

IZABELA KURTYKA-MARCAK

Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu

KONKURENCYJNOŚĆ W TURYSTYCE WIEJSKIEJ NA PRZYKŁADZIE DOLNEGO ŚLĄSKA

Abstract: Competitiveness in Rural Tourism on the Example of Lower Silesia. In the modern world gain a competitive advantage can decide on the existence of an entity in the market. By the competition mean competition between market participants, especially between economic operators, with the largest number of customers. Operators compete primarily the price, the quality of our products and conditions of sale. The aim of the study was to present the factors which contributed to the current competitive position of owners of facilities providing tourist services in rural areas of Lower Silesia. The publication indicated instruments by which the accommodation sought to gain a competitive advantage. The development was based on a survey conducted in 2014. in 50 farm houses located in rural areas of Lower Silesia.

Key words: Agritourism, competitiveness, rural tourism.

Wstęp

Konkurencja i konkurencyjność jest nieodłączną częścią mechanizmu rynkowego, a jej znaczenie wzrasta wraz z pogłębianiem się internacjonalizacji i globalizacji na świecie. Jest zjawiskiem, które ewoluje jednocześnie z rynkami. Jeśli istnieje niedostateczna podaż, podmioty rynkowe i kraje konkurują o pozostające w niedoborze zasoby, natomiast przy przewadze podaży – firmy, regiony i kraje konkurują o część ogólnego popytu zgłaszanego przez konsumentów, hurtownie i przetwórców.

Uniwersalne pojęcie *konkurencyjności* oznacza umiejętność konkurowania, a więc działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu [Kusa, Peszko 2004, s. 487–495]. W odróżnieniu od konkurencji, która jest zbiorem czynności polegających na rywalizowaniu w dążeniach do osiągnięcia podobnych celów, konkurencyjność jest traktowana, jako cecha jednostki pozwalająca jej sprostać wymaganiom narzucenym przez konkurentów [Przygodzki 2002, s. 110; Stankiewicz 2005, s. 18]. Bardziej precyzyjnie *konkurencyjność przedsiębiorstw* jest definiowana, jako zdolność firm do podtrzymywania swojej bazy zaspokajania potrzeb klientów i konsumentów

przez bardziej sprawną podaż towarów i usług na coraz lepszych warunkach cenowych i pozacenowych – lepszych od konkurentów [Grabowski 1998, s.147]. W definicji tej występuje element odniesienia cech obiektu, którego konkurencyjność badamy, do cech innych obiektów. Oznacza to, że konkurencyjność jest cechą relatywną, a więc taką, której znaczenie zakłada jakiś typ relacji łączącej obiekt, o którym coś orzekamy z jakimiś innymi obiektami [Gorynia 2002, s. 49]. Zgodnie z jedną z najpopularniejszych współczesnych koncepcji konkurencyjność w długim okresie jest wynikiem zdolności do budowania taniej i szybciej od konkurentów, kluczowych kompetencji (*core competencies*), które mogą dać początek zupełnie nowym produktom [Prahalad, Hamel 1990, s. 79-91].

O konkurencyjności najczęściej mówi się w kontekście przedsiębiorstw, ale jak zaznaczają Gorzelak i Jałowiecki [2002, s. 8], współcześnie do walki konkurencyjnej stały także układy terytorialne: państwa, regiony, miasta i gminy.

Według Klasika [2001] konkurencyjność regionu wyraża się w jego przewadze pod względem atrakcyjności oferty usługowej skierowanej do mieszkańców regionu, firm i innych potencjalnych użytkowników. Określa się ją również, jako zdolność do adekwatnej reakcji na wyzwania gospodarcze, społeczne i środowiskowe i jednocześnie do osiągania oraz utrzymania wysokiej pozycji na tle innych obszarów [Gaczek, Rykiel 2000; Markowski 2005]. Jest zdolnością do osiągania lepszych efektów w zakresie rozwoju gospodarczego i społecznego [Lawrance 1986].

1. Cel, zakres, metodyka

Celem opracowania było przedstawienie czynników, które zadecydowały o obecnej pozycji konkurencyjnej właścicieli obiektów świadczących usługi turystyczne na obszarach wiejskich Dolnego Śląska. W publikacji zostały wskazane instrumenty, za pomocą których kwaterodawcy starali się uzyskać przewagę konkurencyjną.

W opracowaniu wykorzystano:

- Badania ankietowe przeprowadzone w 2014 r. w celowo wybranych obiektach (N=50), świadczących usługi turystyczne na obszarach wiejskich Dolnego Śląska. Większość z nich (38) położona była na obszarach górskich i podgórskich w Sudetach, natomiast 12 gospodarstw reprezentowało nizinną część województwa dolnośląskiego. Obiekty były zlokalizowane w następujących powiatach: dzierżoniowski (4 obiekty), jeleniogórski (8), kamiennogórski (1), kłodzki (9), wałbrzyski (9), ząbkowicki (7), bolesławiecki (4), lwówecki, milicki, oławski, polkowicki, złotoryjski (po 1 obiekcie), wrocławski (3). Stanowiły one 8% całej populacji gospodarstw agroturystycznych na Dolnym Śląsku. Ankietyzacja została przeprowadzona przez lokalnie działających pracowników Dolnośląskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego we Wrocławiu na zlecenie Instytutu Nauk Ekonomicznych i Społecznych Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu. Zaprezentowane wy-

niki stanowiły tylko niewielką część obszernej ankiety, stąd tak mała reprezentacja podmiotów.

- Materiały wtórne pochodzące z „Ekspertyzy w zakresie potencjału produktów turystyki wiejskiej w Polsce i ich konkurencyjności na regionalnym, krajowym i zagranicznym rynku usług turystycznych.”, Raportu końcowego, „Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, jako element zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich”.

