PRACE NAUKOWE AKADEMII EKONOMICZNEJ WE WROCŁAWIU
Nr 1074 — 2005
Gospodarka turystyczna
Turystyka i gospodarka turystyczna w Polsce na tle procesów integracji w Europie
Euroregionalizacja. Konkurencyjność. Marketing

Łukasz Wątroba
Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

ZARZĄDZANIE PRZEZ JAKOŚĆ ATRAKCJAMI TURYSTYCZNYMI

Celem artykułu jest zaprezentowanie nowego podejścia do zarządzania atrakcjami turystycznymi. Przedstawiono również filozofię zarządzania przez jakość. Jako sposób wkładu środowiska akademickiego w rozwój turystyki w regionie zaprezentowano metodę ASEB/SWOT.

1. Wstęp

W literaturze przedmiotu wiele miejsca poświęca się zarządzaniu przez jakość całym produktem turystycznym bądź usługami turystycznymi. Niestety często pomija się same atrakcje turystyczne jako rdzeń produktu turystycznego.

Najczęściej stosowanym miernikiem jakości w turystyce są odczucia turystów. Dlatego też system zarządzania musi być nastawiony na osiągnięcie zadowolenia klientów przez odpowiednie ukierunkowanie ich przeżyć [11, s. 90].

2. Istota zarządzania przez jakość

Zarządzanie przez jakość jest raczej filozofią zakładającą podporządkowanie idei kompleksowej jakości wszystkich płaszczyzn funkcjonowania organizacji czy – w naszym przypadku – atrakcji turystycznych, a nie

sposobem zarządzania. Udoskonalana w ten sposób atrakcja podnosi swoją konkurencyjność. W literaturze przedmiotu zarządzanie przez jakość nazywane jest skrótowo TQM (*total quality management*). TQM to filozofia organizacji skierowanej na uzyskiwanie jakości przez wszystkich jej członków i stawiana na osiągnięcie długotrwałego sukcesu dzięki zadowoleniu klienta oraz korzyści dla wszystkich członków organizacji i dla społeczeństwa [3, s. 108]. W turystyce często TQM porównuje się do zrównoważonego rozwoju jako procesu pozwalającego na długofalowe osiągnięcie sukcesu. Zrównoważony rozwój turystyki daje podstawy do zarządzania zasobami przyrodniczymi i kulturowymi tak, aby mogły zostać osiągnięte efekty ekonomiczne, społeczne, a jednocześnie była zachowana różnorodność biologiczna, utrzymana integralność kulturowa i aby chronione były procesy życiowe regionów turystycznych. Zarządzanie przez jakość to filozofia zarządzania wsparta angażowaniem jej zamierzeń w sposób jak najbardziej efektywny (bez niej nie będą osiągane takie cele, jak pożądany poziom zysku, pozycja rynkowa itd.) [5, s. 87].

3. Charakterystyka atrakcji turystycznych

Atrakcje turystyczne są kategorią subiektywną. Ich obecność zarówno na rynku turystycznym, jak i w świadomości turysty wymaga odpowiednich zabiegów organizacyjnych, promocyjnych i reklamowych [6, s. 10]. Atrakcje możemy podzielić na przyrodnicze i antropogeniczne. Do przyrodniczych zalicza się m.in. parki narodowe, parki krajobrazowe, kaniony, fiordy, jaskinie. Atrakcje antropogeniczne zaś można dodatkowo podzielić na dwie grupy: obiekty historyczne i kulturalne (np. zabytki architektoniczne, festiwale, misteria religijne) oraz elementy infrastruktury sportowo-rekreacyjnej (np. pola golfowe, aquaparki, centra rekreacyjne). Cechą wspólną wszystkich atrakcji jest to, iż aktywizują one społeczeństwo poprzez proponowanie wypoczynku, rekreacji, często edukacji lub chociażby przebywania poza miejscem pracy i stałego zamieszkania. Są także ogólnie dostępne. Określają wizerunek miejscowości czy regionu, w którym się znajdują. W artykule głównie jest mowa o atrakcjach antropogenicznych, ponieważ to na ich przykładzie można najlepiej zilustrować proces zarządzania przez jakość atrakcjami turystycznymi.

