

Studia Periegetica
3(39)/2022

Studia Periegetica

3(39)/2022

volume editors

Ewa Wszendybył-Skulska and Marek Nowacki



The WSB University in Poznań Press

Poznań 2022

Studia Periegetica

3(39)/2022

redaktorzy naukowi

Ewa Wszendybył-Skulska i Marek Nowacki



Wydawnictwo
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
Poznań 2022

Redaktor naczelny czasopisma / Editor-in-chief
Marek Nowacki (WSB University in Poznań, Poland)

Kolegium redakcyjne / Associate Editors
Arnold Bernaciak (WSB University in Poznań, Poland)
Agata Basińska-Zych (WSB University in Poznań, Poland) – sekretarz redakcji / Editorial Secretary,
e-mail: agata.basinska-zych@wsb.poznan.pl
Cecilia Lundberg (Åbo Akademi University, Finland)
Adrian Lubowiecki-Vikuk (SGH Warsaw School of Economics, Poland)

Rada naukowa / International Editorial Advisory Board
Alexander Adamovsky (Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine)
Ryszard Asienkiewicz (University of Zielona Góra, Poland)
Desmond Wee (Cologne Business School, Germany)
Thomas Fletcher (Leeds Beckett University, United Kingdom)
Wanda M. Gaczek (Poznań University of Economics and Business, Poland)
Brian King (The Hong Kong Polytechnic University, China)
Zygmunt Kruczek (University of Physical Education in Kraków, Poland)
Anne-Marie Lebrun (Université de Bourgogne, France)
Vanda Maráková (Matej Bel University in Banská Bystrica, Slovakia)
Małgorzata Ogonowska (Université de Paris, France)
Lina Pilelieniė (Vytautas Magnus University, Lithuania)
Tatjana Põlajeva (Tallinn University of Technology, Estonia)
Miroslava Pridalova (Palacky University, Olomouc, Czech Republic)
Lars Ryden (Uppsala University, Sweden)
Bruno Miguel Barbosa de Sousa (Polytechnic Institute of Cávado and Ave, Barcelos, Portugal)
Ewa Szczepanowska (University of Szczecin, Poland)

Czasopismo znajduje się w wykazie czasopism naukowych Ministerstwa Edukacji i Nauki – **40 punktów** (komunikat z 1 grudnia 2021).
Czasopismo indeksowane w bazach: Index Copernicus, BazEkon, PBN, BILGINDEX, Google Scholar, DOAJ, CrossRef, ERIH Plus, EBSCO, CEON.
Czasopismo recenzowane według standardów Ministerstwa Edukacji i Nauki oraz Committee on Publication Ethics (COPE).
Lista recenzentów na stronie www.studia-periegetica.com oraz w ostatnim numerze czasopisma z danego roku.

The journal included in the list of ranked scientific journals published by the Ministry of Education and Science – **40 points** (1 December 2021).
The journal indexed in: Index Copernicus, BazEkon, PBN, BILGINDEX, Google Scholar, DOAJ, CrossRef, ERIH Plus, EBSCO, CEON.
The journal reviewed in compliance with the standards set forth by the Ministry of Education and Science and Committee on Publication Ethics (COPE).
A list of referees is available at studia-periegetica.com and published in the last issue of the journal each year.

Procedura recenzowania / Review procedure
<https://studia-periegetica.com/resources/html/cms/FORAUTHORS>

Redaktorzy naukowcy (tematyczni) numeru / The volume's managing editors
Piotr Gryszel (Wrocław University of Economics and Business, Poland)
Marek Nowacki (WSB University in Poznań, Poland)

Weryfikacja tekstów w języku angielskim / English texts revised by
Grzegorz Grygiel

Redakcja, skład i łamanie / Copyedited and typeset by
Adriana Staniszevska

Projekt okładki / Cover design by
Martyna Dawidziak

Wersja pierwotna – publikacja elektroniczna / Source version – electronic publication

© Copyright by Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, 2022

ISSN 2658-1736

Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
ul. Powstańców Wielkopolskich 5, 61-895 Poznań, tel. +48 61 655 32 48, +48 61 655 33 99
e-mail: wydawnictwo@wsb.poznan.pl
www.studia-periegetica.com, www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl

Spis treści

Monika Szyda

Business innovations in Poland's tourism sector during the COVID-19 pandemic 7

Agata Balińska, Wioletta Olejniczak

Aplikacje turystyczne w ocenie użytkowników 23

Christian M. Rogerson, Jayne M. Rogerson

Hotel histories of apartheid South Africa: the emergence and expansion of the Southern Sun Hotel Group c. 1960–1983 39

Anna Dudzińska, Barbara Szpakowska

Ocena dostępności zieleni dla mieszkańców Poznania – porównanie stanów z lat 1940 i 2012 59

Marta Sidorkiewicz, Katarzyna Orfin-Tomaszewska

The impact of the COVID-19 pandemic on marketing mix concepts used by hotel facilities. Theoretical and analytical considerations 73

Magdalena Sawczuk

Turystyka w województwach podlaskim i podkarpackim: działania wizerunkowe w mediach społecznościowych w kontekście sytuacji kryzysowych 95

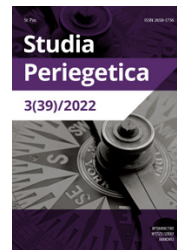
Pavĺína Pellešová, Krystyna Heinz

Business plan development in an international project aimed at creating a fictitious hotel 121

Elżbieta Szymańska, Eugenia Panfiluk

Oczekiwania turystów w zakresie innowacji poprawiających mobilność na terenie Puszczy Białowieskiej 141

Wymogi edytorskie 155



MONIKA SZYDA*

Business innovations in Poland's tourism sector during the COVID-19 pandemic

Abstract. The COVID-19 pandemic has severely affected the tourism and hospitality industry. Lockdowns undermined the existence of many companies in this sector; some businesses were forced to shut down. Everyone was looking for alternative ways to continue doing business and survive the crisis. One of the obvious choices regarding the necessary transformation of activities was the Internet. Since it was impossible to go on doing business the usual way, many companies moved their activity to the virtual sphere. This, however, required developing new business models and the Internet turned out to have a lot of potential in this regard. The following article contains a comparison of Internet-based business models used in the hotel, tourism and catering industries. The study is based on a review of literature, the trade press and regulations as well as case studies. The comparison focuses on new information content added to websites, ways of maintaining contact / relationship, provision of basic services and marketing communication. The pandemic created many new opportunities and forced companies to develop new ways of implementing existing services or introduce new solutions, which were identified in the study. The most important finding is that while the pandemic was a difficult period for the industry, it has generated some added value that can expand the range of available services.

Keywords: tourism, hospitality, catering, pandemic, new forms of business activity

JEL Codes: D22, L83

Suggested citation: Szyda, M. (2022). Business innovations in Poland's tourism sector during the COVID-19 pandemic. *Studia Periegetica*, 3(39), 7-21. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0761>

* Gdynia Maritime University (Poland), Faculty of Management and Quality Science, email: m.szyda@wzpj.umg.edu.pl, orcid.org/0000-0003-0366-0138.

1. Introduction

Market participants compete with one another by trying to gain an advantage over their competitors. A competitive advantage is achieved when an enterprise can offer its customers a better product or service, achieves better economic results or has a larger market share. If there is no chance of gaining an advantage, the goal is to survive. In the context of the COVID-19 pandemic the mere fact of surviving could also be viewed as a kind of competitive advantage. On the other hand, creative business owners faced with lockdowns and restrictions were able to develop new business models, which enabled them not merely to survive but gain a competitive advantage. The tourism industry was one of the sectors where companies had to demonstrate a lot of creativity during the pandemic.

The article is a study of business innovations in the tourism, hotel and catering industry in Poland, developed as a result of the COVID-19 pandemic. The review of practices undertaken in the tourism sector is based on a review of literature, the trade press and regulations as well as case studies.

The research problem can be expressed in the following questions:

- 1) What innovative ways of doing business have tourism industry entrepreneurs come up with to survive the COVID-19 pandemic?
- 2) Which of these new forms of doing business are likely to be established in the industry after the pandemic ends?

The aim of the study was to compile a list of practices and creative forms of doing business that could be applied more widely in the tourism industry.

2. The consequences of the pandemic in the tourism sector

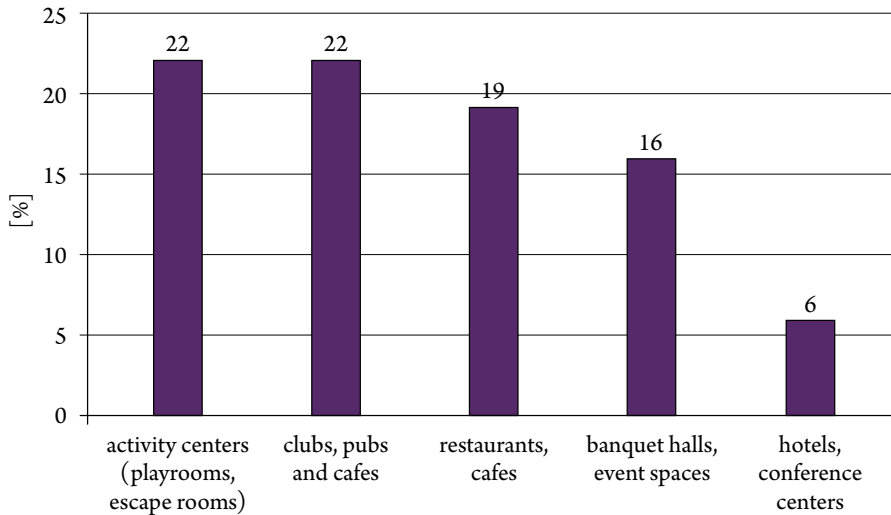
According to *Raport HORECA 2022*,¹ nearly 20% of establishments in Poland's catering and event industry did not survive the two-year COVID-19 pandemic (*Raport HORECA, 2022, p. 41*), as shown in Chart 1. The negative effects of the pandemic were also experienced by activity centers (e.g. playrooms, escape rooms) as well as clubs and pubs (*Raport HORECA, 2022, p. 44*).

Hotels were the least affected by the pandemic crisis (only about 6% did not survive) because they had the largest capital resources compared to other entities

¹ The report was prepared by the Briefly portal (askbriefly.com) on the basis of information about 430 catering and event venues from Poland. HORECA is a syllabic abbreviation representing the words **H**otel/**R**estaurant/**C**afé, which is the term used for the food service and hotel industries, mainly in the Benelux countries and in Switzerland.

in the industry, and starting from the second lockdown they were allowed to function to a limited extent (*Raport HORECA, 2022, p. 44*).