2. Agroturystyka na Dolnym Śląsku

Dolny Śląsk dysponuje wszechstronnym potencjałem turystycznym. Decydują o tym walory kulturowe (zwłaszcza zasoby dziedzictwa materialnego), krajobrazowe i przyrodnicze, w większości objęte ochroną prawną. W regionie występują wszystkie formy ochrony przyrody, ujęte w polskim prawodawstwie: 2 parki narodowe, 12 parków krajobrazowych, rezerваты przyrody, obszary chronionego krajobrazu, obszary sieci NATURA 2000 i obszary objęte porozumieniami międzynarodowymi. Takie elementy, jak: zróżnicowana budowa geologiczna i walory krajobrazowe, bogaty świat roślin i zwierząt, zróżnicowana sieć hydrograficzna oraz specyficzny klimat, także składają się na unikatowość regionu [*Strategia ... 2013*].

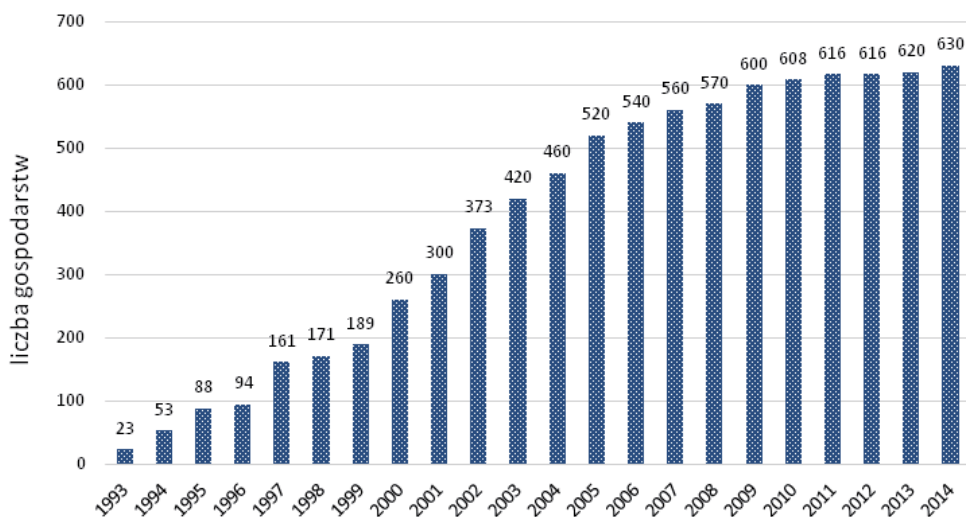
W województwie dolnośląskim występują ogromne obszary lasów, wspaniałe, stare pasma górskie (Karkonosze, Góry Stołowe, Góry Sowie, Góry Kaczawskie), rzeki tworzące liczne wodospady i największe w Polsce skupisko stawów rybnych w Kotlinie Milickiej i Żmigrodzkiej. Charakterystyczne dla terenu są, zarówno liczne doliny rzeczne, morenowe wzgórza, jak również takie formy polodowcowe, jak kary czy jeziora. Dodatkowym czynnikiem zdecydowanie aktywizującym region w zakresie wykorzystania turystycznego jest jego położenie na styku trzech państw, w zakresie wpływów dużych miast rangi europejskiej (Berlin, Drezno, Praga) oraz powiązań z ważnymi korytarzami infrastruktury o znaczeniu międzynarodowym. [*Program Rozwoju Turystyki... 2005*].

Województwo dolnośląskie ma korzystne warunki do rozwoju turystyki wiejskiej, która stanowi szansę zaktywizowania obszarów dotychczas niezagospodarowanych turystycznie, szczególnie w jego północnej części. Stwarza ona nowe możliwości wykorzystywania terenów wiejskich, zabudowań rolniczych i istniejącej infrastruktury.

Gospodarstwa rolne świadczące usługi turystyczne na Dolnym Śląsku mają za sobą wieloletnią tradycję. W okresie przed 1990 r. wiele z nich funkcjonowało w tolerowanej szarej strefie, część nadal w nich pozostała. Po 1990 r. nastąpiła zmiana polegająca na stworzeniu zupełnie nowych form funkcjonowania takich usług na wsi, co zaowocowało rozwojem prywatnej bazy turystycznej w drodze prywatyzacji lub zupełnie nowych inwestycji, ale i wzrostem zainteresowania rolników możliwością prowadzenia dodatkowej, nieopodatkowanej (w pewnych granicach) działalności go-

spodarczej na bazie zasobów gospodarstwa rolnego [Kozak 2006].

Według ewidencji Dolnośląskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego na terenie woj. dolnośląskiego funkcjonuje obecnie 630 gospodarstw agroturystycznych (ryc. 1). W 1993 r. było ich zaledwie 23, a w następnym roku liczba obiektów zwiększyła się o 130%. Do 2003 r. można zaobserwować dynamiczny wzrost liczby gospodarstw z roku na rok (od 6% do 71%). W kolejnych latach przyrost liczby obiektów nie był tak intensywny (od 1% do 13%).



Ryc. 1. Liczba gospodarstw agroturystycznych na Dolnym Śląsku w latach 1993–2014

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Kowalczyk–Misek, 2013, s. 11].

Istniejący potencjał gospodarstw rolnych z dużymi zasobami mieszkaniowymi stwarza ciągle nowe możliwości rozwoju i doskonalenia agroturystycznego produktu turystycznego. Stale powiększająca się liczba gospodarstw agroturystycznych świadczy o atrakcyjności i opłacalności przedsięwzięcia [Calińska-Rogała, Gospodarczyk 2010, s. 17].

3. Wyniki badań

Ważnym wyznacznikiem konkurencyjności przedsiębiorstwa jest niewątpliwie czas funkcjonowania na rynku. Utrzymanie się na rynku przez kilka lat niezbicie dowodzi, że firma jest konkurencyjna [Gallouj 2002, s. 137-154]. Około 20% ankietowa-

nych kwaterodawców swoją działalność podjęło w ostatnim dziesięcioleciu ubiegłego wieku, funkcjonują więc średnio od ponad dwudziestu lat. W pierwszym pięcioleciu bieżącego stulecia świadczenie usług turystycznych rozpoczęła największa populacja badanych obiektów (35%), w kolejnym przedziale czasowym było ich niewiele mniej, bo 31% (tab. 1). Można, więc powiedzieć, że ponad 80% ankietowanych ma już ugruntowaną pozycję konkurencyjną.

