentów. Przykładem kartelu była np.

15 Por. M. Sławiński, 2003, *Nasładowcy i pasożyty*, „Businessman Magazine”, nr 2 (143), s. 104-107.

potajemna zмова producentów koncernów farmaceutycznych, które razem uzgadniały ceny preparatów witaminowych. Wykryto ją w drugiej połowie lat 90<sup>16</sup>.

Tutaj na szczęście prawo europejskie nie jest obojętne, a konsekwencje nie przestrzegania go bywają bardzo duże. W listopadzie 2002 r. Komisja Europejska nałożyła 478 mln euro grzywny na cztery firmy: francuski Lafarge, brytyjski BPB, niemiecki Knauf oraz belgijski Gyproc. W latach 1992–1998 firmy te kontrolowały około 80% swoich rynków krajowych. Tak wysoką karę otrzymały te firmy za uczestniczenie w znowie cenowej, mającej na celu m.in. utrudnianie dostępu na zachodnioeuropejski rynek produktom z Europy Wschodniej i utrzymywanie sztucznie wysokich cen<sup>17</sup>.

Zasada poszanowania podmiotów zewnętrznych mówiąca, że moralne są tylko takie działania konkurencyjne, które nie naruszają godności klientów lub konkurentów oraz ich podstawowych praw. Zasada ta reguluje przede wszystkim sposoby uzyskiwania zamówień, promocję i reklamę.

Można tu przytoczyć sytuację, kiedy to jedna firma mówi fałszywe oskarżenia przeciwko drugiej. Mieszana jest w to często prasa i media. Po pewnym czasie, gdy poszkodowany dojdzie swoich praw, a fałszywy oskarżyciel przeprosi publicznie za wyrządzoną szkodę, to i tak przez bardzo długi czas zostaje skaza na dobrej reputacji poszkodowanego.

Jeszcze innym działaniem, które kłóci się z czwartą zasadą uczciwej konkurencji, są kampanie społeczne, które łączą dobroczynność z celem handlowym. Odbiorca takiej kampanii jest poddawany szantażowi emocjonalnemu – „Jeżeli nie kupisz produktu, nic nie dasz potrzebującym”. Często dobroczyńca, zamiast być w tle, znajduje się na pierwszym planie i reklamuje swoją firmę. Jest to etycznie bardzo wątpliwe działanie, a wielu odbiorców irytuje taki przekaz. Taka sytuacja miała miejsce z kampanią Fundacji Polsat i Procter & Gamble (Matyjek 2001, s. 78-79).

Naruszaniem godności klientów i przejawem nieuczciwej konkurencji jest też sprzedawanie produktów o zaniżonej jakości, a nawet nienadających się w ogóle do sprzedaży. Jak oceniają specjaliści z branży mięsnej, prawie 50% wędlin trafiających na stoły konsumentów, w większości sprzedawane przez sieci super- i hipermarketów, jest malowana i zawiera polifosforany. Oznacza to, że kupujemy i konsumujemy towar, który nie powinien być dopuszczony do sprzedaży. Producenci i sprzedawcy tych wędlin postępują tak, gdyż często zdarza się, że posiadają duże nadwyżki magazynowe, a towary te w końcu się przeterminują.

16 Por. K. Niklewicz, *Bez regulacji nie ma konkurencji*, <https://classic.wyborcza.pl/archiwumGW/0,0.html> [dostęp: 03.06.2022], dodatek do „Gazety Wyborczej”: „Konkurencja”, wtorek, 3 czerwca 2003 r., s. 2.

17 Por. K. Niklewicz, *Zła twarz kartelu*, <https://classic.wyborcza.pl/archiwumGW/0,0.html>, [dostęp: 03.06.2022], dodatek do „Gazety Wyborczej”: „Konkurencja”, wtorek, 3 czerwca 2003 r., s. 5.

Jednak w ogóle to nie usprawiedliwia takich poczynań, gdyż takie produkty są szkodliwe dla zdrowia potencjalnych konsumentów. Jest to niemoralne i sprzeczne z prawem<sup>18</sup>.

Więc jako następne pojęcie, sprzeczne z zasadą uczciwej konkurencji, należy wymienić wrogie przejęcia. Są to takie, którym sprzeciwia się zarząd przedsiębiorstwa przejmowanego, a dokładniej jest on niezadowolony ze złożenia oferty. Wówczas taką ofertę określa się jako wrogą<sup>19</sup>.

Stosowane są tu takie metody, jak kupowanie akcji spółki-celu w małych pakietach, kupowanie głosów na walnym zgromadzeniu, wybór rady nadzorczej przez głosowanie grupami. Motywami takich przejęć są przede wszystkim ambicje i jeszcze większe pieniądze dla firm, które przejmują inne. Występują tu specyficzne reguły, tzn. przekupstwo i szantaż. Wszystkie te działania są bardzo wyrachowane, pozbawione wszelkich sentymentów. Liczy się tylko interes własny największych, zainteresowanych przejęciem innej firmy, by zdobyć jeszcze większy rynek i mieć jeszcze większe zyski<sup>20</sup>.

Inną z ostatnich spraw, które wiążą się z nieprzestrzeganiem reguł zdrowej konkurencji, jest łapownictwo. Łapówka jest zachętą oferowaną w celu nakłonienia kogoś do złamania reguł organizacji, którą oficjalnie reprezentuje, i zapewnieniu (stronniczo) korzystnych rezultatów. Łapownictwo narusza wymogi sprawiedliwości dystrybucyjnej. W zamian za łapówkę, a nie za stosowne zalety danego przypadku, otrzymuje się np. umowę dla przedsiębiorstwa, dostęp do poufnych informacji, licencję, pozwolenie lub inne korzyści. Łapówki są silnym narzędziem korupcji. Stwarzają one konflikty interesów, których nieuniknionym efektem jest naruszenie wymagań etyki biznesu<sup>21</sup>.

Przypadków korupcji i łapownictwa mamy dziś bardzo wiele. Są one często trudne do udowodnienia, chociaż fakt ich występowania jest oczywisty. Aby podać przykład, nie musimy daleko szukać. Możemy tutaj przytoczyć nawet z ostatniego okresu bardzo głośną „sprawę Lwa Rywina”, która mimo wszelkich starań nie została do końca wyjaśniona.

Rodzajów i przykładów nieuczciwej konkurencji jest niezliczona ilość, a wymienienie ich wszystkich jest wręcz niemożliwe, gdyż tak jak rozwija się rynek, technologia i strategie, tak też powstają coraz to nowsze przypadki nieuczciwości w relacjach z konkurentami. Dlatego też na zagadnieniu korupcji

18 Por. W. Choński, 2000, *Malowana kielbasa z hipermarketu*, „Home&Market”, nr 10 (99), s. 106-107.

19 Por. E. Sternberg, 1998, *Czysty biznes. Etyka biznesu w działaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 197-207.

20 Por. P. Karnaszewski, Ł. Koliński, 2001, *Strategie zdobywców spółek*, „Profit”, nr 8, s. 48-51.

21 Por. E. Sternberg, *Czysty biznes...*, op. cit., s. 124-125.

zakończymy powyższe rozważanie nad występującymi w praktyce odstępstwami od reguł pozytywnej konkurencji.

## **Zakończenie**

Analizując powyższe przykłady odstępstw od reguł pozytywnej konkurencji, możemy dojść do wniosku, że niestety, mimo coraz to dokładniejszego uregulowania relacji między podmiotami konkurującymi na wolnym rynku, nie udaje się wyeliminować działań nieuczciwych. Jest to dosyć niepokojące, gdyż zachowania niezgodne ze zdrową konkurencją dają tylko wymierne korzyści osobom, które nie dostosowują się do tzw. reguł uczciwej gry, a jednostki będące obiektywnie lepsze przegrywają często w tej konkurencji, nie mogąc nieraz nawet drogą prawną osiągnąć swoich celów. Przejawy nieuczciwości wpływają więc negatywnie na rozwój podmiotów kierujących się etycznym podejściem do prowadzenia działalności gospodarczej w środowisku konkurencyjnym, które dzięki swojej innowacyjności i kreatywności przyczyniającej się do rozwoju technologii, mogłyby niejednokrotnie wygrać w działalności konkurencyjnej przestrzegającej zasad zgodnych z etyką i moralnością. Podmioty przestrzegające tych reguł są prawdziwą siłą napędową gospodarki, bo to one tworzą coraz nowsze, lepsze i tańsze produkty, z których konsumenci, czyli my, mamy możliwość później skorzystać. Pozytywna konkurencja przynosi więc korzyści praktycznie wszystkim. Dlatego też coraz mocniej zabiega się o to, by było jak najmniej odstępstw od uczciwej konkurencji. Na pytanie, czy należy i jak ingerować, czy ograniczać nieuczciwą konkurencję w biznesie, nie ma prostej i jednoznacznej odpowiedzi. Zależy to od tego, jak się rozumie konkurencję oraz od szczególnych warunków, w jakich ma ona działać. Jeżeli pozytywna wartość konkurencji ma polegać na tym, że z samej swojej istoty prowadzi ona do optymalnych rezultatów, to ingerowanie w proces konkurencji oznacza odchodzenie od optymalności. Z drugiej strony koszt oczekiwania na owe optymalne rezultaty konkurencji może przewyższać korzyść z nich płynącą.

Zasady regulujące działania konkurencyjne powinny respektować wartości moralne i jednocześnie służyć ładowi gospodarczemu, toteż te właśnie względy powinny być brane pod uwagę przy ocenianiu słuszności tych zasad. Restrykcyjne respektowanie przez firmę zasady inicjatywy niezależnej spowodowałoby wyeliminowanie tej firmy z rynku, zaś powszechne stosowanie tej zasady przeciwdziałałoby optymalnej alokacji zasobów i postępowi technicznemu. Z drugiej strony nie wszystkie sposoby pozyskiwania informacji o konkurentach mogą być zaakceptowane ze względów moralnych. Nieetyczne pozyskiwanie informacji przez firmę miewa niekorzystne skutki dla niej samej, gdyż może prowadzić do uciążliwych procesów sądowych o niepewnym wyniku. Jeżeli nieetyczne praktyki

podejmowane są przez wiele firm, to tworzą klimat braku zaufania, który szkodzi normalnej działalności gospodarczej i zmusza firmy do kosztownych przedsięwzięć obronnych. Firmy, które z reguły pozyskują informacje o konkurentach w sposób nieetyczny, nie mogą się spodziewać, że ich własne poufne dane i tajemnice będą respektowane przez innych.

Fakt, iż praktyka pozyskiwania informacji o konkurentach staje się coraz bardziej powszechna, stwarza wyzwanie badania i formułowania zasad rządzących tą praktyką. Powinny one, oprócz zasad ochrony informacji poufnych, stanowić integralną część kodeksu etycznego każdej firmy, uwzględniającej w swojej strategii wiedzę o poczynaniach i planach konkurencji, a więc każdej dobrej firmy.

## Bibliografia

Boatright J.R., 1997, *Ethics and the Conduct of Business*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Choński W., 2000, *Malowana kielbasa z hipermarketu*, „Home&Market”, nr 10 (99).

Domarecki P., 2002, *Klony odpierają ofensywę piratów*, „Profit”, nr 7.

Friedman M., 1962, *Capitalism and Freedom*, The University of Chicago Press, Chicago.

Gasparski W., Dietl J. (red.), 2001, *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Glais M., 1998, *Competition Policy*, [w:] R. Arena, Ch. Longhi (red.), *Markets and Organization*, Springer, Berlin.

Gontarz J., Orłowski K., Kozińska K., 2003, *Zdrowie, etyka, wielkie pieniądze*, „Businessman Magazine”, nr 3 (144).

Karnaszewski P., Koliński Ł., 2001, *Strategie zdobywców spółek*, „Profit”, nr 8.

Kay J., 1996, *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.

Klimczak B., 1999, *Etyka gospodarcza*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.

Klimczak B., 1997, *Rynek kapitałowy. Etyczne otoczenie rynku kapitałowego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.

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

Krupski R., 1997, *Strategia sukcesu*, [w:] R. Krupski (red.), *Sukces w zarządzaniu. Problemy organizacyjno-zarządcze*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, nr 761, Wrocław.

Martinet B., Marti Y.M., 1999, *Wywiad gospodarczy. Pozyskiwanie i ochrona informacji*, PWE, Warszawa.

Matyjek Z., 2001, *Trudno sprzedać dobre serce*, „Profit”, nr 6.

Nickels W.G., 2000, *Zrozumieć biznes*, Dom Wydawniczy Bellona, Oficyna Wydawnicza Rytm, Warszawa.

Niklewicz K., 2003, *Bez regulacji nie ma konkurencji*, dodatek do „Gazety Wyborczej” – „Konkurencja”, wtorek, 3 czerwca 2003 r.

Niklewicz K., 2003a, *Zła twarz kartelu*, dodatek do „Gazety Wyborczej” – „Konkurencja”, wtorek, 3 czerwca 2003 r.

Obłój K., 1997, *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.

Olszewska B., 2000, *Zarządzanie strategiczne. Praca zbiorowa. Skrypty Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław.

Paine L.S., 1991, *Corporate Policy and the Ethics of Competitor Intelligence Gathering*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 10, s. 423-436.

Porter M.E., 1985, *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*, The Free Press, New York, za: B. Gulski, 2005, *Kształtowanie relacji małych przedsiębiorstw jako instrument realizacji strategii wzrostu*, [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski (red.), *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, Wyd. SGH w Warszawie, Warszawa.

Porter M.E., 1992, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa.



Schumpeter J., 1942, *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harper and Row, New York.

Sławiński M., 2003, *Naśladowcy i pasożyty*, „Businessman Magazine”, nr 2 (143).

Sobczak K., 2002, *Zmylić klienta dobrą marką*, „Profit”, nr 11.

Stankiewicz M.J., 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Wydawniczy Organizator, Toruń.

Stankunowicz E., 2000, *Nie śpij, bo cię okradną*, „Businessman Magazine”, nr 8 (113).

Sternberg E., *Czysty biznes. Etyka biznesu w działaniu*, 1998, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Stigler G.J., 1968, *The Organization of Industry*, Richard D. Irvin, Homewood, Illinois.

Stiglitz J.E., 1986, *Theory of Competition, Incentives and Risks*, [w:] G.F. Mathewson, J.E. Stiglitz (red.), *New Developments in the Analysis of Market Structure*, Macmillan, London.

Wrzosek W., 1989, *Badania i kształtowanie rynku*, PWE, Warszawa.

Wrzosek W., 1997, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa.

## **A culture of people-to-people relations in a context of economic competition**

**Abstract:** The current economic environment is dominated by rivalry, meaning that the market is dominated by the competitive struggle between players, and it is increasingly difficult to sell the product offered. This may result in the termination of business, but it also forces the continuous improvement of business development activities. This Article describes the concept of competition in the context of business relations between different players in a market game. The definitions of competition in literary terms describe the rules of the game, the sound rules of competition and those which are not sound, not ethical and which lead to the destruction of competitors on both sides. Describes the underlying principles of positive business relationships, justifying examples, as well as the driving forces of competition in a given sector.

**Key words:** ethical principles, competition, market game, relationship, business.



**Rafał G. Nowicki**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Miejsce sztuki na intelektualnym horyzoncie studentów studiów interdyscyplinarnych na kierunku Turystyka**

**Zarys treści:** Celem artykułu była diagnoza stanu wiedzy o sztuce oraz identyfikacja sposobów praktykowania kontaktów ze sztuką w grupie kandydatów na studia interdyscyplinarne na kierunek Turystyka i Rekreacja. Metodologia badań obejmowała przede wszystkim testy sprawdzające wiedzę o sztuce, swobodne wywiady przeprowadzone podczas zwiedzania wybranych wystaw sztuk wizualnych oraz zestaw ankiet, w których głównym wątkiem tematycznym była kwestia odbioru i obcowania ze sztuką. Badania miały profil analizy jakościowej. Uzyskany materiał badawczy uprawnia do stwierdzenia, że stan wiedzy o sztuce w testowanej grupie okazał się alarmująco niski, a kontakty ze sztuką lub opracowaniami o sztuce nieomal w ogóle nie były praktykowane lub miały przypadkowy charakter. Wyniki badań ukazały także aktywację postaw preferujących jednostronność kształcenia zawodowego w opozycji do kształcenia typu „universitas”. Niemniej pomimo tego uczestnicy badań podczas badań w większości wykazywali żywe zainteresowanie sztuką i otwartość na jej oddziaływanie oraz chętnie opisywali swoje emocje związane z przeżywaniem sztuki, deklarując chęć zbliżenia się do niej.

Obecnie powyższa problematyka nie należy do szczególnie popularnych w naukowym doświadczeniu. Artykuł niniejszy, będąc swoistym studium „zbiorowego przypadku”, jest więc głosem uzupełniającym badania z lat poprzednich, prowadzone przez innych autorów i potwierdza, że sfera edukacji plastycznej wciąż znajduje w stanie wyraźnej zapaści.

**Słowa kluczowe:** edukacja artystyczna, wychowanie estetyczne, wiedza o sztuce, percepcja sztuki, kultura artystyczna, uczestnictwo w kulturze.

### **1. Wprowadzenie**

Wielu autorów wskazuje dziś na zjawisko ograniczania wszechstronności procesu edukacji (Bloom 1997, Chłódna 2008, Kobylarek 2002, Kowalewski 2012, Morawski 1987). Zdaniem S. Morawskiego (1987) przyczyną tej sytuacji jest jednowymiarowość ery cyfrowych technologii i bezprecedensowy w dziejach progres cywilizacyjny, który podporządkowuje człowieka domenie konsumpcji rzeczy. Jednym z symptomów tego kryzysu jest – jak powiada H.G. Gadamer – odchodzenie od filozofii doświadczenia

świata poprzez humanistykę, a w konsekwencji niezrozumienie człowieka i otaczającego świata, także świata sztuki (Czakon 2013).

Pomimo że kultura zachodnia w dużej mierze przyjmuje dziś postać kultury obrazów, zdominowanej przez media wizualne, szeroko pojęta edukacja plastyczna wciąż pełni rolę drugorzędną, tak jakby estetyczne i poznawcze wymiary plastyki, jej warstwa emocjonalna i kognitywna wraz z jej humanistyczną nadbudową, nie do końca przystawały do percepcyjnych standardów i pragmatycznych priorytetów współczesnego świata. Możliwe więc, że rację ma G. Satori (2005), kiedy wskazuje na ujemną korelację pomiędzy natłokiem obrazów i aktywnością intelektualną ich odbiorców, sugerując jednocześnie swego rodzaju regres od stanu erudycyjnego i refleksyjnego *homo sapiens* do *homo videns*, nastawionego na zmysłowość, przyjemność doznań i emocjonalność doświadczeń.

Odczuwalny w kręgu codziennych praktyk przeciętnego współczesnego człowieka deficyt wiedzy o sztuce skłania do bliższego przyjrzenia się chociażby wybranym zagadnieniom z pojemnego i wielowątkowego obszaru humanistycznej sfery kształcenia. W niniejszym tekście rozważania te podjęto z perspektywy empirycznych badań grupy 90 kandydatów przygotowujących się do podjęcia studiów na kierunku Turystyka i Rekreacja. Program nauczania o tym profilu ma charakter interdyscyplinarny i obejmuje zagadnienia z różnych dziedzin nauki, także z zakresu edukacji estetycznej dostosowanej do specyficznych wymogów i potrzeb animacji turystyki.

W badaniach tych główny nacisk położono na kwestie poziomu wiedzy o sztuce, zwłaszcza jej historii. Istotnym wątkiem analizy była także płaszczyzna odbioru i percepcji dzieł artystycznych przez kandydatów na studentów. W kręgu zainteresowań badawczych znalazła się więc diagnoza stopnia znajomości podstawowych faktów i zjawisk dotyczących dziejów artystycznej działalności człowieka, określenie praktykowanych schematów odbioru dzieł sztuki, identyfikacja niektórych postaw młodzieży wobec szkolnego przedmiotu „wiedza o sztuce” oraz wobec uczestnictwa w kulturze artystycznej, a w mniejszym stopniu – opinie badanych osób na temat funkcji i użyteczności sztuki w życiu codziennym i w praktyce zawodowej organizatora turystyki.

Metodologia badań została oparta głównie na technikach sondażowych. Narzędziem oceny stanu wiedzy o sztuce były przekrojowe testy sprawdzające. Pytania dotyczyły rozpoznawania i charakterystyki stylów, znajomości periodyzacji dziejów sztuki, znajomości konkretnych dzieł architektury i sztuki oraz ich twórców, wiedzy z zakresu podstawowych pojęć sztuk plastycznych i historii architektury. Natomiast badania recepcji oraz postaw wobec materialnych wytworów sztuki przeprowadzono na podstawie techniki ankiety, w której poproszono

respondentów o odpowiedzi na pytania otwarte, dotyczące stopnia zainteresowania zagadnieniami kultury i sztuki, wrażeń z wizyty w galerii lub muzeum (zwiedzanie wystawy było elementem procedury badań) oraz typowych okoliczności i czynników sprawczych spotkań z dziełami sztuki. W poniższym tekście w nawiasach i pochyłą czcionką zostały zacytowane najbardziej znamienne dla wyników niniejszych badań wypowiedzi respondentów.

## 2. Ocena poziomu wiedzy o sztuce w badanej grupie

Założeniem edukacji estetycznej jest efektywne, tj. trwałe przysposobienie człowieka do kultuwowania pryncypialnych wartości, konstytuowanych przez triadę platońską – Dobro, Piękno i Prawdę. Istotnym celem edukacyjnym jest również modelowanie postawy refleksyjności i odpowiedzialnego traktowania własnej edukacji (w tym podnoszenia kompetencji kulturowych) jako permanentnej czynności podejmowanej przez całe życie. Edukacja estetyczna łączy elementy afektywne i kognitywne, tzn. z jednej strony kładzie nacisk na doskonalenie umiejętności przeżywania, doświadczania sztuki, z drugiej zaś – kształtuje sferę poznania umysłowego, akcentując wiedzę o sztuce oraz znajomość historii jej tworzenia (Tytko 2012).

Podsumowując rezultaty testów sprawdzających, przeprowadzonych w ramach niniejszych badań, należy podkreślić, że znajomość historii architektury i sztuki kształtowała się na poziomie bardzo miernym. Prezentowana przez badanych wiedza była fragmentaryczna, najczęściej oderwana od kontekstu historycznego i niepoparta rzeczową charakterystyką formalną. Nieliczne jednostki wykazywały się wprawdzie wiadomościami stosunkowo poprawnymi, ale i tu przeważały raczej potoczne uogólnienia, niż rzeczowa znajomość faktów i zjawisk.

Spore problemy respondentom stwarzała prawidłowa identyfikacja wybranych dzieł architektury i sztuki. Trudności dotyczyły rozpoznawania i nazywania nawet popularnych i, wydawałoby się, powszechnie znanych obiektów, wpisujących się w najbardziej nośne wersje kanonu atrakcji kulturowych. (m.in. Partenon w Atenach, Panteon w Rzymie, kościół Hagia Sophia, zespół sakralny w Pizie, reprezentatywne przykłady klasycznej i hellenistycznej rzeźby greckiej, np. Dyskobol, grupa Laokoona itp.).

Na podobnie niskim poziomie stała orientacja w zakresie periodyzacji i chronologii dziejów sztuki, prawidłowe rozpoznawanie stylów oraz umiejętność przyporządkowania nazwisk wybitnych twórców do adekwatnych epok i dzieł. Wachlarz popełnianych przez respondentów błędów merytorycznych był bardzo szeroki, a ich ciężar gatunkowy niejednokrotnie zatrważający. Uchybienia dotyczyły rozróżniania motywów niejednokrotnie bardzo dystynktywnych, gdzie – jak

można byłoby sądzić, trudno o pomyłkę. Skalę zaniedbań w tej sferze ilustrowały chociażby takie przypadki, jak identyfikacja obiektów gotyckich jako rudymentów sztuki antycznej, datowanie twórczości Salvadora Dali na okres renesansu czy umiejscawianie impresjonizmu w okresie baroku. W tych okolicznościach trudno się dziwić, że uczestnicy badań nie byli zdolni operować uporządkowanym aparatem pojęciowym, a charakterystykę wybranych stylów w architekturze lub plastyce w najlepszym wypadku opierali na prostych, kolokwialnych skojarzeniach, np. „kolumnowość” – w odniesieniu do architektury starożytnej Grecji lub „kamienność” – w odniesieniu do architektury romańskiej.

W badanej grupie częste były opinie, że historia architektury i sztuki należy do dyscyplin trudnych, narzucających konieczność odczytania i przyswojenia szerokiego zasobu wiadomości pojęciowych, opisowych i faktograficznych. Niektórzy z badanych otwarcie deklarowali antypatię względem tego obszaru wiedzy (*nie chcę zaśmiecać umysłu niepotrzebnymi informacjami, teraz wszystko jest w Internecie*), jednocześnie przyznając, że dotychczas we własnej praktyce edukacyjnej nie próbowali lub nie mieli okazji znacząco dotknąć tych zagadnień.

Te niepokojące rezultaty testów sprawdzających są nie tylko efektem mankamentów systemu edukacji estetycznej, ale stanowią również symptom deklarowanych przez młode pokolenie preferencji edukacyjnych, coraz częściej związanych z przewartościowywaniem się postaw wobec wszechstronnego, humanistycznego kształcenia na rzecz podejścia zorientowanego pragmatycznie, tzn. nastawiania się na praktyczną użyteczność wiedzy przy jednoczesnym odsuwaniu jej autoteliczności na plan dalszy.

W cywilizacji łaćńskiej koncepcje kształcenia młodych ludzi podlegały przemianom co najmniej od czasów średniowiecza i – co oczywiste – zawsze były wyrazem kondycji szeroko rozumianej kultury ludzkiej (Daszkiewicz 2009). Utworzona w 1088 r. przez bolońskich prawników pierwsza zachodnioeuropejska korporacja, której celem było uprawianie wiedzy i przekazywanie jej na możliwie najwyższym poziomie, miała charakter uczelni praktycznej. Wkrótce na ideowo przeciwnym biegunie pojawiły się słynne ośrodki nauki, bardziej otwarte na teoretyczne dyscypliny wiedzy: teologię (wydział teologii na uniwersytecie bolońskim powołano dopiero w 1352 r.) i filozofię. Do ośrodków tych należało m.in. studium generale w Padwie, w odniesieniu do którego po raz pierwszy oficjalnie użyto określenia „uniwersytet”. W dużym uproszczeniu za wspólny mianownik obu tych przeciwstawnych tendencji może uchodzić renesansowa idea uniwersytetu postrzeganego jako *officina humanitatis*, jako warsztat człowieczeństwa. W tej perspektywie uniwersytet nie powinien zadowalać się edukacją zredukowaną jedynie do kształcenia biegłości zawodowej, ale ma być wspólnotą ludzi

wszechstronnych, zdolnych nie tylko do doskonalenia kompetencji zawodowych, ale także do szerokiej, wnikliwej i odpowiedzialnej refleksji o człowieku i jego świecie zewnętrznym (Kamiński 2004).