4. Zarządzanie atrakcjami turystycznymi

Z powyższych rozważań wynika, że to właśnie atrakcje stanowią podstawę wszelkiego ruchu turystycznego. Każda atrakcja wymaga innego podejścia do zarządzania nimi. Wspólną cecha jest dążenie do jakości, a więc dążenie do jak najwyższej satysfakcji gości. Wysoka jakość atrakcji turystycznych powoduje przyciąganie turystów i przyczynia się do przedłużenia pobytu w danym miejscu. Jakość środowiska, możliwość nauczenia się czegoś nowego, kompleksowość i autentyczność doznań będzie decydować o wyborze przez turystów destynacji [9, cyt. za 2, s. 71]. Aby atrakcja turystyczna spełniała oczekiwania odwiedzających, powinna sprawiać wrażenie miejsca, które dostarcza przeżyć o charakterze rekreacyjnym oraz kulturalnym. W związku z tym osoby zarządzające atrakcją turystyczną powinny znać typy odbiorców oraz koncentrować się na charakterystycznych punktach atrakcji. W tabeli 1 zaprezentowano atrakcje turystyczne oraz typy i zainteresowania ich odbiorców.

Tabela 1. Atrakcje turystyczne – typy odbiorców i zainteresowania

Kategorie atrakcji turystycznych	Typy odbiorców		Zainteresowania						
	eskapista	poszukiwacz	kulturalne	edukacyjne	rekreacyjne	kreatywne	historyczne	przyrodnicze	turystyczno-sportowe
Muzea/galerie	x		x	x		x	x		
Warsztaty rzemieślnicze	x			x	x	x			
Budynki historyczne	x		x	x	x		x		
Miejsca zabytkowe	x		x	x	x		x		
Ośrodki dla hobbystów	x			x	x			x	
Ogrody	x			x	x	x			
Ośrodki przyrodnicze	x			x	x			x	
Parki rozrywki	x	x		x	x				
Ośrodki rozrywki		x			x				x
Parki krajobrazowe		x			x			x	x
Regiony krajobrazowe		x			x			x	

Źródło: [11, s. 14].

Wielu menedżerów zarządzających atrakcjami turystycznymi, starając się dostosować do wymagań rynku, decyduje się na całkowitą zmianę ekspozycji i zasad funkcjonowania swoich instytucji [1, s. 13]. Zarządzający często wykorzystują do tego różne metody badawcze. Jedną z takich metod jest metoda ASEB/SWOT. Stanowi ona narzędzie pomocnicze w zarządzaniu jednostkami, które są nastawione na usatysfakcjonowanie klientów, zatrzymanie ich, tzn. spowodowanie, aby przyjechali znowu, a także przyciągnięcie nowych. W metodzie tej uwaga badaczy koncentruje się na potrzebach, wrażeniach i ogólnej satysfakcji osób odwiedzających atrakcje turystyczne [1, s. 13]. Analiza SWOT jest uzupełniona o cztery poziomy oczekiwań zwiedzających. ASEB obejmuje: *activities* – aktywność, *settings* – otoczenie, *experiences* – wrażenia, *benefis* – korzyści. M. Nowacki, który stosował tę metodę w badaniach nad muzeami, tłumaczy poszczególne poziomy w następujący sposób:

- aktywność – rozumiana jako wymagania stawiane wizycie w danym atrakcyjnym miejscu, a także motywy, które zadecydowały o wizycie oraz satysfakcji odwiedzającego,
- otoczenie – środowiskowe, organizacyjne, społeczne, w którym dana aktywność występuje,
- wrażenia – dotyczą doznań turysty spowodowanych określoną aktywnością,
- korzyści – dobrodziejstwa, powstałe w wyniku uczestnictwa w danej aktywności [8, s. 149-150].

Aby atrakcja turystyczna jak najlepiej spełniała oczekiwania klienta, powinna być łatwo dostępna, także dla osób niepełnosprawnych, powinno istnieć miejsce, gdzie bezpiecznie będzie można pozostawić pojazd, którym dotarło się do danego miejsca, powinna tam być bezpłatna, czysta toaleta, miejsce powinno być dobrze oznakowane – szczególnie gdy atrakcja ma charakter przestrzenny (dostępne materiały informacyjne – foldery, mapki). Taka dostępność zwiększy frekwęncje o ten niewielki segment rynku, a u innych odwiedzających wywoła cenne odruchy społecznej solidarności.