Tabela 1

Rok rozpoczęcia działalności agroturystycznej

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|------------------|----------------|----|
| 1992 -1999 | 9 | 19 |
| 2000-2004 | 17 | 35 |
| 2005-2009 | 15 | 31 |
| 2010-2011 | 7 | 15 |

Źródło: Badania własne (tab. 1-9).

Najistotniejszym czynnikiem uruchamiania i rozwijania produktu agroturystycznego są ludzie i ich kompetencje [Sikora 1999, s. 137]. Czynnikiem ludzki odgrywa kluczową rolę w procesie świadczenia usług turystycznych, jest wyznacznikiem ich jakości i konkurencyjności.

Szczególna rola czynnika ludzkiego w sferze usług stała się przedmiotem zainteresowania tzw. nordyckiej szkoły marketingu usług. Stworzyła ona specyficzną koncepcję określaną mianem *marketingu interakcyjnego* (*interactive marketing*) w myśl której, jakość usług zależy od wzajemnych stosunków (interakcji) między sprzedawcą a nabywcą. Wyróżnia się przy tym jakość funkcjonalną (*functional quality*), zależną przede wszystkim od bezpośrednio obsługującego klienta tzw. personelu pierwszego kontaktu i jakość techniczną (*technical quality*), determinowaną sprawnością urządzeń [<http://irig.pl/szczegolna-rola-czynnika-ludzkiego>]

Główne przesłanki powstania marketingu relacji to coraz wyższe wymagania ze strony konsumentów oraz nadmierne koszty operacyjne przedsiębiorstw. Klienci pragną otrzymywać oferty bardziej dostosowane do ich indywidualnych wymagań i potrzeb, wymagają coraz wyższej jakości i wartości otrzymywanej wartości oraz troskliwej obsługi klienta, wykazując niższy poziom lojalności w stosunku do sprzedawcy. Nadmierne koszty przedsiębiorstw wiążą się najczęściej z niepowodzeniami we wprowadzaniu na rynek nowych produktów lub usług, niską ich jakością, zbyt wysokimi kosztami dystrybucji czy też niewłaściwą polityką promocyjną [Michalska-Dudek 2004, s. 204-218].

Największą populację analizowanych respondentów stanowiły osoby powyżej 45 roku życia (67%) legitymujące się średnim (53% populacji) i wyższym wykształceniem (26%). Zdecydowana większość (74%) była czynna zawodowo. Wszyscy czerpali dochody z działalności agroturystycznej, natomiast 72% ankietowanych uzyskiwało wpływy z produkcji rolnej, 38% z działalności gospodarczej a 20% z tytułu umowy o pracę. Były więc to osoby dojrzałe, z życiowym doświadczeniem, a dywersyfikacja źródeł dochodów świadczy o ich przedsiębiorczości.

Popularność szkoleń z zakresu agroturystyki była bardzo duża, co wynikało z dostępności dotacji na ich organizację. Około 80% ankietowanych uczestniczyło w takich szkoleniach. Niewiele mniejsza populacja (78%) stale współpracowała z doradcami Ośrodków Doradztwa Rolniczego. Wiedzę z zakresu świadczenia usług turystycznych respondenci zdobywali korzystając z Internetu, najłatwiejszego i bezpośredniego dostępu do informacji (38%) oraz współpracując z organizacjami turystycznymi (24%).

Gotowość do współpracy to ważna cecha przedsiębiorcy. Skutecznym sposobem poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa jest nawiązywanie uprzywilejowanych relacji, dotyczy to szczególnie branży turystycznej. To właśnie współpraca z innymi przedsiębiorstwami, organizacjami, z klientami pozwala na rozwój, a zapobiega stagnacji. Jest źródłem nowych, świeżych pomysłów, informacji zwrotnych od odbiorców produktu czy usługi, a zatem i przewagi konkurencyjnej. Można ją również zdobyć przez członkostwo w stowarzyszeniach agroturystycznych. Ponad połowa kwatrodawców (56%) jest zrzeszona w stowarzyszeniach. Niepokojące jest jednak to, że współpraca na tym polu przybiera formę wspólnych działań, głównie w sferze promocji.

W opinii Strzembickiego [2003, s. 64] w procesie tworzenia produktu agroturystycznego należy rozróżnić dwie podstawowe dziedziny: kształtowanie ofert i dostosowanie ofert. Kształtowanie ofert to wybór dziedziny, w której jesteśmy najlepsi oraz odgraniczenie naszej działalności od innych firm. Wymienione działania powinny obejmować następujące elementy składowe:

- koncentrację na określonym segmencie rynku,
- wytwarzanie produktów specyficznych, które mogą zainteresować turystów,
- eksponowanie i wykorzystywanie różnic w porównaniu z konkurencją,
- świadome rezygnowanie z pewnych dziedzin działalności, w wyniku analizy naszych zalet i słabości.