Dziś uwarunkowania rynku pracy niejednokrotnie sprawiają, że głównym aksjologicznym kryterium „profilowania” wiedzy okazuje się jej wartość w kontekście zapotrzebowania praktyki zawodowej. O sukcesie na rynku pracy zdają się bowiem decydować inne przymioty niż np. znanstwo sztuki (*sztuka nie ma dla mnie żadnego znaczenia; po co mam się uczyć tej historii sztuki, przecież to jest mi niepotrzebne do wykonywania zawodu*). Pogłębia się więc sprzeczność pomiędzy potrzebami kształcenia ogólnego oraz specjalistycznego. Wielu autorów jest zaniepokojonych faktem, że być może owa „ekonomia kompetencji profesji” niezadługo zacznie przesłaniać konieczność troski o duchowy wymiar człowieka, o potrzeby umysłu, tym samym sprzyjając narastającej dominacji pospolitości i barbarzyństwa (Gombrich 2011). W podobnym, choć nie tak radykalnym tonie, wypowiada się A. Kłosowska (2007), wskazując na zaznaczające się rozbieżności pomiędzy humanistyką a praktyczną techniką, skutkujące nieproporcjonalnym względem kultury wyższej rozrostem kultury popularnej.

Pragmatyczne motywacje oraz wybiórcze i instrumentalne nastawienie do wiedzy znajdują bezpośrednie przełożenie w obszarze doświadczania i kreowania przez jednostki własnej codzienności. Znaczna część respondentów przyznała, że treści kultury artystycznej zajmowały w ich dotychczasowym życiu miejsce drugorzędne. Na przykład czytelnictwo publikacji z omawianej dyscypliny miało charakter zdecydowanie marginesowy, już to – z powodu braku zainteresowania, już to – z racji braku czasu. Sporadycznie deklarowano zaciekawienie dokumentalno-edukacyjnymi programami telewizyjnymi tematycznie związanymi z historią architektury i sztuki, traktowano je jednak bardziej w kategoriach wartościowej, choć doraźnej rozrywki, niż jako sposób realizacji zamiłowań i pasji. Wprawdzie programy te, ze względu na swój popularyzatorski charakter i fragmentaryczność ujęcia tematu, nie są zdolne pełnić roli istotnego źródła pogłębionej i usystematyzowanej wiedzy, to jednak mają one moc emocjonalnego angażowania widza w krąg artystycznej tematyki oraz oddziaływania na stan jego „plastycznego uświadomienia”, a także zachęcają do czynnego partycypowania w sztuce.

Szczególna rola, jaką pełnią media w edukacji, urealnia się przede wszystkim w odniesieniu do internetu, toteż nie było zaskoczeniem, że główną kopalnią informacji dla badanej grupy okazał się właśnie internet. Dependencja w stosunku do wspieranego elektronicznymi gadżetami internetu jako głównego katalogu danych uzewnętrzniała się chociażby przy okazji wykonywanych przez zespoły

badanych osób ćwiczeń praktycznych. Polegały one na przygotowaniu krótkich prezentacji na tematy związane z problematyką architektury i sztuki. Okazało się, że zrealizowane prace w większości miały charakter mechanicznych, pozbawionych autorskich refleksji kompilacji złożonych z materiałów kopiowanych z „sieci”, przy czym jedynie z rzadka autorzy podawali źródło pochodzenia cytowanych materiałów. Natomiast prace w pełni oryginalne, charakteryzujące się pomysłowością lub autentycznym zmysłem badawczym oraz dowartościowane pogłębionym indywidualnym wkładem autora, zdarzały się stosunkowo rzadko.

W zasadzie można przyjąć, że powyżej naszkicowany obraz poziomu wiedzy o sztuce koresponduje z wynikami przekrojowych badań przeprowadzonych przez A. Boguszewską i M. Stępnik (2013) w szkołach na terenie Lublina. Stwierdzono tutaj, że usystematyzowaną wiedzą o sztuce legitymowało się mniej niż 6% badanych uczniów. Autorzy tych analiz stan ten uznali za alarmujący, a wśród jego przyczyn wskazali na tendencję do obniżania w ostatnich dekadach rangi przedmiotów humanistycznych, co z jednej strony skutkowało zmniejszeniem czasu przeznaczanego na przedmioty artystyczne, z drugiej zaś kształtowało wśród młodzieży poczucie niskiej ważności plastyki na tle całego pakietu zajęć szkolnych. Podkreślono także niekorzystną rolę eksperymentów w zakresie ofert programowych finalizowanych w szkolnictwie w okresie ostatnich kilkunastu lat i związaną z tym wielość programów edukacyjnych oraz różnorodność podrekcników (Boguszevska, Stępnik, Tarasiuk 2013). Rzecz jasna, ogromne znaczenie mają w tym względzie szeroko rozumiane czynniki środowiskowe, nie tylko szkolne, ale również rodzinne i społeczne, w tym obcowanie z autorytetami w dziedzinie sztuki czy kontakt z wartościowym przekazem mediów.

Pewnym orientacyjnym punktem odniesienia, wyraźnie pokazującym niepokojący spadek efektywności kształcenia estetycznego w ciągu kilku ostatnich dekad, mogą stanowić badania diagnostyczne poziomu wiedzy o sztuce wśród dzieci i młodzieży, wykonane w latach 70. XX w. przez M. Cackowską. Poziom osiągnięć na tym polu oceniono wówczas na około 67% , przyjmując to jako wynik dostateczny (Boguszevska, Stępnik, Tarasiuk 2013).

### **3. Odbiór sztuki i praktyki percepcyjne deklarowane przez uczestników badań**

Niektórzy autorzy nie bez racji podkreślają, że wiek XIX zapoczątkował proces, wskutek którego język artystycznej wypowiedzi zaczął przyjmować coraz mniej zrozumiałe dla odbiorców formy, a kontakt ze sztuką stopniowo przeistoczył się w intelektualny i wzbudzający poczucie obcości dylemat (Czakon 2013, za: Gadamer 1993). Trudno jednoznacznie wskazać, czy przekaz sztuki przed epo-



ką awangardy był dla ówczesnych odbiorców bardziej zrozumiały niż dziś. M. Popczyk (2013) pisze, że nigdy nie panował tutaj jeden paradygmat, a raczej równolegle obok siebie funkcjonowało kilka paradygmatów o zawężonym zasięgu. Z drugiej jednak strony niejednokrotnie w dziejach starano się oferować sztukę jako przystępny dla wszystkich obszar komunikacji, czego przykładem niech będzie dydaktyzm założeń plastyki średniowiecznej albo artykulacja form architektury gloryfikacji władzy (pomimo że architekturze poniekąd zwykło się przypisywać asemiotyczny charakter).

Pamiętając, że pojęcie odbioru dzieła sztuki jest bardzo szerokie i dotyczy wszelkich rodzajów reakcji na styczność z przedmiotem semiotycznym (Kłoskowska 2007), warto zasygnalizować niektóre aspekty tej problematyki, uchwycone w kontekście niniejszych badań.

Nie bez racji uważa się, że mechanizm potocznego odbioru sztuki opiera się na dominującym od czasu renesansu percepcyjnym nawyku preferującym formy mimetyczne. Niejako potwierdzając tę opinię, uczestnicy niniejszych badań większą predylekcją otaczali te dzieła sztuki, których głównymi właściwościami estetycznymi były realizm i klasyczne piękno. Sztuka abstrakcyjna i eksperymentalna budziła raczej dystans lub sprzeciw (*forma niektórych obrazów zadziwiła mnie, bo trudno było przyznać, że „takie coś namazane” jest uznawane za sztukę*).

Przywoływane w literaturze przedmiotu terenowe i eksperymentalne badania sygnalizują istotny udział w odbiorze sztuki postaw semiotycznych, nastawionych na poszukiwanie znaczeń (Kłoskowska 2007). Uwydatniły się one także w niniejszych badaniach (*odczytuję te prace jako chęć pokazania, że pomimo okrucieństwa dzisiejszego świata, wciąż można komuś zaufać, w kimś pokładać nadzieję*). Większość respondentów wyrażała przekonanie, że źródłem satysfakcjonujących relacji z dziełem sztuki jest możliwość jego pełnej „eksploracji”, tak w sferze rozumowej, interpretacyjnej, semantycznej, jak afektywnej, tj. w sferze doznania, które – jak to precyzuje Gadamer (1993) – jest ubogacone autentyzmem rozpoznania (*sztuka daje przyjemność, jeśli się ją rozumie*).

Realizowane w ramach badań wizyty w galerii sztuki okazały się dla wielu ich uczestników doświadczeniem niepowszednim. Następstwem niepewności, jaką zawsze wzbudza sytuacja poruszania się w nieznanym terenie, były: konsternacja (*na wystawie poczułam się zakłopotana, miałam mieszane uczucia patrząc na dzieła sztuki, nie wiedząc, co to jest*) i nieodparta skłonność do traktowania utworu artystycznego jako łamigłówki, którą wystarczy rozwiązać, aby kontakt można było uznać za pełnowartościowy (*chciałbym rozszyfrować, co właściwie znaczą poszczególne dzieła*). Uwidoczniała się tutaj zaakcentowana m.in. w filozofii A. Hausera (1970) koncepcja sztuki jako gry pomiędzy odbiorcami

a twórcami i/lub specjalistami. W tym znaczeniu sens dzieła sztuki zawiera się w znajomości odgórnie określanego jego znaczenia, którego odszukanie jest celem owej gry (Kłoskowska 2007). Jest to istotny moment, w którym E.H. Gombrich (2011) dostrzega niebezpieczeństwo, że odbiorca będzie próbował szukać kodów we wszystkich dziełach, zamiast po prostu cieszyć się harmonią form i wartości plastycznych. Jednak odbiór nie musi bezwarunkowo podlegać obiektywnym instytucjonalnym wytycznym poznawania treści, a równie dobrze może nabierać subiektywnego zabarwienia (Kłoskowska 2007). Inaczej mówiąc – dzieło można postrzegać w dowolny sposób, zanim nie określi go oznacznik (MacCannell 1970), ale i on zwykle pozostawia spory margines interpretacyjnej swobody. Tak więc w praktyce badani odbiorcy z jednej strony – poszukiwali w oglądanych dziełach zakodowanych sensów, próbując możliwie najwierniej odtworzyć intencje autora, z drugiej zaś – podejmowali także próby współtworzenia przekazu dzieła poprzez subiektywną interpretację (*żeby nawiązać kontakt z tym obrazem, musiałam odwołać się do swojej wyobraźni*). Te dwa różne sposoby percepcji dzieła sztuki opisuje m.in. A. Kłoskowska (2007).

Brak wiedzy o sztuce oraz silne przeświadczenie o referencyjnym obliczu sztuki okazały się silnie odczuwalną przez odbiorców barierą (*nie wiem, co ta sztuka znaczy i jak ją objaśnić; łatwiej byłoby zwiedzać tę wystawę z pomocą przewodnika, który mógłby powiedzieć kilka słów o każdej z prac*).

Niezależnie jednak od tego, w niniejszych badaniach główną dyspozycją, która pozwoliła sztuce „przemówić”, była wrażliwość odbiorcy (*było pięknie, ciekawie, wspaniale, cudownie, intrygująco, zachwycająco, podobało mi się; niektóre dzieła oglądało się z przyjemnością i podziwem, inne były przerażające i zapadły mi w pamięć; czułam przygnębienie, obrzydzenie i lęk*). Pomimo nieznanostki lub nieświadomości składni języka plastycznego i braku umiejętności jego „czytania”, ankietowani uznali oglądane dzieła za przedmioty estetycznie przyciągające, sygnalizując jednocześnie potrzebę pełniejszego ich poznania. Jednym z postulatów była więc potrzeba dostępności (np. w salach wystawowych) komunikatywnych wyjaśnień i komentarzy, które wykraczałyby poza standardy utrzymanych w eksperckim tonie katalogów, oznaczników, trafiając w zróżnicowane oczekiwania i możliwości percepcyjne przeciętnej publiczności i pozwalających oswoić się z tajemniczym i pozornie niedostępnym, a jednocześnie atrakcyjnym i ekscytującym światem artystycznych wartości (*chciałam zrozumieć tę sztukę, ale znikąd nie było pomocy*).

E.H. Gombrich, zastanawiając się, czy sztukę można odbierać bez zasobu wiedzy, odpowiada, że tak, ale najprawdopodobniej sytuacja ta będzie motywować do podejmowania dalszych studiów (Gombrich 2011). Pewne potwierdzenie

tej refleksji znajdujemy także u innych autorów, którzy twierdzą, że nie będąc merytorycznie przygotowanym, nie można w pełni i świadomie kontemplować sztuki, poszukiwać i odnajdywać jej treści oraz wartości, zwłaszcza że brak przygotowania do odbioru sztuki utrudnia laikom zdefiniowanie tego, co oglądają, wikłając ich często w stereotypowe ujęcia (Nieroba, Czerner, Szczepański 2010). W każdym razie jeszcze raz należy podkreślić, że kwestia wrażliwości i jej kształtowania wydaje się sprawą co najmniej równie istotną, jak kwestia dydaktyzmu, sztuka jest przecież domeną ducha. Pożądane byłoby w tym miejscu przywołać sformułowany przez W. Kandinsky'ego (1996) koncept tzw. wewnętrznej konieczności, który kieruje uwagę na tkwiącą w dziele sztuki moc dotarcia do każdego odbiorcy. Idea ta zakłada, że jeśli artysta powodowany był szczerymi intencjami, emanująca z dzieła sztuki „wewnętrzna konieczność” powinna być odczuwalna bez względu na poziom wykształcenia i przygotowania odbiorcy, i będzie on w stanie rozpoznać i przeżyć prawdę dzieła sztuki.

Koncepcja dzieła plastycznego jako komunikatu oraz problematyka jego odbioru zajmowała wielu badaczy (m.in. Roland Barthes, Umberto Eco, Władysław Tatarkiewicz). Bez względu jednak na to, jakie aspekty odbioru akcentowane były przez poszczególnych autorów, trudno nie przyznać racji D. Bachmann-Medick (2012), która konstatowała, że ostatecznie w sztuce nie tyle chodzi o to, by rozumieć obrazy, ale o to, by w obrazach rozumieć świat.

Wielu spośród badanych respondentów przyznało, że ich dotychczasowe kontakty ze sztuką miały charakter incydentalnych wydarzeń (wycieczki szkolne, wyjazdy motywacyjne, urlop z rodziną, przypadkowa wizyta w muzeum). Z perspektywy udziału w niniejszych badaniach możliwość bezpośredniego zetknięcia się z dziełem sztuki oceniali oni entuzjastycznie lub co najmniej aprobującą, przedkładając je ponad kontakty „z drugiej ręki” (*fajnie jest oglądać dzieła sztuki na żywo*). Tylko niektóre osoby manifestowały wyraźną rezerwę względem perspektywy spędzania czasu wolnego w galeriach sztuki, preferując inne style zwiedzania (*nie lubię wystaw i muzeów, wolę poznawać miasta z zewnątrz*). Niedoceniana do tej pory wartość bezpośredniego kontaktu ze sztuką okazała się dla wielu respondentów nowym i rozwijającym odkryciem. Spotkanie to wzbudziło zainteresowanie różnorodnymi aspektami poznawanych dzieł, prowokując do rozmów na tematy związane z wartościami formalnymi, problemami warsztatowymi, z treścią dzieła oraz dotyczące światopoglądu i biografii twórcy (*nie wszystkim przykuwało uwagę; zaledwie kilka prac zasługiwało na wyróżnienie; podobało mi się zróżnicowanie kształtów i materiałów, z których były wykonane poszczególne dzieła; prace były perfekcyjnie dopracowane; chciałbym coś więcej wiedzieć o tym twórcy*). Były to ważne spostrzeżenia, bowiem częścią sztuki i jej dziejów są

przecież nie tylko poszczególne dzieła, ale świat wewnętrzny i zewnętrzny ich twórców, ich filozofia, idee, ambicje (Gombrich 2011) oraz wszelkie zasoby opracowań naukowych i popularyzatorskich na ten temat.

Wśród ankietowanych nie brakło głosów komunikujących zamiar lub nawet gotowość bliższego zainteresowania się zagadnieniami artystycznymi, a szczególnie tzw. „sztuką światową”. Przyznawano się do marzeń ukierunkowanych na zwiedzanie słynnych atrakcji kulturowych – muzeów, zabytków architektury lub kolekcji sztuki, ale cytowano także własne wspomnienia dotyczące kontaktów ze „skromnymi” lokalnymi dziełami architektury lub plastyki (*do dziś pamiętam przygodkowy pobyt sprzed wielu lat w małej drewnianej świątyni za miastem, jej nastrój, piękne obrazy i rzeźby na ołtarzu i na ścianach*). Kilka osób deklarowało wolę systematycznego zgłębiania zagadnień związanych z wiedzą o sztuce, już to w ramach swoich przyszłych studiów na uczelni i w wyraźnym związku z profilem swojej przyszłej pracy zawodowej, już to w kontekście zainteresowań hobbyistycznych.

#### 4. Funkcje sztuki w opinii uczestników badań

A. Kłoskowska (2007), omawiając z perspektywy socjologiczno-psychologicznej funkcje sztuki, zwraca uwagę m.in. na cztery aspekty: 1) ekspresyjny wymiar sztuki, dotyczący sposobu wypowiedzi, wyrażania i oddziaływania na odbiorcę; 2) katarski wymiar sztuki, związany z uwalnianiem, oczyszczaniem i odzyskaniem wewnętrznej harmonii człowieka; 3) eskapistyczny wymiar sztuki, stanowiący moment ucieczki, izolacji od rzeczywistości; 4) kompensacyjny wymiar sztuki, tj. zaspokajający potrzeby oraz wyrównujący i uzupełniający braki.

W wypowiedziach badanych osób wyraźnie zaznaczyła się przede wszystkim ekspresyjna rola sztuki (*byłam zachwycona wystawą, kiedy oglądałam te piękne obrazy i rzeźby*). Dla niektórych jednostek kontakt ze sztuką miał także charakter odświeżający i katarski (*z wystawy wróciłam odmieniona*). Zarejestrowano także symptomy świadczące o tym, że respondenci dostrzegli w sztuce pierwiastki kompensacyjne (*czułam się bardzo dobrze, jakbym odnalazł siebie*) oraz w pewnym stopniu elementy eskapistyczne (*to było jak przejście do innego świata*).

Adresowane do respondentów pytanie o możliwość wykorzystania sztuki w swojej pracy zawodowej przyniosło stosunkowo niewiele odpowiedzi. Wskazuje to na fakt, że badani być może nie mieli dotychczas ani sposobności, ani powodu rozważać tej kwestii, w związku z czym nie dysponowali pogłębionymi autorefleksjami na ten temat i uchwycili jedynie najbardziej oczywiste aspekty, tzn. estetyczno-dekoracyjny (*chciałabym ozdobić obrazami biuro mojej firmy*) oraz poznawczo-edukacyjny (*wizyta na wystawie sztuki była spotkaniem z prawdziwym pięknem i dała możliwość poznania czegoś nowego*). Jako przyszli pracownicy

branży turystycznej, ankietowani słusznie umiejscawiali dorobek kultury artystycznej pośród głównych uwarunkowań atrakcyjności turystycznej, dodając jednocześnie, że stanowi on jeden z istotnych motywów podejmowania podróży turystycznych (*kultura, a w tym sztuka, jest jednym z najważniejszych turystycznych aspektów, charakteryzuje dane miejsca i przyciąga turystów*).

## 5. Podsumowanie

Zebrany materiał z badań, obejmujący głównie – jak wspomniano wcześniej – wyniki testów sprawdzających i ankiet pokazuje, że uczestniczący w badaniach kandydaci na studentów dysponowali na ogół bardzo znikomą wiedzą o sztuce. Dotyczyło to w szczególności: 1) słabej znajomości periodyzacji i chronologii dziejów artystycznej działalności człowieka; 2) nieznajomości charakterystyki głównych epok w historii sztuki europejskiej; 3) braku orientacji w zasobach reprezentatywnych dzieł architektury i sztuki oraz nieznajomości ich twórców; 4) nieznajomości podstawowych pojęć z zakresu historii sztuki. Niejednokrotnie towarzyszyły temu postawy roszczeniowe skoncentrowane na poszukiwaniu gotowych, syntetycznych informacji i świadczące o pewnym osłabieniu odpowiedzialności za własne kształcenie i ostatecznie prowadzące do symplifikacji wiedzy (Gombrich 2011). Trudno też mówić o elementarnych kompetencjach odnośnie formalnej analizy dzieła, o rozumieniu procesów kształtowania się historycznych form artystycznych czy wykorzystywaniu wiedzy z zakresu historii sztuki do interpretacji zjawisk ogólnokulturowych.

Obecnie decydującym kryterium użyteczności wiedzy okazuje się *praxis* zawodowa, która może przyczyniać się do dewaluacji studiów typu *universitas*. Otwiera to perspektywę nadmiernej specjalizacji (Chłodna 2008) i sprawia, że w szkole aspiracje wszechstronnego kształtowania intelektu ustępują miejsca motywacjom ukończenia praktycznych kursów przygotowujących do zawodu (Kobyłarek 2002). Pragmatyczne nastawienie do wiedzy stwarza być może większe możliwości przyszłego powodzenia w pracy zawodowej, ale nie stymuluje wszechstronnego rozwoju człowieka – zwłaszcza jego duchowej sfery. Jest rzeczą prawdopodobną, że dziś coraz to częściej traktuje się człowieka nie jako wielowymiarową osobę, lecz jako zredukowaną do statusu *homo faber* rolę społeczną (Terzani 2010).

Pełne uchwycenie zjawisk artystycznych przez odbiorcę wymaga spełnienia dwóch podstawowych warunków – umiejętności poznania treści i struktury formalnej dzieła oraz jego wrażliwego przeżycia (Szuman 1969). Kształtowanie tych umiejętności jest w swej istocie permanentnym procesem polegającym na gromadzeniu doświadczeń i stanowi wspólny mianownik dla dwóch biegunów

percepcji sztuki: płaszczyzny intelektualnej i emocjonalnej. W badanym środowisku zarysowała się wyraźna dysharmonia w ramach tych dwóch kanałów percepcyjnych. Antytezą sygnalizowanej po wielokroć przez samych ankietowanych własnej „nieporadności” w przedmiocie rozumienia sztuki była pewna swoboda i łatwość jej doświadczania na płaszczyźnie emocjonalnej.

Przekonanie odbiorcy o własnej niekompetencji wywiera niedobry wpływ na sposób myślenia o sztuce i jego uczestnictwo w niej. Aby owoić się ze sztuką, trzeba jej doznawać w szerokim znaczeniu – nie tylko w sztucznym środowisku galerii i muzeów, ale biorąc pod uwagę wszelkie możliwości uczestnictwa w kulturze artystycznej, zapewniające przekaz zróżnicowanych treści. W tym odniesieniu niewątpliwie pozytywnym zjawiskiem odnotowanym podczas badań jest deklarowana gotowość do obcowania ze sztuką, pomimo przeświadczenia o jej elitarności i hermetyczności.

Dziś zastanawianie się, jak zachęcić dorosłych do zainteresowania się sztuką, należy do zadań ważnych, lecz nie priorytetowych. Przede wszystkim należy pomyśleć o tym, jak zachęcać ludzi do uczestnictwa w sztuce, zanim staną się dorosłymi. Oczywiście nie chodzi o to, żeby każdy stał się koneserem sztuki i jej odbiorcą na poziomie eksperckim, ale o to, aby kultura artystyczna była naturalnym elementem intelektualnego horyzontu wykształconego człowieka.

Podstawowe dyspozycje w tej sferze przekładają się nie tylko na jakość spędzania wolnego czasu. Poziom indywidualnej i społecznej wrażliwości wobec wartości humanistycznych znajduje odzwierciedlenie w wielu dziedzinach życia codziennego, począwszy od kultury bycia jednostki po jakość kształtowania różnych aspektów przestrzeni życia zbiorowego. Niezmiernie ważne jest więc stwarzanie afirmatywnego klimatu społecznego i środowiskowego wokół sztuki i obcowania z nią, a szerzej rzecz biorąc, wokół całej sfery życia kulturalnego. Pożądana jest zdecydowanie bardziej intensywna promocja misji kultury i sztuki, tj. udostępnianie, upowszechnianie i uprzystępnianie praktyki artystycznej oraz wyprowadzenie jej z galerii sztuki do szerokiej publiczności (np. do centrów miast, galerii handlowych) ze szczególnym uwzględnieniem towarzyszących jej działań edukacyjnych.

## Bibliografia

Bachmann-Medik D., 2012, *Cultural Turns. Nowe kierunki w naukach o kulturze*, Oficyna Naukowa, Warszawa.

Bloom A., 1997, *Umysł zamknięty. O tym, jak amerykańskie szkolnictwo wyższe zawiodło demokrację i zubożyło dusze dzisiejszych studentów*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.

Boguszewska A., Stępnik M., Tarasiuk R., 2013, *Stan wiedzy o sztuce i kulturze plastycznej i muzycznej uczniów kształconych według podstawy programowej obowiązującej w latach 1999–2010*, Wydawnictwo UMCS, Lublin.

Chłodna I., 2008, *Edukacja amerykańska. Drogi i bezdroża*, Wydawnictwo KUL, Lublin.

Czakon E., 2013, *Tradycja a rozumienie sztuki w filozofii Hansa-Georga Gadamera*, „Estetyka i Krytyka”, nr 30, s. 11-26.

Daszkiewicz W., 2009, *Dziedzictwo uniwersytetu średniowiecznego*, „Cywilizacja”, nr 30, s. 30-40.

Gadamer H.G., 1993, *Aktualność piękna – sztuka jako gra, symbol i święto*, Oficyna Naukowa, Warszawa.

Gombrich E.H., 2011, *Pisma o sztuce i kulturze*, Universitas, Kraków.

Hauser A., 1970, *Filozofia historii sztuki*, PIW, Warszawa.

