

Tomasz Kołakowski

PROJEKTY TURYSTYCZNE – ISTOTA, RODZAJE, OPLACALNOŚĆ

1. Wstęp

W ostatnich latach w szeroko pojętej działalności gospodarczej coraz większego znaczenia nabiera pojęcie „projekt”. Wszelkie działania inwestycyjne, szczególnie jeśli związane są z wydatkowaniem środków publicznych (głównie pochodzących z funduszy Unii Europejskiej), muszą być w odpowiedni sposób zaprojektowane. W związku z tym literaturze coraz częściej obok terminu „inwestycja” czy „przedsięwzięcie inwestycyjne” pojawia się zamiennie pojęcie projektu inwestycyjnego¹.

Bez względu jednak na wymiar znaczeniowy poszczególnych terminów, z punktu widzenia oceny zasadności i opłacalności konkretnych działań inwestycyjnych, a więc po części przedmiotu niniejszej pracy, najbardziej uzasadnionym wydaje się posługiwanie pojęciem „projekt” („projekt inwestycyjny”).

2. Projekt turystyczny – szczególny typ projektu gospodarczego

W praktyce gospodarczej coraz powszechniej używany jest termin „projekt turystyczny” („turystyczny projekt inwestycyjny”). Pojawia się

¹ Mimo iż terminy: „inwestycja”, „przedsięwzięcie inwestycyjne” oraz „projekt inwestycyjny” bardzo często stosowane są zamiennie, mają inny wymiar znaczeniowy. Zob. np. [11, s. 14-16].

on szczególnie często, gdy mamy do czynienia z realizacją przedsięwzięć turystycznych finansowanych z funduszy europejskich. Uzasadnione wydaje się więc wyjaśnienie w sposób bardziej precyzyjny istoty tego pojęcia. Rozważania należy jednak rozpocząć od ogólnej definicji projektu. W literaturze wskazuje się na dwa podejścia w tym zakresie:

- charakterystyczne dla nauk o zarządzaniu,
- charakterystyczne dla nauk ekonomii.

W ramach pierwszego podejścia termin „projekt” jest pojęciem wieloznacznym. Jest on wykorzystywany obecnie niemal we wszystkich obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. W ujęciu szerszym przez projekt rozumie się jednorazowe przedsięwzięcie (zadanie) do wykonania w ramach przyjętych ograniczeń czasowych i budżetowych.

Drugie podejście (wąsko rozumiane nauki ekonomiczne) sytuuje pojęcie projektu w publikacjach z zakresu ekonomii rozwoju (*development economics*) i związanej z nią analizy kosztów i korzyści (*cost – benefit analysis*), czego efektem jest pojawienie się terminu „projekt rozwojowy²” oznaczającego przedsięwzięcie inwestycyjne prowadzące do osiągnięcia celów rozwojowych.

Bez względu na kontekst pojęcia innowacyjny charakter projektów powoduje, iż ich immanentną cechą jest wysoki stopień ryzyka i niepewności, który zmniejsza się w miarę postępów w jego realizacji. To podwyższone ryzyko i niepewność wynikają z trudności precyzyjnego określenia czasu oraz przyszłych kosztów i efektów danego przedsięwzięcia [7, s. 33-35].

Opierając się na wybranych pozycjach literatury z zakresu zarówno analizy i planowania projektów (podejście ekonomii), jak również zarządzania projektami, można wskazać na kilka najbardziej popularnych definicji pojęcia „projekt”.

Wśród pozycji z zakresu nauk o zarządzaniu pojawia się definicja H. Kerznera, według którego projekt to przedsięwzięcie zmierzające do osiągnięcia wyznaczonego celu, wymagające wykorzystania zasobów i ujęte w ramy ograniczeń czasowych, kosztowych i jakościowych. Poza tym projekty mają zwykle charakter przedsięwzięć unikalnych [3, s. 17].