Koncentracja na określonym segmencie rynku wiąże się ze specjalizacją oferty. Wąska specjalizacja jest słusznym kierunkiem rozwoju działalności agroturystycznej i staje się coraz bardziej pożądana, ponieważ zapewnia gospodarstwu konkurencyjną pozycję na rynku, zmniejszając koszty prowadzenia działalności i jednocześnie dostarczając unikalnego, dopracowanego produktu [Ramotowska 2006, s. 14-36]. W badaniach wzięły udział obiekty specjalizujące się w ofertach dla rodzin z dziećmi, miłośników przyrody, osób starszych, grup towarzyskich i zawodowych (tab. 2). Zielone

i białe szkoły, a także grupy kolonijne wymagają zaangażowania znacznej liczby wykwalifikowanego personelu, posiadającego stosowne uprawnienia, a także dużej ilości oferowanych atrakcji, stąd tak małe zainteresowanie kwaterodawców tym segmentem odbiorców. W analizowanych obiektach 40% kwaterodawców próbowało dopasować swoją kwaterę do potrzeb wszystkich możliwych segmentów klientów, rozpraszając w ten sposób i tak uszczuplone fundusze. Według Ramotowskiej [2006, s. 15-16] „wynika to głównie z przeświadczenia kwaterodawców, że dzięki bardzo szerokiemu asortymentowi oferowanych atrakcji uda się przyciągnąć więcej klientów. W rzeczywistości jest odwrotnie: dużo nie znaczy dobrze i z takiego założenia wychodzą najczęściej klienci decydujący się na zakup usług. Nie jest możliwe sprostanie każdej potrzebie, wszystkich grup klientów w każdym gospodarstwie agroturystycznym. Poza tym dla samych kwaterodawców produkt staje się trudny do wypromowania, ponieważ jest „tuzinkowy”, powszechny, mało oryginalny a przez to gubi się wśród innych podobnych ofert. W konsekwencji trudno jest wypracować tanie, kierunkowe kanały dystrybucji oferty. Wśród części kwaterodawców z dłuższymi tradycjami w działalności agroturystycznej zaistniała świadomość, że specjalizacja daje im dużo bardziej konkurencyjną pozycję na rynku”. Potwierdzają to niniejsze badania, ponieważ na 20 gospodarstw agroturystycznych kierujących swą ofertą dla wszystkich aż 18 stanowiły obiekty z kilkuletnim stażem (działalność podjęty po 2000 r.).

Tabela 2

Segmenty odbiorców ofert

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|---|----------------|----|
| Rodzice ze starszymi dziećmi | 31 | 62 |
| Miłośnicy przyrody | 30 | 60 |
| Rodzice z małymi dziećmi | 29 | 58 |
| Osoby starsze | 26 | 52 |
| Do wszystkich | 20 | 40 |
| Grupy towarzyskie, grupy zawodowe | 20 | 40 |
| Obcokrajowcy | 19 | 38 |
| Zielone szkoły, białe szkoły, grupy kolonijne | 6 | 12 |

Wśród ofert kierowanych do klientów (oprócz noclegu i wyżywienia) najczęściej pojawiały się atrakcje związane ze środowiskiem wiejskim: domowa, regionalna kuchnia oparta na własnych produktach (jaja – 42% populacji), sery – 14%, chleb – 46%, wędliny – 22%, owoce i warzywa – 54%, miód – 10%), organizacja imprez integracyjnych i biesiad (52%), wesel regionalnych (8%), przejażdżki bryczką (12%), kuligi (14%), udział w pracach polowych (16%). Oferty zawierały bardzo ciekawe,

konkurencyjne propozycje warsztatów: rękodzielnicze (18%), zielarskie (12%), teatralne (6%), ceramiczne i malarskie (po 2%). Ponad połowa respondentów udostępnia bezprzewodowy Internet. Kwaterodawcy zachęcali klientów możliwością skorzystania z sauny i siłowni (po 4%), basenu i odnowy biologicznej (po 4%), fizjoterapii (jedno gospodarstwo), jazdy konnej (16%), łowienia ryb (18%) czy wypożyczenia sprzętu sportowego (26%). Kwatery specjalizujące się w obsłudze rodzin z dziećmi posiadały domowe zoo (18%), plac zabaw (64%), boisko sportowe (12%). Prawie jedna piąta obiektów przygotowana była na przyjazd osób niepełnosprawnych.

Zaspokojenie potrzeb oraz wymagań klienta to warunek sukcesu działalności przedsiębiorstwa turystycznego i uzyskania przewagi konkurencyjnej. Dla przedsiębiorców branży turystycznej elementem priorytetowym w postrzeganiu jakości swoich usług jest identyfikacja oczekiwań klientów, na które wpływa wiele czynników, takich jak: moda, zasłyszana opinia, renoma i pozycja rynkowa firm, a także cena usług i doświadczenia klienta. Prawidłowa identyfikacja tych oczekiwań umożliwi takie kształtowanie cech usługi, jakie spotyka się z powszechną aprobatą nabywców [Batyk 2012, s. 293-294]. Kwaterodawcy odpowiedzieli na pytanie zawarte w ankiecie dotyczące źródeł informacji na temat oczekiwań turystów (tab. 3). Prawie 90% respondentów zadawało pytania klientom m.in.: czy usługa spełniła ich subiektywne oczekiwania?, co wpłynęłoby na lepszą jakość usług?, czego zabrakło w ofercie? Nie jest to jednak najlepsza metoda, ponieważ nie daje pełnej swobody odpowiedzi. Klient niejednokrotnie wchodząc w bliższe relacje z gospodarzami (na co wpływa mała skala działalności, przebywanie pod jednym dachem), nie chce wprowadzać niesprzyjającej wycieczkowi atmosfery i nie jest skłonny do szczerych, szczególnie krytycznych sugestii dotyczących usług, produktów czy otoczenia. Inaczej ma się rzecz w turystyce masowej, gdzie uwagi krytyczne kierowane wprost do organizatora są bardzo częstym zjawiskiem.