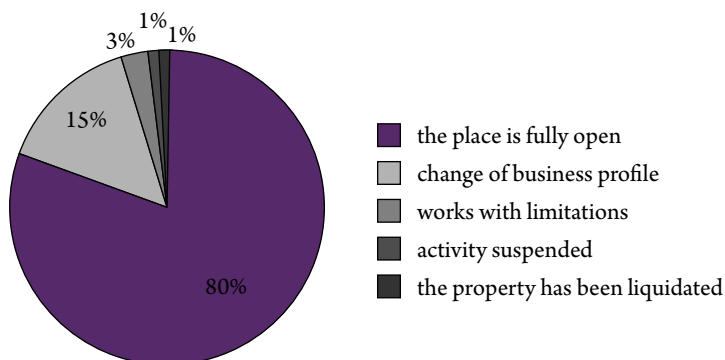
Chart 1. Percentage of enterprises that did not survive the pandemic (May 2022 vs. March 2020)



Source: *Raport HORECA, 2022, p. 54*.

The impact of the pandemic on the operations of hotels, restaurants and event facilities is presented in Chart 2.

Chart 2. Restaurants, hotels, event spaces after the pandemic (May 2022 vs. March 2020)



Source: *Raport HORECA, 2022, p. 43*.

The report also identified the following trends:

- instead of large weddings, couples opted for more intimate wedding dinners for about 20-30 guests (p. 18),
- most communion receptions were moved to fall 2020 (p. 18),
- in the last 12 months, the tourism industry, especially restaurants and hotels, suffered the most as a result of a decline in team-building and corporate events (p. 11),
- the last year was a period of positioning, adjusting, waiting rather than planning and specific investments (p. 40),
- currently (May 2022), customers still think in terms of pre-pandemic prices and are not taking into account the rising costs of energy, gas, fuel, product prices and wages (p. 47), which has an effect on price sensitivity.

3. Government measures to support the tourism, hotel and gastronomic industry and the creation of new operating conditions during the pandemic

The pandemic hit the tourism, hospitality and gastronomic industries right from the beginning. Since the state of epidemic threat and then the state of the pandemic was announced in March 2020, the first restrictions were imposed, particularly in the catering industry (closures of restaurants), and then in the hotel and tourism industry (the ban on the provision of accommodation services for non-business purposes). The forced stagnation practically lasted until May 2020. In the summer 2020 business operations were resumed in an attempt to make up for the losses. With the second wave of the pandemic in October 2020, new restrictions were introduced (fewer tables in restaurants, shorter opening hours, complete closures of stationary activities). The occupancy rate in hotels fell by half, then decreased even further when only business stays were allowed, and in December 2020 hotel facilities could only be used by medics and uniformed services. The restrictions continued into the third wave of the pandemic in early 2021. In the spring, hotels were allowed to operate while observing strict sanitary measures. It was not until May 2021 that restaurants were allowed to open under the sanitary regime. The summer of 2021 was once again a period when companies in the industries affected by the pandemic were able to recover to some extent. Later in the year, despite announcements of successive waves of the pandemic, the situation started to stabilize and the restrictions were gradually relaxed (ZPP, 2021).

Nevertheless, from the very beginning of the pandemic (March 2020), the government tried to support the economy, especially the tourism, hotel and gastro-

conomic industries, which were among the most affected by the pandemic. A series of measures, known as anti-COVID shields, were prepared to support entrepreneurs and mitigate the negative effects of the pandemic. The set of anti-COVID shields was initiated by the Act of March 2, 2020 on special solutions aimed at preventing and combating COVID-19, other infectious diseases and crisis situations caused by them (Ustawa, 2020a). It was the anti-COVID shield denoted 1.0. The following shields included:

- 2.0 – Act of 16 April 2020 on specific support instruments related to the spread of SARS-CoV-2 virus (Ustawa, 2020b),
- 3.0 – Act of May 14, 2020 amending certain acts concerning protective measures in connection with the spread of SARS-CoV-2 virus (Ustawa, 2020c),
- 4.0 – Act of 19 June 2020 on interest subsidies for bank loans granted to entrepreneurs affected by the effects of COVID-19 and on simplified procedures for approving this arrangement in relation to COVID-19 (Ustawa, 2020d).

The above-mentioned acts set out the principles of providing aid to entrepreneurs who suffered losses as a result of the pandemic. The aid package proposed by the government provided for, for example, layoffs, subsidies, division into installments or suspensions of social security contributions or taxes, standstill subsidies aimed at maintaining jobs, government loans to businesses, loan guarantees or subsidies to loan installments.

In the summer of 2020, when the restrictions were relaxed after the pandemic had subsided, the Act of 15 July 2020 on the Polish Tourist Voucher (Ustawa, 2020e) was also passed, which granted a benefit in the form of a voucher worth PLN 500 for each child. The voucher was an incentive for people to use hotel, tourism and catering services and to help the industry recover make up the losses.

It is worth noting that while the tourism, hotel and catering industries could benefit from the first shield, it was only the following shields (5.0-8.0), known as industry shields, that contained targeted and more systematic support for these industries (KRD, 2021).

Shield 5.0, introduced by virtue of the Act of 17 September 2020, which amended the first shield and some other acts (Ustawa, 2020f), catered for the needs of hotels, travel agencies, tourist guides, and entrepreneurs involved in the organization of trade fairs, exhibitions and congresses. The act provided for the payment of standstill benefits for those engaged in activities with a specific designation in the Polish Classification of Activities (Polska Klasyfikacja Działalności, PKD). The benefit was available for entrepreneurs in the excursion, tourism transport, entertainment and recreation industries as well as those involved in the organization of live performances. The act also made it possible to apply for wage subsidies or an exemption from the obligation to pay social insurance contributions for three months. The Shield 5.0 also established the Tourism Aid Fund, which is a separate account in the Insurance Guarantee Fund. The creation of an

Assistance Fund was deemed necessary to support tourism organizers in future situations similar to the crisis caused by the outbreak of COVID-19. The Polish Development Bank (Bank Gospodarstwa Krajowego) also established a Tourist Refund Fund, which is an account created to handle refunds to travelers for tourism services cancelled as a result of the pandemic.

Support measures for the catering industry were included in Shield 6.0, by virtue of the Act of 9 December 2020, amending the first shield and some other acts (Ustawa, 2020g). The list of measures included exemptions from social security contributions, microloans, the possibility of applying for a subsidy of up to PLN 5000 and downtime benefits, wage subsidies in order to maintain jobs.

Successive shields extended the availability of aid measures and supplemented the list of eligible activities. Shield 7.0 was introduced in the form of the Regulation of the Council of Ministers of January 19, 2021 regarding forms of support for economic entities affected by the COVID-19 pandemic (Rozporządzenie, 2021a). Another regulation of the Council of Ministers of February 26, 2021 (Rozporządzenie, 2021b), came to be known as Shield 8.0.

Aid measures for the tourism, hotel and catering industry were available to hotels, short-term accommodation facilities, campsites, healing and rehabilitation spas, restaurants, mobile catering establishments, catering companies, tourist agents, tourism organizers, travel and tourist guides, museums and cultural facilities. The sector also received assistance from local government authorities in the form of suspensions of local fees, rents, exemptions from fees for garbage collection and support in promoting their facilities (*Recepta dla turystyki*, 2021).

While aid measures offered by the state and local government provided protection and sometimes even saved businesses from bankruptcy, they could not compensate for losses incurred after several months of business suspension. In an effort to survive and retain jobs, enterprises in the tourism, hotel and catering industry had to find new creative ways of doing business in these extremely difficult conditions.

4. New solutions and business models during the pandemic

4.1. The tourism and hospitality sector

The outbreak of the pandemic and the resulting obligation to suspend their activity prevented tourism companies from delivering services, even those that had already been paid for. The first anti-COVID shield, in Art. 15k para. 2, introduced a solution in the form of a voucher: when a tourism service cannot be delive-

red because of the pandemic, the tour operator can offer the customer a voucher that can be redeemed within two years from the date when the service was to be provided. If the customer agrees to this option, the withdrawal or termination becomes ineffective. The value of such a voucher cannot be less than the amount paid for the already purchased service, and will be guaranteed by the state should the tour operator become insolvent. Such vouchers had been used previously, but not on such a scale and without the state's guarantee. The introduction of a voucher as a kind of guarantee may gain popularity in the future and become a form of a prepaid service.

During the period of forced downtime, companies had to find something to do. Initially, the hospitality industry turned to (*Koronawirus a hotele*, 2021):

- renovation and conservation works,
- inventory inspections,
- organizing training courses for their staff, mainly in the form of webinars,
- analyses and summaries of activities carried out so far, e.g. using reports from the hotel system,
- searching for new opportunities in which the facility could be used.

Hotels quickly realized that they could continue operating by taking advantage of their catering facilities to prepare take-out meals that could be delivered directly to customers. Initially, many hotels prepared meals for medical staff, which were delivered to hospitals free of charge. As this kind of service became more popular, hotels began to serve individual clients as well. The meal offering was usually modified. Sophisticated and rather highly priced dishes usually found in hotel menus were replaced by more standard and affordable alternatives.

As the restrictions were relaxed, hotels gradually resumed their operations. Initially, however, rooms could only be shared by medics and members of uniformed services performing their duties related to the combating of the pandemic. For some time, hotels were also used as places of compulsory quarantine. Later on, hotels were allowed to accommodate individual guests, but only on business trips. Obviously, revenue from this group of customers was rather limited. It was only to be expected that hoteliers would try to circumvent the rules. When hotels were closed during the winter holidays, "new services" were offered, such as renting rooms as ski storage facilities (with sanitary and accommodation facilities), care services for children of parents who came to hotels to work remotely, etc. (Piotrowski, 2020). A return to some kind of normality was only possible in the summer, although there were still some restrictions: there were limits on the number of guests in hotels and in the rooms and the obligation to observe strict sanitary measures.

It was clear that Poles were eager to travel, but because of the requirement to test for COVID-19 and the risk of quarantine when traveling abroad, domestic tourism was preferred (Gabryjończyk & Gabryjończyk, 2021, p. 56), so the tour-

ism industry focused on promoting its services on the internal market. Emphasis was placed on hotel facilities' compliance with sanitary standards. The terms of service cancellation were extended, free changes of dates were made possible, the use of guarantees in the form of vouchers was emphasized. New forms of customer service were also introduced to reduce the risk of infection, such as in-room breakfasts instead of an open buffet. Hotels also experimented with electronic applications for staff and self-service kiosks for customers. Non-cash payments became the norm. Small accommodation establishments also introduced non-contact forms of services, such as key boxes, electronic cards instead of keys, room access codes sent via text messages. These technological changes are likely to become permanent in the industry.