Z kolei w literaturze z zakresu ekonomii rozwoju projekt jest definiowany jako odstępianie od bieżącej konsumpcji w celu uzyskania dodatkowych zasobów w przyszłości [1, s. 3]. M. Potts wskazuje na projekt jako przedsięwzięcie mające następujące cechy [9, s. 12]:

² Zob. np. [13].

- ma precyzyjnie zdefiniowany zestaw celów;
- obejmuje inwestowanie (wykorzystywanie) rzadkich zasobów;
- może być planowane, finansowane i inwestowane jako niezależna całość ze ściśle wyznaczonym:
 - początkiem i końcem;
 - beneficjentami;
 - zakresem geograficznym i organizacyjnym.

Oba podejścia ujmujące pojęcie projektu są do siebie dość mocno zbliżone. Zakładają one bowiem, że projekt stanowi określoną konfigurację zasobów wykorzystywanych do osiągnięcia wyznaczonych celów w określonym czasie. Różnicę stanowi natomiast wymiar poszczególnych celów. W przypadku nauk o zarządzaniu projekt odnosi się do osiągania celów biznesowych przez dane przedsiębiorstwo (grupę przedsiębiorstw), w ekonomii natomiast cel ma zwykle szerszy wymiar i może dotyczyć danej grupy docelowej (np. społeczności lokalnej), a nawet całej gospodarki.

W przypadku projektów turystycznych będziemy mieć do czynienia zarówno z jednym, jak i z drugim podejściem. Celem właściciela hotelu wdrażającego nowy system rezerwacji miejsc noclegowych będzie poprawa jakości obsługi klientów, a w konsekwencji osiągnięcie lepszych wyników finansowych. Natomiast wyznaczenie przez gminę nowego szlaku wraz ze ścieżką dydaktyczną będzie miało na celu polepszenie infrastruktury turystycznej danego obszaru, poprawę jego atrakcyjności, a przez to pełniejsze zaspokajanie potrzeb przybywających tam turystów.

Na podstawie tych informacji istnieje możliwość określenia, na potrzeby prezentowanego artykułu, istoty projektów turystycznych.

Przez pojęcie „projekt turystyczny” („turystyczny projekt inwestycyjny”) możemy rozumieć jednorazowe, ograniczone czasowo i budżetowo przedsięwzięcie (zadanie), którego realizacja służy poprawie sprawności, jakości i efektywności zaspokajania określonych potrzeb (dążeń) turystów, bez względu na miejsce ich zaspokajania.

3. Rodzaje projektów turystycznych

Projekty z zakresu turystyki są bardzo zróżnicowane. Powodem takiego stanu rzeczy jest różnorodność potrzeb turystów, którą poszczególne projekty inwestycyjne mają na celu zaspokoić. Odnosząc się do podziału inwestycji turystycznych zaproponowanego przez G. Gołębskiego [4, s. 243-244; 10, s. 11-12], można wskazać na następujące grupy projektów:

- 1) projekty turystyczne o charakterze materialnym, w tym:
 - a) projekty mające na celu zaspokojenie podstawowych potrzeb turystów (projekty z zakresu rozbudowy lub modernizacji bazy noclegowej i gastronomicznej, infrastruktury i środków transportu, infrastruktury i urządzeń turystycznych) – projekty podstawowe;
 - b) projekty mające na celu ochronę i restaurowanie dóbr kultury narodowej (dziedzictwa kulturowego);
 - c) projekty mające na celu uzupełnienie podstawowych usług turystycznych, które jednocześnie służą zaspokajaniu potrzeb lokalnego społeczeństwa (projekty z zakresu infrastruktury technicznej, ochrony środowiska, komunikacji itp.) – projekty uzupełniające;
- 2) projekty turystyczne o charakterze niematerialnym, w tym:
 - a) projekty z zakresu szeroko rozumianego marketingu turystycznego (projekty promocyjne);
 - b) projekty mające na celu rozwój zasobów ludzkich (np. projekty szkoleniowe dla pilotów wycieczek, przewodników górskich itp.).