Kamiński Z., *Homilia ks. abpa Zygmunta Kamińskiego wygłoszona 8 października 2004 r. w Katedrze pw. św. Jakuba podczas Mszy świętej z okazji inauguracji nowego roku akademickiego na Uniwersytecie Szczecińskim*.

Kandinsky W., 1996, *O duchowości w sztuce*, Państwowa Galeria Sztuki w Łodzi, Łódź.

Kłoskowska A., 2007, *Socjologia kultury*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Kobylarek A., 2002, *Uniwersytet, zarys ewolucji idei podstawowych*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, nr 1 (12), s. 90-100.

Kowalewski T., 2012, *Potrzeba zmiany paradygmatu kształcenia wobec kryzysu edukacji*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 24, s. 229-247.

McCannell D., 1970, *Turysta czyli nowa teoria klasy próżniaczej*, Muza, Warszawa.

Morawski S., 1987, *Zmierzch estetyki – rzekomy czy autentyczny?* Czytelnik, Warszawa.

Nieroba E., Czerner A., Szczepański M.S., 2010, *Flirty tradycji z popkulturą. Dziedzictwo w późnej nowoczesności*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

Popczyk M., 2013, *Konteksty intermedialności*, [w:] M. Popczyk (red.), *Konteksty intermedialności*, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochrona Pracy w Katowicach, Katowice.

Satori G., 2005, *Homo videns. Telewizja i post-myślenie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.

Szuman S., 1969, *O sztuce i wychowaniu plastycznym*, PZWS, Warszawa.

Terzani T., 2010, *Koniec jest moim początkiem*, Zys i S-ka, Poznań.

Tytko M.M., 2012, *O problemach kultury plastycznej w edukacji – cz. 2*, „Kultura i Wychowanie”, nr 4, s. 123-144.

## **The place of art in the intellectual horizons of students of interdisciplinary studies in the field of tourism**

**Abstract:** The aim of the paper was to diagnose the state of knowledge on art and to assess the ways of making practical contact with art among a group of candidates for interdisciplinary studies. Survey methodology included first of all tests which checked the candidates' knowledge on art, interviews carried out while visiting selected art exhibitions and a set of surveys focusing on the issue of reception and contact with art. The study was based on qualitative analysis. The obtained results allow us to conclude that the respondents turned out to have very limited knowledge on art and they had hardly any contact with art or publications on art. Moreover, the results show that a number of respondents preferring one-field vocational training to “universitas” type of training has increased recently. Nevertheless, despite these tendencies, during the survey the respondents took a lively interest in art and turned out to be open to its influence and willing to describe their emotions connected with experiencing art, declaring their willingness to become more interested in art.

At present this issue is not very popular in academic research. Therefore, this paper, being a certain “collective case” study, is an opinion complementing the studies carried out in the previous years by other authors and confirms that the area of art education is still in a state of collapse.

**Key words:** visual art education, aesthetic education, knowledge about the art, perception of the art, artistic culture, involvement in the culture.



**III.**  
**Varia**



**Renata Jaroszevska-Brudnicka**  
Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu

**Robert Brudnicki, Rafał Śpiewak**  
Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Big Data Analysis – nowa, lepsza metoda badań konsumentów usług turystycznych w regionach? Analiza porównawcza na przykładzie badań ruchu turystycznego prowadzonych w regionie kujawsko-pomorskim**

**Zarys treści:** Zbieranie statystyk dotyczących turystyki jest „niezbędne do pomiaru wielkości, skali, wpływu i wartości turystyki na różnych szlakach geograficznych – od poziomu globalnego, poprzez krajowy aż do lokalnego miejsca docelowego” (Hall, Page 2014). Większość statystyk (wielkość turystyki, wydatki oraz cechy związane z turystami i podróżami) jest zbierana tradycyjnie za pomocą wywiadów lub ankiet (np. w gospodarstwach domowych, w regionach recepcyjnych, podczas tranzytu w podróży turystycznej). Tego typu metody pozyskiwania danych były dotychczas postrzegane jako podstawowe źródła danych dla statystyk turystyki krajowej i wyjazdowej. Celem artykułu jest identyfikacja i ocena potencjału analizy zbiorów danych typu Big Data, które w dobie rosnącej informatyzacji, zastosowania nowoczesnych technologii ICT (Information and Communications Technologies – ICT), w obszarze badań empirycznych nad turystyką wydają się być jedną z najbardziej aktualnych kwestii. Z uwagi na rosnące znaczenie, a także coraz łatwiejszy dostęp do tego typu danych, celem jest analiza porównawcza procedur badawczych oraz ocena przydatności danych zaliczanych do Big Data, jako potencjalnie wartościowych w perspektywie kolejnych planowanych badań, monitorujących ruch turystyczny w regionie (studium przypadku regionu kujawsko-pomorskiego).

**Słowa kluczowe:** statystyka turystyki, badania ruchu turystycznego, Big Data, marketing turystyczny, badania popytu turystycznego, zachowania turystyczne, monitoring ruchu turystycznego.

### **Wprowadzenie**

Dopływ wartościowych informacji i obiektywnych danych wymaga zastosowania odpowiednich procedur i metod ich zbierania, a następnie przetworzenia ich w użyteczne informacje. Obiektywną charakterystykę i rozpoznanie popytu

i podaży turystycznej w naszym kraju utrudniają luki informacyjne w statystyce publicznej, która nadal w przypadku wielu diagnoz wykonywanych dla potrzeb kierunkowania rozwoju turystyki w regionach stanowi podstawowy punkt odniesienia i zarazem źródło informacji na temat regionalnego czy krajowego rynku turystycznego. Istotnym utrudnieniem w interpretacji uzyskiwanych wyników jest fakt, że ruch turystyczny oraz związana z nim konsumpcja dóbr i usług determinowane są przez wyjątkowo dużą liczbę różnych czynników, a przy tym wszystkim turystyka jest zjawiskiem wyjątkowo dynamicznym i czułym na wszelkiego rodzaju zmiany (ekonomiczne, społeczne, polityczne, pogodowe itp.) (por. Alejski 2010). Pozyskiwanie poprawnych (obiektywnych), użytecznych danych każdorazowo wymaga również rozwiązywania trudnych problemów organizacyjnych badań (problemy metodologiczne, racjonalność ekonomiczna). Zbieranie, porządkowanie, interpretowanie informacji jest bowiem związane z pewnym wysiłkiem, przez co jest procesem zasobochłonnym (koszt, czas, odpowiednie zasoby ludzkie itp.). Z uwagi na to, że cel badawczy w tego typu badaniach często można zrealizować posługując się różnymi metodami, procesom poznawczym towarzyszy problem wyboru odpowiedniej metodyki, czyli takiej, która zapewni maksymalizację użyteczności wyników przy minimalnym wykorzystaniu dostępnych zasobów (finansowych, ludzkich, czasowych i innych).

Problemy związane z określeniem wielkości i struktury popytu turystycznego (zwłaszcza w wymiarze statystycznym) determinują stan ciągłego poszukiwania nowych źródeł i sposobów zdobywania informacji na ten temat) (por. Saluveer, Raun i in. 2020). W takiej sytuacji konieczne jest sięganie do informacji pierwotnych. Poza badaniami empirycznymi (badania niewyczerpujące, oparte na technikach ankietowych i pozyskiwaniu danych pierwotnych), które w ostatnich latach na polskim rynku pełniły szczególnie ważną rolę w niwelowaniu luki informacyjnej w zakresie rozpoznawania mechanizmów popytowych turystyki, obecnie zarówno w środowisku naukowym, jak i w biznesie zauważa się również podejmowanie licznych prób wykorzystania informacji z „chmury danych”, generowanej przez użytkowników internetu i urządzeń mobilnych. Potencjał i możliwości takie daje gwałtowny rozwój technologii komunikacyjnych (Information and Communications Technologies – ICT) oraz obliczeniowych. Dzięki szybkiemu rozwojowi technologii ICT, cyfryzacji, powszechnej dostępności urządzeń generujących i rejestrujących dane oraz ich połączeniu z globalną siecią internetową powstają coraz większe zasoby informacji stwarzające nieznane dotąd możliwości analityczne (Woźniczka 2018, Śledziwska, Włoch 2021). Potencjał tkwiący w analizie zbiorów Big Data (ang. BIG-Data Analysis – BDA), w tym również do analizy popytu turystycznego, został dostrzeżony stosunkowo

niedawno, ale tempo jego wykorzystania wyraźnie rośnie (Saluveer, Raun i in. 2020). Jednym z pierwszych i zasadniczych pól wykorzystania Big Data stał się marketing (także ten „turystyczny”), a czynnikiem determinującym taki stan rzeczy były szybkie, mierzalne finansowo efekty analityki danych.

W kontekście biznesowym i marketingowym wykorzystywana analiza Big Data zmierza do jej zasadniczego zastosowania, jakim jest dostarczanie rozległej wiedzy służącej m.in. dostarczaniu wartości nabywcom usług i produktów (rosnąca personalizacja, świadczenie usług i produkcja towarów coraz lepiej dostosowanych do potrzeb i oczekiwań indywidualnych odbiorców), wytwarzaniu treści (również marketingowych), uzyskiwaniu przewagi konkurencyjnej oraz pomiarowi efektów prowadzonych działań (por. Zhan i in. 2017).

Wydaje się jednak, że na równi z rosnącym przekonaniem o wysokiej wartości informacji tkwiących w tego typu zasobach w dyskusjach nad możliwościami często również wskazuje się na wady i problemy, które w szczególności wynikać mają ze stosowanych algorytmów obliczeniowych (za którymi stoją konkretni ludzie i firmy), a które z reguły muszą opierać się na uproszczonych założeniach, pasują do określonej tezy, a tym samym schematyzują świat (rzeczywistość), nie zwracając tym samym uwagi na nietypowe zachowania człowieka (O’Neil 2017). W dyskusji naukowej podkreśla się, że cechą Big Data, utrudniającą wykorzystanie, jest stale i w bardzo szybkim tempie powiększający się wolumen oraz złożoność, co sprawia, że trudne staje się ich przetworzenie za pomocą tradycyjnych narzędzi do zarządzania bazami danych lub aplikacji do przetwarzania.

### **Badania ruchu turystycznego w regionach – syntetyczna ocena tradycyjnych i najnowszych rozwiązań w świetle aktualnego stanu wiedzy naukowej**

Ograniczone możliwości poznawcze w oparciu o istniejące dane (braki w statystyce publicznej), złożoność badanego zjawiska oraz jego szerokie uwarunkowania w zasadniczy sposób wpłynęły na kształt dotychczasowych metodologii regionalnych i lokalnych badań ruchu turystycznego, realizowanych w naszym kraju oraz w jego regionach. Ich krytyczna analiza wykazała bardzo dużą rozbieżność metodologiczną (co dotyczy zarówno ich skali, charakteru, zakresu, częstotliwości podejmowanych badań, różnic w zakresie stosowanych metod i technik badawczych, sposobów gromadzenia materiału, jak i jego analizowania) (por. Matczak 1992, Alejsiak 2010, Włodarczyk 2011, Dziedzic 2013).

W świetle dotychczasowych rozwiązań oraz wytworzonego poziomu wiedzy naukowej standardem jest, że badanie ruchu turystycznego na określonym obszarze (miejscowości, rejonie, regionie) wymaga zastosowania kompleksowej

metodologii badawczej, która musi uwzględniać wiele metod oraz wykorzystanie danych pochodzących z licznych i uzupełniających się źródeł. Samo badanie wymaga doświadczenia eksperckiego i wiedzy o specyfice ruchu turystycznego na danym obszarze (Alejziak 2010). Warto podkreślić, że zdecydowaną większość badań dotyczących turystyki stanowią badania częściowe, co wynika z przekonania o braku możliwości całościowego ujęcia statystycznego zjawiska. Największe znaczenie w ramach badań częściowych należy przypisać badaniom reprezentacyjnym, w których główną rolę odgrywają badania z wykorzystaniem wywiadów i ankiet. Takie podejście (ocena całości przez poznanie części zjawiska) określa się potocznie jako zastosowanie metody ankietowo-sondażowej (por. Brudnicki 2005).

Pomijając stwierdzone w różnych ocenach naukowych sytuacje braku poprawności metodologicznej, większość z prowadzonych w ostatnich latach w Polsce regionalnych badań ruchu turystycznego i konsumpcji turystycznej każdorazowo wносиła całkiem szerokie spectrum użytecznych informacji i danych (struktura ruchu turystycznego, cechy przestrzenne, sposób organizacji, cele przyjazdu, motywy wyboru regionu/miejscowości recepcyjnej jako miejsca destynacji turystycznej, sposoby spędzania czasu podczas pobytu, wydatki w czasie pobytu i podróży, sezonowość i długość pobytu, częstotliwość przyjazdów, opinie na temat regionu/miejscowości), dawała także podstawę do szacowania wielkości całkowitego strumienia ruchu turystycznego docierającego do regionu. Warto jednak podkreślić, że pomimo wielu wartościowych analiz (np. „fotografie” przestrzennej koncentracji ruchu turystycznego, charakterystyki preferencji turystów, segmentacja, zachowania), do tej pory w sposób pogłębiony nie udało się zbadać czasoprzestrzennych wzorców zachowań turystów (nie było możliwości wykonania analizy przemieszczeń turystów przez cały czas trwania ich wizyt w danym regionie).

Niezależnie od powyższych procedur pozyskania danych, w ostatnim okresie pojawiły się nowe „niekonwencjonalne analizy” i „źródła danych”, których tempo wykorzystania w badaniach nad turystyką zaczyna wyraźnie przyspieszać (wiele z tych nowych, dużych źródeł danych mierzy ludzką aktywność lub ruch). Według coraz liczniej pojawiających się głosów w środowisku badaczy turystyki w bliskiej przyszłości mogą one w niespotykanym dotąd wymiarze poprawić naszą wiedzę na jej temat.

W ostatnim dziesięcioleciu istota turystyki i zachowań człowieka związanych z podróżowaniem bez wątpienia zmieniła się wskutek szybkiego rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT). Jak powszechnie wiadomo, każde działanie w „wirtualnym świecie” pozostawia w nim cyfrowy ślad. Aktywność użytkowników internetu i urządzeń mobilnych generuje coraz bogatszy strumień danych opisujących ich zachowania, zainteresowania, grupy społeczne,

w których się obracają oraz miejsca, które odwiedzają. Ślady te mogą mieć charakter aktywny (świadomie umieszczane w sieci przez użytkownika pliki multimedialne, recenzje, posty w mediach społecznościowych) lub pasywny (automatycznie generowane logi w punktach bazowych sieci komórkowej, informacje o dokonanych płatnościach, informacje zbierane automatycznie przez system operacyjny i zainstalowane aplikacje na smartfonach) (por. Majewska, Napierała i in. 2016). Dane te są zasileniem zbiorów danych stanowiących wejście do rozwijanych wielkoskalowych systemów analityki, w tym analityki internetowej. Z racji skali wolumenu gromadzonych i przetwarzanych danych mówi się o „przetwarzaniu” tzw. dużych zbiorów danych, czyli wskazanych powyżej (Big Data) (Śledziwska, Włoch 2021).

Analiza wpisów w internecie i w mediach społecznościowych, w tym m.in. analiza tagów, słów kluczowych i „sentymetu”, są wykorzystywane do oceny wartości marki dla nabywców i jej pozycji konkurencyjnej oraz do przewidywania zmian wartości marki dla akcjonariuszy (np. Nam, Kannan 2014). Analiza wejść na strony internetowe (*clickstream data*) pozwala prześledzić zakupowe i pozazakupowe zachowania nabywcy w internecie, określić wzorce ścieżek on-line, co ułatwia tzw. segmentację behawioralną i pozycjonowanie reklam (por. Kachniewska 2014). Szybki postęp w technologii informacyjno-komunikacyjnej otworzył przed badaczami i statystykami kilka nowych możliwości zrozumienia zachowań czasoprzestrzennych turystów. W szczególności różne zbiory danych śledzenia są szczególnie ważne dla badania mobilności turystycznej. Szczególnie ważne znaczenie w analizowaniu wzorców mobilności ludzi, w tym w kontekście prowadzenia coraz bardziej precyzyjnych i kompleksowych badań popytu turystycznego z użyciem analityki internetowej, mają dane geolokalizacyjne pozyskiwane z sieci telefonii komórkowych oraz mediów społecznościowych. Rozwój technologii mobilnej (smartfon + aplikacje), dostęp do geograficznych systemów informacyjnych (ang. Geographic Information System – GIS) oraz upowszechnienie się usług geolokalizacji (Majewska i in. 2016, s. 309-340) powodują tworzenie licznych „śladów użytkowników” w przestrzeni geograficznej (dane z urządzeń mobilnych i lokalizatorów GPS), które są analizowane m.in. w celu tzw. geotargetowania i docierania do odbiorców z komunikacją marketingową uwzględniającą kontekst miejsca i sytuacji, w których się znajdują, a także w celu oceny skuteczności i efektywności tego typu działań.

## **Analiza porównawcza metodologii badań monitorujących ruch turystyczny w regionie kujawsko-pomorskim w latach 2009–2015 oraz w badaniu przeprowadzonym z wykorzystaniem analizy danych typu BIG-DATA za rok 2019**

Celem podstawowym badań monitorujących przyjazdy turystyczne do regionu kujawsko-pomorskiego w latach 2009, 2010, 2015 było przeprowadzenie badania ruchu turystycznego przyjazdowego (krajowego i zagranicznego) wraz z analizą wyników, wnioskami i określeniem tendencji w tym zakresie, metodą wywiadu bezpośredniego z użyciem kwestionariusza oraz uzupełniających badań typu desk research (w fazie przygotowawczej). Badaniami byli objęci odwiedzający w wieku od 16 lat. Definicja „odwiedzający” dotyczyła turystów i odwiedzających jednodniowych (beznoclegowych), zatem zgodnie z nomenklaturą UNWTO. Za turystów uważano odwiedzających (zarówno krajowych, jak i zagranicznych, a także mieszkańców regionu), którzy spędzili przynajmniej jedną noc w publicznych lub prywatnych obiektach noclegowych w odwiedzanym regionie. W grupie tej zakładano również identyfikację osób nocujących u krewnych lub znajomych oraz spędzających czas (z noclegiem) w „drugich domach” i „innych” obiektach. Istotne znaczenie miała również grupa odwiedzających jednodniowych, a więc osób, które nie nocowały w odwiedzanym regionie, ale przebywały w nim w jasno określonych „celach turystycznych”. W świetle tak sformułowanych definicji w obu przypadkach mogły to być osoby spoza Polski, mieszkańcy innych regionów kraju oraz mieszkańcy macierzystego województwa.

Z racji prowadzenia badań częściowych w celu podniesienia poziomu reprezentatywności wyników końcowych wprowadzano procedury strukturyzacji próby. Opierając się na analizie danych zastanych (wtórnych) i metodzie *desk research* z uwagi na obserwowaną w ostatnich latach, utrzymującą się relację proporcji pomiędzy grupą turystów krajowych i zagranicznych, wprowadzano proporcje w liczbie zakładanych do pobrania ankiet na poziomie 90/10. Jednocześnie ustalano proporcje w ogólnej liczbie pozyskiwanych ankiet pomiędzy kobietami a mężczyznami na poziomie: 55% kobiet i 45% mężczyzn. Badania przeprowadzono na pokaźnej próbie co najmniej 5000 osób w zakładanych okresach sezonu turystycznego. Narzędziem badania był kwestionariusz wywiadu, który w swej konstrukcji umożliwiał porównywanie wyników uzyskiwanych w poszczególnych edycjach badań (2009, 2010, 2015) (porównywalność wyników zapewniało również stosowane podejście – koncepcję metodologiczną badań starano się zachowywać od pierwszej edycji badań, jednocześnie w kolejnych wprowadzano rozwiązania podnoszące jakość uzyskiwanego materiału ankietowego – podsta-



wowego źródła danych). Ankieta zawierała każdorazowo około 20 pytań oraz metrykę respondenta. Dominującą formą diagnozowania były pytania zamknięte, część pytań miała formę otwartą, umożliwiającą respondentowi swobodną wypowiedź w zakresie danego zagadnienia badawczego (pytania diagnozowały region oraz poszczególne jego rejony, w których przeprowadzano pobór materiału ankietowego w badaniu bezpośrednim – *face to face*).

Miejsca poboru wywiadów kwestionariuszowych w każdej z dotychczasowych edycji badań identyfikowano wykorzystując wiedzę ekspercką (opinia ekspertów wskazywała istnienie w regionie ukształtowanej i względnie stałej struktury użytkowania przestrzeni turystycznej) oraz analizę *desk research*. Podstawową jednostką odniesienia, na poziomie której dokonywano identyfikacji miejsc poboru materiału ankietowego, był powiat. Typowanie konkretnych rejonów badań, wraz z określeniem liczby ankiet, uzyskiwano poprzez przeprowadzenie procedury oceny taksonomicznej wagi obszarów na mapie turystycznej województwa. Wykorzystywano w tym celu informacje pochodzące ze statystyki publicznej, m.in. o liczbie obiektów noclegowych, miejsc noclegowych, udzielonych noclegów, ponadto atrakcyjności turystyczno-kulturowej regionu (w tym brano pod uwagę: obiekty historyczne, budynki, budowle itd.), atrakcyjności kulturalnej (w tym brano pod uwagę: współczesne wydarzenia kulturalne, festiwale, wystawy, wydarzenia historyczne, imprezy sportowe etc.), atrakcyjności turystycznej bazującej na walorach naturalnych oraz faktycznie udokumentowanej atrakcyjności, mierzonej tzw. odwiedzalnością muzeów i innych atrakcji turystycznych.

Reasumując: analiza części metodologicznej i analitycznej raportów z badań prowadzonych w latach 2009, 2010, 2015 pozwala na wyciągnięcie wniosku, że badania te były prowadzone na podstawie naukowej, obiektywnej oceny rozwiązań stosowanych w praktyce monitorowania ruchu turystycznego (zarówno zagranicznych, jak i krajowych). Koncepcja metodologiczna badań była oparta na wybranych, przyjętych w środowiskach naukowych i praktyków procedurach i rozwiązaniach metodycznych, prowadzących do pozyskania odpowiedniego do realizacji celów badania materiału źródłowego z ankiet, realizowanych metodą wywiadu bezpośredniego (dobór próby, strukturyzacja próby, dobór miejsc poboru próby, stosowanie rozwiązań mających wpływ na podnoszenie jakości materiału źródłowego pozyskiwanego w badaniach częściowych, a także procedur podnoszących reprezentatywność wyników).

Analizując i oceniając wyniki dla regionu kujawsko-pomorskiego uzyskane w procedurze badawczej opartej na analizie danych typu Big Data (badania wykonano za rok 2019 – przedpandemiczny), w pierwszej kolejności konieczne jest odwołanie do metodologii, jaką posługuje się firma – wykonawca badania.

Podstawę badań i wykonanych analiz stanowiła baza danych (o zupełnie innej genezie i strukturze), pochodząca z tzw. hurtowni danych firmy. Baza ta jest własnością wykonawcy badania, a została utworzona w wyniku zapytań oraz wyświetleń reklam w kanale mobilnym, jak również od wydawców konkretnych aplikacji. Dane tego typu zbierane są w sposób pasywny i aktualizowane w czasie rzeczywistym. Z punktu widzenia dotychczas prowadzonych badań ruchu turystycznego w regionie istotne jest to, że wśród wielu danych zgromadzonych i przetwarzanych przez firmę znajduje się również informacja o lokalizacji smartfona w danym czasie, która daje możliwość selekcji osób do analizy z punktu widzenia ich aktywności realizowanej w czasie i przestrzeni (w tym na terenie regionu). Jest to możliwe w przypadku tych osób, których smartfony udostępniały takie dane oraz tych użytkowników, których dane ostatecznie trafiły do bazy danych zarządzanej przez podmiot. Odpowiednio przygotowane zapytanie do bazy danych (każda z charakterystyk, każdy z profili użytkowników smartfona są szacowane na podstawie modelu uczenia maszynowego) jest w stanie wyselekcjonować osoby spełniające warunek bycia w określonym miejscu i czasie. Wykonawca oferuje usługę opartą na tym mechanizmie, stosując zastrzeżoną nazwę własną „geotrapping” (znak towarowy słowny, zastrzeżony przez Urząd Unii Europejskiej ds. Własności Intelektualnej). Obecnie według informacji firmy wykonawcy badań, w bazie firmy znajduje się 24 mln unikalnych użytkowników smartfonów w Polsce. Do jednego unikalnego użytkownika – średnio – w bazie przypisane są 362 informacje (np. lokalizacja – koordynaty GPS, język systemu operacyjnego telefonu, aplikacje, jakie stosuje użytkownik, strony internetowe, które odwiedza, kod pocztowy). Baza danych wykonawcy jest zintegrowana z 21 globalnymi sieciami reklamowymi. Zbiera ona i analizuje dane pochodzące z ponad 200 000 aplikacji z reklamami oraz około 14 000 000 mobilnych stron www. Dzięki mnogości „tytułów” możliwe jest dotarcie do maksymalnej liczby użytkowników w jak najkrótszym czasie. Ekosystem wykonawcy odczytuje do 30 000 zapytań reklamowych na sekundę na rynku polskim. Ilość zapytań i wyświetleń reklam jest zależna od pory dnia oraz aktywności użytkowników smartfonów oraz tabletów.

Firma gromadzi dane dotyczące wyświetlania reklam dla unikalnych użytkowników, dzięki czemu – jak podaje – można m.in. określić miejsce zamieszkania, miejsce pracy, czy kierunki podróży danego użytkownika. Dane mobilne pozwalają na oszacowanie grupy wiekowej, płci, miejsca zamieszkania, czy liczby dni pobytu użytkownika odwiedzającego określone miejsce. W tym celu firma posługuje się informacjami o języku telefonu, koordynatach GPS, w jakich rejestrowane jest urządzenie oraz aplikacjach, z jakich korzysta użytkownik telefonu i stronach mobilnych, jakie odwiedza.