A number of completely new trends and phenomena can also be observed in the industry. One of them is known as *glamping*,² which refers to a more comfortable campsite, conveniently located, with high standard facilities and often with the addition of hotel services. For tourists afraid of crowds and the risk of infection, this new type of camping was an opportunity to spend a holiday in an attractive place and very good conditions, but away from crowds of people. Another new idea in tourism is workation, which refers to a combination of remote work and vacation (*Turystyka w czasach pandemii*, 2021). Instead of working from home, employees perform their normal duties in a holiday location. However, they do not use their vacation days because they are formally at work. After work, they can enjoy local attractions (*Turystyka w czasach pandemii*, 2021). Such offers, although already known before the pandemic, were popularized by some travel agencies, such as ITAKA (*Workation*, 2022). The growing popularity of remote work, which does not seem to be diminishing after the pandemic, is likely to contribute to the future development of this kind of service (Borko, Geerts & Wang, 2020). This form of tourism is also in line with the modern *bleisure* trend, which is a combination of business and leisure activities. It is also expected to be a developmental direction in tourism (Gorynia & Nickel, 2021).

Another opportunity for hotels is to develop new services, also once the pandemic is over. Given the effects of the coronavirus disease, hotels could gain new customers by offering a wider range of services related to rehabilitation, thematic stays or other forms of health activities beyond the standard SPA offering (Juszczak, 2020; *Wellness Travel*, 2022).

It is worth noting that because of the pandemic, the map of Polish tourist attractions could feature a number of new places, located away from crowded resorts and main holiday destinations. Because holiday makers wanted to avoid large cities and crowds of tourists (Sztuk, 2021, p. 156), they often opted for more secluded places, which they considered to be safer. In this way, hith-

² A blend of *camping* with the adjective *glamorous*, to convey the idea of glamorous *camping*.

erto unknown places have been discovered and perhaps in the future their tourism potential will be recognized by more people. After a return to normality, the importance of domestic tourism is predicted to increase (*Wellness Travel*, 2022), which also offers an opportunity for the industry to recover.

During the pandemic, there was an evident shift towards online operations across all industries. Online traffic increased, as some companies started launching their first websites, others were expanding or improving existing ones, or adding new distribution channels in the form of an online store. In the hotel industry, pre-pandemic websites were a common channel of communication and promotion, featuring systems for online booking, but during the pandemic rather than spend money to boost sales, companies chose to strengthen their online presence in an effort to maintain relationships and for the purpose of marketing communication. Hotels focused on content marketing, improving descriptions of their facilities and available services as well as providing information about valuable attractions in their surrounding area with the view to encouraging visitors to benefit from the offering, if not right away, then once the restrictions had been lifted. While not all establishments could afford to pay for proper search engine optimization services, those that did used this opportunity to give them a competitive advantage. A lot more effort was put into building relationships in social media. Hotel fanpages on Facebook or Instagram featured photos and latest news, while YouTube channels included videos showing, for example, how sanitary measures were implemented or what attractions awaited guests. Some hotels offered virtual tours of their facilities, while most provided various ways of keeping in touch with potential guests via social media, phone or e-mail. All contacts with customers were used to create remarketing lists, the potential of which could be used after the pandemic to create strong promotional and sales campaigns (Kachelska & Zimny, 2020). Other types of content included promotional films and animations, competitions and promotional quizzes with prizes in the form of tickets and special invitations for long-term use.

Many tour guides have also decided to go online. While it was relatively easy for museums, art galleries, exhibitions or other cultural facilities to launch online tours very quickly after lockdowns started, tour guides could not do their work, because initially people were advised to stay at home and periodically even banned from travelling. However, when the restrictions were lifted, tour guides became more active, offering online tours of old towns of large cities and showing other interesting places not included in typical tourist routes. One example of an online offering is the website called Guides Without Borders (*przewodnicybezgranic.pl*), created by a group of about 50 Polish guides from 24 countries to share their knowledge and experience online. The website features an interesting travel blog, a possibility of buying and sending virtual postcards from around the world - and most importantly, virtual tours of interesting places for an affordable fee. Currently, website users can also purchase sightseeing tours in actual destinations.

Some guides turned to writing guidebooks while waiting for the pandemic to end. Unfortunately, many guides had to take up other jobs in order to survive.

4.2. Restaurants

After the outbreak of the pandemic, when catering establishments were not allowed to serve customers on their premises, they quickly switched to offering take-out meals. Initially, they started to serve hospitals and deliver meals to medics fighting the pandemic. Later on, individual customers began ordering meals to be delivered home. Over time, the range of services was expanded to include small home events with a more varied menu and the option of renting crockery, cutlery, and even chairs and tables. In order to better reach their potential customers, many restaurants created websites to enable online orders. However, the provision of take-out meals was not enough to reach pre-pandemic turnover levels. The catering industry had to find new ways of earning revenue. One example of these new strategies was to launch online stores. Many restaurants started offering ready-made preserves, including traditional, home-made dishes as well as more sophisticated ones, which few would be able to prepare at home, such as confit duck with apples, BBQ ribs, boeuf bourguignon, beef cheek in demi-glace sauce, butcher's steak in pepper sauce or duck stomachs in tarragon sauce (Ed Red, 2022).

In addition to ready-made dishes, restaurants started offering semi-finished products and ingredients to prepare dishes at home, e.g. a homemade pizza set (Pizzeria Girasoli from Legionowo). The set included ready-made dough, sauce, topping ingredients and recipe instructions (Brzoskowski, 2020). The same do-it-yourself approach was adopted by some bakeries, which offered sourdough for home-made bread. Other options included long-term services, such as food subscriptions, including meals, e.g. for a week or a month.

The crisis also demonstrated the strength of social media advertising: eateries that had built good relations with their customers before the pandemic had a clear advantage. But traditional social media activities were not sufficient to sustain relationships with customers. That is why many restaurants as well as other entities in the catering industry used their social channels to launch original, creative initiatives, such as films or webinars with cooking lessons, online cooking sessions or began organizing tasting festivals preceded by home deliveries of products to be tested. Such initiatives were a great opportunity for the catering industry to maintain stability and customer loyalty.

Many restaurants introduced technological solutions to improve sanitation safety, e.g. menus that could be displayed on customers' phones after scanning a QR code provided on the table. Another trend that could be observed during the

pandemic was a considerable increase in the number of mobile catering outlets, such as food trucks or catering trolleys.

Some restaurant owners, unable to serve customers on the premises during lockdowns, came up with ways of circumventing the restrictions by employing customers as dish testers. The remuneration was usually symbolic and the testers had to pay for their meals. Customer-employees were allowed to stay in the restaurant and eat their meals. Of course, such practices were frequently curbed by health authority or labor inspectors imposing penalties on 'creative' owners. This, however, did not stop other restaurateurs from finding new loopholes to keep their premises open, for example by organizing party meetings, training sessions, *savoir-vivre* lessons, or employing extras to shoot advertising spots of their establishment (*Otwarcie restauracji*, 2021). A online initiative #otwieraMY (#WEopening) called for a boycott of the restrictions imposed on the catering industry and urged owners to come up with pretexts to open restaurants.

The pandemic also necessitated certain changes in restaurants' offerings. First of all, menus became considerably shorter, owing to higher costs and limited availability of ingredients. Experts predict that shorter restaurants menus will be a new trend in the future. Eateries are expected to increasingly rely on local, readily available ingredients and limit their menus to specific dishes. This will result in a greater market diversity, with restaurants specializing in selected dishes, ingredients or methods of food preparation rather than in particular cuisines (*Skutki pandemii*, 2022). This prediction is also supported by the observed preference for local products during the pandemic, not just among consumers but also restaurant owners, who preferred to rely on local suppliers. As a result, menus became more regional. Another important consideration in this case is the growing ecological awareness and the concern about product quality.

Like elsewhere, the pandemic generated a lot of solidarity within the restaurant industry itself and from its customers. Restaurants exchanged discount coupons, which were given to customers in an effort to promote their competitors' offerings. Customers and restaurant owners organized online campaigns to support and save establishments threatened by bankruptcy.

5. Conclusions

The crisis in the tourism, hotel and catering industries caused by the pandemic had been the worst in years. Many companies suffered great financial losses and had to lay off employees and some businesses went bankrupt. Others reinvented themselves in order to survive in the new reality. Many Polish restaurateurs, hoteliers and representatives of the tourism companies came up with creative solutions to stay on the market and gain a competitive advantage. If these new ideas

are permanently retained, we will benefit from a greater diversification of services and a more competitive market.

Large hotels are unlikely to continue offering take-out meals but will probably keep providing catering services and deli preserves. Technological solutions introduced during the pandemic are also likely to stay. It seems that the greatest opportunities for hotels are associated with the development of health and rehabilitation services. Another promising direction is combining work with recreational activities through concepts such as workation or bleisure, especially if remote work does not disappear after the pandemic. On-line tourism, as exemplified by Guides Without Borders, could become a permanent market niche, especially as an alternative for people with disabilities or those who cannot afford to travel abroad.

In the catering industry, take-out meals and home deliveries as well as catering and deli services are likely to remain a regular option. Solidarity shown to local entrepreneurs during the pandemic may turn into a greater appreciation for regional cuisines and cooperation with local suppliers. Other novelties that could be continued after the pandemic include shorter menus or the use of QR codes instead of traditional menus. These ideas, together with greater concern for ecology, are in line with current consumer trends.

Finally, it is worth noting that the pandemic crisis necessitated a more effective management of companies' finances, better work organization and more efficient communication with employees. It can be said that the pandemic became a crash course in crisis management for industry managers. For many companies it was also an opportunity to expand their presence in social media and develop their e-commerce channels. All of these aspects constitute the added value that enterprises in the tourism, hotel and catering industries generated as a result of the pandemic.