Niekiedy określone przedsięwzięcie ze względu na swoje rozmiary bądź specyficzny cel może wymagać jednoczesnej realizacji kilku projektów o różnym charakterze. Przykładowo przywrócenie funkcji turystyki bądź zwiększenie jej roli na danym obszarze wiązać się będzie z wykonaniem projektów z zakresu zarówno promocji, jak i rozwoju szeroko pojętej infrastruktury turystycznej.

Ponadto istotne, szczególnie w momencie określania opłacalności poszczególnych projektów, jest wskazanie obszaru ich oddziaływania. Jedne z nich mogą mieć wpływ wyłącznie na podmioty je implementujące, inne zaś mają skutki odczuwalne w ich bliższym bądź dalszym otoczeniu.

4. Opłacalność projektów turystycznych

Niezmiernie istotnym z punktu widzenia analizy projektów rozwoju jest zakres (zasięg) oddziaływania projektu zarówno podmiotowy, jak i przestrzenny. Stosunkowo łatwo jest zdefiniować i ocenić opłacalność niewielkich projektów turystycznych ograniczonych do jednego podmiotu. Problemów może przysporzyć natomiast ustalenie opłacalności projektu, w którym uczestniczy kilka podmiotów. Chodzi tutaj o ustalenie opłacalności przedsięwzięcia jako całości, a istotnym elementem takiej oceny jest analiza dystrybucji kosztów i korzyści między uczestników projektu.

Najtrudniej zdefiniować, a w efekcie oceniać i planować, projekty turystyczne oddziałujące na szersze otoczenie, czyli podmioty, które bezpośrednio nie uczestniczą w realizacji przedsięwzięć, ale odczuwają ich wpływ. Może się to przejawiać w skali zarówno mezoekonomicznej (np. wytyczenie przez lokalne organizacje regionalnego szlaku tematycznego), jak i w skali makroekonomicznej. Przykładowo projekt wspierający restaurowanie i ochronę dziedzictwa kulturowego oraz promujący krajowe obiekty wpisane na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO może mieć wpływ na zarówno wzrost przychodów z tytułu zwiększonej liczby turystów odwiedzających dany obiekt, jak również na funkcjonowanie okolicznych podmiotów stanowiących bazę turystyczną, może też wpłynąć na ogólną percepcję atrakcyjności turystycznej danego miasta, regionu czy też kraju, a w konsekwencji spowodować wydłużenie pobytu turystów na danym obszarze.

Najogólniej rzecz ujmując, można wyróżnić projekty oddziałujące jedynie na inwestora oraz projekty oddziałujące na osoby/institucje trzecie, które bezpośrednio nie uczestniczą w projekcie. Oddziaływanie projektu na otoczenie nosi nazwę efektów zewnętrznych (*externalities*).

W pierwszym przypadku kryterium wyboru/odrzućenia projektu jest opłacalność finansowa, natomiast w drugim – efektywność ekonomiczna z punktu widzenia wybranej grupy docelowej lub całej gospodarki³.

Analiza finansowa projektu pozwala dokładnie określić jego opłacalność finansową, a więc prognozować zasoby, dzięki którym zostaną pokryte przyszłe wydatki. Efektem tej analizy jest:

- weryfikacja trwałości finansowej projektu (określenie zrównoważonego salda przyszłych przepływów pieniężnych projektu),
- określenie wskaźników finansowej rentowności projektu na podstawie koncepcji zdyskontowanych przepływów pieniężnych netto (bazowanie wyłącznie na korzyściach (zyskach) i kosztach (stratach) podmiotu będącego animatorem projektu – firma, instytucja zarządzająca) [2, s. 124].

Natomiast efektywność ekonomiczna ustalona zostaje dzięki przeprowadzeniu analizy ekonomicznej projektu. Analiza ta, określana również mianem analizy kosztów i korzyści, posługuje się wartościami ekonomicznymi, a więc wycenia wszystkie czynniki zgodnie z ich wartością użytkową lub kosztem alternatywnym dla społeczeństwa. Poddaje ona ocenie projekty prywatne lub publiczne w celu uzyskania odpowiedzi na pytanie: czy i w jakim stopniu dany projekt jest godny realizacji z publicznego

³ Więcej zob. np. w [5].