W opisie metodologii „Badania ruchu turystycznego w województwie kujawsko-pomorskim za rok 2019 r.” wykonawca wskazuje jednoznacznie, że źródłem danych wykorzystanych do analizy są informacje pozyskane w wyniku zapytań oraz wyświetleń reklam w kanale mobilnym, jak również od wydawców konkretnych aplikacji, co wskutek przyjętych algorytmów obliczeniowych pozwoliło na: dokonanie oszacowania m.in. liczebności turystów i odwiedzających jednodniowych (na podstawie liczby użytkowników telefonów komórkowych zarejestrowanych w koordynatach GPS województwa kujawsko-pomorskiego), wyodrębnienie grupy turystów krajowych i zagranicznych (na podstawie kraju, w którym najczęściej rejestrowane jest urządzenie mobilne odwiedzających województwo kujawsko-pomorskie), wskazanie regionów pochodzenia turystów krajowych (na podstawie koordynatów GPS miejsca, w którym przez 5 z 7 dni użytkownik przebywał między godziną 23:00 a 7:00), określenie płci osób (odwiedzających) (na podstawie klasyfikatora, który estymuje płeć użytkownika telefonu komórkowego na podstawie informacji o używanych przez niego aplikacjach), identyfikacje długości pobytu (1 dzień bez noclegu, 1 nocleg, 2-3 noclegi, 4-7 noclegów, 8-14 noclegów, 15-21 noclegów oraz 21-90 noclegów – poprzez zastosowanie klasyfikatora estymującego rzeczywisty czas pobytu).

Jednocześnie firma udostępniła stosowane definicje („słownik pojęć”), których zakres należy uznać za istotny również z punktu widzenia oceny wyników badania. Pojęcia zawarte w „słowniku pojęć” określały m.in. sposób wyodrębniania odwiedzających (w tym turystów zagranicznych, krajowych, krajowych wewnątrzregionalnych), odwiedzających jednodniowych (bez noclegu), w tym: zagranicznych, krajowych, wewnątrzregionalnych. Znamiennym jest, że identyfikatorem „turysty” była osoba posiadająca smartfon („użytkownik smartfona”). W charakterystyce uzyskanych wyników posługiwano się również określeniem „unikalny turysta i odwiedzający jednodniowy”.

W celu porównania i oceny zastosowanych procedur badawczych (identyfikacji różnic i ich możliwego wpływu na uzyskane wyniki) posłużono się kryteriami przyjętymi w badaniach przez J. Ryśnika, D. Żyłak, P. Gibasa (2019). Wyniki oceny przedstawiono w poniższym zestawieniu tabelarycznym (tab. 1).

Tab. 1. Porównanie procedur

Postępowanie badawcze stosowane w badaniach ruchu turystycznego w regionie kujawsko-pomorskim w latach 2009, 2010, 2015	Postępowanie badawcze – firma wykonująca badania (wyniki uzyskane za rok 2019)
Postępowanie badawcze – etap projektowania badania	
<p>Na etapie projektowania badań priorytetowym założeniem (co ważne – każdorazowo wypełnianym) było dążenie do porównywalności wyników pomiędzy poszczególnymi edycjami badań (2009, 2010, 2015). Podejście wymagało jasno sprecyzowanych celów badań i ich utrzymania w kolejnych edycjach, ale przede wszystkim stosowania bardzo zbliżonej metodyki pozyskiwania materiału źródłowego. Podmiot badań był jasno określony – do identyfikacji ruchu turystycznego (odwiedzających, turystów i odwiedzających jednodniowych stosowano terminologię UNWTO). Badanie pozwalało na uzyskanie danych o charakterze ilościowym i jakościowym. Zespół badawczy każdorazowo posiadał zdecydowanie większą swobodę w formułowaniu celów badawczych (np. w ich uszczegółowieniu), przebiegu badań, doborze metod (w szczególności dbając o podwyższenie jakości wyników) oraz w analizie wyników. Kwestionariusz ankiety (wywiadu) stanowił potężne narzędzie badawcze (np. można było każdorazowo rozszerzyć zakres o nowe dane empiryczne). Ograniczeniem zespołu od strony organizacyjnej były niewątpliwie środki finansowe (były to badanie niewyczerpujące, ale jednak prowadzono je na stosunkowo dużych próbach oraz na dużym obszarze, co generowało znaczne koszty).</p> <p><b>Uwagi szczegółowe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminologia – podstawy teoretyczne: definicje zjawisk przyjęte w badaniach były ogólnie uznane, a zatem nie stanowiły podstaw do krytyki. Przyjęto zapisy „Metodologii Unii Europejskiej w dziedzinie statystyki turystyki” (1998).</li> <li>• <u>Cele badań:</u> celem głównym badań nie było szacowanie wielkości strumienia ruchu turystycznego, lecz przede wszystkim poznanie struktury ruchu, a także szeregu parametrów opisowych, istotnych z punktu widzenia rozpoznania jego właściwości. Badano również zachowania turystyczne, każdorazowo ważnym celem była ocena satysfakcji i atrakcyjności turystycznej.</li> <li>• <u>Zakres poznawczy badań:</u> w kontakcie bezpośrednim z turystą pozyskiwano dane pierwotne o zdecydowanie szerszym zakresie poznawczym w relacji do pozyskanych w 2019 r., tj.: profil społeczno-demograficzny i ekonomiczny</li> </ul>	<p>Badanie posiada zupełnie odmienne założenia i cele. Wykorzystano inny, nowoczesny, ale także dotychczas na szerszą skalę niedostępny dla badaczy sposób pozyskiwania informacji o popycie turystycznym. Celem badań w głównej mierze było oszacowanie wielkości strumienia ruchu turystycznego, który dotarł do regionu kujawsko-pomorskiego w 2019 r. (na podstawie danych historycznych zapisanych w bazie typu Big Data).</p> <p>Cel ten został osiągnięty (jego poprawność trudno jednak obiektywnie ocenić). Wykonawca pozyskał i wstępnie opracował dane pochodzące z tzw. „śladów” używania urządzeń mobilnych, tj. informacji charakteryzujące użytkowników smartfonów oraz tabletów w określonych lokalizacjach, a na ich podstawie przedstawił oszacowania wielkości ruchu turystycznego, informacje o koncentracji przyjazdów w wybranych lokalizacjach oraz zbudował profile turystów. W raporcie scharakteryzowano wybrane parametry ruchu turystycznego (długość pobytu, częstotliwość wizyt, pochodzenie terytorialne, wyniki dla wybranych wydarzeń itp.).</p> <p>W przypadku zastosowania identycznego zestawu zapytań do bazy danych – podczas ewentualnych przyszłych badań – badania niewątpliwie będą posiadać wysoki poziom porównywalności. Warto jednak doprecyzować, że będzie to możliwe tylko wtedy, kiedy badania prowadzić będzie ta sama firma (istotne jest wykorzystanie tej samej bazy danych). Przy założeniu, że badanie popytu turystycznego powinno odbywać się systematycznie, opierać się na powtarzalności stosowanych metod i procedur oraz co wydaje się najważniejsze – powinno pokrywać jak największą populację turystów – taka sytuacja dla regionu oznacza konieczność związania się z danym usługodawcą (firmą, właścicielem bazy danych typu Big Data).</p> <p><b>Uwagi szczegółowe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminologia – podstawy teoretyczne: zastosowana terminologia wśród badaczy turystyki może budzić wątpliwości i pewien niepokój (np. wg przyjętych założeń można wnioskować, że „turystami” są tylko użytkownicy smartfonów).</li> <li>• Wyniki nie obejmują analizy celów przyjazdów turystów (!?).</li> <li>• Należy podkreślić, że pozyskane dane w zasadzie nie mogą podlegać innym analizom (chodzą</li> </ul>

<p>turystów i odwiedzających jednodniowych (w tym: płeć, wiek, wykształcenie, sytuacja materialna, status zawodowy, kraj stałego zamieszkania), powtarzalność i częstotliwość wizyt, cele przyjazdów, długość pobytów, wydatkowane kwoty, sposoby organizacji przyjazdów, preferencje w wyborze bazy noclegowej, osoby towarzyszące w podróżach, wykorzystywane środki transportu, wykorzystywane źródła informacji nt. regionu itp.), pochodzenie terytorialne, opinie nt. elementów wpływających na postrzeganie atrakcyjności turystycznej regionu i poszczególnych regionów (analizowano bardzo szczegółowo wybrane cechy niematerialne, np.: atmosferę miejscowości, gościnność, bezpieczeństwo, jak i materialne: np. oznakowanie turystyczne, transport lokalny itp.), jak również relacje jakości świadczonych usług do obowiązujących cen, pozyskiwano oceny atrakcyjności turystycznej regionu i badanych rejonów z uwzględnieniem słabych i mocnych stron rozwoju turystyki oraz deklaracji chęci powrotu (ponownego odwiedzenia regionu i badanego rejonu).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Należy podkreślić, że pozyskane dane mogły podlegać różnorodnym analizom (możliwość prezentacji wyników w różnych konfiguracjach, z użyciem wielu zadanych kryteriów, z odniesieniem do różnych jednostek przestrzennych (np. w analizie pochodzenia terytorialnego odwiedzających).</li> </ul>	<p>o możliwość prezentacji wyników w różnych konfiguracjach, z użyciem wielu zadanych kryteriów, z odniesieniem do różnych jednostek przestrzennych, np. w analizie pochodzenia terytorialnego odwiedzających)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zakres danych – zapewne rozszerzenie zakresu danych byłoby możliwe, jednakże w sposób znaczący wpłynęłoby na ostateczne koszty badania.</li> </ul>
Powtarzalność badań	
<p>W przypadku ponowienia procedury badawczej w nowej edycji badań niestety nie ma możliwości ponownego dotarcia do tych samych respondentów, a zatem ponownego wykonania takich samych (o takim samym zakresie) lub innych badań. Osoba badana jest anonimowa, a możliwość badania jednorazowa. Generalnie jasno trzeba stwierdzić, że w tym przypadku nie ma żadnej możliwości dokładnego powtórzenia sytuacji badawczej. Istnieje natomiast możliwość porównywania wyników, jeśli są one uzyskane tą samą metodą w innej grupie badanych w innej/podobnej sytuacji badawczej (np. w trakcie innego sezonu turystycznego).</p>	<p>Badanie z wykorzystaniem analizy Big Data ma zasadniczą przewagę nad sposobem dotychczas wykorzystywanym w badaniach ruchu turystycznego regionu kujawsko-pomorskiego. W tym przypadku przewaga polega na tym, że praktycznie zawsze jest możliwe ponowne dotarcie do tych samych danych (a dokładnie mówiąc – do tych osób), np. w celu ponownego wykonania takiej samej lub innej analizy badawczej. Przypomina to metodę badań panelowych (jest to typ badania dynamicznego, polegającego na zbieraniu danych od tej samej grupy ludzi – próby, panelu – w kilku punktach czasowych). Dane wykorzystane przez wykonawcę są oznaczone unikalnym identyfikatorem treści reklamowych, stanowiącym jednocześnie unikalny klucz identyfikujący daną osobę lub urządzenie. Baza wykonawcy w sposób ciągły podlega rozszerzaniu (jest uzupełniana o nowe informacje, tj. „ślady” o jej użytkownikach). Daje to możliwość wykonania tej samej analizy na tych samych osobach, ale na uzupełnionym w czasie zbiorze (dzięki temu można przeprowadzić analizę zmian ich profili w czasie).</p>

	Sytuacja ta wpływa na wysoką ocenę potencjału naukowego i zarazem praktycznego tego typu analiz. Potencjał ten jest już dostrzegany, także w badaniach popytu turystycznego (ocena na podstawie różnych case studies z rynków zagranicznych).
Kwalifikacje zespołu badawczego	
Każdorazowo zespoły badawcze musiały wykazać się posiadanym doświadczeniem eksperckim (kierownik badań, analitycy, zespół ankierski).	Brak danych o predyspozycjach naukowych zespołu wykonującego badania (co dotyczy wiedzy naukowej nt. podstaw teoretycznych i praktyki badań ruchu turystycznego, wiedzy nt. uwarunkowań rozwoju turystyki w regionie, znajomości tendencji i czynników determinujących popyt turystyczny itp.). Opracowanie „Raportu...” (w zasadzie zestawienia danych bez ich interpretacji) wymagało wyłącznie zastosowania odpowiedniego algorytmu obliczeniowego (odpowiedniego zadania pytań do bazy) oraz interpretacji wyników.
Dostęp do danych źródłowych	
Każdy członek zespołu badawczego dysponował dostępem do bazy pierwotnych danych, co wpływało na możliwości ich eksplorowania. Zamawiający otrzymywał pełne prawo do wglądu do bazy danych oraz stawał się właścicielem bazy danych.  Objętość i lokalizacja bazy danych nie powodowała znaczących problemów w przypadku wykonywania analiz (dane nie były rozproszone, a do ich obróbki wystarczało ogólnodostępne oprogramowanie, powszechnie stosowane w badaniach naukowych).	Region nie posiada w tym przypadku dostępu do danych źródłowych. Właścicielem bazy danych jest podmiot wykonujący badania (zmuszony do stosowania zasad RODO).
Organizacja badań – koszty badań	
200-300 tys. zł za badanie – dane szacunkowe	Dane poufne

Źródło: opracowanie własne.

## Podsumowanie

Dostępność zbiorów Big Data, również na rynku turystycznym, ze względu na stosunkowo łatwe możliwości pozyskania odpowiednich danych, będzie się zapewne szybko zwiększać. Rodzi się zatem pytanie: czy pozyskiwanie danych naukowych tą drogą może skutecznie konkurować z klasycznymi, realizowanymi głównie z użyciem metod ankietowo-sondażowych? Pomimo pewnych wątpliwości metodologicznych (aby je rozwiązać, niezbędny jest dialog z zespołami, które w podmiotach komercyjnych oferujących usługi analiz danych Big Data odpowiadają za generowanie wyników) oraz zidentyfikowaniu luk w wynikach (co w analizowanym konkretnym przypadku może wynikać z przyjętej specyfikacji zamówienia oraz listy oczekiwanych wyników) można przyjąć, że analizy danych z tzw. „chmur danych” w zakresie popytu turystycznego powinny stać się stałym

elementem w badaniach ruchu turystycznego w regionach (poszerzenie katalogu metod stosowanych w badaniach konsumentów usług turystycznych w regionie powinno się jednak wiązać z przyjęciem pewnych założeń). W obecnych realiach rynkowych analiza danych Big Data powinna mieć przede wszystkim charakter uzupełniający, a zatem nie powinno się odchodzić od badań klasycznych (ponieważ nadal przynoszą one wiele wartości poznawczych). Stosowanie rozwiązania polegającego na wykorzystaniu obu procedur (klasycznej – z wykorzystaniem wywiadów kwestionariuszowych oraz opartej na analizie danych z „chmur danych”) wydaje się być na tę chwilę najkorzystniejsze. W efekcie wyniki uzyskiwane w taki sposób mogłyby pokrywać znacznie większy niż dotychczas fragment pola badawczego i jednocześnie poszerzać efekty poznawcze – co może przynieść zdecydowanie większe korzyści w przypadku zastosowania praktycznego tej wiedzy). Ponieważ w badaniach opartych na Big Data istnieje możliwość docierania z badaniem do tych samych konsumentów, w szczególności korzystnym rozwiązaniem byłoby wykorzystanie Big Data do badania turystów *post factum*, z wykorzystaniem techniki ankietowej (dodatkowe badanie z wykorzystaniem techniki ankietowej, z możliwością pozyskania danych jakościowych).

## Bibliografia

- Aleziak W., 2010, *Aktualny stan badań konsumentów usług turystycznych w regionach*, [w:] E. Dziedzic (red.), *Regionalne badania ruchu turystycznego i konsumpcji usług turystycznych w Polsce*, POT, Warszawa [online] <https://www.pot.gov.pl> [data dostępu: 15.05.2022].
- Brudnicki R., 2005, *Kierunki i metody badań ruchu turystycznego*, Seria „Turystyka i Rekreacja”, nr 5, WSG, Bydgoszcz.
- Dziedzic T., 2013, *Funkcje i użyteczność pomiarów ruchu turystycznego*, „Problemy Turystyki i Rekreacji”, 2013 (4), SGTIR, Warszawa.
- Hall C.M., Page S., 2014, *The geography of tourism and recreation: Environment, place and space* (4th ed.), Routledge, New York [online] <https://www.taylorfrancis.com> [data dostępu: 15.05.2022].
- Kachniewska M., 2014, *Big Data Analysis jako źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i regionów turystycznych* [online] <https://cor.sgh.waw.pl> [data dostępu: 15.05.2022].

Majewska J., Napierała T., Adamiak M., 2016, *Wykorzystanie nowych technologii i informacji do opisu przestrzeni turystycznej*, „Folia Turistica”, nr 41, s. 309-340, Kraków [online] <http://yadda.icm.edu.pl> [data dostępu: 15.05.2022].

Matczak A., 1992, *Model badania ruchu turystycznego. Studium metodologiczne*, Acta Universitatis Lodziensis, Wyd. UŁ, Łódź.

Nam H., Kannan P.K., 2014, *Informational Value of Social Tagging Networks*, „Journal of Marketing”, 78 (4) [online] <https://www.researchgate.net> [data dostępu: 15.05.2022].

O’Neil C., 2017, *Broń matematycznej zagłady – jak algorytmy zwiększają nierówności i zagrażają demokracji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Ryśnik J., Żyłak D., Gibas P., 2019, *Tradycyjne ankietowanie vs. wykorzystanie Big Data danych geolokalizacyjnych – analiza porównawcza na przykładzie badań turystów-kibiców sportowych uczestniczących w ME U21 2017 w Tychach*, „Folia Turistica”, nr 53, Kraków [online] <http://www.folia-turistica.pl> [data dostępu: 15.05.2022].

Saluveer E., Raun J. i in., 2020, *Methodological framework for producing national tourism statistics from mobile positioning data*, „Annals of Tourism Research”, Vol. 81, March 2020, 102895, [online] <https://www.sciencedirect.com> [data dostępu: 15.05.2022].

Śledziwska K., Włoch R., 2021, *Gospodarka cyfrowa – jak technologie zmieniają świat*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa [online] <https://www.delab.uw.edu.pl> [data dostępu: 15.05.2022].

Włodarczyk B. (red.), 2011, *Ruch turystyczny w Łodzi i województwie łódzkim w roku 2011*, Wyd. ROTWŁ i IGMiTUŁ, Łódź.

Woźniczka J., 2018, *Big Data i ich wykorzystanie w analityce marketingowej. Wybrane problemy badawcze*, „Marketing i Rynek”, 3/2018 [online] <https://www.researchgate.net> [data dostępu: 15.05.2022].

Zhan Y., Hua Tan K., Ji G., Chung L., Tseng M., 2021, *A Big Data Framework for Facilitating Product Innovation Processes*, „Business Process Management Journal”, 23 (3) [online] <https://sm.xmu.edu.cn> [data dostępu: 15.05.2021].



## **BIG-Data Analysis – is a new, better method of researching tourism service consumers in regions? Comparative analysis on the example of tourism research conducted in the Kujawsko-Pomorskie region?**

**Abstract:** Collecting tourism statistics is “necessary to measure the size, scale, impact and value of tourism at various geographic scales – from global to national to local destination” (Hall and Page 2014). BIG-Data sets in research on tourism demand, which, along with the growing computerization and the use of modern ICT (Information and Communications Technologies – ICT) technologies, in the field of empirical research on tourism seem to be one of the most current issues. In the article, using the example of tourism research conducted in the Kujawsko-Pomorskie region, the authors compared standard and BIG-Data-based research procedures and assessed the usefulness of this type of data. An attempt was made to answer the following question – can the scientific data obtained from the BIG-Data collections be able to effectively compete with the data on tourism demand obtained in classic research (conducted mainly with the use of survey and survey methods)? Despite some methodological doubts and the identification of gaps in the compared results, it can be assumed that the analysis of data on tourism demand from the so-called “data clouds” should become a permanent feature of regional tourism research. However, the extension of the catalog of methods and data used in research on tourist services consumers to include BIG-Data data analysis should be associated with the adoption of certain assumptions. In the current market realities, the analysis of BIG-Data should primarily be complementary, and therefore one should not depart from classical research (because they still bring a lot of cognitive value). As a result, the results obtained in this way could cover a much larger fragment of the research field than before and at the same time broaden the cognitive effects – which may bring much greater benefits when this knowledge is applied in practice.

**Key words:** tourism statistics, tourist traffic research, BIG-Data, tourist marketing, tourist demand research, tourist behavior, tourist traffic monitoring.



**Magdalena Marszańska**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## Rozwiązania proekologiczne w hotelarstwie

**Zarys treści:** Niekorzystny wpływ wielu gałęzi gospodarki na środowisko naturalne, m.in. na kryzys klimatyczny i degradację środowiska naturalnego, spowodował konieczność dopasowania produktu turystycznego do potrzeb zrównoważonego rozwoju. Działania proekologiczne w hotelarstwie odpowiadają zatem na potrzebę rynku (preferencje gości), a także na zalecenia globalnych organizacji, wywierających wpływ na sektor turystyczny. Rozwój zrównoważony to równowaga pomiędzy ekonomią, ekologią oraz problemami społecznymi. Ochrona środowiska powinna być kluczowym zagadnieniem w turystyce, gdyż natura jest przyczyną odwiedzin turystów, więc aby było co odwiedzać, sektor turystyczny nie może jej degradować.

**Słowa kluczowe:** działalność proekologiczna, rozwój zrównoważony, zielona energia, biodegradacja, kryzys klimatyczny.

### Wprowadzenie

Celem pracy jest ukazanie zmian na rynku usług hotelarsko-gastronomicznym, wymuszonych przez sytuację pandemiczną, mających odzwierciedlenie w przepisach, a także spowodowanych zmianą preferencji konsumentów.

Autorka zbadała wybrane obiekty i ich ofertę, prześledziła raporty z rynku turystycznego, aby sprawdzić, w jaki sposób obiekty hotelarskie odpowiedziały na zmianę preferencji ich usługobiorców.

Sytuacja na rynku usług hotelarsko-gastronomicznych uległa radykalnym zmianom wraz z wybuchem pandemii COVID-19. Zamknięcie tego sektora gospodarki spowodowało brak stabilności, niepewność i wymusiło wprowadzenie nieodwracalnych zmian w sposobie świadczenia usług. Hotelarze zostali zmuszeni do przebudowania oferty, do oszczędności i... szukania nowych pracowników. W czasie wymuszonego przepisami „przeastoju”, czyli wprowadzenia zmian zasad organizacji usług gastronomicznych zgodnie z Rozporządzeniem Rady Ministrów, gestorzy bazy noclegowej musieli przemyśleć i przebudować strategię

funkcjonowania swoich obiektów<sup>1</sup>. Wielu zdecydowało się zaprzestać świadczenia usług, część zdecydowała się na przygotowywanie posiłków na wynos, część zmieniła strukturę zatrudnienia. W roku 2021 rynek zaczął się powoli odbudowywać, jednak nie osiągnął stanu sprzed pandemii.

## Zmiana trendów turystycznych

Jak pokazuje raport UMWTO World Tourism Barometer z 18 stycznia 2022 r.<sup>2</sup>, zmieniły się wyraźnie trendy turystyczne w ubiegłym roku. Ze względu na znaczne utrudnienia w podróżowaniu pojawiło się wyraźne zapotrzebowanie na krótsze podróże, co jest pozytywnym trendem na wielu rynkach, gdyż wybierane przez turystów były głównie destynacje położone bliżej stałego miejsca zamieszkania. Dodatkowo celem turystycznym w 2021 r. były wyjazdy zbliżające do natury, turystyka wiejska, poszukiwanie przeżyć na świeżym powietrzu i wycieczki objazdowe. Nie mniej ważnym trendem było zwrócenie uwagi na zrównoważony rozwój, autentyczność i lokalny aspekt produktu turystycznego. Podróżujący mieli nadzieję na wywieranie pozytywnego wpływu na lokalne społeczności, a także poszukiwali autentyczności i wyjątkowości w odwiedzanych miejscach, nawet ze zwiększonym kosztem i długością pojedynczej podróży.

Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030, przyjęta przez wszystkie państwa członkowskie Organizacji Narodów Zjednoczonych w 2015 r., stanowi wspólny plan pokoju i dobrobytu dla ludzi i planety również w przyszłości. Jego istotą jest 17 celów zrównoważonego rozwoju (SDGs)<sup>3</sup>. Cele te to nic innego, jak wspólne działania na rzecz eliminacji ubóstwa, poprawiające edukację i zdrowie, zmniejszające nierówności, pobudzające wzrost gospodarczy, jednakże przy jednoczesnej walce ze zmianą klimatu i pracy na rzecz ochrony naszych oceanów i lasów. Cele te są następujące:

- 1) wyeliminowanie ubóstwa;
- 2) wyeliminowanie głodu;
- 3) dobra ochrona zdrowia;
- 4) wysokiej jakości edukacja dostępna dla wszystkich;
- 5) równość płci;

1 Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 sierpnia 2020 r. w sprawie ustanowienia określonych ograniczeń, nakazów i zakazów w związku z wystąpieniem stanu epidemii (Dz. U. 2020, poz. 1356).

2 [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118-Barometersmall.pdf?\\_PBI-Qdr4u\\_qM0w56.10NpfGPzylGu6Md](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118-Barometersmall.pdf?_PBI-Qdr4u_qM0w56.10NpfGPzylGu6Md) [data dostępu: 28.05.2022 r.].

3 <https://sdgs.un.org/goals> [data dostępu: 28.05.2022 r.].

- 6) czysta woda i urządzenia sanitarne;
- 7) niedroga i czysta energia;
- 8) godna praca i wzrost gospodarczy;
- 9) przemysł, innowacje i infrastruktura;
- 10) zmniejszone nierówności;
- 11) zrównoważone miasta i ich społeczności;
- 12) odpowiedzialna produkcja i konsumpcja;
- 13) działania na rzecz poprawy klimatu;
- 14) ochrona życia i ekosystemu pod wodą;
- 15) ochrona życia i ekosystemu na lądzie;
- 16) sprawiedliwość, pokój i silne instytucje;
- 17) partnerstwo w celu działań na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Czym jest turystyka zrównoważona? Można ją zdefiniować jako koncepcję rozwoju turystycznego, przyjaznego środowisku w regionach wiejskich oraz miastach, w małych ośrodkach turystycznych oraz wielkich centrach rozrywkowych i wypoczynkowych (Zaremba 2000, s. 215). Termin „ekorozwój” został sformułowany podczas III Sesji Zarządzającej Programem Ochrony środowiska ONZ w roku 1975. Uznano wtedy, że społeczeństwo realizujące ideę ekorozwoju przynosi następujące korzyści: uznaje nadrzędność wymogów ekologicznych, których nie należy zakłócać przez wzrost cywilizacji oraz rozwój kulturalny i gospodarczy, jest zdolne do samosterowania swoim rozwojem w celu utrzymania homeostazy i symbiozy z przyrodą, a więc respektuje oszczędną produkcję i konsumpcję oraz wykorzystanie odpadów, dba o przyszłościowe konsekwencje podejmowanych działań, a więc także o potrzeby i zdrowie przyszłych pokoleń (Kozłowski 2002, s. 106).