References

- Borko, S., Geerts, W., & Wang, H. (2020). *The travel industry turned upside down: Insights, analysis, and actions for travel executives, Report*. <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/the-travel-industry-turned-upside-down-insights-analysis-and-actions-for-travel-executives>
- Brzoskowski, B. (2020). Show must go on, czyli jak reagować na sytuacje kryzysowe i jak z nich wychodzić. *Marketer+*, 3(41), 26-32
- Ed Red restaurant offer. (2022, June 1). <https://sklep.edred.pl/pl>
- Gabryjończyk, K., Gabryjończyk, P. (2021). Zmiany stopnia wykorzystania turystycznych obiektów noclegowych w okresie zwalczania pandemii COVID-19 w Polsce. *Turystyka i Rozwój*, 15, 43-58
- Gorynia, M., Nickel, D. (2021). *Turystyka po pandemii – jaka może być nowa normalność?* https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/turystyka-po-pandemii-jaka-moze-byc-nowa-normalnosc/#_ftn1

- Juszczak, A. (2020). *Trendy rozwojowe turystyki w Polsce przed i w trakcie pandemii COVID-19*. Instytut Turystyki w Krakowie. https://www.silesia-sot.pl/wp-content/uploads/2021/01/Ekspertyza_Trendy-rozwojowe-turystyki-w-Polsce-przed-i-w-trakcie-pandemii-COVID-19.pdf
- Kachelska, M., Zimny, J. (2020). *Marketing hotelu w czasach pandemii*. <https://www.e-hotelarz.pl/artykul/67025/marketing-hotelu-w-czasach-pandemii-koronawirusa/>
- Koronawirus a hotele (2022, June 1). <https://positivehotel.pl/koronawirus-a-hotele/>
- KRD. (2021). *Poradnik Profesjonalisty – Tarcza 5.0, Tarcza 6.0, Tarcza 7.0*. Krajowy Rejestr Długów. <https://krd.pl/dokumenty-dodatkowe/tarczaantykrzysowa>
- Otwarcie restauracji 2021 a pandemia (2021). <https://ristorio.com/otwarcie-restauracji-2021/>
- Piotrowski, M. (2020). *Pokój to nie schowek na narty – tak Polacy obchodzą hotelowe zakazy rządu*. <https://www.fly4free.pl/pokoj-nie-to-schowek-na-narty-tak-polacy-obchodza-hotelowe-zakazy-rzadu/>
- Przewodnicy bez granic. (2022, June 1). <https://przewodnicybezgranic.pl/>
- Raport HORECA 2022. (2022). Briefly. <https://askbriefly.com/blog/raport-horeca-2022/>
- Recepta dla turystyki. (2020). Informator WOT. <https://biznes.leszno.pl/wp-content/uploads/2020/05/recepta-dla-turystyki.pdf>
- Rozporządzenie. (2021a). Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 19 stycznia 2021 r. w sprawie wsparcia uczestników obrotu gospodarczego poszkodowanych wskutek pandemii COVID-19 [Regulation of the Council of Ministers of January 19, 2021 regarding forms of support for economic entities affected by the COVID-19 pandemic]. Dz. U. poz. 192
- Rozporządzenie. (2021b). Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 26 lutego 2021 r. w sprawie wsparcia uczestników obrotu gospodarczego poszkodowanych wskutek pandemii COVID-19 [Regulation of the Council of Ministers of February 26, 2021 regarding forms of support for economic entities affected by the COVID-19 pandemic]. Dz. U. poz 371
- Skutki pandemii COVID-19 dla branży gastronomicznej. (2022, June 1). <https://www.pwc.pl/pl/artykuly/skutki-pandemii-COVID-19-dla-branzy-gastronomicznej.html>
- Sztuk, A. (2021). Zmiany w wyborach destynacji turystycznych w okresie pandemii COVID-19. Szansa dla małych miast. In W. Nowak, K. Szalonka (Eds.). *Zdrowie i style życia. Ekonomiczne, społeczne i zdrowotne skutki pandemii* (pp. 155-174). Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego
- Turystyka w czasach pandemii. (2021). https://architektura.muratorplus.pl/krytyka/turystyka-w-czasach-pandemii_11453.html
- Ustawa. (2020a). Ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych [Act of March 2, 2020 on special solutions aimed at preventing and combating COVID-19, other infectious diseases and crisis situations caused by them]. Dz. U. poz. 374
- Ustawa. (2020b). Ustawa z dnia 16 kwietnia 2020 r. o szczególnych instrumentach wsparcia w związku z rozprzestrzenianiem się wirusa SARS-CoV-2 [Act of 16 April

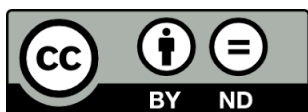
- 2020 on specific support instruments related to the spread of SARS-CoV-2 virus]. Dz. U. poz. 695
- Ustawa. (2020c). Ustawa z dnia 14 maja 2020 r. o zmianie niektórych ustaw w zakresie działań osłonowych w związku z rozprzestrzenianiem się wirusa SARS-CoV-2 [Act of May 14, 2020 amending certain acts concerning protective measures in connection with the spread of SARS-CoV-2 virus]. Dz. U. poz. 875
- Ustawa. (2020d). Ustawa z dnia 19 czerwca 2020 r. o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o uproszczonym postępowaniu o zatwierdzenie układu w związku z wystąpieniem COVID-19 [Act of 19 June 2020 on interest subsidies for bank loans granted to entrepreneurs affected by the effects of COVID-19 and on simplified procedures for approving this arrangement in relation to COVID-19]. Dz. U. poz. 1086
- Ustawa. (2020e). Ustawa z dnia 15 lipca 2020 r. o Polskim Bonie Turystycznym [Act of 15 July 2020 on the Polish Tourist Voucher]. Dz. U. poz. 1262
- Ustawa. (2020f). Ustawa z 17 września 2020 r. o zmianie ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych oraz niektórych innych ustaw [Act of September 17, 2020 amending the Act on special solutions related to the prevention, counteraction and combating of COVID-19, other infectious diseases and emergencies caused by them and some other acts]. Dz. U. poz. 1639
- Ustawa. (2020g). Ustawa z dnia 9 grudnia 2020 r. o zmianie ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych oraz niektórych innych ustaw [Act of 9 December 2020 amending the Act on special solutions related to the prevention, counteraction and combating of COVID-19, other infectious diseases and emergencies caused by them and some other acts]. Dz. U. poz. 2255
- Wellness Travel Will Be the Focus in the Post-Pandemic Era.* (2022, June 1). <https://www.magazine.medicaltourism.com/article/wellness-travel-will-be-the-focus-in-the-post-pandemic-era>
- Workation.* (2022, June 1). <https://www.itaka.pl/workation/>
- ZPP. (2021). *Podsumowanie lockdown'u w Polsce.* Związek Przedsiębiorców i Pracodawców. <https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2021/01/25.01.2021-Business-Paper-Podsumowanie-lockdownu-w-Polsce.pdf>

Innowacje w sektorze turystycznym w Polsce w czasie pandemii COVID-19

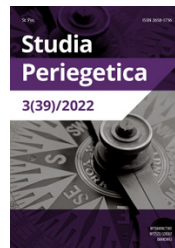
Streszczenie. Pandemia COVID-19 była wyjątkowo dotkliwa dla branży turystyczno-hotelarskiej. Okresy kwarantanny i inne restrykcje sparaliżowały działalność tego sektora, stawiając pod znakiem zapytania istnienie wielu przedsiębiorstw na tym rynku i zmuszając niektóre firmy do

zamknięcia działalności. Wszyscy poszukiwali alternatywnych sposobów dalszego prowadzenia działalności i utrzymania się na rynku. Jednym z oczywistych pomysłów na konieczną transformację był Internet. Ponieważ nie można było funkcjonować w dotychczasowy sposób, wiele firm postanowiło przenieść działalność do sfery wirtualnej. To, jednak, wymagało opracowania nowych form działalności biznesowej. Artykuł zawiera porównanie modeli działalności wykorzystujących potencjał Internetu, jakie wypracowano w hotelarstwie, turystyce i gastronomii. Badanie jest oparte na przeglądzie literatury naukowej oraz publikacji branżowych i przepisów a także na analizie przypadków. W porównaniu pod uwagę wzięto m.in. rozszerzony zakres informacji na stronach internetowych, sposoby utrzymywania kontaktu/relacji, realizację podstawowych usług, a także prowadzenie komunikacji marketingowej. Pandemia stworzyła wiele nowych możliwości i zmusiła firmy do opracowania nowych sposobów realizacji dotychczasowych usług lub wprowadzenia nowych rozwiązań, które opisano w artykule. Na tej podstawie można stwierdzić, że choć pandemia była trudnym okresem dla całej branży, przyczyniła się do powstania wartości dodanej, która może poszerzyć zakres dostępnych usług.

Słowa kluczowe: turystyka, hotelarstwo, gastronomia, pandemia, nowe formy działalności



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



AGATA BALIŃSKA*, WIOLETTA OLEJNICZAK**

Aplikacje turystyczne w ocenie użytkowników

Streszczenie. Nieodłącznym elementem planowania wyjazdów stały się obecnie aplikacje mobilne. Zapewniają one podróżnym bieżący dostęp do wszystkich niezbędnych informacji z każdego miejsca na świecie. Głównym celem prezentowanego w artykule badania było uzyskanie informacji na temat znajomości aplikacji turystycznych oraz ich wykorzystania przez respondentów, a także ocena zadowolenia z ich funkcjonalności. Aby osiągnąć ten cel, po analizie dostępnych danych wtórnych przeprowadzono internetowe badanie ankietowe, na które odpowiedziało 300 respondentów w wieku nieprzekraczającym 35 lat. Ankieta składała się z 23 różnego typu pytań na temat dziewięciu popularnych aplikacji turystycznych. Zebrane informacje wykorzystano do obliczenia indeksu zadowolenia klienta (CSI) dla każdego respondenta. Z badania wynika, że częstotliwość korzystania z turystycznych aplikacji mobilnych w trakcie wyjazdów turystycznych oraz ich ocena są zróżnicowane w zależności od płci, wieku, poziomu wykształcenia respondentów oraz ich aktywności turystycznej przed pandemią.

Słowa kluczowe: aplikacja mobilna, turystyka, funkcjonalność, satysfakcja

Kody JEL: D12, D85, P46, Z3

Sugerowane cytowanie: Balińska, A., Olejniczak, W. (2022). Aplikacje turystyczne w ocenie użytkowników. *Studia Periegetica*, 3(39), 23-38. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0762>

* Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie (Polska), Instytut Ekonomii i Finansów, e-mail: agata_balinska@sggw.edu.pl, orcid.org/0000-0002-8777-9955.

** Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie (Polska), Instytut Ekonomii i Finansów, e-mail: wioletta_olejniczak@sggw.edu.pl, orcid.org/0000-0001-5184-6776.