(społecznego) punktu widzenia. Różni się więc od zwykłej analizy finansowej tym, iż uwzględnia wszystkie korzyści i koszty bez względu na to, kto je ponosi [2, s. 125-126].

Zarówno w jednej, jak i drugiej analizie istnieje możliwość wykorzystania popularnych wskaźników oceny opłacalności przedsięwzięć [7, s. 71-74]:

- zaktualizowanej wartości netto projektu (NPV) – bieżącej wartości wszystkich przepływów (CF) generowanych przez projekt w poszczególnych okresach jego życia (t), przy założeniu określonej stopy dyskontowej (i).

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}, \quad (1)$$

- wewnętrznej stopy zwrotu (IRR) – stopy procentowej, przy której zaktualizowana wartość netto projektu jest równa 0.

$$\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = 0. \quad (2)$$

Jednak jak już wcześniej wspomniano, zakres informacji branych pod uwagę przy obliczaniu tych wskaźników będzie różny. W przypadku analizy finansowej będą to wyłącznie bezpośrednie przepływy finansowe projektu z punktu widzenia jego właściciela (będziemy tu mówić o finansowej zaktualizowanej wartości netto – FNPV bądź o finansowej wewnętrznej stopie zwrotu – FIRR lub FRR).

W analizie ekonomicznej uwzględnia się dodatkowo korzyści i koszty społeczne (zewnętrzne), jakie przechodzą nieodpłatnie z analizowanego projektu na inne podmioty (w tym wypadku będziemy mówić o ekonomicznej zaktualizowanej wartości netto – ENPV bądź o ekonomicznej wewnętrznej stopie zwrotu – EIRR lub ERR).

W przypadku projektów turystycznych analiza finansowa będzie odnosiła się do nakładów inwestycyjnych oraz kosztów eksploatacji (utrzymania) projektu. Po stronie wpływów będą zaś uwzględniane, w zależności od rodzaju projektu, np.: wszelkiego rodzaju opłaty za usługi świadczone przez projektowaną bazę turystyczną, wpływy z opłat za wstęp i zwiedzanie zaprojektowanych muzeów, skansenów, parków itp. (pokrywające zwykle nieznaczną część rzeczywistych kosztów), ewentualnie wpływy ze sprzedaży usług ubocznych i powiązanej działalności handlowej.

Drugi rodzaj analizy w przypadku projektów turystycznych nabiera szczególnego znaczenia. Chodzi tu głównie o projekty publiczne, które nie generują bezpośrednich przychodów. W takim wypadku uwzględnienie korzyści otoczenia może znacząco wpłynąć na opłacalność danego przedsięwzięcia, a co za tym idzie – jego akceptację bądź odrzucenie. Do przykładowych korzyści uwzględnianych w analizie ekonomicznej projektów turystycznych można zaliczyć [12, s. 11-113]:

- pobudzenie przez projekt wzrostu dochodów w sektorze turystycznym na danym obszarze wywołanego zwiększonym strumieniem turystów i dłuższymi okresami ich pobytu (np. projekty mające na celu odrestaurowanie, zagospodarowanie i udostępnienie obiektów cennych z przyrodniczego bądź kulturowego punktu widzenia, projekty dotyczące infrastruktury ułatwiającej korzystanie z walorów turystycznych, itp.),
- wzrost dochodów dzięki innym formom działalności pobudzonym przez projekt turystyczny (działalność handlowa, rekreacyjna itp.),
- wzrost zatrudnienia itp.