W zarządzaniu przez jakość na równym stopniu z satysfakcją klientów zewnętrznych stawia się także satysfakcję klientów wewnętrznych, a więc pracowników. Szkolenia w dziedzinie obsługi gości nie wystarczą, jeśli personel nie będzie zadowolony z pracy [11, s. 96]. Pracownik zadowolony z pracy, co często przejawia się dumą i lojalnością wobec danej firmy, przemawia do odwiedzających znaczniej silniej aniżeli tylko przejawy werbalnej uprzejmości. Ważne jest, aby personel liniowy dobrze znał

swoje obowiązki i dobrze je wypełniał, a także aby miał umiejętność nawiązywania znajomości z klientami i bycia wobec nich uprzejmym. Dobrym sposobem szkolenia pracowników jest oglądanie filmów szkoleniowych, które praktycznie pokazują, jak należy postępować z klientami lub jakich sytuacji unikać. Także pracodawcy powinni znać potrzeby pracowników. W organizacji powinno istnieć tzw. przywództwo dla jakości. Polega ono na tym, iż kierownictwo od siebie wymaga jakości swojej pracy i motywuje personel niższego rzędu do myślenia projakościowego.

5. Podsumowanie

Każda atrakcja turystyczna ma swój niepowtarzalny charakter, który przyciąga turystów. Zadaniem menedżerów jest poznanie i wyeksponowanie tego charakteru. Powinni oni tak zarządzać atrakcją, aby zapewniała maksimum zadowolenia turystom oraz przynosiła wymierne korzyści osobom tam zatrudnionym, a przez to dawała satysfakcję z wykonywanej pracy, oraz aby przynosiła korzyści dla regionu, w którym się znajduje. Menedżer może to osiągnąć dzięki odpowiedniemu zarządzaniu przez jakość.

Literatura

[1] Alejziak W., Biliński J., *Dziedzictwo kulturowe a nowe trendy w popycie i podaży turystycznej*, Referat wygłoszony na II Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Dziedzictwo kulturowe jako czynnik rozwoju turystyki" Krokowa 16-17 maja 2002.

[2] Augustyn M., Samuel K., *Service Quality and Tourism*, „Journal of Ravel Research" 2001 nr 37 (1).

[3] Kachniewska M., *Zarządzanie jakością usług turystycznych*, Wyd. Difin, Warszawa 2002.

[4] Kornak A., Rapacz A., *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, AE, Wrocław 2001.

[5] Kraszewski R., *TQM – teoria i praktyka*, TONiK, Toruń 2001.

[6] Kruczek Z., Sacha S., *Geografia atrakcji turystycznych Polski*, Proksenia, Kraków 1999.

[7] Łańcucki J. (red.), *Podstawy kompleksowego zarządzania jakością TQM*, AE, Poznań 2001.

[8] Nowacki M., *Analiza potencjału atrakcji krajoznawczej na przykładzie Muzeum Narodowego Rolnictwa w Szreniawie*, [w:] *Przemysł turystyczny*, red. A. Szwichtenberg, E. Dziegieć, Wyd. Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2000.
[9] Nowacki M., *Ocena jakości produktu atrakcji turystycznej z wykorzystaniem metody SERVQUAL*, „Turyzm" 2002 nr 12/1.
[10] Rapacz A., *Jakość sposobem konkurencji przedsiębiorstw i regionów turystycznych,* [w:] *Rozwój usług turystycznych u progu XXI wieku*, red. G. Gołembski, AE, Poznań 1999.
[11] Richards B., *Marketing atrakcji turystycznych*, Pearson Longman-OT, Warszawa 2003.

QUALITY MANAGEMENT OF TOURISM ATTRACTIONS

Summary

Tourism attractions present main power driving the tourism movement. High quality of tourism attractions causes tourists attractions: natural and made by human. Each of attraction needs another management. Other character will have natural attractions management and other made by human. However, the main idea is tourists satisfaction and simultaneously keeping these attractions for future generations.