Zdaniem World Travel & Tourism Council sektor turystyczny wnosi do światowej gospodarki aż 10,3% PKB<sup>4</sup>. Zatem ta branża jest również odpowiedzialna za zarządzanie dobrostanem, a w szczególności do prowadzenia działań nieszkodzących środowisku.

Opublikowane we wrześniu 2021 r. dane z raportu Cornell Hotel Sustainability Benchmarking (CHSB) pokazują, że średni ślad węglowy pobytu w hotelu zmniejszył się o 3% w latach 2018–2019, po spadku o 10% w latach 2015–2018. Wykorzystywane w raporcie dane pochodzą z ponad 21 000 hoteli w 57 krajach i 365 miastach, z 26 globalnych sieci hotelowych, które brały udział

<sup>4</sup> <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact> [data dostępu: 31.05.2022 r.].

w badaniu. Jednak problem polega na tym, że zmiany nie występują wystarczająco szybko, tak jak to zakładano w porozumieniu paryskim<sup>5</sup>. Dlatego też cała branża turystyczna musi dołożyć wszelkich starań, aby mieć jak najmniejszy wpływ na degradację środowiska i zmniejszanie swojego śladu węglowego.

Wiele hoteli wykorzystuje zatem nowoczesne rozwiązania do ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, dba o rozwój zrównoważony i edukuje swoich gości. Z opublikowanego przez Booking.com raportu (The Booking Holdings 2021 Sustainability Report), dotyczącego preferencji klientów tego serwisu rezerwacyjnego, wynika, że zwiększa się świadomość i chęć do podróżowania w sposób zrównoważony<sup>6</sup>. Po przebadaniu 29 000 respondentów z 30 krajów wynika jasno, że 81% badanych zamierza wybierać na miejsce zakwaterowania w przyszłym roku taki obiekt, który można nazwać zrównoważonym, a 72% ankietowanych wskazuje, że firmy powinny oferować bardziej zrównoważone oferty, natomiast 73% jest bardziej skłonnych wybrać zakwaterowanie, jeśli obiekt wdrożyłby zrównoważone praktyki.

Ponadto funkcjonowanie organizacji turystycznej w tym hotelu, zgodnie z zasadami ekorozwoju, zapewnia:

- poszerzenie kręgu klientów i zdobycie ich lojalności;
- dobre stosunki z lokalnymi społecznościami;
- zdobycie lub poprawę „zielonego wizerunku” na tle konkurencji;
- zgodność działań z obowiązującym ustawodawstwem dotyczącym ochrony środowiska;
- realizowanie zasady ciągłego doskonalenia zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju (ekorozwoju) (Kozłowski 2002, s. 244).

Kryzys klimatyczny stawia pod znakiem zapytania funkcjonowanie tych sektorów gospodarki, które w największym stopniu ingerują w środowisko naturalne i eksploatują jej zasoby. Na gruncie prawnym kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem są regulowane od wielu lat. W sektorze turystyki od lat 80. ubiegłego wieku istnieje około 100 programów zawierających standardy ekologiczne dla inwestycji, z czego kilkadziesiąt obowiązuje w samej Europie<sup>7</sup>.

5 <https://greenview.sg/cornell-hotel-school-report-reveals-continued-carbon-footprint-reduction-in-hotels-around-the-world/> [data dostępu: 31.05.2022 r.].

6 <https://www.sustainability.booking.com/industryinsights/2021-sustainability-report> [data dostępu: 31.05.2022 r.].

7 <https://zainwestujwnieruchomosci.pl/artukul/rynek/eko-certyfikaty-dla-hoteli-staja-sie-koniecznoscia-ID35.html> [data dostępu: 31.05.2022 r.].

Jednym z takich programów jest nagradzanie hoteli eco-certyfikatami mającymi znaczenie na skalę światową. LEED (Leadership in Energy and Environmental Design)<sup>8</sup>, organizacja stworzona przez United States Green Building Council, jest jedną z najbardziej prestiżowych organizacji, wielokryterialnie oceniającą budynki pod względem zasad zrównoważonego rozwoju. Budynki te, aby zdobyć punkty, muszą spełnić pewne „zielone wymagania”. Są nimi m.in. następujące zasady: materiały wykorzystane do budowy budynku muszą być surowcami ze źródeł odnawialnych; tereny zielone wokół budynków muszą być wykorzystywane zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju; należy efektywnie wykorzystywać zasoby wodne, energetyczne, materialne.

Budynki po ocenie spełnionych wymagań otrzymują certyfikaty:

- Certyfikat LEED – po uzyskaniu 40-49 punktów;
- SILVER (srebrny) – po uzyskaniu 50-59 punktów;
- GOLD (złoty) – po uzyskaniu 60-79 punktów;
- PLATINIUM (platynowy) po uzyskaniu 80-100 punktów.

Pierwszym z polskich hoteli, który uzyskał w 2016 r. certyfikat LEED<sup>9</sup> dla budynków już istniejących oraz spełnił wymogi środowiskowe, jest warszawski hotel Westin, który:

- współpracuje z dostawcami energii, korzystającymi wyłącznie ze źródeł odnawialnych;
- rozwija zasadę ekologicznych zakupów, wyłącznie od dostawców z odpowiednimi certyfikatami, jak np. produkty papierowe, wyposażenie wielokrotnego użytku – drukarki, koparki, skanery czy wykładziny dywanowe;
- wprowadził i rozwija zasady zarządzania odpadami;
- wprowadził program redukcji i recyklingu odpadów, ukierunkowany na wysokowartościowe, trwałe produkty (stoły szklane i fornirowane);
- wprowadził politykę zakazu palenia wewnątrz i w odległości 8 m od hotelu, żaluzje odporne na warunki atmosferyczne oraz otwierane okna w pokojach hotelowych;
- zapewnił co najmniej 50% indywidualnej kontroli oświetlenia nad stanowiskami pracy (zarówno indywidualnymi, jak i grupowymi).

<sup>8</sup> <https://www.usgbc.org/leed> [data dostępu: 31.05.2022 r.].

<sup>9</sup> <https://www.skanska.pl/> [data dostępu: 31.05.2022 r.].

Nie tylko więc woda, powietrze i gleba muszą być czyste, ale również właściciele obiektów hotelarskich powinni wprowadzać działania przyczyniające się do ochrony zasobów przyrody, jak również stosować działania proekologiczne wewnątrz obiektów (Prochowicz 2015, s. 211-222).

Należy te działania podjąć głównie dlatego, że hotel, szczególnie duży kompleks hotelarski, jest z natury rzeczy uciążliwy dla środowiska, gdyż:

- następuje koncentracja ruchu ludzi i środków transportu;
- następuje znaczne zużycie energii, szczególnie ciepłej, często wytwarzanej przez własne źródło (kotłownię);
- potrzebne są intensywne dostawy zaopatrzeniowe środków spożywczych i wyposażenia, gromadzą się więc odpady i opakowania; obiekt wytwarza znaczne ilości ścieków (Dominik 2009, s. 28).

Przykładem takich działań może być gospodarka odpadami w turystyce. Powinna się ona opierać na uniwersalnej zasadzie trzech R:

- Reduce – ograniczanie ilości wytwarzanych odpadów;
- Reuse – powtórne użycie tego, co nadal nadaje się do użycia;
- Recycle – odzysk surowców ze wszystkich możliwych strumieni odpadów (Staromiejska 2011, s. 118).

Działania proekologiczne w obiektach hotelarskich pojawiają się na wielu etapach obsługi gości – począwszy od wywierania wpływu na decyzje konsumenckie gości (jak często wymieniać pościel i ręczniki podczas pobytu – specjalne informacje poświęcone temu tematowi w pokojach hotelowych) czy broszury na temat działań proekologicznych danego obiektu. Konceptje proekologiczne to głównie wszelkiego rodzaju rozwiązania technologiczne, urządzenia, maszyny czy działania mające na celu zredukowanie negatywnego wpływu na środowisko naturalne. Można je podzielić na cztery główne obszary, które szczególnie wymagają ograniczeń.

Są to:

- 1) gospodarka wodna;
- 2) energia elektryczna (w tym światło);
- 3) gospodarka odpadami;
- 4) zarządzanie produktami (Kłós 2013, s. 153).

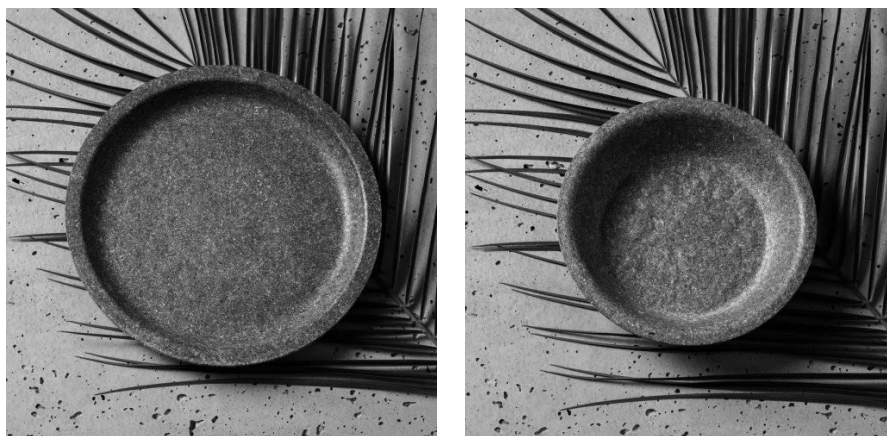


W zakresie gospodarki wodnej, jak wspomniano powyżej, hotele – oprócz zachęcania gości do ponownego użycia ręczników i rzadszej wymiany pościeli – montują:

- bezdotykowe, inteligentne baterie umywalkowe, uruchamiane za pomocą fotokomórki, zużywające jedynie 5-6 litrów na minutę (zamiast 12 litrów jak w tradycyjnych kranach);
- klepsydry odliczające 5 minut na prysznic, jako optymalny czas na zabieg higieniczny;
- perlatory w kranach, spieniające wodę i oszczędzające tym samym do 50% wody;
- spłuczki z przyciskiem regulującym ilość spuszczonej wody.

Izba Gospodarcza Hotelarstwa Polskiego ogłosiła w 2019 r. kampanię edukacyjną „Hotel bez plastiku”<sup>10</sup>, przedstawiając 30 sposobów na ograniczenie plastiku w hotelach, ponieważ w tego typu działalności jednym z największych problemów jest gospodarka odpadami i produkowanie nadmiernej ilości odpadów plastikowych.

Można je zredukować poprzez m.in. wymianę naczyń z plastiku na biodegradowalne, produkowane np. z otrębów pszennych, liści, bambusowe lub drewniane sztuczce jednorazowego użytku czy papierowe kubki i słomki.



Fot. 1. i 2. Biodegradowalny talerz i miseczka wytworzone z otrębów pszennych

Źródło: <https://cantino.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

10 <https://www.ighp.pl/hotel-bez-plastiku-kampania-edukacyjna-ighp-dla-hotelarzy> [data dostępu: 30.05.2022 r.].



Fot. 3. i 4. Biodegradowalny talerz i miseczka wytworzone z trzciny cukrowej

Źródło: <https://cantino.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

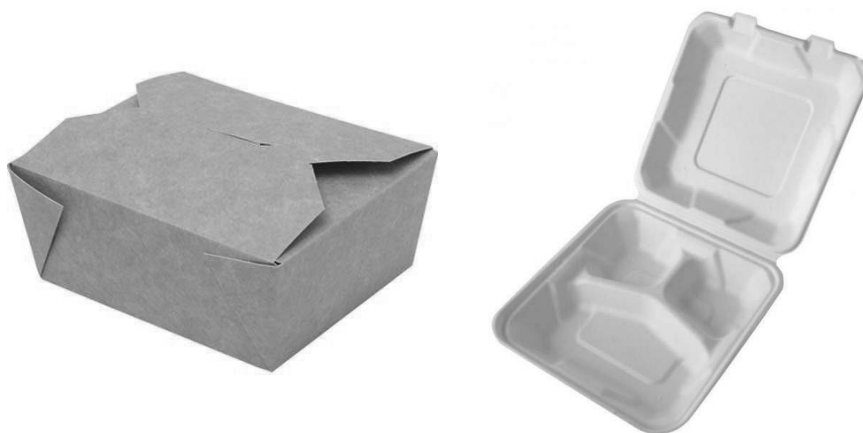


Fot. 5. i 6. Biodegradowalny talerz i miseczka wytworzone z liści palmowych

Źródło: <https://cantino.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

Powyższe naczynia nie tylko mogą być efektownym zastępstwem dla talerzy papierowych, ale ich trwałość jest wyższa (nie przemakają) i mogą być wykorzystywane do serwowania zup, dań drugich i przekąsek. Dodatkowym atutem jest fakt, że są one jadalne. Po użyciu można je przekazać gospodarstwom hodującym zwierzęta i wykorzystać jako paszę. Takie rozwiązanie powoduje zmniejszenie ilości odpadów, ale również poprzez możliwość ponownego użycia wpisuje się doskonale w zasadę trzech R.

IGHP sugeruje również zamianę plastikowych słomek na biodegradowalne produkowane ze skrobi, metalu, bambusa lub papieru, a plastikowe ozdoby do drinków sugeruje zastąpić świeżymi owocami. Natomiast opakowania plastikowe, wykorzystywane na lunchboxy, powinny zostać zamienione na torebki z papieru lub trzciny cukrowej.



Fot. 7. i 8. Papierowy i z trzciny cukrowej pojemnik na lunchbox

Źródło: <https://czystysklep.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

Dodatkowo w łazienkach hotelowych powszechnie zastępuje się jednostkowe opakowania z kosmetykami na bardziej ekologiczne – zbiorcze, a jednorazowe szczoteczki do zębów na bambusowe.

Jednym z obiektów hotelowych, który nazywa siebie hotelem ekologicznym, jest hotel Arłamów, który:

- posiada własną elektrociepłownię z technologią trigeneracji, jest to jeden z najnowocześniejszych i największych tego typu obiektów w Polsce, która jako opał wykorzystuje biomasę z drewna; elektrociepłownia spala rocznie 21 t biomasy z drewna, produkując przy tym 36 000 MWh energii cieplnej i około 10 000 MWh chłodu rocznie; temperatura w palenisku sięga 950°C;
- posiada zaawansowany system sterowania automatyką budynkową, BMS pomaga w oszczędzaniu energii oraz wody na całym obiekcie;
- wprowadza elementy energooszczędne w budynkach i w instalacjach, np. wyłączanie klimatyzacji po otwarciu drzwi balkonowych, oświetlenie energooszczędne, oświetlenie zewnętrzne ograniczające do minimum zanieczyszczenie świetlne, zarządzanie wydajnością urządzeń;

- zachęca do ograniczenia korzystania z wind, a co za tym idzie, zapraszamy gości do korzystania z klatek schodowych, co ogranicza zużycie energii w całym obiekcie; przed każdą z 26 wind znajdują się tabliczki informujące o oszczędności energii elektrycznej dzięki skorzystaniu ze schodów;
- dba o świeże powietrze, wolne od smogu i stwarzające idealne warunki do terapii oddechowej; stan jakości i poziom zanieczyszczenia powietrza w Arłamowie sprawdzisz na Mapie Airly;
- korzysta ze specjalnie zaprojektowanych lamp i iluminacji obiektu, do minimum ograniczając tzw. zanieczyszczenie świetlne;
- posiada własną szklarnię, w której uprawiane są zioła i warzywa wolne od nawozów i oprysków, używane w hotelowej kuchni do przygotowywania posiłków we wszystkich restauracjach;
- posiada własną pasiekę, z której pozyskuje doskonałe miody, uzupełniające nasze hotelowe menu;
- wdrożył maszynę kompostującą odpady żywnościowe, przekształcającą pod wpływem temperatury w prekompost wykorzystywany w elektrociepłowni do wytworzenia energii;
- całkowicie zrezygnował z plastikowych kubków, rurek i sztućców;
- segreguje śmieci;
- posiada 4 stanowiska ładowania pojazdów elektrycznych, a ochrona hotelu porusza się po terenie obiektu meleksami lub konno, co redukuje nasz ślad węglowy;
- organizuje zabawy edukacyjne o ekologii dla swoich najmłodszych gości;
- angażuje się w działania CSR, takie jak: sadzenie drzew, budowanie uli, budowanie domków dla jeży i ptaków; w Arłamowie pracownicy sadzą rocznie około 300 drzew, a także zachęcają gości indywidualnych, jak również grupy z sektora MICE do posadzenia w okolicy hotelu swojego drzewa, którym pracownicy hotelu będą się opiekować;
- wyznaczył miejsca na łąki kwiatne oraz przygotował prezent dla gości w postaci puszki z mieszanką nasion polnych kwiatów, pozwalającej na założenie miniłąki w balkonowej doniczce;
- angażuje się w proekologiczne akcje społeczne, jak np. sprzątanie ziemi;
- posiada na terenie hotelu dystrybutory wody, które pomagają zaoszczędzić około 3000 butelek plastikowych rocznie;

- stworzył projekt Holistic MICE dedykowany dla klientów biznesowych, którego celem jest promocja aktywnego i zdrowego trybu życia; w skład którego wchodzi aktywne przerwy, masaże relaksacyjne i zdrowe energetyczne posiłki;
- edukuje gości – jak oszczędzać wodę i energię elektryczną w pokojach, jak segregować odpady, jak nie marnować jedzenia;
- zastąpił jednorazowe ręczniki papierowe w toaletach ogólnodostępnych wielorazowymi ręcznikami bawełnianymi w rollkach;
- posiada stadninę z 12 końmi, które są karmione paszą ekologiczną własnej produkcji i pielęgnowane przyjaznymi środowisku kosmetykami;
- zrezygnował z jednorazowych opakowań na masło i dokonał zakupu specjalnego urządzenia ButterSpender, które schładza masło i dozuje 12-gramową porcję po naciśnięciu przycisku;
- wprowadził specjalne oznakowanie na szybach, chroniące ptaki przed kolizjami z szybami;
- umieścił w hotelu tzw. ‘zielone ściany’, będące elementem biofilii, korzystnie wpływającej na samopoczucie gości i pracowników<sup>11</sup>.



Fot. 9. Elektrociepłownia hotel Arłamów

Źródło: <https://www.arlamow.pl/hotel-ekologiczny> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<sup>11</sup> <https://www.arlamow.pl/hotel-ekologiczny> [data dostępu: 30.05.2022 r.].



Fot. 10. Nowoczesny system oczyszczania wody w hotelu Arłamów

Źródło: <https://www.arlamow.pl/hotel-ekologiczny> [data dostępu: 30.05.2022 r.]

Podobne działania proekologiczne wprowadził hotel Skipper, zlokalizowany w Rewie, na terenie Natura 2000 i dodatkowo:

- zamontował 26 kolektorów słonecznych produkujących „czystą energię”;
- daje gościom 10% zniżki, jeśli przyjdą po kawę na wynos z własnym kubkiem lub termosem;
- posiada stojaki na rowery;
- zachęca gości do aktywnego wypoczynku<sup>12</sup>.

Z kolei inny z obiektów, zlokalizowany w Borach Tucholskich, hotel Notera:

- posiada zamontowane gruntowe pompy ciepła;
- prowadzi odzysk wody deszczowej (ogród podlewany jest wodą deszczową), a także odzysk ciepła z wód basenowych;

<sup>12</sup> <https://www.hotelskipper.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.]

- zamontował lampy UV wspomagające uzdatnianie wody basenowej;
- wokół hotelu pracownicy hotelu zasadzili wyłącznie lokalną roślinność, niewymagającą energochłonnych procesów pielęgnacyjnych<sup>13</sup>.

Sandra Green z magazynu „Forbes” przedstawiła 16 lutego 2020 r. <https://www.forbes.com/sites/sandramacgregor/2020/02/16/travel-green-discover-some-of-the-worlds-best-eco-friendly-hotels/?sh=17793b94a6a1> [data dostępu: 30.05.2022 r.].<sup>14</sup> listę najlepszych „zielonych” obiektów hotelarskich na świecie, położonych blisko natury. Wszystkie wymienione obiekty działają zgodnie z zasadą oszczędzania energii i wody, przygotowywania posiłków z lokalnych produktów oraz szanowania naturalnych zasobów.

## Podsumowanie

Powyższe przykłady pokazują, że gestorzy bazy noclegowej widzą potrzebę wprowadzania pozytywnych, ekologicznych zmian w swoich hotelach, nie tylko ze względu na oszczędności, ale i z powodu zmiany świadomości oraz oczekiwań gości. Podążanie w tym kierunku zbliży gości do natury i dodatkowo pomoże ochronić zasoby naturalne. Obiekty hotelarskie, w wyniku ponadnarodowych, proekologicznych inicjatyw różnych organizacji, są w stanie pomóc, jeśli nie zapobiec kryzysowi klimatycznemu, to przynajmniej go złagodzić.

## Bibliografia

Dominik P., 2009, *Zrównoważony rozwój. Ekologia w hotelarstwie i gastronomii*, „Przegląd Gastronomiczny”, nr 4/2009.

Kłos A., 2013, *Proekologiczne rozwiązania w obiektach hotelarskich*, Zeszyty Naukowe Turystyka i Rekreacja, Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych, Warszawa.

Kozłowski S., 2002, *Ekorozwój. Wyzwanie XXI wieku*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

<sup>13</sup> <https://hotelnotera.pl/jestesmy-eko/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<sup>14</sup> <https://www.forbes.com/sites/sandramacgregor/2020/02/16/travel-green-discover-some-of-the-worlds-best-eco-friendly-hotels/?sh=17793b94a6a1> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

Prochowicz M., 2015, *Działalność obiektów hotelowych w kierunku ochrony środowiska*, Europa Regionum, t. XXIII, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, s. 211-222.

Starowiejska I. (red.), 2011, *Czysta turystyka, czyli odpowiedź na potrzeby współczesnego turysty*, Fundacja Partnerstwo dla Środowiska, Kraków, s. 118.

Zaremba D., 2000, *Ekoturystyka – wyzwania i nadzieje*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 215.

### **Netografia:**

<https://greenview.sg/cornell-hotel-school-report-reveals-continued-carbon-footprint-reduction-in-hotels-around-the-world/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://hotelnotera.pl/jestesmy-eko/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://sdgs.un.org/goals> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

[https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118-Barometersmall.pdf?\\_PBIQdr4u\\_qM0w56.l0NpfGPzylGu6Md](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118-Barometersmall.pdf?_PBIQdr4u_qM0w56.l0NpfGPzylGu6Md) [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://wtcc.org/Research/Economic-Impact> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.arlamow.pl/hotel-ekologiczny> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.forbes.com/sites/sandramacgregor/2020/02/16/travel-green-discover-some-of-the-worlds-best-eco-friendly-hotels/?sh=17793b94a6a1> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.hotelskipper.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.ighp.pl/hotel-bez-plastiku-kampania-edukacyjna-ighp-dla-hotelarzy> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.skanska.pl/> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.sustainability.booking.com/industryinsights/2021-sustainability-report> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://www.usgbc.org/leed> [data dostępu: 30.05.2022 r.].

<https://zainwestujwnieruchomosci.pl/artukul/rynek/eko-certyfikaty-dla-hoteli-staja-sie-koniecznoscia-ID35.html> [data dostępu: 30.05.2022 r.].



## **Eco-friendly solutions in hospitality industry**

**Abstract:** The negative impact of many branches of the economy on the natural environment, including the climate crisis, and the degradation of the natural environment, made it necessary to adjust the tourism product to the needs of sustainable development. Therefore, pro-ecological activities in the hotel industry respond to the market needs (guests preferences), as well as the recommendations of the global organizations influencing the tourism sector. Sustainable development is a balance between economy, ecology and social problems. An environmental protection should be a key issue in tourism, because the nature is the cause of tourists' visits, and in order to have something to visit, the tourism sector cannot degrade it.

**Key words:** pro-ecological industry, sustainable development, green energy, biodegradation, climate crisis.



**Karolina Paradowska, Ksenia Vereshchak, Anna Zawadzka**  
Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy (studentki)

## **Konkurencyjność usług agroturystycznych w województwie warmińsko-mazurskim**

**Zarys treści:** Na całym świecie nastąpiła moda na wyjazdy daleko od miasta, w piękno natury, gdzie można oddychać świeżym powietrzem i obcować z przyrodą. Dlatego celem danego artykułu jest poznanie czynników wpływających na decyzje potencjalnych klientów przy wyborze obiektów i usług agroturystycznych, a główna hipoteza zakłada, iż najważniejszą rolę w wyborze oferty agroturystycznej odgrywa cena. Problemem badawczym w niniejszym artykule jest ustalenie, na jakie elementy oferty agroturystycznej zwracają uwagę potencjalni klienci.

Świat się zmienia, potrzeby ludzi również, dlatego badanie ma wyjaśnić, na co zwracają uwagę potencjalni klienci przy wyborze usług i obiektów agroturystycznych i jakie są istotne czynniki, wpływające na ich wybór. Przeprowadzone badanie pozwoliło na wyodrębnienie najważniejszych elementów oferty agroturystycznej. W badaniach zastosowano metodę sondażu diagnostycznego za pomocą kwestionariusza ankiety, umieszczonego na portalu społecznościowym i skierowano go do potencjalnych klientów. Badanie zostało przeprowadzone w pierwszej połowie 2021 r. i wzięło w nim udział 101 osób (53 kobiety, 48 mężczyzn). Uzyskane wyniki wskazują, iż:

- potencjał konkurencyjny jest istotnym elementem przy wyborze oferty agroturystycznej;
- potencjalni klienci, wybierający gospodarstwo agroturystyczne, w większości zwracają uwagę na szeroką ofertę usług, możliwość płatności kartą oraz na bliskość dodatkowych atrakcji;
- potencjalni klienci zwracają uwagę przede wszystkim na przewagę konkurencyjną gospodarstwa agroturystycznego, w szczególności na cenę oferty;
- lokalizacja jest elementem bardzo istotnym przy wyborze oferty agroturystycznej;
- dominującym elementem przy wyborze oferty agroturystycznej w województwie warmińsko-mazurskim jest cena;
- nabywcy usług agroturystycznych preferują ośrodki położone blisko plaży lub lasu oraz dodatkowych atrakcji.

**Słowa kluczowe:** agroturystyka, konkurencyjność, cena, jakość, turystyka, klienci, oferta, turystyka wiejska, rekreacja, konkurencja.