Tabela 3

Źródła wiedzy na temat wymagań/oczekiwań turystów

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|---|----------------|----|
| Sugestie turystów poprzedzone pytaniami kwaterodawców | 44 | 88 |
| Platformy internetowe (społeczności wirtualne) używane w celu nawiązania kontaktów z użytkownikiem końcowym | 11 | 22 |
| Badania wśród gości za pomocą anonimowej ankiety | 7 | 14 |
| Ogólnodostępne raporty rynkowe | 7 | 14 |
| Inne (szkolenie organizowane przez stowarzyszenie i DODR) | 2 | 4 |
| Inne (księga gości) | 1 | 2 |

Źródłem informacji są również portale społecznościowe (22%), anonimowe ankiety (14%), opublikowane raporty rynkowe (14%). Natomiast podczas szkoleń informację na ten temat uzyskało tylko 2 kwaterodawców. Oznacza to, że tak ważne zagadnienie, jakim jest poznanie oczekiwań współczesnego turysty nie jest przedmiotem rozważań na szkoleniach agroturystycznych, a powinno być.

W utrzymaniu pozycji konkurencyjnej bardzo istotna jest dobra komunikacja z rynkiem przez stosowanie różnych form promocji. Liczne badania i przeprowadzone ekspertyzy [*Ekspertyza...* 2012; *Ekspertyza...* 2013; *Raport...* 2012] dotyczące promocji w turystyce wiejskiej w Polsce wskazują, że jest to obszar problemowy. Jak wykazała *Ekspertyza...* [2012, s. 41-45] analizowane produkty turystyki wiejskiej w woj. dolnośląskim najslabiej wypadają w obszarach: promocja i marketing oraz wsparcie instytucjonalne. W zakresie promocji i marketingu wskazano na: niski stopień zastosowania nowoczesnych technologii w promocji, brak wyraźnego wizerunku polskiej wsi, wysokie koszty działań promocyjnych, mało działań regionalnych promujących turystykę wiejską, niski stopień współpracy z punktami informacji turystycznej.

W raporcie końcowym *Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, jako element zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich* [*Raport...* 2012, s. 81-86] wykazano, że „metoda rekomendacji gości wciąż wskazywana jest, jako najskuteczniejsza i najpowszechniejsza, ale z badań jakościowych wynika, że w ostatnich latach mamy z jednej strony u usługodawców dość szybki wzrost świadomości roli Internetu w pozyskiwaniu klienta, jak i coraz częstsze korzystanie z niego. Wciąż jednak są to instrumenty internetowe generacji Web 2.0, czyli zakładające raczej komunikację jednostronną, a nie instrumenty interaktywne: strony internetowe obiektów oraz uczestnictwo w internetowych systemach informacji. W tym kontekście warto zauważyć, że współczesny konsument usług turystycznych używa Internetu nie tylko do pozyskania informacji o ofercie, ale równie często zasięga tym kanałem opinii innych konsumentów, co wiąże się też z utratą zaufania do tradycyjnych źródeł promocji. Oznacza to, że w najbliższym czasie witryna internetowa gospodarstwa czy internetowy serwis informacyjny staną się instrumentami przestarzałymi. Narzędziami komunikacji marketingowej w turystyce stają w coraz większym stopniu media społecznościowe, a w samej komunikacji wzrasta rola interaktywności. Innym obszarem, który powinien być w najbliższym czasie brany pod uwagę, jako element komunikacji internetowej jest możliwość skomponowania pakietu usług i ich zakupu przez Internet”.

Przeprowadzone badania w 2014 r. (tab. 4) wykazały, że w dotarciu do klienta kwaterodawcy skoncentrowali się na tradycyjnych formach promocji,

takich jak: rekomendacje gości (92%), drukowane ulotki (62%) czy udział w targach 36%). Wykorzystywanie nowoczesnych form promocji ograniczyli do reklamy na portalach turystycznych, gminnych i społecznościowych (82%) oraz prowadzenia własnych stron internetowych (78%). Biorąc pod uwagę analizowane obiekty i wyniki zaprezentowane w zacytowanych ekspertyzach i raportach, turystyka wiejska wypada bardzo źle na tle innych form turystyki rozwijanych w Polsce. Jest to związane ze skalą działalności w turystyce wiejskiej (z założenia są to małe przedsięwzięcia, tworzące produkt niemasywny) oraz mało efektywną współpracą między oferentami produktów, która pozwoliłaby na obniżanie kosztów promocji [*Ekspertyza w zakresie potencjału...* 2012, s. 58].

Tabela 4

Formy promocji stosowane przez respondentów

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|--|----------------|----|
| Rekomendacje gości | 46 | 92 |
| Reklama internetowa na portalach turystycznych, gminnych, społecznościowych i innych | 41 | 82 |
| Własna strona www. | 39 | 78 |
| Foldery reklamowe/informatory | 31 | 62 |
| Tablice informacyjne | 19 | 38 |
| Informacja turystyczna | 18 | 36 |
| Udział w targach turystycznych/wystawach /festynach | 18 | 36 |
| Akcje promocyjne, zachęty i rabaty | 12 | 24 |
| Ogłoszenia prasowe | 5 | 10 |
| Biuro podróży | 4 | 8 |
| Inne (promocja DODR we Wrocławiu) | 2 | 4 |
| Brak promocji | 1 | 2 |

Na działalność promocyjną ankietowani przeznaczyci w poprzednim roku średnio 1371 zł, najmniejsza kwota to 200 zł a największa – 10 tys. (tab. 5).

Tabela 5

Kwota przeznaczona na działalność promocyjną w poprzednim roku kalendarzowym (orientacyjnie)

| Wyszczególnienie | Liczba | % |
|------------------|--------|----|
| 200–500 | 16 | 35 |
| 500–1000 | 15 | 33 |
| 1000–1500 | 5 | 11 |
| 1500–2000 | 5 | 11 |
| Pow. 2000 | 5 | 11 |
| | Zł PLN | |
| Średnia | 1371 | |
| Min | 200 | |
| Max | 10 000 | |

Ankietowani byli świadomi małej skuteczności zastosowanych form komunikacji z klientami, ponieważ aż 74% populacji stwierdziło, że wskazane formy promocji nie są źródłem przewagi konkurencyjnej w stosunku do innych gospodarstw agroturystycznych w najbliższej okolicy.