Jednak projekty takie generują również dodatkowe koszty społeczne (straty dla społeczeństwa), które także należy uwzględnić w omawianym rachunku. Mogą one zarówno wynikać z utrudnień spowodowanych wzrostem ruchu w związku z realizacją projektu (trudności w przemieszczaniu się, przekroczenie chłonności i pojemności turystycznej obszaru itp.), jak i stanowić koszt alternatywny związany z odmiennym wykorzystaniem danego czynnika (np. gruntów, surowców, pracy ludzkiej itp.).

Mimo wszystko, dzięki uwzględnieniu efektów zewnętrznych i cen kalkulacyjnych⁴, większość projektów o niskiej lub ujemnej finansowej rentowności wykazuje dodatnią ekonomiczną opłacalność [2, s. 35]. Ma to istotne znaczenie szczególnie w przypadku niedochodowych projektów turystycznych finansowanych ze środków publicznych.

5. Zakończenie

Turystyka stanowi fenomen gospodarczy ostatnich lat, z tego też względu problematyka szeroko pojmowanych projektów turystycznych nabiera coraz większego znaczenia. Konieczne stają się więc właściwe zdefiniowanie, sklasyfikowanie, a następnie ocena każdego projektu turystycz-

⁴ Problematyka cen kalkulacyjnych (dualnych) stanowi odrębny aspekt oceny projektów gospodarczych, z tego też względu nie będzie przedmiotem dalszych rozważań. Więcej zob. [5, s. 203 i nast.].

nego, z jakim mamy do czynienia. Jednym z takich kryteriów, szczególnie jeśli chodzi o określenie finansowej i ekonomicznej opłacalności projektu, jest podmiotowy i przestrzenny zasięg oddziaływania projektu, wstępne bowiem sklasyfikowanie projektu z uwzględnieniem tego kryterium (w możliwej kombinacji z innymi kryteriami) przyczynić się może do podjęcia właściwej decyzji zarówno jeśli chodzi o planowanie zasobów, dobór metody oceny *ex ante*, ostateczną akceptację projektu, jak również późniejsze właściwe kontrolowanie i koordynowanie jego realizacji i funkcjonowania.

Literatura

- [1] Curry S., Wiess J., *Project Analysis in Developing Countries*, The Macmillan Press LTD, London 1994.
- [2] *Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects*, Evaluation Unit, red. M. Florio, DG Regional Policy, European Commission 1997, www.europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/guides/cost/guide02_en.pdf.
- [3] Kerzner H., *Advanced Project Management*, Edycja Polska, Helion, Gliwice 2005.
- [4] *Kompendium wiedzy o turystyce*, red. G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań 2002.
- [5] Kurowski L., *Ocena projektów gospodarczych*, AE, Wrocław 2004.
- [6] Listkiewicz J. i in., *Metody realizacji projektów inwestycyjnych. Planowanie, finansowanie, ocena*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2004.
- [7] Ostrowska E., *Ryzyko projektów inwestycyjnych*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2002.
- [8] Pawlak M., *Zarządzanie projektami*, PWE, Warszawa 2006.
- [9] Potts D., *Project Planning and Analysis for Development*, Reinner, London 2002.
- [10] *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, red. G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań 2002.
- [11] Rogowski W., *Rachunek efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- [12] Thirwall A.P., *Growth and Development. With Special Reference to Developing Economies*, Palgrave Macmillan 2003.
- [13] Todaro M.P., *Economic Development*, Addison-Wesley London 2003.
- [14] Zachowska A., *Ryzyko działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2006.

DEFINITION, TYPES AND EFFECTIVENESS OF TOURISM PROJECTS

Summary

Nowadays the words “project” and “tourism” are one of the most popular. What is more, that two terms are often merged and collocation “tourism project” seems to be very fashionable. Therefore in the first part of the article the word “project” is showed in the management and economy development approach. Moreover, the paper presents the meaning of the term “tourism project” and some information about its types. In the second part of the article, general approach to the financial and economic analysis of that project is presented.

Tomasz Kołakowski – dr, adiunkt w Katedrze Zarządzania Strategicznego i Logistyki Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu – Wydział w Jeleniej Górze.