## Wstęp

W latach 70. XX w. agroturystyka została wyróżniona w Europie jako odrębny segment branży turystycznej. Od 2010 r. szybko się rozwija i generuje przychody porównywalne z tradycyjnymi formami turystyki, a prawie co czwarty turysta, głównie spośród mieszkańców miast o średnich dochodach, spędza wakacje na wsi (Папирян 2000, s. 92).

Agroturystyka ma na celu z jednej strony zaspokojenie ludzkich potrzeb natury psychicznej, a z drugiej strony rozwiązanie problemów społeczno-ekonomicznych i środowiskowych odległych regionów. Przyczynia się nie tylko do zachowania lokalnych kultur, tradycji i rzemiosła w regionie oraz ochrony przyrody, ale także stymuluje rozwój powiązanych działań, takich jak produkcja i handel lokalnymi produktami ekologicznymi, pamiątkami itp. Dzięki agroturystyce pojawia się dodatkowy bodziec do rozwoju infrastruktury w regionie. Istotna jest również możliwość zwiększenia aktywności inwestycyjnej. Zgodnie z Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014–2020 agroturystyka jest jednym z istotnych elementów rozwoju obszarów wiejskich, a także podnosi poziom konkurencyjności usług turystycznych tych obszarów<sup>1</sup>.

W dzisiejszych realiach problem konkurencyjności na różnych poziomach ma kluczowe znaczenie dla każdego przedsiębiorstwa i gospodarki w całości. W gospodarce rynkowej czynnikiem decydującym o sukcesie handlowym przedsiębiorstwa jest konkurencyjność. Jest ona również skoncentrowanym wyrazem wszystkich zdolności producenta do tworzenia, produkowania i wprowadzania na rynek towarów i usług.

W warunkach rozwiniętego rynku konkurencyjnego marketing staje się skutecznym środkiem do rozwiązania problemu jakości i konkurencyjności towarów, doświadczając z kolei ich odwrotnego oddziaływania, które rozszerza lub zmniejsza jej możliwość. W związku z tym bardzo istotne jest zbadanie czynników konkurencyjnych, w szczególności ceny, na wybór usług agroturystycznych w jednym z najpiękniejszych regionów Polski, w województwie warmińsko-mazurskim.

## Aspekty teoretyczne

Ramy teoretyczne niniejszego artykułu zawierają się pomiędzy istotą agroturystyki a konkurencyjności. Poniżej zostaną więc omówione w pierwszej kolejności konceptualizacja agroturystyki oraz kwestie definicyjne, a w drugiej – konceptualizacja konkurencyjności przedsiębiorstw w szerokim rozumieniu.

<sup>1</sup> <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020> [dostęp: 29.04.2021 r.].

## Konceptualizacja agroturystyki

Przegląd literatury wskazuje na brak zgody co do jednolitej definicji agroturystyki. W pracach naukowych białoruscy badacze zdefiniowali agroturystykę jako turystykę zrównoważoną środowiskowo, której celem jest wprowadzenie i wykorzystanie naturalnych, kulturowych, historycznych i innych zasobów obszarów wiejskich w celu stworzenia kompleksowego produktu, w którym zakwaterowanie turystów przejmowane jest przez gospodarza (Лыченко 2008).

W Polsce obowiązujące przepisy prawne nie zawierają pojęcia działalności agroturystycznej. Termin „agroturystyka” nie występuje w ogóle w przepisach prawnych, choć istnieje wiele aktów prawnych, regulujących różne sprawy związane ze świadczeniem usług turystycznych, źródłem jedyne, formalnie obowiązującego zbioru ograniczeń i warunków określających optymalny zakres działań wiejskich usługodawców w zakresie wypoczynku na wsi jest ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych<sup>2</sup>.

Jedną z pierwszych definicji była definicja M. Drzewieckiego z 1995 r., który określił ją jako „formę wypoczynku na terenach wiejskich o charakterze rolniczym, opartą na bazie noclegowej, najczęściej także żywieniowej. Stanowi ona formę aktywności rekreacyjnej związanej z gospodarstwem rolnym i jego otoczeniem – przyrodniczym, produkcyjnym i usługowym” (Drzewiecki 1995, s. 27).

Na potrzeby tego artykułu przyjęto, że: „Agroturystyka to część turystyki wiejskiej odnosząca się do wypoczynku, w tym aktywnego wypoczynku osób przebywających w działającym gospodarstwie rolnym oferującym różnorodne usługi rekreacyjne i turystyczne usługi w gospodarstwie i poza nim, w sezonie lub przez cały rok kalendarzowy” (Roman 2018).

Agroturystyka to jedna z nielicznych form prowadzenia działalności pozarolniczej, która jest motorem rozwoju rolnictwa poprzez tworzenie korzystnego rynku dla produktów rolnych oraz dzięki wynajmowaniu pomieszczeń i świadcząc usługi na rzecz gości, zwiększa dochód osobisty rolnika. Jest integralną częścią elementu zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich. Ułatwia optymalne wykorzystanie przyrody i jednocześnie rozwiązuje ważne problemy ludności wiejskiej (Tew, Barbieri 2012, s. 33, 215-224). Celem agroturystyki jest przeciwdziałanie upadkowi wsi i miasteczek wielorodzinnych, zwiększenie dochodów ludności wiejskiej, tworzenie wyrobów pamiątkarskich, wzrost atrakcyjności piękna terenów wiejskich, który będzie miał wpływ na ceny gruntów.

Kultura regionu zyskuje na rozwoju agroturystyki. Kluczowe korzyści to zdecydowana zmiana w podejściu mieszkańców wsi do ekologii, ich większa

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych z późn. zm. (Dz. U. nr 80, poz. 350).

wrażliwość ekologiczna oraz zwiększona dbałość o środowisko naturalne. Takie podejście wyzwała proekologiczne zachowania i inwestowanie w ochronę przyrody oraz popularyzuje stosowanie technologii przyjaznych dla środowiska, chroni zabytki kultury i inne formy dziedzictwa kulturowego, a także tworzy pozytywny klimat dla podtrzymywania tradycji i zwyczajów ludowych (Rilla, Hardesty i in. 2011, s. 57-65).

Chociaż rozwój agroturystyki wpisuje się w koncepcję zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, należy pamiętać, że jego niekontrolowany rozwój może mieć duży wpływ na zagrożenia środowiskowe i społeczno-ekonomiczne. Dodatkowo może prowadzić do problemów związanych z nadmiernym rozwojem infrastruktury, śmieciami i odpadami, dewastacją obiektów cennych historycznie i kulturowo, spadkiem znaczenia lokalnych wartości kulturowych, wzrostem przestępczości i spadkiem zaufania społecznego wśród społeczność lokalnej itp. (Topcu 2007).

Nadmierny rozwój turystyki może zakłócać lokalne systemy społeczne poprzez wywieranie presji zagrażającej środowisku naturalnemu. W szczególnych przypadkach może prowadzić również do ograniczenia produkcji rolnej na rzecz działalności turystycznej, co z kolei może powodować problemy związane z zapewnieniem bezpieczeństwa żywnościowego. Dlatego odpowiednia i przemyślana strategia rozwoju działalności agroturystycznej jest bardzo ważna (Gherman 2013).

W województwie warmińsko-mazurskim na dzień 31 grudnia 2019 r. w pełni funkcjonowały 72 obiekty agroturystyczne, które posiadały 1225 miejsc noclegowych (tab. 1). Można zauważyć spory wzrost liczby obiektów (o 100% w porównaniu do 2010 r.) oraz wzrost liczby miejsc noclegowych o 101,5% (w porównaniu do 2010 r.).

Tab. 1. Obiekty agroturystyczne na Mazurach w latach 2010–2019

lata	liczba obiektów	liczba obiektów całorocznych	liczba miejsc noclegowych	liczba miejsc noclegowych całorocznych
stan na 31.07.				
2010	36	17	608	337
2011	50	20	751	360
2012	72	32	1 082	535
2013	78	35	1 199	611
2014	89	38	1 361	675
2015	88	36	1 351	644
2016	88	37	1 366	651
2017	74	36	1 202	642
2018	75	34	1 238	621
2019	72	32	1 225	609

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W czasach pandemii obiekty agroturystyczne stały się jednym z głównych miejsc, gdzie Polacy odpoczywają. Na podstawie badań przeprowadzonych przez największy portal turystyczny w Polsce Nocowanie.pl stwierdzono, że największą popularnością cieszą się mniejsze miejscowości (do 20 tys. mieszkańców), które wybrało 33% badanych i wsie 27%<sup>3</sup>, co wskazuje na wzrost zainteresowania tego rodzaju turystyką.

### Konceptualizacja konkurencyjności

Konkurencja jest naturalną częścią życia gospodarczego firmy, konkurencja to strategia zarządzania; jest niezbędna, ponieważ prowadzi do jednej najbardziej istotnej rzeczy – innowacji. Ludzie zawsze szukają produktów z większą liczbą funkcji i możliwości, produktów, które kosztują mniej, ale potrafią więcej oraz zaspokajają ich potrzeby lepiej niż jakikolwiek inny produkt. Kiedy firmy konkurują ze sobą, konsumenci dostają to, czego chcą. W momencie, gdy firmy współzawodniczą ze sobą, ustanawiają nowe standardy dla innych firm, których zadaniem jest dorównać lub pokonać je. W rzeczywistości konkurencja jest wszędzie<sup>4</sup>.

Konkurencyjność przyciąga badaczy, odkąd Adam Smith opublikował w 1776 r. swoją książkę *The Wealth of Nations*. Wprowadził on pojęcie absolutnych korzyści i stwierdził, że bogactwo jest tworzone przez podział pracy i specjalizację. Następnie Ricardo (1817) zaproponował koncepcję przewag komparatywnych. Uważał, że zasoby są niezmiennie i każdy kraj, wykorzystując je, powinien wytwarzać te produkty, w których się specjalizuje, konkurując na rynkach międzynarodowych. Wreszcie Porter (1980, 1985, 1990a) zasugerował, iż bogactwo jest tworzone przez alokację czynników.

Porter opracował model konkurencyjności z czterema determinantami (uwarunkowania czynnikowe, warunki popytowe, branże pokrewne i wsparcie) oraz strategię biznesową, strukturę i konkurencję. Porter oraz Bennett i Smith podsumowują kilka czynników konkurencyjności zasób branży. Należą do nich: warunki czynnikowe, warunki popytu, branża pokrewna, strategia biznesowa, struktura i konkurencja (Porter 1990). W swojej koncepcji Porter zaznaczył, że konkurencyjność posiada cztery najważniejsze składowe: potencjał konkurencyjny, strategię konkurencji, przewagę konkurencyjną, pozycję konkurencyjną (Bennett, Smith 2002, s. 73-86).

Wpływ ma również otoczenie biznesowe. W zintegrowanym modelu konkurencyjności firmy nazywane są platformą konkurencji. Oznacza ona

3 <https://www.nocowanie.pl/wyniki-badania---coronavirus-a-plany-wyjazdowe-polakow.html> [dostęp: 28.04.2021 r.].

4 <https://thefutureorganization.com/why-competition-is-a-good-thing/> [dostęp: 28.04.2021 r.].

zestaw cech makro- i mikrootoczenia, które firma prowadzi w określonym sektorze. Charakterystyka makrootoczenia jest taka sama dla każdego przedsiębiorstwa działającego w danym sektorze, jednak jego cechy mogą być różne dla każdego przedsiębiorstwa w tym sektorze (Lachiewicz, Matejun 2009).

Wszystkie elementy konkurencyjności związane z rozwojem agroturystyki przyczyniają się do wielofunkcyjności wsi, do rozwoju obszarów, co sprawia, że obszary rolnicze pełnią funkcje pozarolnicze, zwłaszcza mieszkaniowe, turystyczne, przemysłowe lub usługowe. W ten sposób zmieniają się obszary wiejskie, a szczególnie ich wizerunek.

## Metodyka

Na przełomie kwietnia i maja 2021 r. koło naukowe LIFE4 przy IsiKF w Bydgoszczy, biorąc pod uwagę czynniki konkurencyjne w agroturystyce, przeprowadziło badanie, mające na celu wyjaśnić, na co zwracają uwagę potencjalni klienci przy wyborze usług i obiektów agroturystycznych i jakie są istotne czynniki, wpływające na wybór. Przeprowadzone badanie pozwala na wyodrębnienie najważniejszych elementów oferty agroturystycznej, co w przyszłości będzie skutkowało możliwością opracowania lepszej oferty dla potencjalnych klientów w obiektach agroturystycznych. W badaniach zastosowano metodę sondażu diagnostycznego za pomocą kwestionariusza ankiety, umieszczonego na portalu społecznościowym (Facebook) i skierowanego do potencjalnych klientów turystyki wiejskiej w województwie warmińsko-mazurskim.

## Charakterystyka próby

W przeprowadzonym badaniu brano pod uwagę osoby dorosłe w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym; na podstawie danych GUS za rok 2019 populacja takich osób wyniosła 31 438 134 (ryc. 1).

Ludność wg wieku

	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Ludność ogółem w tys.	38254,0	38157,1	38529,9	38347	38433	38434	38411	38386
Ludność w wieku:								
przedprodukcyjnym (0-17 lat) w %	24,4	20,6	18,8	18,0	17,9	18,0	18,1	18,1
produkcyjnym (18-59/64 lata) w %	60,8	64,0	64,4	62,4	61,9	61,2	60,6	60,0
poprodukcyjnym (60/65 lat i więcej) w %	14,8	15,4	16,8	19,6	20,2	20,8	21,4	21,9

Ryc. 1. Ludność według wieku

Źródło: GUS Mały Rocznik Statystyczny 2020, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) [dostęp: 29.04.2021 r.].





Poniżej znajduje się kalkulator obliczający wielkość błędu maksymalnego. Aby obliczyć błąd należy podać wielkość populacji, z której jest losowana próba, wielkość próby (liczba osób w badaniu), poziom ufności oraz wielkość frakcji.

Ryc. 2. Wymagana próbka badawcza

Źródło: <https://www.naukowiec.org/dobor.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

Dobór próbki wyliczony został za pomocą kalkulatora doboru próbki losowej. Dobór losowy polega na bezpośrednim i nieograniczonym doborze jednostek badanych do próby statycznej wprost z populacji generalnej i bez ograniczeń.

## Wyniki badań

Badanie zostało przeprowadzone w pierwszej połowie 2021 r. i wzięło w nim udział 101 osób (53 kobiety, 48 mężczyzn).

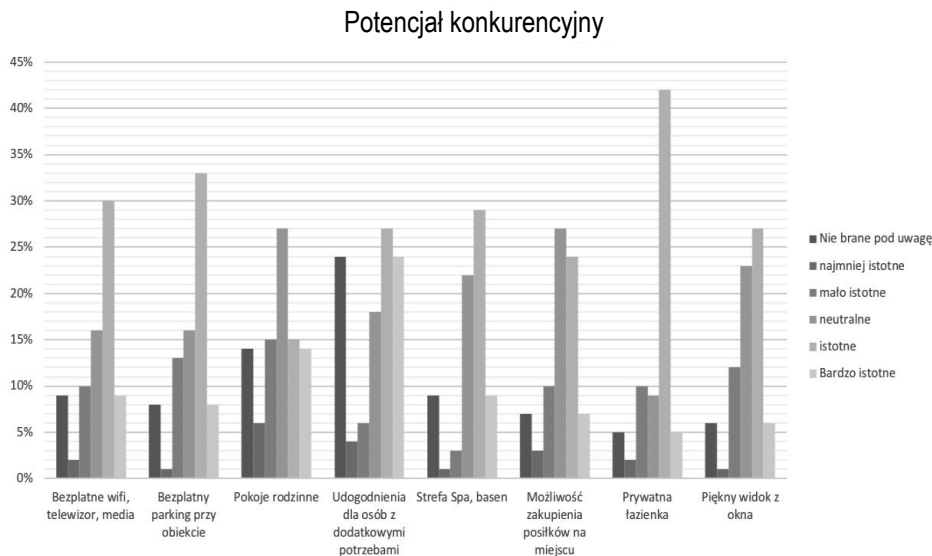
Dane, które zostały uzyskane po opracowaniu wyników, warto podzielić, według koncepcji Portera, na składowe: potencjał konkurencyjny, strategia konkurencyjna, przewaga konkurencyjna, pozycja konkurencyjna.

*Potencjał konkurencyjny – w tym obszarze zostały poddane badaniu zasoby materialne i niematerialne obiektów, takie jak wyposażenie obiektu, dodatkowe udogodnienia dla różnych grup społecznych.*

Według zebranych i opracowanych danych w obszarze potencjału konkurencyjnego były wydzielone następujące elementy (ryc. 3).

- bezpłatne wi-fi, telewizor, media;
- bezpłatny parking przy obiekcie;
- pokoje rodzinne;
- udogodnienia dla osób z dodatkowymi potrzebami;
- strefa SPA, basen;
- możliwość zakupienia posiłków na miejscu;

- prywatna łazienka;
- piękny widok z okna.



Ryc. 3. Badanie potencjału konkurencyjnego gospodarstw agroturystycznych według preferencji potencjalnych klientów

Źródło: opracowanie własne.

Po analizie danych badania potencjału konkurencyjnego gospodarstw agroturystycznych (ryc. 3) przez potencjalnych klientów większość z zasobów materialnych jest uważana za istotne, najważniejszym jest udogodnienie w postaci prywatnej łazienki, które zaznaczyło 42% badanych oraz bezpłatny parking, który wybrało 33% potencjalnych klientów.

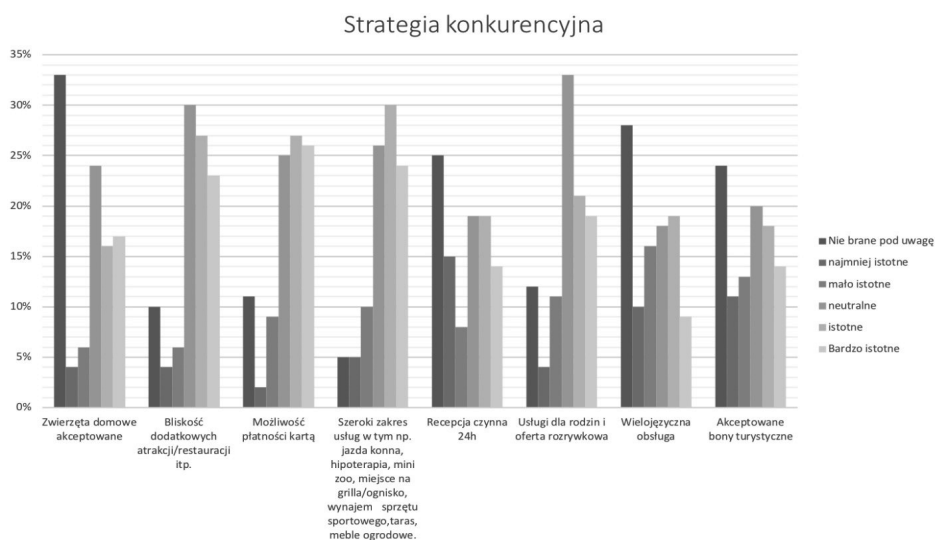
Na podstawie uzyskanych danych z dużym prawdopodobieństwem można wywnioskować, że dostępność prywatnej łazienki jest elementem istotnie decydującym o przekonaniu się do obiektu.

*Strategia konkurencyjna, badanie głównie skupiało się na zakresie ofert i usług, możliwości opłacenia pobytu i innowacyjnych podejściach do klienta.*

Wyodrębniono w tym obszarze takie elementy, jak (ryc. 4):

- zwierzęta domowe akceptowane;
- bliskość dodatkowych atrakcji/restauracji itp.;
- możliwość płatności kartą;

- szeroki zakres usług, w tym np. jazda konna, hipoterapia, minizoo, miejsce na grilla/ognisko, wynajem sprzętu sportowego, taras, meble ogrodowe;
- recepcja czynna 24 h;
- usługi dla rodzin i oferta rozrywkowa;
- wielojęzyczna obsługa;
- akceptowane bony turystyczne.



Ryc. 4. Badanie strategii konkurencyjnej gospodarstw agroturystycznych według preferencji potencjalnych klientów

Źródło: opracowanie własne.

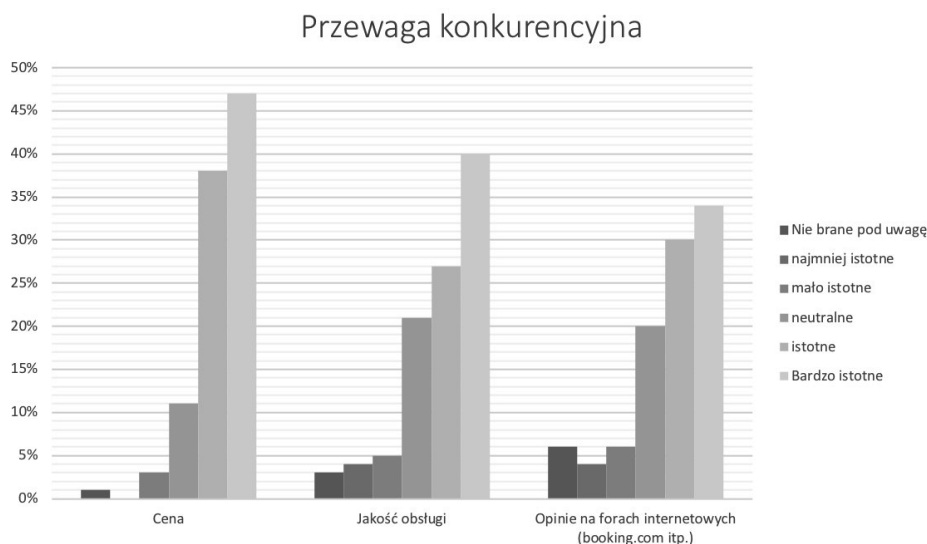
W strategii konkurencyjnej na podstawie uzyskanych danych 30% potencjalnych klientów jako istotny element wyznaczyło szeroki zakres usług w ofercie agroturystycznej, przy czym jako bardzo istotny element 24% ankietowanych, natomiast możliwość płatności kartą i bliskość dodatkowych atrakcji jako istotny element zaznaczyło 27% badanych, a bardzo istotny 26% i 23% respondentów.

Podsumowując, w bardzo wysokim stopniu można stwierdzić, że potencjalni klienci, wybierający gospodarstwo agroturystyczne, w większości zwracają uwagę na szeroką ofertę usług, możliwość płatności kartą oraz na bliskość dodatkowych atrakcji.

### Przewaga konkurencyjna<sup>5</sup>

W tej składowej zostały wyodrębnione następujące elementy (ryc. 5):

- cena;
- jakość obsługi;
- opinie na forach, portalach.



Ryc. 5. Badanie przewagi konkurencyjnej gospodarstw agroturystycznych według preferencji potencjalnych klientów

Źródło: opracowanie własne.

Badając elementy przewagi konkurencyjnej, warto zaznaczyć, że element ten w ogólnym ujęciu odgrywa jedną z najważniejszych i najtrudniejszych ról w strategii zarządzania przedsiębiorstwem, dlatego że budowanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw jest uzależnione zarówno od czynników wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

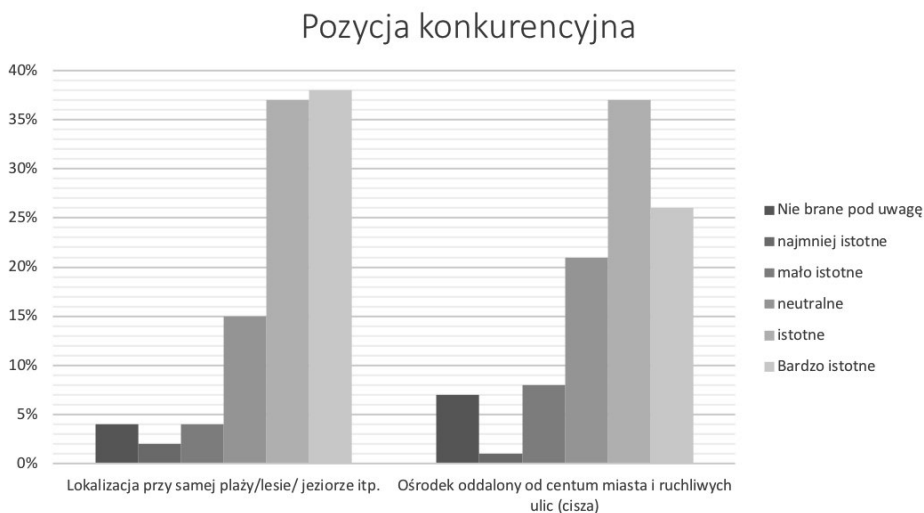
Niniejsze badanie potwierdziło siłę przewagi konkurencyjnej, większość respondentów wszystkie trzy sektory uważa za bardzo istotne przy wyborze oferty agroturystycznej. Cenę jako bardzo istotny element zaznaczyło 47%, a jako istotny element 38%, jakość obsługi za bardzo istotną uważa 40% klientów, a istotną 27%, natomiast opinie na forach, inaczej potencjał informacyjny, budujący wizerunek

<sup>5</sup> [https://mfiles.pl/pl/index.php/Przewaga\\_konkurencyjna](https://mfiles.pl/pl/index.php/Przewaga_konkurencyjna) [dostęp: 28.04.2021 r.].

firmy jako czynnik bardzo istotny i istotny wyróżniło 34% i 30% respondentów, co pozwala stwierdzić, że potencjalni klienci zwracają uwagę przede wszystkim na przewagę konkurencyjną gospodarstwa agroturystycznego, w szczególności na cenę oferty.

*Pozycja konkurencyjna opierająca się na lokalizacji danego obiektu*

- Lokalizacja przy samej plaży/lesie/ jeziorze itp.;
- Ośrodek oddalony od centrum miasta i ruchliwych ulic (cisza).



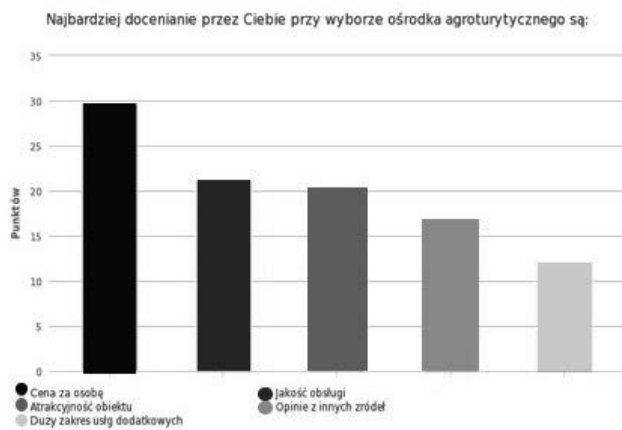
Ryc. 6. Badanie pozycji konkurencyjnej gospodarstw agroturystycznych według preferencji potencjalnych klientów

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie uzyskanych danych (ryc. 6) można stwierdzić, że lokalizacja jest elementem bardzo istotnym przy wyborze oferty agroturystycznej, w sumie 75% ankietowanych preferuje oferty z lokalizacją na łonie natury.