Mała skala świadczonych usług w agroturystyce (w analizowanej populacji jedno gospodarstwo dysponowało średnio 5 pokojami i 15 miejscami noclegowymi), a co za tym idzie również uzyskane z tej działalności niskie dochody determinuje politykę promocji i dystrybucji, co przekłada się na wybór tanich instrumentów marketingowych w porównaniu z innymi formami turystyki.

W agroturystyce produkt jest konsumowany na miejscu, zatem podstawowym aspektem procesu dystrybucji jest system rezerwacji. W analizowanych obiektach rezerwacji dokonywano głównie telefonicznie (96%). W jednej trzeciej populacji rezerwowano przez stronę www. kwaterodawcy i osobiście. Za pośrednictwem biura podróży/agencji można było zarezerwować nocleg w zaledwie 2 gospodarstwach (tab. 6).

Coraz częściej spotkać można opinie, że skutecznym sposobem poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa jest nawiązywanie uprzywilejowanych relacji z wybranymi partnerami ze swojego otoczenia [Kozuch, Plawgo 2003, s. 237]. Dotyczy to również sprzedaży usług. Jednak w turystyce wiejskiej korzystanie z pośredników nie jest popularne i to odróżnia ją od turystyki masowej. W analizowanej populacji podstawowym kanałem dystrybucji produktów agroturystycznych jest bezpośredni (98%). Tylko jeden kwaterodawca sprzedawał swoje usługi za pośrednictwem biura podróży/agencji turystycznej (tab. 7). Wiśniewska [1998, s. 27] podkreśla wielką za-

letę bezpośredniej dystrybucji stwierdzając, że jest nią prostota. Turysta kontaktując się bezpośrednio z producentem – kwaterodawcą jest w minimalnym stopniu narażony na dezinformację. Ponadto, przy masowości transakcji – bezpośrednia dystrybucja zapewnia wytwórcom wyższe zyski, ponieważ cena danego produktu turystycznego dla nabywcy na ogół nie zależy od miejsca zakupu. Turysta też jest zadowolony, ponieważ kupuje usługę za niższą cenę wynikającą z krótkiego kanału dystrybucji, w którym nie ma pośredników przejmujących część zysków.

Tabela 6

Sposób dokonywania rezerwacji usług

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|---|----------------|----|
| Telefonicznie | 48 | 96 |
| Przez własną stronę www. | 18 | 36 |
| Osobiście | 18 | 36 |
| Za pośrednictwem stron internetowych gminy/portali turystycznych itp. | 9 | 18 |
| Inne (e-mail) | 4 | 8 |
| Za pośrednictwem biura podróży/agencji turystycznej | 2 | 4 |
| Przez stowarzyszenie agroturystyczne lub inną organizację | 0 | 0 |

Tabela 7

Sposób dokonywania sprzedaży usług

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|---|----------------|----|
| Bez pośredników (klient – gospodarz) | 49 | 98 |
| Za pośrednictwem biura podróży/agencji turystycznej | 1 | 2 |

W tab. 8 respondenci wskazali instrumenty konkurowania, czyli narzędzia i sposoby, które pozwoliły im uzyskać obecną pozycję konkurencyjną. Za najistotniejsze uznano: obsługę/relacje z klientem (66%) i lokalizację obiektu (64%). Jakość w turystyce jest składową materialnego standardu usług, sposobu obsługi, oraz wymagań i zachowań klientów. Wielu kwaterodawców ma tego świadomość i swoją pozycję konkurencyjną zawdzięcza umiejętności rozpoznawania i dostosowania oferty do potrzeb klienta (46%), wysokiej jakości

i sprawności obsługi (44%) oraz ilości i jakości produktów i usług (40%). Jedną trzecią respondentów w walce z konkurencją postawiła na modernizację pomieszczeń i otoczenia, a co piąty na markę i ekologię. Mała liczba wskazań dotyczących certyfikatów wynikała z tego, że tylko 8 kwaterodawców je posiadało. Kolejne instrumenty ze względu na małą liczbę wskazań mają dla ankietowanych marginalne znaczenie. Niestety wśród nich znalazły się innowacje, czyli wprowadzenie nowych usług i produktów (8%), nasilenie działań promocyjnych (co potwierdza wcześniejsze rozważania na temat promocji w turystyce wiejskiej), pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania (ponieważ rzadko z nich korzystają) i poprawa kwalifikacji pracowników (4%).

Tabela 8

Czynniki decydujące o obecnej pozycji konkurencyjnej gospodarstw na rynku

| Lp. | Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|-----|---|----------------|----|
| 1 | Obsługa/relacje z klientem | 33 | 66 |
| 2 | Lokalizacja | 32 | 64 |
| 3 | Elastyczność dostosowania oferty do oczekiwań klientów | 23 | 46 |
| 4 | Jakość/sprawność obsługi klienta | 22 | 44 |
| 5 | Ilość/jakość oferowanych produktów/usług | 20 | 40 |
| 6 | Modernizacja pomieszczeń | 18 | 36 |
| 7 | Modernizacja otoczenia (teren wokół domu) | 16 | 32 |
| 8 | Polityka cenowa/Cena | 12 | 24 |
| 9 | Kompetencje i kwalifikacje właścicieli/pracowników | 12 | 24 |
| 10 | Dostępność usług/produktów | 11 | 22 |
| 11 | Marka produktu/usługi | 10 | 20 |
| 12 | Proekologiczne właściwości technologii, produktu/usługi | 9 | 18 |
| 13 | Posiadane certyfikaty | 8 | 16 |
| 14 | Wprowadzenie nowych produktów/usług | 4 | 8 |
| 15 | Nasilenie działań reklamowo/promocyjnych | 4 | 8 |
| 16 | Pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania | 4 | 8 |
| 17 | Poprawa kwalifikacji pracowników | 2 | 4 |
| 18 | System dystrybucji | 0 | 0 |

Połowa kwaterodawców stwierdziła, że pozycja gospodarstwa na rynku jest porównywalna z konkurentami (tab. 9). Około 30% nie była w stanie stwierdzić,

czy ich oferta jest lepsza czy gorsza. Właściciele 8 obiektów zdecydowanie dostrzegali przewagę oferowanych usług i produktów względem konkurencji.