1. Wprowadzenie

Aplikacje mobilne to rozwiązania oparte na urządzeniach mobilnych (np. smartfonach lub tabletach) z usługami uwzględniającymi często lokalizację, które umożliwiają użytkownikom ciągłą interakcję z innymi za pośrednictwem sieci bezprzewodowych (Qin, Kim i Tan, 2016). Wpływają na zmiany zachodzące we współczesnej konsumpcji, rewolucjonizując tworzenie i prezentację treści internetowych, oraz stwarzają szansę unikalnej interakcji (Watson, McCarthy i Rowley, 2013). Rosnące znaczenie aplikacji mobilnych zauważane jest we wszystkich sferach życia oraz stanowi konsekwencję i przejaw trendów społecznych. W tym obszarze noszą one nawet miano „wirtualnych asystentów”, wykorzystywanych na różnych etapach procesu decyzyjnego, co prowadzi do automatyzacji decyzji. Ważnym trendem społecznym, również w obszarze nowych mediów, jest trend zwany „eko ja”. W sferze nowych technologii są to np. smartwatche, które mierzą dzienny ślad węglowy swoich właścicieli, ale w praktyce także szereg działań pozwalających na zmniejszenie negatywnego wpływu człowieka na środowisko. Pandemia COVID-19 wymusiła konieczność pracy zdalnej, która w wielu sektorach gospodarki zapewne utrzyma się, stając się trwałym rozwiązaniem. Podobna sytuacja dotyczy rynku spotkań służbowych, których zdalna forma poza ograniczeniem kontaktów bezpośrednich zmniejszy emisję zanieczyszczeń spowodowanych środkami transportu. Coraz częściej w przestrzeni medialnej pojawia się też termin „e-turystyka”, oznaczający wyjazdy wirtualne zamiast realnych. Wobec idei turystyki ten ostatni przykład jest jednak kontrowersyjny. W kontekście aplikacji należy także wspomnieć o trendzie „konsumpcji bezdotykowej”, czyli zautomatyzowaniu czynności uważanych za nudne i nierozwijające, takich jak codzienne zakupy czy opłacanie rachunków za prąd, wodę (Balińska i Staśkiewicz, 2021). Zgodnie z przewidywaniami zawartymi w raporcie *10 Hot Consumer Trends 2030* wykorzystanie technologii mobilnych będzie ulegało znaczącej intensyfikacji niemal w każdym aspekcie życia (Ericsson, 2022).

Korzystanie z aplikacji mobilnych nie oznacza jednak pasywnej postawy użytkowników. Ricardo G. Bilro i Sandra M. C. Loureiro (2020) uważają nawet, że korzystanie z aplikacji mobilnych zwiększa zaangażowanie użytkowników. Ich uwaga nie jest wówczas kierowana na aspekt techniczny czy organizacyjny, ale na korzyści płynące z określonych wyborów.

Aplikacje pełnią nie tylko użyteczną, ale także społeczną rolę. W tym drugim przypadku zwykle analizuje się aplikacje typu Facebook, YouTube i Instagram, podkreślając czynniki hedonistyczne decydujące o ich popularności (Akdim, Casaló i Flavián, 2022). Nie oznacza to, że przyjemność z użytkowania nie jest ważna w przypadku aplikacji uważanych za praktyczne. Bardzo często to właśnie

przyjemność i satysfakcja decydują o tym, czy użytkownicy wybiorą określoną aplikację (Balińska i Jaska, 2022).

Ważne obecnie jest również połączenie zastosowania urządzeń mobilnych z mediami społecznościowymi, takimi jak Facebook i Twitter, oraz z możliwościami lokalizacji. Powstało nawet określenie na ten trójkąt: So-Lo-Mo, czyli Social-Local-Mobile (Sznajder, 2013). Dzięki opcjom integracji i interaktywności możliwe jest zintegrowanie wszystkich urządzeń (korzystających z sieci) w jeden „organizm”, który pozwala na ciągle pozyskiwanie, aktualizowanie i rozpowszechnianie informacji ważnych dla działalności przedsiębiorstwa. Aplikacje są także ważnym źródłem informacji dla przedsiębiorców, pod warunkiem że umożliwiają zamieszczanie przez klientów uwag, komentarzy czy rekomendacji (Manolitzas i in., 2022). Stanowią też cenne źródło danych dla badaczy (Sidor i in., 2021; Minkwitz, 2018), zarówno w zakresie analizowanych treści (Park, Lee i Back, 2021; Hernández, Alarcón i Meraz Ruiz, 2022; Ho, Withanage i Khong, 2020), jak i obrazów. Zdaniem Elany Barbierato i in. (2022) komentarze (recenzje) zamieszczone w aplikacji (w tym badaniu w aplikacji Tripadvisor) są komplementarne do tradycyjnego badania przeprowadzonego za pomocą kwestionariusza wywiadu. Analiza dorobku naukowego, w tym przywołanych publikacji, wskazuje, że w badaniach nad aplikacjami wykorzystywane są przede wszystkim techniki mieszczące się w obszarze netnografii oraz badania ankietowe.

Tempo rozwoju aplikacji mobilnych sprawia, że konieczna jest realizacja cyklicznych badań uwzględniających zmianę potrzeb, nowe trendy i rozwiązania technologiczne. Jest to szczególnie istotne w gospodarce turystycznej, zarówno po stronie podaży, jak i popytu turystycznego. Ostatnie sezony turystyczne, zwłaszcza w okresie pandemii, pokazały, jak ważna jest realizacja usług z zachowaniem dystansu społecznego oraz szybkość pozyskiwania rzetelnych i aktualnych informacji.

W badaniach dokonywana jest zwykle ocena nie tyle aplikacji, ile korzyści, jakie wiążą się z ich użytkowaniem (Casaló i in., 2015; Liu i Zhang, 2014). Celem prezentowanych w artykule badań było więc poznanie wiedzy respondentów i ich doświadczeń w zakresie korzystania z aplikacji turystycznych oraz weryfikacja poziomu ich satysfakcji. Badania te stanowią wkład w wiedzę na temat użyteczności aplikacji mobilnych.

Problemy badawcze sformułowano w formie następujących pytań:

1. Które aplikacje są najczęściej wykorzystywane przez respondentów?
2. Które cechy aplikacji turystycznych są dla respondentów najważniejsze?
3. W jakim stopniu, wyrażonym ważnością wskaźnika satysfakcji klienta (CSI), respondenci są zadowoleni z korzystania z wybranych aplikacji turystycznych?
4. Czy płeć, miejsce zamieszkania, częstotliwość wyjazdów turystycznych oraz deklarowana wysokość wydatku turystycznego (na osobę na tydzień) różnicują wartość CSI aplikacji?

Z uwagi na przyjętą problematykę i sposób realizacji badań zawężono ich zakres podmiotowy do osób klasyfikowanych przez Główny Urząd Statystyczny jako młode, czyli nie starszych niż 34 lata (GUS, 2010). Uzasadniają to zarówno przesłanki metodyczne, jak i merytoryczne. Przesłanką metodyczną była możliwość przeprowadzenia badań na odległość z wykorzystaniem kwestionariuszy internetowych udostępnianych przez kanały internetowe, w tym media społecznościowe. Przesłanką merytoryczną było to, że aplikacje mobilne powinny odpowiadać potrzebom określonej grupy konsumentów, szczególnie pod względem ich cech funkcjonalnych (Irwansyah i Triputra, 2016).

2. Charakterystyka aplikacji

Badaniom poddano następujące aplikacje: Booking, Tripadvisor, PortalPasażera, Jakdojadę, Blablacar, Uber, Skyscanner, Kayak i Revolut. Umownie określa się je jako aplikacje turystyczne lub szerzej: podróżnicze. Ponieważ badania były prowadzone w kontekście aktywności turystycznej, przyjęto termin „aplikacje turystyczne”.

Pierwsza z wymienionych, znana przez wszystkich objętych badaniami respondentów, jest dziełem firmy Booking.com, założonej w 1996 r. w Amsterdamie jako start-up. Obecnie jest to przedsiębiorstwo o zasięgu międzynarodowym. Na platformie zarejestrowanych jest 1 632 298 obiektów noclegowych rozlokowanych w 126 416 miejscach (w 229 krajach). Codziennie za pośrednictwem portalu rezerwowanych jest ponad 1,55 mln noclegów. Platforma Booking pełni dwójną funkcję: po pierwsze, służy do rezerwacji, po drugie, posiada rozbudowany system rekomendacji. Jak wynika z badań Diany Gavilan i in. (2018), występuje „asymetryczna interakcja między ocenami liczbowymi a recenzjami: gdy ocena jest dobra, zaufanie do oceny zależy od liczby recenzji, ale odwrotnie, jeśli ocena jest zła, liczba recenzji nie ma wpływu na to, jak wiarygodna jest ocena”.

Z kolei aplikacja Jakdojade.pl ma rodowód akademicki. Została przygotowana w ramach pracy inżynierskiej na Politechnice Poznańskiej i wykorzystywała technologię GPS. Rozwiązanie to miało pomóc przede wszystkim studentom w przemieszczaniu się po mieście (Kubiak i Skawińska, 2015). W 2006 r. na rynku było zbyt mało telefonów wyposażonych w GPS, aby przełożyło się to na popularność aplikacji w tamtym okresie. Rosła ona wraz z rozwojem rozwiązań technologicznych stosowanych w smartfonach.

Aplikacja Uber, funkcjonująca w wielu krajach (w tym w Belgii, Francji, Niemczech i we Włoszech), jest zabroniona, gdyż stanowi dużą konkurencję dla regulowanych przewozów transportowych (taksówek). W sprawie platform współpracy (w tym Ubera) wypowiedziała się Komisja Europejska w 2016 r.

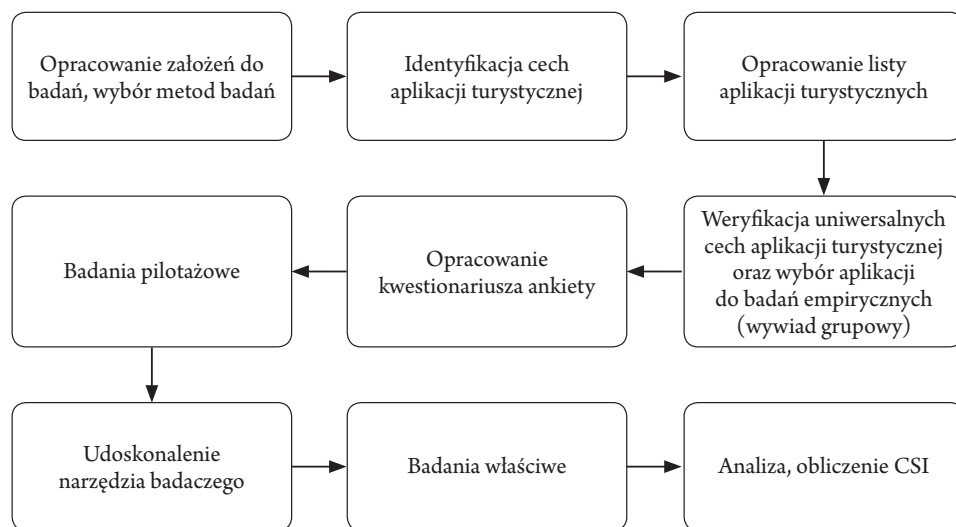
oraz na wniosek rządu Hiszpanii Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej. Według TSUE działalność Ubera nie ogranicza się tylko do pośrednictwa między kierowcami a klientami – świadczy on także usługi indywidualnych przewozów miejskich, które udostępnia głównie za pomocą narzędzi informatycznych, takich jak aplikacja. Pomimo takiej interpretacji usługi Ubera w Polsce są dozwolone. Uber charakteryzowany jest również w kategoriach modelu biznesowego, nazywanego uberyzacją, gospodarki współdzielenia, systemu transportu miejskiego, zatrudnienia, prawa czy etyki (Stępnicka, 2018). Rozwiązania technologiczne uwzględniające potrzeby konsumentów pozwoliły Uberowi zbudować przewagę konkurencyjną nad transportem taksówkowym (Beim, 2018).