Na potrzeby badania ankietowani mieli za zadanie przypisać 100 punktów następującym elementom (ryc. 7):

- cena za osobę;
- jakość obsługi;
- atrakcyjność obiektu;
- opinie z innych źródeł;
- duży zakres usług dodatkowych.



Ryc. 7. Badanie oczekiwań potencjalnych klientów

Źródło: opracowanie własne.

Po opracowaniu wyników najczęściej przypisanych punktów uzyskał element finansowy (ceny za osobę sumarycznie respondenci przypisali 2949 punktów z 10 100 możliwych, najmniej punktów 1200 zostało przydzielonych na usługi dodatkowe).

Ważnymi elementami w badaniu, w celu późniejszego opracowania najatrakcyjniejszych ofert agroturystycznych, było zrozumienie współzależności ceny/ jakości oraz ceny/ usług dodatkowych. Na podstawie danych z badań potencjalni klienci wskazali w 64% jako bardzo wysoką współzależność ceny od jakości oferowanych usług oraz w 43% zaznaczyli bardzo wysoką współzależność ceny i usług dodatkowych.

## Konkluzje

Celem niniejszego artykułu była próba identyfikacji, charakterystyki i poznanie czynników wpływających na decyzje potencjalnych klientów przy wyborze obiektów i usług agroturystycznych. Wyniki przeprowadzonych przez autorów badań empirycznych w tym zakresie pozwalają zwrócić uwagę na następujące kwestie.

Wśród czterech składowych konkurencyjności według Portera potencjalni klienci za najbardziej istotną uważają przewagę konkurencyjną wyrażoną w cenie, jakości i wizerunku. Na te elementy zwraca uwagę większość możliwych odbiorców usług. Przy opracowaniu i planowaniu ofert oraz strategii gospodarstw agroturystycznych warto brać pod uwagę najistotniejsze z nich: bezpłatny

parking, prywatną łazienkę, możliwość płatności kartą, bliskość dodatkowych atrakcji i szeroki zakres usług dodatkowych. Dodatkowo współzależność ceny i jakości obsługi oraz dodatkowych usług jest bardzo istotnym czynnikiem przy wyborze oferty agroturystycznej. Jest także elementem decydującym o atrakcyjności propozycji na rynku usług turystyki wiejskiej.

Koncepcja turystyki w obszarach wiejskich pierwotnie zakłada odpoczynek ludzi w miejscach oddalonych od ruchliwych ulic i centrum, jednak nabywcy takich usług preferują ośrodki położone blisko plaży lub lasu oraz dodatkowych atrakcji.

Z badań wynika, iż dominującym elementem przy wyborze oferty agroturystycznej w województwie warmińsko-mazurskim jest cena, co potwierdza zakładaną hipotezę. Jednak z badań wynika, że cena musi być poparta jeszcze dodatkowymi elementami: jakością obsługi, lokalizacją obiektu, wizerunkiem gospodarstwa na rynku i szerokim zakresem ofert dodatkowych.

Należy jednak przypuszczać, że wyniki uzyskane w niniejszej pracy mogą się różnić od innych badań, co prawdopodobnie będzie wynikało z doboru próbki badanej. W kontekście przedstawionych wniosków interesujące wydaje się prowadzenie dalszych badań w kierunku określenia związku rozwoju zainteresowań agroturystyką z zagrożeniami rozwoju zrównoważonego.

## Bibliografia

Bennett R.J. & Smith C., 2002, *Competitive conditions, competitive advantage and the location of SMEs*, "Journal of Small Business and Enterprise Development", 9 (1), s. 73-86.

Budzinowski R., 1992, *Koncepcja gospodarstwa rolnego w prawie rolnym*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.

Budzinowski R., 2002, *Nowa definicja przedsiębiorcy rolnego we włoskim kodeksie cywilnym*, „Studia Iuridica Agraria”, t. III, Białystok, s. 91.

Drzewiecki M., 1995, *Agroturystyka*, Instytut Wydawniczy Świadectwo, Bydgoszcz, s. 27.

Gherman C., 2013, *Agritourism and food insecurity. A global threat*, [w:] I. Talabă, A.P. Haller, M. Herciu, D. Ungureanu (red.), *Proceedings of the 15<sup>th</sup> International Conference Romanian Rural Tourism in the Context of Sustainable Development: Present and Prospects*; Iascedillăi Branch of Romanian Academy: Vatra Dornei, Romania.

Karabati S., Dogan E., Pinar M., Celik L.M., 2009, *Socio-Economic Effects of Agri-Tourism on Local Communities in Turkey: The Case of Aglasun*, "Journal of Hospitality & Tourism Administration", Vol. 10, s. 129-142.

Kraszewska M., Pujer K., 2017, *Konkurencyjność przedsiębiorstw Sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, Exante Wydawnictwo Naukowe, Wrocław.

Lachiewicz S., Matejun M., 2009, *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Wyd. Monografii Politechniki Łódzkiej, Łódź.

Лученок С.А., 2008, *Агротуризм: мировой опыт и развитие в Республике Беларусь*, Мн: БГЭУ.

Папирян Г.А., 2000, *Международные экономические отношения: экономика туризма*, М.: Финансы и статистика, с. 92.

Porter M.E., 1990, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, MacMillan, New York.

Rilla E., Hardesty S.D., Getz C., George H., 2011, *California agritourism operations and their economic potential are growing*, "California Agriculture & Natural Resources", Vol. 65 (2), s. 57-65.

Roman M., 2018, *Innowacyjność agroturystyki jako czynnik poprawy konkurencyjności turystycznej makroregionu Polski Wschodniej*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

Rumelt R., 1984, *Towards a strategic theory of the firm*, [w:] R.B. Lamb (red.), *Competitive strategic management*, Prentice Hall, New Jersey, s. 566-570.

Szymecka A., 2007, *Przedsiębiorstwo rolne we włoskim systemie prawnym*, „Przegląd Prawa Rolnego”, nr 2, s. 175.

*Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü*, 2007, Ankara, Turkey.



Tew C., Barbieri C., 2012, *The perceived benefits of agritourism: The provider's perspective*, "Tourism Management", Vol. 33 (1), s. 215-224.

Topcu E.D., 2007, *Agri-Tourism: As a New Element of Country Planning*, Basılmamı° Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü: Ankara, Turkey.

Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych z późn. zm. (Dz. U. nr 80, poz. 350).

Wernerfelt B., 1984, *A resource-based view of the firm*, "Strategic Management Journal", 5 (2), s. 171-180.

### Netografia:

<https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<https://www.nocowanie.pl/wyniki-badania---coronavirus-a-plany-wyjazdowe-polakow.html> [dostęp: 29.04.2021 r.].

<https://thefutureorganization.com/why-competition-is-a-good-thing/> [dostęp: 29.04.2021 r.].

[https://mfiles.pl/pl/index.php/Przewaga\\_konkurencyjna](https://mfiles.pl/pl/index.php/Przewaga_konkurencyjna) [dostęp: 29.04.2021 r.].

## Competitiveness of the agritourism services in Warmia-Mazury Province

**Abstract:** All over the world it has become fashionable to travel far away from the city, in the beauty of nature, where can breathe fresh air and commune with nature. Therefore, the aim of this article is to find out the factors affecting the decisions of potential customers when choosing agrotourism facilities and services, and the main hypothesis assumes that the most important role in the choice of agritourism offer is played by price. The research problem in this article is to determine what elements of agrotourism offer potential customers pay attention to. The world is changing, and so are people's needs, so this study aims to explain what potential customers pay attention to when choosing agritourism services and facilities, and what are the important factors influencing their choice. The research made it possible to identify the most important elements of agrotourism offer. The research used the method of a diagnostic survey by means of a questionnaire survey, placed on a social networking site and addressed to potential customers. The survey was conducted in the first half of 2021 and 101 people took part in it (53 women, 48 men). The results obtained indicate that:

- competitive potential is an important element when choosing an agritourism offer;
- potential customers, choosing an agritourism farm, mostly pay attention to a wide range of services, the possibility of paying by card and the proximity of additional attractions;
- potential customers pay attention first of all to the competitive advantage of the agritourism farm, especially the price of the offer;
- location is a very important element when choosing an agritourism offer;
- price is the dominant element when choosing an agritourism offer in Warmia-Masuria Province;
- buyers of agrotourism services prefer resorts located close to the beach or forest and additional attractions.

**Key words:** agrotourism, agritourism competitiveness, price, quality, tourism, customers, offer, rural tourism, recreation, competition.

**IV.**  
**Komentarze, opinie, polemiki**  
**(Disputatio)**



## **Od Redakcji**

Dostrzegając konieczność zacieśniania powiązań pomiędzy problematyką nauk o turystyce a praktyką branży turystycznej, Redakcja czasopisma zdecydowała się rozszerzyć jego formułę o dodatkowy moduł tematyczny, poświęcony komentarzom, opiniom, polemikom oraz wszelkim konstruktywnym wypowiedziom dotyczącym nie tylko zagadnień naukowych, ale także praktycznych dylematów działalności branży turystycznej. W niniejszym wydaniu zaprezentowano zbiór eksperckich tekstów, poświęconych zagadnieniom agroturystyki, zwłaszcza w kontekście aktywności kół gospodyń wiejskich. Autorzy publikacji to Dominik Borek – dyrektor departamentu turystyki w MSiT, ekspert z zakresu turystyki, autor publikacji naukowych i popularyzatorskich o tematyce turystycznej, Kuba Steuermark – ekspert sztuki kulinarnej, popularyzator kulinariów, Jagienka Świetlik-Prus – podróżniczka, autorka publikacji o tematyce turystycznej oraz Małgorzata Wyrwicz – ekspert i organizator agroturystyki.

**Dominik Borek, Kuba Steuermark, Jagienka Świetlik-Prus, Małgorzata Wyrwicz**

## **Poradnik dla rozpoczynających nowe aktywności w ramach kół gospodyń wiejskich**

### **Zarys treści:**

1. Koła gospodyń wiejskich aktywnym uczestnikiem procesu rozwoju polskiej wsi *Małgorzata Wyrwicz*
2. Jak koło gospodyń wiejskich może zostać organizatorem turystyki? *Dominik Borek*
3. Jak lepiej się przygotować do konkursu kulinarnego? *Kuba Steuermark*
4. Turystyka wiejska – potencjał, możliwości, specyfika i szanse *Jagienka Świetlik-Prus*
5. „Wytworzone przez Koło Gospodyń Wiejskich” – etykieta jako narzędzie budowania marki *Małgorzata Wyrwicz*

## Małgorzata Wyrwicz

### Koła gospodyń wiejskich aktywnym uczestnikiem procesu rozwoju polskiej wsi

Obszary wiejskie to znacząca powierzchnia Polski. Ich zrównoważony rozwój, czyli rozwój gospodarczy i społeczny, któremu towarzyszy dbałość o środowisko naturalne, to podstawa rozwoju Polski. Wspieranie tego rozwoju to przede wszystkim domena polityki państwa.

Podstawowym dokumentem, określającym kierunki i instrumenty interwencji państwa w zakresie polityki rozwoju wsi i obszarów wiejskich, jest „Strategia zrównoważonego rozwoju wsi rolnictwa i rybactwa 2030”<sup>1</sup>. W dokumencie tym sformułowano wizję polskiej wsi 2050 r.: „Obszary wiejskie w 2050 r. to atrakcyjne miejsce pracy, zamieszkania, wypoczynku i prowadzenia działalności rolniczej lub pozarolniczej. To również obszary dostarczające dóbr publicznych i rynkowych, z zachowaniem unikalnych walorów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych dla przyszłych pokoleń, dzięki zrównoważonemu rozwojowi konkurencyjnego rolnictwa i rybactwa. Na obszarach wiejskich zatrzymano niekorzystne zmiany demograficzne oraz znacząco zwiększono pozytywne efekty środowiskowe produkcji rolnej i rybackiej. Podstawą ustroju rolnego są gospodarstwa rodzinne rozwijające się w sposób zrównoważony i odpowiedzialny, wykorzystujące nowoczesne technologie. Zapewniono zwiększenie się wkładu małych i średnich gospodarstw rolnych w zapewnienie zrównoważonego rozwoju rolnictwa”.

Droga do urzeczywistnienia przedstawionej powyżej wizji to realizacja założonych w omawianym dokumencie celów. Celem głównym „Strategii...” jest rozwój gospodarczy wsi, umożliwiający trwały wzrost dochodów jej mieszkańców przy minimalizacji rozwarstwienia ekonomicznego, społecznego i terytorialnego oraz poprawie stanu środowiska naturalnego.

Wśród celów szczegółowych znajduje się cel III: „Rozwój przedsiębiorczości, pozarolniczych miejsc pracy i aktywnego społeczeństwa”, obejmujący następujące działania:

- 1) Odpowiedź na zmiany demograficzne i ich następstwa.
- 2) Rozwój przedsiębiorczości i nowych miejsc pracy.
- 3) Wzrost umiejętności i kompetencji mieszkańców wsi.
- 4) Budowa i rozwój zdolności do współpracy w wymiarze społecznym i terytorialnym.
- 5) Rozwój ekonomii i solidarności społecznej na obszarach wiejskich.

1 M2019000115001.pdf (monitorpolski.gov.pl).

- 6) Rozwój przedsiębiorczości i nowych miejsc pracy odbywać się będzie m.in. dzięki dynamicznemu rozwojowi sektora usług wolnego czasu.

Od lat zakłada się, że wykorzystanie środowiskowego i turystycznego potencjału obszarów wiejskich czy rybackich jest szansą pełnego włączenia tych obszarów w procesy rozwojowe zachodzące w kraju i pozytywnie wpływa na jakość życia mieszkańców polskiej wsi oraz dywersyfikację gospodarczą na terenach wiejskich i rybackich.

Turystyka wiejska w niedostatecznym stopniu wykorzystuje możliwości, jakie daje równoległe prowadzenie działalności rolniczej, w tworzeniu oferty tematycznych pobytów średnio- i długoterminowych (np. pobyty lecznicze, rehabilitacyjne, „Slow Food”, „Slow Tourism”, couchsurfing, „EatWith”, „WWOF – Willing Workers on Organic Farms”. Coraz większą rolę będzie odgrywać wsparcie dla gospodarki doświadczeń, której priorytetem jest wzbudzanie nowych, nieznanych dotąd emocji i doznań.

Szczególnie jest to widoczne w popularnej obecnie tzw. turystyce 3E (Entertainment – rozrywka, Excitement – ekscytacja, Education – edukacja), inaczej zwanej turystyką kreatywną, która pociąga za sobą interakcje, podczas których odwiedzający mają edukacyjny, emocjonalny i społeczny kontakt z danym miejscem, jego „żywą kulturą” i ludźmi, którzy tam żyją. Na wsi lokalizowane są także przedsięwzięcia z zakresu turystyki społecznej (gospodarstwa opiekuńcze, gospodarstwa społeczne) oraz prozdrowotnej<sup>2</sup>.

Mieszkańcy wsi, tworzący społeczność wiejską, stanowią ogromny potencjał obszarów wiejskich. Podejmują działania w ramach różnych organizacji pozarządowych, wśród których ważnymi organizacjami, które od dziesiątków lat aktywnie uczestniczą w rozwoju polskiej wsi, są koła gospodyń wiejskich.

Pierwsze Koło Gospodyń Wiejskich na ziemiach polskich powstało w 1877 r. w Janisławicach pod Skierniewicami. Jego inicjatorką była Filipina Płaskowicka, nauczycielka ludowa, która przybyła do wsi, by nieść kaganek oświaty. Swoją działalność rozpoczęła od edukacji dzieci wiejskich. Z czasem, widząc ogromne ubóstwo intelektualne ich matek, postanowiła poszerzyć zakres swoich obowiązków także o nauczanie dorosłych mieszkańców wioski. Niektóre kobiety przychodziły do niej wieczorami, by posłuchać ciekawych opowiadań i czytanych na głos książek. I choć same były analfaberkami, niekiedy pożyczały lektury do domu, by móc w spokoju nacieszyć się zdobięcymi je ilustracjami. Młoda nauczycielka zachęcała i ośmielała kobiety do nauki czytania, pisanie, do wyrażania samodzielnych poglądów i opinii dotyczących wsi i państwa. Rozumiała ich trudną sytuację, bowiem sama pochodziła ze wsi, nie chodziła

---

<sup>2</sup> M2019000115001.pdf (monitorpolski.gov.pl), s. 80.

do szkół, a całą swoją wiedzę zdobyła samodzielnie, ciężką pracą i samozaparciem. Misji organizowania sieci kół gospodyń wiejskich poświęciła życie. Za swoją działalność patriotyczną została skazana na zesłanie na Syberię. Zmarła podczas transportu w 1881 r.<sup>3</sup>

Pierwowzorem dla kół była założona z inicjatywy Juliusza Karziewicza 4 marca 1866 r. w Piasecznie koło Gniewu na Pomorzu Gdańskim organizacja kobiet wiejskich, która przybrała nazwę „Towarzystwo Gospodyń”. Powstanie organizacji kobiet zostało zainspirowane powstaniem w ww. Piasecznie w dniu 1 października 1862 r. pierwszego Kółka Rolniczego, utworzonego również z inicjatywy Juliusza Karziewicza. To był początek dzisiejszej organizacji Kółek Rolniczych<sup>4</sup>.

Działalność kół koncentruje się na pięciu aspektach:

- 1) pomocy rodzinom wiejskim w wychowaniu, kształceniu i organizacji wypoczynku dzieci i młodzieży;
- 2) działaniu na rzecz ochrony zdrowia i zabezpieczenia socjalnego rodzin wiejskich;
- 3) rozwijaniu przedsiębiorczości kobiet;
- 4) racjonalizowaniu wiejskiego gospodarstwa domowego;
- 5) zwiększaniu uczestnictwa mieszkańców wsi w dziedzinie kultury i kultywowaniu folkloru.

Od 29 listopada 2018 r. podstawą prawną działania kół gospodyń wiejskich jest Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich<sup>5</sup>. Koło ma osobowość prawną i podlega wpisowi do Krajowego Rejestru Kół Gospodyń Wiejskich. Wpisu dokonuje Prezes Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Koło działa na podstawie statutu. Na terenie jednej wsi może działać tylko jedno koło. Zarząd wybierany jest przez zebranie członków.

Zgodnie z art. 2 Ustawy z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich:

- 1) Koło gospodyń wiejskich jest dobrowolną, niezależną od administracji rządowej i jednostek samorządu terytorialnego, samorządną społeczną organizacją mieszkańców wsi, wspierającą rozwój przedsiębiorczości na wsi i aktywnie działającą na rzecz środowisk wiejskich.

3 „Rolniczy Magazyn Elektroniczny”, *Koła Gospodyń Wiejskich – tradycja i nowoczesność*, <https://www.rme.cbr.net.pl/index.php/archiwum-rme/540-stycze-luty-nr-65/kobiety-> [dostęp: 29.04.2021 r.].

4 S. Skulimowska, *150 lat Kół Gospodyń Wiejskich na ziemiach polskich*, <https://izbarolnicza.lodz.pl/> [dostęp: 29.04.2021 r.].

5 Dz. U. 2021, poz. 2256.



- 2) Koło gospodyń wiejskich reprezentuje interesy i działa na rzecz poprawy sytuacji społeczno-zawodowej kobiet wiejskich oraz ich rodzin, a także wspiera wszechstronny rozwój terenów wiejskich.
- 3) Koło gospodyń wiejskich w szczególności:
  - a) prowadzi działalność społeczno-wychowawczą i oświatowo-kulturalną w środowiskach wiejskich;
  - b) prowadzi działalność na rzecz wszechstronnego rozwoju obszarów wiejskich;
  - c) wspiera rozwój przedsiębiorczości kobiet;
  - d) inicjuje i prowadzi działania na rzecz poprawy warunków życia i pracy kobiet na wsi;
  - e) upowszechnia i rozwija formy współdziałania, gospodarowania i racjonalne metody prowadzenia gospodarstw domowych;
  - f) reprezentuje interesy środowiska kobiet wiejskich wobec organów administracji publicznej;
  - g) rozwija kulturę ludową, w tym w szczególności kulturę lokalną i regionalną.

Kół gospodyń wiejskich, zarejestrowanych w Krajowym Rejestrze w Polsce na podstawie powyższej ustawy, jest ponad 9600.

Dla dalszego rozwoju tych organizacji ważne jest, że koło gospodyń wiejskich może prowadzić działalność zarobkową, w tym działalność gospodarczą, a także otrzymać dotację celową na realizację zadań, o których mowa w ustawie.

Społeczność KGW jest znacząca – przy założeniu, że w jednym kole gospodyń wiejskich jest minimum 15 osób, to liczba członków KGW wynosi minimum ponad 140 000 osób. Stanowi to liczniejszą grupę niż np. Lokalne Grupy Działania, których w Polsce jest około 350 czy Lokalne Organizacje Turystyczne, których na liście opublikowanej przez POT jest około 100.

Społeczność KGW jest bardzo aktywna, podejmuje wiele inicjatyw, w tym w zakresie turystyki, mając w swoim zasięgu ogromny potencjał kultury ludowej, kuchni regionalnej, atrakcji turystycznych, środowiska naturalnego.

Biorąc powyższe pod uwagę, można stwierdzić, że jest to społeczność jak najbardziej predystynowana do współpracy, także w zakresie rozwoju turystyki na obszarach wiejskich.

Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, przyczynia się do rozwoju obszarów wiejskich, m.in. poprzez wzrost popytu na produkty rolno-spożywcze, podtrzymuje folklor i wymusza inwestycje. Wymaga jednak także dalszych działań na rzecz podnoszenia jakości usług oraz dostosowania do oczekiwań

współczesnego turysty, które zmieniły się w sposób zasadniczy w czasie epidemii COVID-19. Wzrosło zainteresowanie wypoczynkiem w mniejszych ośrodkach i obiektach, w których łatwiej zadbać o bezpieczeństwo zdrowotne, a także bliżej natury, co jest szansą na dalszy rozwój usług turystycznych na polskiej wsi.

Koła gospodyń wiejskich od wielu lat kultywują i propagują dziedzictwo kulturowe polskiej wsi, uczestnicząc w wielu przedsięwzięciach, które umożliwiają poznanie elementów lokalnego folkloru, rękodzielnictwa, tradycji i kultury ludowej, potraw regionalnych, obrzędów i obyczajów.

Zbiór poniższych artykułów przygotowany został przez Autorów będących pod wrażeniem zaangażowania, kreatywności i poziomu przygotowania kół gospodyń wiejskich biorących udział w konkursach dla kół gospodyń wiejskich, zarówno kulinarnych, jak artystycznych i rękodzielniczych.

Obserwując bardzo szeroki wachlarz aktywności Pań z kół gospodyń wiejskich, autorzy dostrzegli ogromny potencjał kół gospodyń wiejskich dla rozwoju zarówno lokalnej gospodarki, jak i turystyki. Poniższy zbiór artykułów to pierwsza część cyklu mającego na celu ułatwienie profesjonalizacji zarówno produkcji, jak i świadczonych przez koła usług.

## Bibliografia

„Rolniczy Magazyn Elektroniczny”, *Koła Gospodyń Wiejskich – tradycja i nowoczesność*, <https://www.rme.cbr.net.pl/index.php/archiwum-rme/540-stycze-luty-nr-65/kobiety-> [dostęp: 29.04.2021 r.].

Skulimowska S., *150 lat Kół Gospodyń Wiejskich na ziemiach polskich*, <https://izbarolnicza.lodz.pl/> [dostęp: 29.04.2021 r.].

Strategia zrównoważonego rozwoju wsi rolnictwa i rybactwa 2030 – załącznik do uchwały Rady Ministrów z dnia 15 października 2019 r. w sprawie przyjęcia „Strategii zrównoważonego rozwoju wsi rolnictwa i rybactwa 2030” (Monitor Polski z 2019 r., poz. 1150).

Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich (Dz. U. 2021, poz. 2256, tj.).

## **Dominik Borek**

### **Jak koło gospodyń wiejskich może zostać organizatorem turystyki?**

Koło gospodyń wiejskich musi przede wszystkim spełnić wymogi prawne związane z prowadzeniem własnej działalności statutowej. W tym celu podlega obowiązkowi wpisu do Krajowego Rejestru Kół Gospodyń Wiejskich, prowadzonego przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Z chwilą dokonania wpisu nabywa osobowość prawną, co oznacza, iż jest podmiotem praw i obowiązków<sup>6</sup>. Taki podmiot ma swoje uprawnienia, jak choćby te wynikające z możliwości prowadzenia różnego rodzaju działalności. Jedną z takich, która może mieć miejsce w środowisku wiejskim, jest organizacja imprez turystycznych. Tutaj dochodzimy więc do zasadniczego pytania o sposób, w jaki koło gospodyń wiejskich może prowadzić działalność organizatora turystyki. Podstawę prawną dla tego typu usług stanowi Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych<sup>7</sup> (dalej jako: ustawa o imprezach turystycznych). Zgodnie ze wskazanym aktem prawnym działalność taką może prowadzić przedsiębiorca turystyczny, który jest przedsiębiorcą w rozumieniu Kodeksu cywilnego albo podmiotem, którego działalność jest odpłatna. W pierwszym przypadku mówimy o klasycznej działalności gospodarczej, w drugim zaś przypadku mamy do czynienia z działalnością, która jest prowadzona za odpowiednią zapłatą, nie oznacza to jednak nastawienia na zysk. Odpłatność może mieć także charakter zapłaty bilansującej koszty poniesione przez taki podmiot. Każda zapłata za świadczenie będzie więc spełniała przesłankę odpłatności w prowadzonej aktywności (Borek 2018).