Tabela 9

Ocena pozycji konkurencyjnej gospodarstw względem głównych konkurentów w opinii respondentów

| Wyszczególnienie | Liczba wskazań | % |
|---|----------------|----|
| Nasza pozycja jest lepsza od konkurencji | 8 | 16 |
| Nasza pozycja jest porównywalna z konkurencją | 25 | 50 |
| Nasza pozycja jest gorsza od konkurencji | 1 | 2 |
| Trudno powiedzieć | 17 | 34 |

Podsumowanie

Rynek turystyczny na Dolnym Śląsku ze względu na bogactwo walorów przyrodniczych, kulturowych i specjalistycznych stanowi doskonały grunt pod budowę produktów turystycznych. Ich skala i różnorodność rodzi coraz większą konkurencję. Podmioty na rynku w trosce o podnoszenie konkurencyjności (swojej i wytwarzanych przez siebie dóbr i usług) powinny charakteryzować się zdolnością do wyprzedzania rywali, efektywnymi kanałami zbytu, ofertą, która wzbudza w klientach skłonność do zakupu oraz zdolnością do upowszechniania informacji o firmie [Hamel, Prahalad 1999, s. 208-222]. Ponadto, uzyskanie lepszej pozycji sprowadza się do realizowania następujących zasad:

- dostosowania do nowych warunków działania – ekonomicznych, organizacyjnych, politycznych i prawnych,
- identyfikacji aktualnych i potencjalnych potrzeb konsumentów,
- określenia tendencji i kierunków popytu,
- zmiany techniki i technologii tworzenia produktu – stosowanie nowych rozwiązań organizacyjnych, nowoczesnych technologii, technik obsługi klienta, rozszerzenie rodzajów i zakresu świadczonych usług, większa elastyczność podaży,
- zróżnicowania produktu – świadczenia kompleksowych usług oraz jednocześnie oferty usług zindywidualizowanych,

- nowych koncepcji organizacji działania przedsiębiorstw,
- marketingowych koncepcji działania – w tym badania rynku, modyfikacji struktury produktu, wyboru strategii, informacji i promocji produktów,
- kompleksowości ofert regionalnych – co wymaga nie tylko współpracy biur podróży, ale i jednostek samorządu terytorialnego [Pieńkos 2005, s. 242-243].

Przeprowadzone badania wykazały, że w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej istotne miejsce zajmuje różnorodna oferta usług rekreacyjnych. Kwaterodawcy w tym względzie odznaczają się pomysłowością i kreatywnością. Tworzą ciekawe oferty edukacyjne w formie warsztatów o różnej tematyce. Ich istnienie na rynku, od wielu lat, również jest wyznacznikiem konkurencyjności. Respondenci podejmowali różne działania w celu identyfikacji potrzeb turystów. Wśród nich do najpopularniejszych należała bezpośrednia rozmowa z klientami. Według autorki, nie jest to jednak najlepsza metoda, gdyż nie ma gwarancji uzyskania obiektywnych informacji, szczególnie tych krytycznych, na temat oferowanego produktu. Dobrym rozwiązaniem byłoby stworzenie w Internecie anonimowej ankiety będącej źródłem niezbędnych informacji pozwalających na doskonalenie oferty. W turystyce zasoby ludzkie i ich kompetencje są wartością nie do przecenienia. Respondenci charakteryzowali się doświadczeniem i przedsiębiorczością. Zdobywali wiedzę podczas licznych szkoleń agroturystycznych oraz przez współpracę z doradcami ODR, z organizacjami turystycznymi i stowarzyszeniami agroturystycznymi. Kwaterodawcy byli świadomi, że właśnie ten czynnik ludzki i jego jakość, a także właściwe relacje z klientami, wysoka jakość i sprawność obsługi są podstawą oceny produktu przez turystów i przewagi konkurencyjnej.

Turystyka wiejska jest szczególnie formą, w której zastosowanie niektórych z ww. wymienionych zasad [Pieńkos 2005, s. 242-243.] jest trudniejsze do zrealizowania w porównaniu z turystyką masową. Dzieje się tak m.in. ze względu na dużo mniejszą skalę działalności, a co za tym idzie niższe dochody. Uzyskanie przewagi konkurencyjnej w obszarze badań rynku, nowoczesnych technologii, technik obsługi klienta, promocji, informacji i dystrybucji jest problematyczne. Działania kwaterodawców koncentrowały się na tradycyjnych formach promocji, natomiast nowoczesne formy ograniczały się do prowadzenia strony internetowej. Taka forma często nie spełnia potrzeb użytkowników Internetu szukających ofert agroturystycznych. Ważna jest, zatem promocja wśród usługodawców wykorzystania mediów społecznościowych oraz innych interaktywnych form komunikacji internetowej.

Ważnym i pożądanym kierunkiem w rozwoju działalności agroturystycznej jest wąska specjalizacja. W innych sektorach przemysłu, w tym na rynku usług turystycznych, specjalizacja jest stosowana powszechnie. Z doświadczeń krajów o wieloletnich tradycjach w prowadzeniu działalności agroturystycznej wynika, że sukces rynkowy odniosły głównie gospodarstwa specjalizujące się w wybranym segmencie [Ramotowska 2006, s. 14]. Niestety w badanej populacji znalazło się dość liczne grono kwaterodawców, którzy nie koncentrują swojej uwagi na jednej grupie odbiorców, lecz świadczą usługi dla „wszystkich”.