Tripadvisor działa od 2010 r. jako aplikacja społecznościowa obejmująca treści podróżnicze. Użytkownicy mają możliwość dzielenia się swoimi doświadczeniami, publikowania recenzji, komentarzy i ocen dotyczących zarówno całych destynacji, jak i poszczególnych obiektów czy usług. Dodatkowo aplikacja oferuje fora dyskusyjne (Ho i in., 2016). Prezentuje 8,6 mln miejsc noclegowych, restauracji i atrakcji, przyciąga ponad 460 mln użytkowników i udostępnia 859 mln recenzji rocznie. Podstawową jej funkcją jest gromadzenie i rozpowszechnianie treści podróżniczych tworzonych przez użytkowników oraz redukcja ich indywidualnego wysiłku (Akdım i in., 2022).

3. Metody badań

Główne metody wykorzystane w badaniach na etapie gromadzenia materiału badawczego to: analiza danych źródłowych, wywiad grupowy kierowany oraz metoda CAWI (Hill i Brierley 2003). Metoda ta wykorzystywana jest najczęściej do pomiaru poziomu satysfakcji z usług handlowych (Woźniak i Zimon, 2016), finansowych, a także realizowanych przez urząd miasta (Wolniak i Skotnicka-Zasadzień, 2008). Stosowanie jej do określenia poziomu zadowolenia z korzystania z aplikacji jest nowym rozwiązaniem w metodyce badań. Ze względu na problematykę badań wykorzystano również netnografię, dzięki której pozyskano wiedzę niezbędną do przygotowania narzędzia badawczego. Na etapie analizy wykorzystano z kolei indeks satysfakcji klienta (CSI). Przebieg procesu badawczego zaprezentowano na rys. 1.

Z uwagi na przeznaczenie aplikacji w badaniach uwzględniono przede wszystkim cechy użytkowe (autentyczność informacji, płynność działania, przejrzysty układ, aktualność informacji, przydatność praktyczną, innowacyjność) oraz jedną cechę hedonistyczną, opartą na doznaniach estetycznych (atrakcyjny wygląd). Wybór tych zmiennych został zweryfikowany przez wywiad grupowy kierowany, który przeprowadzono z grupą 25 celowo dobranych respondentów, studentów



Rys. 1. Etapy procesu badawczego

Źródło: opracowanie własne.

kierunku turystyka i rekreacja WE SGGW (studia II stopnia). Do weryfikacji wybrano następujące aplikacje: Tripadvisor, Booking, PortalPasażera, Jakdojadę, Blablacar, Uber, Skyscanner, Kayak i Revolut, których lista została przygotowana w oparciu o netnografię i zweryfikowana w trakcie wywiadu grupowego.

Kwestionariusz do badań empirycznych przygotowano na platformie Google Forms. Składał się on z 23 pytań merytorycznych oraz metryczki. Rozpocynały go dwa pytania filtrujące, weryfikujące aktywność turystyczną przed pandemią i korzystanie z aplikacji w czasie i na potrzeby wyjazdów turystycznych. Konstrukcja pozostałych pytań uwzględniała wymagania metody CSI (jedno pytanie ze skalą 5-stopniową do weryfikacji ważności cech aplikacji turystycznych) i w analogicznej skali pytania (9) dotyczące oceny tych cech w poszczególnych aplikacjach. Cechy każdej aplikacji respondenci oceniali niezależnie, a pytanie z prośbą o ocenę było poprzedzone pytaniem alternatywnym, weryfikującym, czy respondenci korzystają z danej aplikacji. Odpowiedź negatywna nie pozwalała dokonać oceny cech tej aplikacji. Oceny dokonywali zatem tylko ci respondenci, którzy mieli doświadczenie w korzystaniu z danej aplikacji, co w charakterystyce wyników wykazano wartością N .

W celu zweryfikowania poprawności kwestionariusza w kwietniu 2021 r. przeprowadzono badania pilotażowe. Badania właściwe zrealizowano w okresie maj-czerwiec 2021 r. Link do ankiety został udostępniony w mediach społecznościowych (Facebook, Instagram, LinkedIn) na profilach autorek oraz w grupach podróżniczych, do których należą, co było podyktowane tematyką badań oraz

sytuacją epidemiczną. W procesie realizacji badań wykorzystywano metodę kuli śnieżnej (Jabłońska i Sobieraj, 2013), co polegało na tym, że respondenci zachęcali kolejne osoby do wzięcia udziału w badaniu przez udostępnianie postów czy linku do ankiety. Zastosowano nielosowy dobór próby (dobór metodą eliminacji). Kryteria, jakie zgodnie z przyjętą problematyką powinni spełniać respondenci, to aktywność turystyczna przed pandemią (wyjazd turystyczny minimum raz na kilka lat) oraz korzystanie z aplikacji turystycznych w trakcie planowania i/lub realizacji wyjazdu turystycznego. Kryteria te zostały uwzględnione w pytaniach filtrujących (na pytania w ankiecie mogły odpowiedzieć tylko osoby, które w pytaniach filtrujących udzieliły pozytywnych odpowiedzi).

W analizie zebranego materiału wykorzystano Customer Satisfaction Index (CSI), który pozwala na przedstawienie satysfakcji klienta w ujęciu liczbowym. Metodologia wskaźnika wymaga w pierwszej kolejności ustalenia kryteriów satysfakcji – atrybutów produktu lub usługi, które będą oceniane (faza eksploracyjna). Na tym etapie można wykorzystać dane wtórne, opinie ekspertów, metody panelowe lub badania pilotażowe. W badaniu zasadniczym kryteria oceniane są przez respondentów ze względu na ich ważność oraz stopień spełnienia. Na podstawie ocen ważności wyznacza się wagi poszczególnych kryteriów, a sam wskaźnik CSI jest sumą ważoną wyznaczonych wag i ocen kryteriów.

Wskaźnik CSI wylicza się ze wzoru (Frąś, 2014):

$$CSI = \sum_{i=1}^N W_i \times C_i$$

gdzie:

- CSI – wynik satysfakcji klienta,
- i – kolejny numer badanego wymagania,
- N – liczba wymagań określona w analizie,
- W_i – współczynnik znaczenia wagi i -tego wymagania,
- C_i – ocena zadowolenia klienta z i -tego wymagania.

Uzyskane wyniki można analizować w wartościach bezwzględnych (Gajewska, 2015), co utrudnia porównywanie wyników w przypadku stosowania skal o różnym zakresie. Innym stosowanym w literaturze (Woźniak i Skotnicka-Zasadzień, 2008; Woźniak i Zimon, 2016) sposobem jest ujęcie ich w wartościach procentowych, co uczyniono w prezentowanym badaniu, przyjmując następującą skalę: 0-40% – bardzo źle (klient skrajnie niezadowolony); 40-60% – źle (klient niezadowolony); 60-75% – średnio (występują pewne problemy w zakresie zadowolenia klienta); 75-90% – dobrze (występują nieliczne problemy z zadowoleniem klienta); 90-100% – bardzo dobrze (klient zadowolony w wysokim stopniu) (Frąś, 2014; Woźniak i Zimon, 2016).

Wskaźnik satysfakcji klienta jest dość często wykorzystywany w opracowaniach naukowych, np. przez Joannę Woźniak i Dominikę Zimon (2016), Stanisława Skowrona (2010), Anettę Pukas (2015) czy Jarosława W. Przybytniowskiego (2019).

W niniejszym badaniu uwzględniono następujące kryteria: autentyczność informacji, płynność działania, przejrzysty układ, atrakcyjny wygląd, aktualność informacji, przydatność praktyczną, innowacyjność. Wyłonienie ich było elementem badań empirycznych, a przypisane im w ramach metody CSI wagi przywołano w tabeli 3.

4. Wyniki badań

Wśród wszystkich respondentów warunków aktywności turystycznej spełniło 336 osób, w tym 300 (89,3%) korzystało z aplikacji. W analizie danych wzięto pod uwagę próbę, która spełniła kryterium użytkowania aplikacji mobilnych. W próbie przeważały kobiety (52,7%). Średnia wieku wynosiła 24,5 (mediana 24). Większość zadeklarowała wykształcenie wyższe (64,3%), pozostali – średnie (32,7%) i tylko 2,5% – zasadnicze zawodowe, podstawowe i gimnazjalne. Niemal połowa respondentów zamieszkiwała miasta powyżej 100 tys. mieszkańców (49,3%). Pozostali respondenci wskazali na: miasta od 50 do 100 tys. (11,9%), miasta do 50 tys. (20,9%) oraz wieś (17,9%). Wysokość wydatku turystycznego na tygodniowy wypoczynek jednej osoby w kraju w grupie respondentów deklarowana była następująco: do 1200 zł – 23,3%, 1200-1800 zł – 58%, powyżej 1800 zł – 18,7%. Przyjęte przedziały znajdują odzwierciedlenie w badaniach GUS, gdzie w 2020 r. średnia wysokość wydatku turystycznego na wyjazd długookresowy wynosiła 1044 zł (GUS, 2021, s. 46). Poprawność przyjętych przedziałów została też zweryfikowana w badaniach pilotażowych. Aktywność turystyczna respondentów w okresie przed pandemią była dość zróżnicowana. Niemal połowa (46,3%) wyjeżdżała minimum 3 razy do roku, 37,3% – 1-2 razy do roku, a 16,4% raz na kilka lat.