Warto zauważyć, iż wymogi ustawy o imprezach turystycznych nie dotyczą organizacji wycieczek jednodniowych (chyba że zawierają nocleg), jak również działalności wykonywanej okazjonalnie, na zasadach niezarobkowych i kierowanej wyłącznie do ograniczonej grupy podróżnych (Borek, Zawistowska 2020). W przypadku modelu działalności opartego na wyłączeniach zawartych powyżej, koło gospodyń wiejskich nie musi spełniać wymogów z ustawy o imprezach turystycznych. W przypadku imprez turystycznych jednodniowych sytuacja jest dosyć prosta, jeśli wycieczka trwa poniżej 24 godzin i nie obejmuje usługi zakwaterowania, to może ją wykonywać każdy podmiot, niezależnie od tego, czy jest zarejestrowany jako organizator turystyki. Z kolei w przypadku trzech przesłanek wyłączeniowych, tj. jeśli koło gospodyń wiejskich działa okazjonalnie, czyli sprzedaje imprezy turystyczne kilka razy w roku, działa niezarobkowo (czyli celem nie jest zarobek, ale może przy

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich (Dz. U. z 2021 r. poz. 2256).

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych (Dz. U. z 2022 r. poz. 511).

tym pobierać opłaty na pokrycie rzeczywistych kosztów pakietu) oraz kieruje ofertę do ograniczonej grupy podróźnych – czyli przykładowo mieszkańców wsi, w której prowadzi działalność, wówczas nie podlega wpisowi do rejestru organizatorów turystyki (Borek, Wyrwicz 2019). W zasadzie w każdym innym przypadku koło gospodyń wiejskich musi uzyskać wpis do rejestru organizatorów turystyki u właściwego marszałka województwa.

Do wniosku koło gospodyń wiejskich jest zobowiązane dołączyć poświadczoną za zgodność z oryginałem przez adwokata, radcę prawnego lub notariusza kopię lub oryginał umowy zabezpieczenia finansowego w postaci gwarancji, ubezpieczenia lub turystycznego rachunku powierniczego (to ostatnie rozwiązanie jest prowadzone tylko dla działalności na terenie kraju) (Borek, Zawistowska 2020). Dodatkowo oświadczą, iż dane są kompletne i spełnia warunki wykonywania działalności w zakresie organizowania imprez turystycznych. Po spełnieniu tych wymogów i uzyskaniu wpisu do rejestru w urzędzie marszałkowskim koło gospodyń wiejskich może organizować wielodniowe imprezy turystyczne. Należy jednak pamiętać, iż wiąże się to z odpowiednimi wymogami ustawowymi, jak m.in. prowadzenie wykazu umów o udział w imprezie turystycznej, przedkładanie co roku umowy zabezpieczenia finansowego do marszałka województwa, odprowadzanie składek na Turystyczny Fundusz Pomocowy (Borek 2020) i Turystyczny Fundusz Gwarancyjny, czy realizowanie wobec podróźnych obowiązków informacyjnych (Borek, Zawistowska 2021). Nie są to jednak wymogi wygórowane, dlatego prowadzenie tej działalności może mieć wiele zalet.

Na zakończenie należy też pamiętać, iż w wielu przypadkach organizacja imprez turystycznych przez koła gospodyń wiejskich będzie wyłączona z wymogów ustawy o imprezach turystycznych. W każdym tego typu stanie faktycznym należy ocenić, czy wyłączenia omówione w niniejszym artykule nie znajdują przypadkiem zastosowania. Jeśli tak będzie, wówczas koło gospodyń wiejskich ma jeszcze prostszą możliwość podjęcia aktywności na rzecz komercjalizowania lokalnych produktów turystycznych (Borek, Wyrwicz 2021).

## Bibliografia

- Borek D., 2018, *Przedsiębiorca w ustawie o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych – koncepcja przedmiotowego charakteru regulacji*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny”, UW 4/2018.

Borek D., 2020, *Turystyczny Fundusz Pomocowy uspokoi również rynek ubezpieczycieli*, „Dziennik Gazeta Prawna”, 9 października 2020 r.

Borek D., Wyrwicz E., 2019, *Turystyczna działalność gospodarstw rolnych w świetle regulacji sektorowych*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, 3/2019.

Borek D., Wyrwicz E., 2021, *Agroturystyka jako miejsce realizacji Polskiego Bonu Turystycznego – aspekty prawne*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, 2/2021.

Borek D., Zawistowska H. (red.), 2020, *Komentarz do ustawy o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych*, ODDK, Gdańsk.

Borek D., Zawistowska H. (red.), 2021, *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk.

### **Akty prawne:**

Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych (Dz. U. z 2022 r. poz. 511).

Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich (Dz. U. z 2021 r. poz. 2256).

## **Kuba Steuermark**

### **Jak lepiej się przygotować do konkursu kulinarnego?**

Najważniejszym kryterium oceny jury w konkursie kulinarnym jest smak i zapach. To sprawa dość oczywista, ale nawet przy tak prostym pytaniu: *Smakuje?* można sobie pomóc. Na dobry smak ma wpływ kilka czynników:

- stopień doprawienia – wybierajmy zawsze gospodynię, która robi całe danie sama i decyduje o doprawieniu. Złym pomysłem jest, gdy części dania są robione przez różne osoby. Wybierajmy zawsze gospodynię, której kuchnia smakuje największej liczbie osób, a będziemy niemal pewni, że dobrze doprawia;
- temperatura podania – przed konkursem koła gospodyń wiejskich zostają poinformowane, że będą miały stanowisko, które nie ma podłączenia do prądu, a obecność ognia (ze względu na częste lokalizacje w skansenach) jest wykluczona. Wiele dań smakuje lepiej ciepła,

stąd zaopatrmy się w termos (w przypadku zup, potrawek, gulaszy etc.) oraz podgrzewacz, który może utrzymać nam temperaturę dania dłuższy czas;

- różne struktury – jeśli coś jest miękkie, soczyste i ciepłe (np. kluska śląska), to nie potrzebuje kolejnej podobnej składowej, lecz coś, co jest np. zimne i chrupiące (np. czerwona kapusta);
- uwaga na mięsa! – jeśli „głównym bohaterem” jest mięso, wybieramy takie danie, w którym ani temperatura, ani struktura mięsa nie są tak ważne – np. golonka czy długo gotowane żeberko, gdy jest ciepłe lub lekko przestygnie, przekazuje nam większość swojego smaku. Gorzej z suchymi mięsami – białe mięso z piersi z kurczaka, schab etc. – zimne i suche jest po prostu niesmaczne.

Drugim, jakże ważnym kryterium, jest wybór dania do konkursu. Jury zawsze wyżej będzie ceniło lokalne, regionalne dania z tradycjami przekazywanymi z pokolenia na pokolenie niż oryginalne i nowoczesne dania, które często są bardzo smaczne, ale nie mają wiele wspólnego z tradycją i regionem, z którego pochodzą. Przykładem są dania, w których pojawiają się składniki niewystępujące nigdy w danym regionie, a nawet w Polsce. Ważne, aby danie z regionu nie było także daniem, którego status jest ogólnopolski – np. pierogi ruskie – pochodzące ze „wschodniej ściany Polski”, ale dostępne i jadane w całej Polsce. Lepiej sięgnąć po unikalny składnik i robić np. pierogi z bobem i miętą (charakterystyczne dla niektórych regionów). Ważne też, aby produkt charakterystyczny dla regionu miał tradycyjne i ciekawe wykorzystanie, np. podhalańska baranina jest cudowna, ale danie polegające na upieczonym baranie będzie niżej ocenione niż np. tradycyjna zupa z fasoli „Piękny Jaś” (znad Dunajca) z wędzoną śliwką suską (z Suchej).

Po trzecie – prezentacja. Danie konkursowe często jest prezentowane w towarzystwie wielu innych potraw, deserów, przekąsek, ciastek, wypieków, chlebów i nalewek. Zadbajmy o należytą prezentację całego dania w centralnym punkcie, tak aby jury mogło zobaczyć je w całej krasie. Co do prezentacji samego dania – kierujemy się znowu tradycją, raczej użyciem deski, ozdobnego regionalnego talerza lub półmiska. Starajmy się pokazać samo danie, bez zbędnych dodatków – kwiatków, minisurówek czy innych niepotrzebnych ziół. Pokażmy je w naturalny sposób, tak jak chcielibyśmy je zobaczyć przed sobą na rodzinnym stole. Nie bawmy się w restaurację.

Nie róbmy za dużo jedzenia. To zwykłe marnotrawstwo, a nie przejaw gościnności. Nikt tego nie zje, a jedzenie się zmarnuje. Pamiętajcie, zawsze możecie

sprzedawać swoje wyroby publiczności. Jeśli chcecie coś dać – miejcie odpowiednie pudełka na wynos.

Kolejne – prezentacja i opowieść o samym kole. Przygotujmy krótki opis koła: od kiedy działa, co organizuje, komu pomaga, kogo angażuje, kto gotował danie (powinien być na stanowisku w dniu konkursu), historia dania, historia dania w rodzinie, w kole – czy robiła to mama, babcia – jak nas nauczyła...

Ostatnie, ale bardzo ważne kryterium, to sposób podania dania jurorom. To bardzo ważny aspekt, powodujący często wśród jurorów i gospodyń frustracje. Zróbmy to tak:

- stwórzmy miniporcje dla jurorów – kawałek mięsa, pieroga, odrobina sosu, coś, co jest wielkości połowy dłoni w sumie. Jurorzy każdego konkursowego dnia zjadają około 20-25 potraw i zjedzenie większej ilości jest dla nas męczące, odwraca zamierzony efekt i frustruje nas. Poza tym przy piętnastym daniu nie mamy ochoty na kolejne, które może być bardzo smaczne...
- podawajmy dania na małych talerzykach lub miseczkach – lepiej gdyby nie były papierowe, a sztucze plastikowe czy drewniane – najlepiej je się na szkło/porcelanie i używa normalnych metalowych sztućców;
- znajdźcie kawałek miejsca, gdzie jurorzy mogą się oprzeć lub usiąść na dwie minuty i zjeść danie. Nie zmuszajcie nas do jedzenia w powietrzu – no chyba że jest to kawałek babki ziemniaczanej lub ciasta, to chętnie zjemy ręką bez większych ceregieli;
- dajcie nam popić danie wodą lub innym napojem – nie może to być napój alkoholowy!

Regionalnie i tradycyjnie – tak! Zdrowiej i lżej, przy użyciu mniejszej ilości mięsa – po trzykroć tak! Pamiętajcie, bardzo często najlepsze regionalne dania to dania pochodzące z biedy, bez wykorzystania mięsa!

Wierzmy, że te proste zasady pozwolą Wam lepiej wybrać danie konkursowe, efektywniej i efektowniej je przygotować, pozbyć się frustracji przy gotowaniu i skupić na jak najlepszym efekcie, który zaowocuje w postaci nagród na konkursie kulinarnym.

## Jagienka Świetlik-Prus

### Turystyka wiejska – potencjał, możliwości, specyfika i szanse

Turystyka wiejska może być rozpatrywana w kilku aspektach – i zawsze patrząc na nią jako na całokształt gospodarki turystycznej, znajdziemy w niej miejsce dla kół gospodyń wiejskich i na to, co te organizacje mają i mogą mieć do zaoferowania. Ogromny potencjał drzemący w zasilających ich szeregi Paniach, chęć podzielenia się swoimi umiejętnościami z innymi mogą stać się podwaliną pod stworzenie produktu turystycznego podnoszącego atrakcyjność regionu, w którym dane koło funkcjonuje.

„Jeżeli turystyka wiejska ma zachować swój charakter, to musi promować autentyczną gospodarkę wsi z dobrze prosperującymi gospodarstwami rolnymi, ożywionym środowiskiem wiejskim oraz aktywnymi i prawdziwymi (nie sztucznymi) przejawami kultury lokalnej” (Bernard Lane).

Polska wieś kryje w sobie ogromny potencjał. Jest to potencjał gospodarczy, społeczny i rozwojowy. Na obszarach wiejskich mieszka przecież ponad połowa Polaków. A sama wieś to nie tylko ogromna „fabryka żywności”, ale także – a może przede wszystkim – przestrzeń do rozwijania różnego typu działalności, korzystnej i dla ludzi, i dla Polski, i dla środowiska naturalnego.

Moda na wypoczynek na polskiej wsi pojawiła się już w latach 70. XIX w., jednak to połowa lat 90. ubiegłego stulecia stała się momentem, kiedy taka forma wyjazdów przeżyła swego rodzaju renesans. To wówczas poprzez zmiany polityczno-ekonomiczne pojawiły się na wsi nowe możliwości i zaczęto dostrzegać potrzebę zmian zarówno w samej ofercie, jak i jej standardzie. Turystyka wiejska zmieniła się przez te lata, zdecydowanie stając się elementem rozwoju lokalnego wsi. Dziś wakacje na wsi to nie tylko przysłowiowe łóżko w agroturystyce czy śniadanie z mlekiem prosto od krowy, ale kompleksowy produkt specyficzny dla danego regionu, obszaru, miejsca; produkt jednoznacznie wpisujący się w tradycję, historię, kulturę i ludzi danego miejsca, potwierdzający jego bogactwo i możliwości. Turystyka wiejska dziś to zjawisko multidyscyplinarne. Wykorzystuje ona szeroko rozumiane walory wsi – począwszy od czystego powietrza, możliwości rekreacji na świeżym powietrzu w bezpośrednim kontakcie z przyrodą, aż po poznanie tradycji ludowych regionu, ludzi, którzy je tworzą. To również smaki regionu, charakterystyczne dla poszczególnych miejsc kołaczki, bliny czy pierogi. To także rękodzieło i tradycja przekazywana z matki na córkę, z ojca na syna.

Turyści przebywający na terenach wiejskich to wielka różnorodność oczekiwań i potrzeb do zaspokojenia. Aby zapewnić im wszechstronną ofertę zawierającą nie tylko zakwaterowanie i wyżywienie, ale także inne świadczenia,



takie jak transfery, zwiedzanie, rekreację, inne rozrywki i atrakcje (takie jak rękodzieło, wspólne gotowanie, pokazy tradycji ludowych itp.), trzeba pomyśleć o działaniach zespołowych, o współpracy nie tylko zwiększającej potencjał oferty, ale też integrującej społeczność lokalną, pomagającej odkryć liderów w regionie. Turyści przybywający z miast, obarczeni swoimi zwyczajami, kulturą, żyjący w odmiennych od wiejskich realiach, mają szansę nauczyć się i poznać życie na wsi, wzbogacić siebie, swoją wiedzę, ale też przekazując swoje doświadczenia, doprowadzić do swego rodzaju przenikania się wzajemnego kultur z korzyścią dla obu stron.

Co zatem możemy stworzyć? Możemy pomyśleć o produktach pojedynczych, charakterystycznych dla nas, naszego gospodarstwa lub realizowanych przy współpracy większej ilości podmiotów produktach regionalnych. One bowiem potrafią stać się magnesem przyciągającym rzesze turystów.

W ramach takiej działalności stworzyć można i wyodrębnić możemy:

- regionalne produkty turystyczne (np. kraina w kratę, oscypkowy szlak);
- wioski tematyczne (np. kraina rumianku, wioska zdrowego życia, wioska kowalstwa itp.);
- obiekty specjalistyczne (np. ekomuzea, szlak tatarski);
- gospodarstwa edukacyjne (np. gliniana wioska, osada średniowieczna itp.).

Współpracując z gospodyniami, gospodarstwami, podmiotami z innych wsi regionu, lub oferującymi podobne świadczenia podmiotami z całej Polski, stworzyć możemy swoistą sieć powizań oferujących wspólny pakiet produktów. Gwarantuje nam to znacznie lepsze efekty finansowe przy tym samym nakładzie, więcej pomysłów, spójny wizerunek.

To właśnie wspólnie przygotowany pakiet turystyczny, oferowany przez gospodarstwa agroturystyczne, stowarzyszenia, koła gospodyń wiejskich, organizacje i przedsiębiorców może stać się szansą dla wszystkich uczestników lokalnego ruchu turystycznego.

Wciąż jeszcze jest to coś nowego, nieznanego a atrakcyjnego. Dla rodzin z dziećmi stanowiących duży procent klientów turystyki wiejskiej – wręcz bardziej atrakcyjny niż zamorskie wyprawy na tropikalne wyspy.

Realizując projekty umożliwiające poznanie elementów lokalnego folkloru, rękodzielnictwa, tradycji i kultury ludowej, potraw regionalnych, obrzędów i obyczajów, uruchamiamy swego rodzaju magnes przyciągający turystów chcących wzbogacić swój pobyt na wsi, pragnących edukacji przez zabawę, czegoś

ciekawego i nowego, pozwalającego oderwać się od życia w cyberprzestrzeni, codziennej gonitwy i zwrócić w kierunku tradycji i historii naszego narodu.

Poszerzenie oferty turystyki wiejskiej do postaci pakietu zawierającego zakwaterowanie, wyżywienie plus program konkretnych ofert zagospodarowania wolnego czasu, mogłoby spełnić oczekiwania i potrzeby znacznej części potencjalnych turystów.

Koła gospodyń wiejskich jako nieprzebrane źródło twórczości Pań o wielu talentach, miłujących tradycję, ciekawych obyczajów i historii, realizujących działania w zakresie kulinariów, rękodzieła, krzewienia lokalnego folkloru, stanowią potencjalnie świetne podwaliny do stworzenia projektów poszerzających ofertę turystyki wiejskiej w ich regionach.

Sz szczególnie teraz, kiedy w obliczu COVID turystyka zmienia swój charakter i stawia na wyjazdy rodzinne, w małych grupach, oferta, którą mogą zaproponować KGW, wydaje się być szczególnie dobrą koncepcją i pomysłem.

Każde z kół może działać w pojedynkę lub przy współpracy z innymi kołami stworzyć ofertę lokalną lub szlaki regionalne czy ogólnopolskie. Począwszy od przedświątecznych warsztatów ozdób choinkowych w jednej wsi, po ogólnopolski szlak pierogowych wiosek.

Aktywność Pań z KGW to szansa rozwoju dla poszczególnych wsi i gmin, a współpraca z lokalnymi grupami działania, władzami i stowarzyszeniami nie musi ograniczać się li tylko do udziału w dożynkach. Szanowne Panie – możecie przecież stworzyć swój niepowtarzalny produkt, mając tak wiele do zaoferowania.

## **Małgorzata Wyrwicz**

### **„Wytworzone przez Koło Gospodyń Wiejskich” – etykieta jako narzędzie budowania marki**

Rękodzieło i przetwory domowe mają wspólną cechę: ktoś je wytworzył osobiście. Nie są efektem masowej produkcji, zaprogramowanych maszyn, komputerowo sterowanych linii produkcyjnych, tylko efektem działania konkretnych ludzi w konkretnym miejscu i niepowtarzalnych warunkach.

To czyni zarówno rękodzieło, jak i przetwory domowe unikatowymi. Każdy przedmiot, każdy słoiczek są jedynymi na świecie dziełami człowieka.

Koła gospodyń wiejskich w dzisiejszej dobie stają się swego rodzaju charakterystycznymi przedsiębiorstwami i jako takie muszą pozyskiwać środki na swoją statutową działalność.

Sprzedaż przetworów oraz rękodzieła mogą być stałym źródłem dochodów, pozwalając na planowanie działań w dłuższej perspektywie. Jednak, by tak się stało, konieczne jest pozyskanie i utrzymanie stałego grona odbiorców, dla których nazwa danego koła gospodyń wiejskich stanie się swoistą marką, gwarancją jakości.

Najsukuteczniejszą formą reklamy w przypadku drobnych wytwórców jest „poczta pantoflowa”. Ludzie chętnie rozmawiają o dobrych produktach, szczególnie jeśli są wyjątkowe. Żeby jednak przekazać dalej informacje o producencie, sami muszą je otrzymać. Nie przekażą dalej informacji o wybitnej artystce ludowej ani o najlepszym dżemie w województwie, jeżeli sami nie dostaną tej informacji, bo produkt został im sprzedany anonimowo.

Podczas półfinałów Festiwalu Polska od Kuchni zauważyliśmy, że jedynie nieliczne koła mają świadomość marketingowej roli etykiety na sprzedawanych produktach oraz obowiązkach wytwórców żywności dotyczących informowania konsumenta.

O ile w przypadku rękodzieła etykieta będzie pełnił głównie funkcję marketingową, o tyle w przypadku sprzedaży produktów spożywczych sprawa nie jest już tak prosta. Niezależnie od tego, czy dany podmiot oferuje swoje produkty do sprzedaży okazjonalnie, czy stale, czy są to dżemy, czy ogórki kiszone, musi posiadać wszelkie informacje dotyczące dostawców produktów, gdyż żywność nie może pochodzić z nieznanego źródła. Wytwórca prowadzący sprzedaż okazjonalną nie jest zakładem produkcji żywności w świetle przepisów UE, jednak zawsze musi pamiętać o przestrzeganiu wymogów. Wymagania dotyczące znakowania żywności znajdują się w Rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1169/2011 z dnia 25 października 2011 r. w sprawie przekazywania konsumentom informacji na temat żywności. Szczegółowe informacje zawiera Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 23 grudnia 2014 r. w sprawie znakowania poszczególnych rodzajów środków spożywczych.

Każdy podmiot wprowadzający produkt spożywczy do sprzedaży jest zobowiązany do podania na etykiecie następujących danych:

- nazwa żywności (np. „dżem z truskawek”);
- wykaz składników (przy czym składniki podajemy w kolejności od tego, którego użyto najwięcej, do tego, którego użyto najmniej);
- ilość żywności netto;
- data minimalnej trwałości lub termin przydatności do spożycia;
- wartość odżywcza (łatwo ją obliczyć, korzystając z kalkulatorów serwisów internetowych poświęconych dietetyce);

- nazwa lub firma i adres podmiotu, który wprowadza produkt do obrotu – oczywiście może być to nazwa i adres koła gospodyń wiejskich, zwłaszcza gdy przetwory wytwarzane są w świetlicy zgłoszonej do powiatowej stacji sanitarno-epidemiologicznej.

Obowiązkowe jest również podanie informacji o substancjach lub produktach powodujących alergię lub reakcje nietolerancji, które zostały użyte przy wytworzeniu lub przygotowywaniu żywności i nadal są obecne w produkcie gotowym, nawet w zmienionej formie (wykaz substancji lub produktów powodujących alergię lub reakcje nietolerancji znajduje się w załączniku nr II do rozporządzenia UE nr 1169/2011).

Przepisy nie precyzują formy, w jakiej konsument ma zostać poinformowany w powyższych kwestiach. Mogą to być tradycyjnie naklejane etykiety, przywiązywane do produktu ulotki, nadruk na papierze, w który produkt jest opakowany czy nawet kod QR, umożliwiający przeczytanie informacji w smartfonie etc.

Poza obowiązkowymi informacjami warto umieścić informacje przeznaczone dla konkretnej grupy odbiorców, np. „odpowiednie dla wegan/wegetarian” lub „bez dodatku cukru”. Jednym z pomysłów na to, aby produkt zapadł odbiorcy w pamięć, może być umieszczenie na etykiecie zabawnego hasła, które podkreśli wyjątkowość danego produktu lub koła, które go wytworzyło, a jednocześnie od razu wprawi odbiorcę w dobry nastrój i nastawi go pozytywnie do twórców.

Zarówno w przypadku przetworów, jak i rękodzieła etykieta spełnia bardzo ważne funkcje marketingowe. Jakkolwiek w przypadku rękodzieła nie obowiązują przepisy zmuszające twórcę do podpisania dzieła, to brak etykiety jest przy każdej sprzedaży stratą szansy na dotarcie do nowych nabywców oraz uzyskanie rozpoznawalności na lokalnym rynku.

Dlatego konieczne jest umieszczenie na etykiecie logo koła gospodyń wiejskich, w przypadku dzieł indywidualnych imię i nazwisko twórczyni/twórcy, numer kontaktowy i ewentualnie adres strony internetowej, na której prezentowane są pozostałe dzieła twórcy lub wszystkie powstałe w danym kole.

W przypadku przedmiotów sprzedawanych na rzecz konkretnej charytatywnej zbiórki warto dodać też specjalną etykietę okazjonalną, podając numer konta, na którym prowadzona jest zbiórka.

Nie do przecenienia jest estetyka etykiety. W przypadku kół gospodyń wiejskich, których wyroby kojarzą się w najwyższym stopniu z czystością ekologiczną oraz unikalnością, najlepiej sprawdzą się etykiety z materiałów naturalnych, ręcznie robione, zwłaszcza w przypadku większych ilości (np. stu aniołków, mających choćby jeden osobisty element, jak np. „numer seryjny” danego aniołka).

Dobrze wykonana etykieta tworzy pozytywny wizerunek koła gospodyń wiejskich. Oprócz logo najważniejszy jest kształt tej etykiety, a także znajdujące się na niej kolory. Wpływa to nie tylko na zakup danej rzeczy, ale też na to, czy zostanie ona w pamięci konsumenta. To bardzo ważna kwestia podczas procesu reklamowania różnych produktów. Dlatego warto poznać psychologię barw. Przykładowo kolory energetyczne, takie jak żółty czy pomarańczowy, są bardziej widoczne, natomiast kolor niebieski i zielony sugerują profesjonalizm.

Duże znaczenie ma dobór kolorystyki, czcionki i grafik naniesionych na etykietę. Ale przede wszystkim liczy się to, aby całość była po prostu spójna i zgodna z tym, czego dotyczy etykieta. Ponadto, co również należy zaznaczyć, etykieta pełni ważną rolę ozdoby produktu, szczególnie wtedy, gdy znajduje się na niewyróżniającym się niczym opakowaniu. W przypadku użycia recyklingowanych opakowań szklanych etykieta sprawi, że opakowania w różnym kształcie i objętości będą wyglądały jak część większej całości. Opracowana w profesjonalny sposób etykieta może stać się bardzo wartościowym nośnikiem różnego rodzaju komunikatów, co ważne, dzięki niej można zmieniać ich treść, aktualizować informacje bez konieczności zmiany opakowań.

Etykieta powinna eksponować też te walory produktu, które nie są widoczne na pierwszy rzut oka, jak np. jego unikatowość, ekologiczna uprawa użytych produktów, nieznanne szerzej właściwości lecznicze lub ciekawostki o tradycji, związane z danym haftem czy ścięciem, anegdota o pochodzeniu danej tradycji itp., słowem – wszystko to, co sprawi, że nabywca poczuje emocjonalną więź z nabywanym przedmiotem lub produktem spożywczym i ugruntuje w nim poczucie satysfakcji z danego zakupu.

Koła gospodyń wiejskich dysponują wszelkimi możliwościami, aby uczynić określenie „Wytworzone przez Koło Gospodyń Wiejskich” synonimem najwyższej jakości i dbałości o dobro konsumenta.