Literatura

- Batyk I. M., 2012, *Diagnoza determinantów wpływających na jakość usług turystycznych*. Zarządzanie i Finanse, Journal of Management and Finance, 3/1, Gdańsk.
- Calińska-Rogala D., Gospodarczyk F., 2010, *Agroturystyka na ziemi kłodzkiej i perspektywy jej rozwoju*. Problemy Zagospodarowania Ziemi Górskich, z. 57 PAN, Komitet Zagospodarowania Ziemi Górskich.
- Ekspertyza w zakresie potencjału produktów turystyki wiejskiej w Polsce i ich konkurencyjności na regionalnym, krajowym i zagranicznym rynku usług turystycznych*, 2012 r. Polska Agencja Rozwoju Turystyki. S.A. Opracowanie na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, M. Ragus (red.), www.bip.minrol.gov.pl (data opublikowania: 11.12.2012).
- Ekspertyza dotycząca analizy i oceny trafności i skuteczności przekazu informacyjno-promocyjnego w kontekście potrzeb informacyjnych z zakresu turystyki wiejskiej, w tym agroturystyki*, 2013, www.bip.minrol.gov.pl (data opublikowania: 20.08.2013).
- Gaczek W. M., Rykiel Z., 2000, *Konkurencyjność regionów a ich adaptacyjność*. [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych*, S. Ciok, D. Ilnicki (red.). Uniwersytet Wrocławski, Wrocław.
- Gallouj F., 2002, *Innovation in Services and the Attendant Old and New Myths*. „Journal of Socio-Economics”, nr 31.
- Gorynia M. (red.), 2002, *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*. Wyd. AE, Poznań.
- Gorzela G., Jałowiecki B., 2002, *Konkurencyjność regionów*. „Studia Regionalne i Lokalne”, nr 1(1).
- Grabowski J. F., 1998, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w perspektywie integracji europejskiej*, [w:] *Na progu Unii Europejskiej. Szanse dla polskich przedsiębiorstw*, M. K. Nowakowski (red.). SGH, Warszawa.
- Hamel G., Prahalad C. K., 1999, *Przewaga konkurencyjna jutra. Strategie przejmowania kontroli nad branżą i tworzenia rynków przyszłości*. Wyd. Business Press, Warszawa.
- <http://irig.pl/szczegolna-rola-czynnika-ludzkiego> (opublikowano 14.03.2014).
- Klasik A., 2001, *Konkurencyjność województwa śląskiego na tle innych regionów. Ujęcie syntetyczne*, [w:] *Województwo śląskie. Integracja, konkurencyjność, nowe inicjatywy*. II Śląskie Forum Rozwoju Lokalnego i Regionalnego. AE i Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. K. Goduli, Katowice.
- Kowalczyk-Misek A., 2013, *Analiza stanu i możliwości rozwoju agroturystyki na Dolnym Śląsku*. Dolnośląski Ośrodek Doradztwa Rolniczego we Wrocławiu.
- Kozak M. W. 2006, *Rola agroturystyki w rozwoju obszarów wiejskich. Stan i rekomendacje*. Ekspertyza dla Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.
- Kożuch B., Plawgo B., 2003, *Współdziałanie jako imperatyw współczesnych przedsiębiorstw i instytucji*, [w:] *Relacje z otoczeniem*, R. Rutka (red.). Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Organizacja i Zarządzanie, z. 17, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Kusa R., Peszko A., 2004, *Koncepcja badań konkurencyjności przedsiębiorstw turystycznych w Małopolsce*, [w:] *Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie*, Zb. Olesiński, A. Szplit (red.). Prace Naukowe, Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN, Akademia Świętokrzyska im. Jana Kochanowskiego w Kielcach, Wyd. Akademii Świętokrzyskiej im. Jana Kochanowskiego, Kielce.

- Lawrance R. Z. 1986, *Perspectives on Technology and Industrial Competitiveness*. D.C. National Academy of Engineering roundtable, Washington.
- Markowski T., 2005, *Przedmiotowa i podmiotowa konkurencyjność regionów*. Biuletyn KPZK PAN, z. 219, Warszawa.
- Michalska-Dudek I., 2004, *Marketing relacji jako sposób na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw usługowych*. Prace Naukowe AE we Wrocławiu, nr 1043.
- Pieńkos K. (red.), 2005, *Konkurencyjność polskiego produktu turystycznego*. WSE w Warszawie, Warszawa.
- Prahalad C. K., Hamel G., 1990, *The Core Competence of the Corporation*. „Harvard Business Review”.
- Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego*, 2005, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Wrocław.
- Przygodzki Z., 2002, *Konkurencyjność regionu jako podstawowy warunek rozwoju regionalnego*. „Prace Naukowe AE im Oskara Langego we Wrocławiu”, nr 939.
- Ramotowska K., 2006, *Różnicowanie działalności rolniczej i zbliżonej do rolnictwa w celu zapewnienia różnorodności działań lub alternatywnych źródeł dochodów na przykładzie działalności agroturystycznej prowadzonej przez producentów rolnych województwa podlaskiego, w kontekście Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Analiza i ocena poziomu konkurencyjności działalności agroturystycznej na rynku usług turystycznych*. Ekspertyza dla Ministerstwa Rozwoju Wsi i Rolnictwa, Materiał źródłowy nieopublikowany, Goniądz.
- Raport końcowy: Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, jako element zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich*, 2012, kierownik projektu: J. Bański, wykonawca: Agrotec Polska Sp. z o.o., IGPiZ PAN, Warszawa.
- Sikora J., 1999, *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*. Wyd. Szkolne i Pedagogiczne, 137.
- Stankiewicz, M., 2005, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*. Wyd. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń.
- Strategia rozwoju województwa dolnośląskiego 2020*. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego. <http://www.umwd.dolnyslask.pl> (uchwalona 28 lutego 2013).
- Strzembicki L., 2003. *Marketing usług agroturystycznych*. FAPA, Warszawa.
- Wiśniewska B., 1998, *System dystrybucji w turystyce wiejskiej, [w:] Marketing i produkty markowe w turystyce wiejskiej*, A. P. Wiatrak (red.). Wyd. SGGW, Warszawa.