Zgodnie z przyjętym kryterium doboru próby wszyscy respondenci korzystali z aplikacji turystycznych na etapie przygotowywania i/lub realizacji wyjazdów turystycznych. Korzystanie z objętych badaniami aplikacji było zróżnicowane (tab. 1). Najbardziej znane i wykorzystywane przez respondentów były aplikacje Booking i Jakdojadę. Kolejną aplikacją identyfikowaną przez wszystkich respondentów jest Uber. Relatywnie wysoko pozycjonowana była również aplikacja Tripadvisor. Najmniej znane wśród respondentów były aplikacje „transportowe”: Kayak i Portalpasażera oraz „finansowa” Revolut.

Respondenci korzystający z poszczególnych aplikacji dokonali oceny ich cech (tab. 2). Oceniając je, wskazywali, że autentyczność informacji, przejrzysty układ oraz łatwość działania są atutem JakDojade. Booking wyróżniała płynność działa-

Tabela 1. Znajomość i korzystanie z aplikacji przez respondentów ($N = 300$) (w %)

Aplikacje	Nie znam	Znam, ale nie korzystam	Znam i korzystam sporadycznie	Znam i korzystam często
Tripadvisor	7,3	40,0	36,4	16,3
Booking	0,0	16,3	28,2	55,5
PortalPasażera	49,1	23,6	9,1	18,2
Jakdojadę	1,8	21,8	23,6	52,8
Blablacar	10,9	76,4	10,9	1,8
Uber	0,0	41,8	32,7	25,5
Skyscanner	38,2	32,8	18,2	10,8
Kayak	41,8	47,3	7,3	3,6
Revolut	30,9	32,8	18,2	18,1

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Średnia ocena poszczególnych cech/funkcji aplikacji

Aplikacje	Autentyczność informacji	Płynność działania	Przejrzysty układ	Atrakcyjny wygląd	Aktualność informacji	Przydatność praktyczna	Innowacyjność
Tripadvisor ($N = 158$)	4,04	3,83	3,79	3,46	3,54	3,92	3,33
Booking ($N = 251$)	4,16	4,45	4,32	4,00	4,47	4,71	3,76
PortalPasażera ($N = 82$)	4,23	3,69	3,92	3,54	3,92	4,31	3,23
Jakdojadę ($N = 229$)	4,41	4,21	4,35	3,91	4,38	4,59	4,03
Blablacar ($N = 38$)	4,00	4,14	4,29	3,86	4,14	4,71	4,29
Uber ($N = 175$)	4,14	4,00	4,21	4,14	4,17	4,48	4,07
Skyscanner ($N = 87$)	4,21	3,96	3,93	3,62	3,74	4,14	3,65
Kayak ($N = 33$)	2,80	2,80	3,20	2,80	2,80	2,80	2,80
Revolut ($N = 109$)	4,33	4,28	3,94	4,00	4,44	4,61	4,33

Średnia w 5-stopniowej skali ważności, gdzie 5 – cecha bardzo istotna, 1 – cecha nieistotna.

Źródło: opracowanie własne.

nia, aktualizacja informacji i praktyczna przydatność. Aplikację Uber wyróżniała atrakcyjność informacji, a Revolut i BlaBlaCar – innowacyjność.

Wykorzystując CSI, obliczono poziom satysfakcji z użytkowania przez respondentów aplikacji. W tej analizie wybrano tylko te z analizowanych aplikacji, z których korzystała minimum połowa respondentów. Były to: Tripadvisor, Booking, Jakdojadę i Uber (tab. 3).

Oczekiwania respondentów w zakresie cech mobilnych aplikacji turystycznych były zróżnicowane. Najwyższe dotyczyły płynności działania (wartość średnia:

Tabela 3. Wartość wskaźnika satysfakcji klienta dla wybranych aplikacji

Czynniki satysfakcji	Znaczenie czynnika (M)	Waga czynnika	Wartości ważone dla aplikacji			
			Tripadvisor	Booking	Jak dojadę	Uber
Autentyczność informacji	4,42	14,57	0,59	0,61	0,64	0,60
Płynność działania	4,68	15,42	0,59	0,69	0,65	0,62
Przejrzysty układ	3,91	12,89	0,49	0,56	0,56	0,54
Atrakcyjny wygląd	4,32	14,25	0,49	0,57	0,56	0,59
Aktualność informacji	4,65	15,32	0,54	0,69	0,67	0,64
Przydatność praktyczna	4,06	13,40	0,52	0,63	0,61	0,60
Innowacyjność	4,29	14,15	0,47	0,53	0,57	0,58
Suma	30,33	100,00	3,70	4,27	4,27	4,17
Wartość wskaźnika w %			74,01	85,34	85,32	83,34

Źródło: opracowanie własne.

M = 4,68) i aktualności zawartych w nich informacji (M = 4,65), najniższe – przejrzystego układu (M = 3,91). Weryfikacji wskaźnikiem satysfakcji klienta poddano aplikacje wykorzystywane przez minimum połowę respondentów i były to aplikacje: Tripadvisor, Booking, Jakdojadę, Uber. Wartość powyżej CSI 75%, czyli poziom dobry, uzyskały aplikacje: Booking, Jakdojadę, Uber. Wartość CSI aplikacji Tripadvisor na poziomie 74,01% uplasował ją w przedziale średnim.

Zgodnie z przyjętą w literaturze interpretacją aplikacje Booking, Uber i Jakdojadę zostały ocenione jako dobre, a Tripadvisor – jako średni. Sprawdzone, czy istnieje różnica w ocenie satysfakcji z korzystania z poszczególnych aplikacji w zależności od przyjętych zmiennych różnicujących (wyliczeń dokonano według przywołanego wcześniej wzoru) (tab. 4).

Weryfikacja wartości wskaźnika CSI wykazała, że:

- największa różnica (test U Manna-Whitneya potwierdził, że jest to różnica istotna statystycznie: $p = 0,00174$; wynik istotny, gdy $p < 0,05$) w poziomie satysfakcji w zależności od płci respondentów widoczna jest w przypadku aplikacji Uber, choć obydwie wartości mieszczą się w przedziale „dobrze”. CSI kobiet w przypadku aplikacji Tripadvisor (74%) znalazł się w kategorii ocen średnich, a w przypadku mężczyzn (75%) – dobrych;

- zmienną różnicującą w istotny sposób poziom CSI było miejsce zamieszkania. Wartość CSI mieszkańców wsi była na poziomie bardzo dobrym w przypadku Ubera (97,1%) i Bookingu (90,3%), zaś wartość CSI mieszkańców średnich miast (50-100 tys. mieszkańców) w przypadku aplikacji Tripadvisor i Uber uplasowała się w kategorii „średniej” (odpowiednio 68,5% i 72,8%). Test Kruskala-Wallisa potwierdził różnicę istotną statystycznie w przypadku Ubera ($p = 0,01057$; wynik istotny, gdy $p < 0,05$) i Bookingu ($p = 0,0057$);

Tabela 4. Wartość wskaźnika satysfakcji w zależności od różnych czynników

Czynniki		Trip-advisor	Booking	Jakdojadę	Uber
Płeć	kobieta	74,0	86,0	85,0	80,8
	mężczyzna	75,0	84,0	86,6	88,8
Miejsce zamieszkania	wieś	81,3	90,3	86,9	97,1
	miasto < 50 tys.	76,5	82,2	88,1	79,9
	miasto 50-100 tys.	68,5	83,5	86,8	72,8
	miasto > 100 tys.	77,5	85,1	82,9	86,0
Częstotliwość wyjazdów turystycznych	3 i więcej	72,7	85,8	83,2	81,0
	1-2 razy	83,2	87,8	92,9	91,7
	raz na kilka lat	72,9	88,3	75,8	75,5
Wysokość wydatku turystycznego (na osobę na tydzień) w zł	do 1200	74,8	85,9	85,8	84,4
	1200-1600	73,5	82,4	85,4	76,3
	ponad 1600	73,6	85,9	84,2	85,4

Źródło: opracowanie własne.

- wartość CSI respondentów podróżujących turystycznie bardzo często (minimum 3 razy w roku) i rzadko (raz na kilka lat) w odniesieniu do aplikacji Tripadvisor była na poziomie średnim, zaś wartość CSI tych wyjeżdżających 1-2 razy w roku w odniesieniu do aplikacji Jakdojadę i Uber – na poziomie bardzo dobrym;
- niezależnie od wysokości wydatku turystycznego wartość CSI w odniesieniu do aplikacji Tripadvisor była na poziomie średnim, a w pozostałych aplikacjach – dobrym.

5. Dyskusja

Analiza ocen poszczególnych cech aplikacji (tab. 2) wykazała, że autentyczność informacji oraz przejrzysty układ zostały najwyżej ocenione w aplikacji Jakdojadę. W przypadku aplikacji informacja przekazywana jest nie tylko poprzez opis, ale także obrazy (zdjęcia, filmy), co – jak potwierdzają badania (Zeng i in., 2020) – wpływa na intencje behawioralne konsumentów. Ta aplikacja została też najwyżej oceniona pod kątem przejrzystości układu. Potwierdzają to badania Katarzyny Soleckiej i Moniki Cholewy (2020), z których wynika, że najważniejszą cechą aplikacji „transportowych” jest łatwość obsługi, a aplikacja Jakdojadę została w tych samych badaniach oceniona na 4,4 w skali 5-stopniowej. Na tę cechę w swoich badaniach wskazują również Maria Bajak i Iryna Manczak (2021) poddając ocenie funkcjonalność turystycznej aplikacji VisitMałopolska. Płynność działania najwyżej oceniono w aplikacji Booking, podobnie jak aktualność

informacji i praktyczną przydatność. Atrakcyjność informacji najwyżej oceniono w aplikacji Uber, a innowacyjność – w przypadku aplikacji Revolut i Blablacar. Aplikacja Revolut została też wysoko oceniona w kategorii aktualność informacji oraz przydatność praktyczna. Na przydatność aplikacji mobilnych jako ich główną wartość wskazują też badania Krzysztofa Kubiaka (2015).

Praktyczna przydatność wiąże się z systemem rekomendacji. Na jego rolę w korzystaniu z aplikacji Booking wskazują Diana Gavilan i in. (2018). Z ich badań wynika, że „użytkownicy sieci bardziej ufają niskim ocenom liczbowym niż wysokim ocenom. [...] internauci mają tendencję do wybierania tych hoteli, które mają lepsze oceny. Ponadto badanie to ukazuje wpływ moderacji liczby recenzji na związek między oceną liczbową a wiarygodnością oceny. Badania te dowodzą również, że niskie oceny są godne zaufania, niezależnie od liczby recenzji, podczas gdy wysokie są godne zaufania tylko wtedy, gdy są poparte dużą liczbą recenzji” (Gavilan i in., 2018, s. 59). Potwierdzają to badania Luisa V. Casaló i in. (2015), z których wynika, że ranking platform internetowych jest dodatnio skorelowany z wiarygodnością zamieszczonych w nich rekomendacji. Oznacza to, że negatywne recenzje mają większy wpływ na zachowanie podróżnych niż pozytywne.

Renata Rasińska i Wiesław Siwiński (2015) w swoich badaniach wskazują również na inny praktyczny wymiar aplikacji mobilnych. Korzystanie z nich eliminuje zbędny bagaż w postaci przewodników, aparatów fotograficznych, kamer czy urządzeń nawigacyjnych, ponieważ wszystkie ich funkcje można znaleźć w urządzeniach mobilnych.

6. Wnioski

Rola aplikacji mobilnych na różnych etapach procesów decyzyjnych jest coraz bardziej zauważalna. Jest to skutkiem szeroko rozumianych zmian społeczno-gospodarczych. Aplikacje coraz częściej są traktowane w kategoriach „wirtualnych asystentów”, wyręczając w dużym stopniu użytkowników w zbieraniu i analizowaniu danych. Dotyczy to również aplikacji wykorzystywanych na potrzeby planowania i organizacji wyjazdów turystycznych. Wybrane aplikacje były przedmiotem analizy w prezentowanych badaniach. Dzięki zastosowaniu CSI wykazano poziom zadowolenia respondentów z korzystania z poszczególnych aplikacji oraz dokonanie porównań uwzględniających zmienne różnicujące. Uzyskane wyniki pozwoliły odpowiedzieć na postawione pytania badawcze.

Realizacji badań towarzyszyło kilka ograniczeń:

1. Zaprezentowano jedynie wybrane aplikacje. Ich wybór był poprzedzony analizą literatury oraz zweryfikowany przez wywiad grupowy i badania pilotażowe, ale dynamiczne zmiany w tym obszarze rodzą obawę, że aplikacja, która na etapie

konstruowania narzędzia została pominięta z uwagi na jej niewielką popularność, w trakcie opracowywania wyników badań będzie wyżej pozycjonowana niż aplikacje poddane analizie. Sytuacja może być również odwrotna.

2. Próba badacza została wyłonią z populacji osób młodych. Korzystne byłyby badania porównawcze respondentów reprezentujących różne generacje, co wiąże się z koniecznością szerszych badań i zdywersyfikowania sposobu dotarcia do respondentów.

3. Przeprowadzone badania skłoniły do sformułowania następujących implikacji:

– implikacja poznawcza – aplikacje mobilne dla sektora turystycznego najczęściej wymagają połączenia z internetem. Jest to możliwe dzięki Wi-Fi lub 4G. Jednak nie wszystkie miasta czy miejsca są w pełni pokryte sieciami Wi-Fi oferującymi bezpłatne połączenie z internetem, a opłaty za roaming i transmisję danych nadal stanowią znaczny wydatek dla wielu turystów, zwłaszcza tych w młodszym wieku. Aplikacje mobilne w trybie offline są rozwiązaniem, które pozwoli użytkownikom uniknąć dodatkowych opłat, nie tracąc nic ze spersonalizowanych, interaktywnych i ulepszonych doświadczeń turystycznych oraz poziomu satysfakcji z ich korzystania;

– implikacja metodyczna – poszczególne cechy (funkcje) aplikacji, w tym rekomendacje, są cennym źródłem informacji dla badaczy rynku turystycznego. Ujednoczenie rozwiązań technicznych w tym zakresie w różnych aplikacjach zwiększyłoby wartość pozyskanego tą drogą materiału;

– implikacje praktyczne – wzrost liczby użytkowników urządzeń mobilnych sprzyja tworzeniu aplikacji wykorzystywanych w turystyce, które są innowacyjnym źródłem informacji turystycznej. Zmieniające się potrzeby kolejnych generacji użytkowników sprawiają, że ewolucji podlegają też oczekiwania względem aplikacji mobilnych.

Bibliografia

- Akdim, K. , Casaló, L. V., Flavián, C. (2022). The role of utilitarian and hedonic aspects in the continuance intention to use social mobile apps. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66, 102888. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102888>
- Bajak, M., Manczak, I. (2021). Tourist mobile applications: Evaluation of the Visit Malopolska app. *Tourism*, 31(1), Article 7. <https://doi.org/10.18778/0867-5856.31.1.14>
- Balińska, A., Staśkiewicz, D. (2021). *Sharing economy w gospodarce turystycznej: kontekst teoretyczny i empiryczny*. Wydawnictwo SGGW
- Balińska, A., Jaska, E. (2022). Postawy pokolenia Z wobec marki Facebook w okresie pandemii COVID-19 – perspektywa aktywności turystycznej. *Studia Peregrinica*, 37(1), 27-42. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.8394>

- Barbierato, E., Bernetti, I., & Capecchi, I. (2022). Analyzing Tripadvisor reviews of wine tours: An approach based on text mining and sentiment analysis. *International Journal of Wine Business Research*, 34(2), 212-236. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-04-2021-0025>
- Beim, M. (2018). Uwarunkowania konkurencji między taksówkami a Uberem. *Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny (iKAR)*, 7, 94-102. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=732685>
- Bilro, R. G., Loureiro, S. M. C. (2020). A consumer engagement systematic review: synthesis and research agenda. *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, 24(3), 283-307. <https://doi.org/10.1108/SJME-01-2020-0021>
- Casaló, L. V., Flavián, C., Guinaliú, M., i Ekinci, Y. (2015). Do online hotel rating schemes influence booking behaviors? *International Journal of Hospitality Management*, 49, 28-36. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.05.005>
- Ericsson. (2022). <https://www.ericsson.com/en/reports-and-papers>
- Fraś, J. (2014). Wybrane instrumenty pomiaru jakości usług logistycznych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 803, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 66, 297-317. http://www.wneiz.pl/nauka_wneiz/frfu/66-2014/FRFU-66-297.pdf
- Gajewska, P. (2015). CSI w ocenie satysfakcji konsumentów na przykładzie wybranych sieci handlowych. *ZN WSH Zarządzanie*, 1, 101-119. https://www.humanitas.edu.pl/resources/upload/dokumenty/Wydawnictwo/Zarządzanie_zeszyt/Zarz%201_2015%20podzielone/ab%20gajewska.pdf
- Gavilan, D., Avello, M., i Martinez-Navarro, G. (2018). The influence of online ratings and reviews on hotel booking consideration. *Tourism Management*, 66, 53-61. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.10.018>
- GUS. (2010). Wejście udzi młodych na rynek pracy. https://stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/PUBL_Wejscie_ludzi_mlodych_na_rynek_pracy.pdf
- GUS. (2021). *Turystyka w 2020 roku*. Warszawa. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/turystyka/turystyka-w-2020-roku,1,18.html>
- Hernández, A. L., Alarcón, S., i Meraz Ruiz, L. (2022). Segmentation of wine tourism experience in mexican wine regions using netnography. *International Journal of Wine Business Research*, 34(3), 427-446. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-02-2021-0010>
- Hill, N., Brierley, J. (2003). *How to Measure Customer Satisfaction*. Routledge
- Ho, R. C., Withanage, M. S., i Khong, K. W. (2020). Sentiment drivers of hotel customers: A hybrid approach using unstructured data from online reviews. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3-4), 237-250. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2019-0192>
- Irwanyah, I., Triputra, P. (2016). User Acceptance of Tourism and Hospitality Mobile Applications in Indonesia. *The Social Sciences*, 11(21), 5145-5150. <https://doi.org/10.36478/sscience.2016.5145.5150>
- Jabłońska, K., Sobieraj, A. (2013). Dobór próby badawczej czynnikiem sukcesu w prowadzonych badaniach empirycznych. *Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii, Obrony Narodowej*, 2(6), 40-48

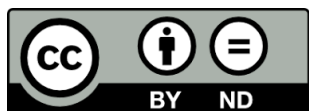
- Kubiak, K. (2015). Ocena wybranych aplikacji mobilnych w opinii użytkowników. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 875, *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 41(2), 82-93. <https://doi.org/10.18276/pzfm.2015.41/2-07>
- Kubiak, K., Skawińska, A. (2015). Przedsiębiorstwa high-tech w kreowaniu nowych rozwiązań aplikacji mobilnych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 852, *Ekonomiczne Problemy Usług*, 117, 185-192. http://www.wzieu.pl/zn/852/ZN_852.pdf
- Liu, J. N. K., Zhang, E. Y. (2014). An investigation of factors affecting customer selection of online hotel booking channels. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 71-83. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.01.011>
- Manolitzas, P., Glaveli, N., Palamas, S., Talias, M., i Grigoroudis, E. (2022). Hotel guests' demanding level and importance of attribute satisfaction ratings: An application of MUltiplecriteria satisfaction analysis on Tripadvisor's hotel guests ratings. *Current Issues in Tourism*, 25(8), 1203-1208. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1915253>
- Minkwitz, A. (2018). Możliwości wykorzystania serwisu Tripadvisor jako źródła danych na etapie ich gromadzenia w planowaniu rozwoju turystyki w skali lokalnej. *Turyzm*, 28(2), 53-59. <https://doi.org/10.18778/0867-5856.28.2.06>
- Park, H., Lee, M., i Back, K. (2021). Exploring the roles of hotel wellness attributes in customer satisfaction and dissatisfaction: Application of kano model through mixed methods. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(1), 263-285. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2020-0442>
- Przybytniowski, J.W. (2019) Metoda CSI w badaniu satysfakcji klienta indywidualnego usług ubezpieczeń majątkowych. *Problemy Jakości*, 2, 8-16. <https://doi.org/10.15199/46.2019.2.2>
- Pukas, A. (2015). Indeksy satysfakcji klienta – kluczowe cechy i wykorzystanie w handlu detalicznym. *Marketing i Rynek*, 8, 548-556. http://www.pwe.com.pl/files/1276809751/file/marketing_i_rynek_nr_8_2015_cd_nowy.pdf
- Rasińska, R., Siwiński, W. (2015). Aplikacje mobilne jako innowacyjne źródła informacji turystycznej dla studentów. *Rozprawy Naukowe AWF we Wrocławiu*, 50, 74-80. <https://www.infona.pl/resource/bwmeta1.element.desklight-0e84dc8b-6527-4b1c-b849-3a5cd265d508/content/partContents/75bf5900-31bb-3faa-b272-46b82e78cd38>
- Qin, L., Kim, Y., i Tan X. (2016). *Understanding the intention of using mobile social networking apps*. 22nd Americas Conference on Information Systems, Mexico. <https://aisel.aisnet.org/amcis2016/DigitalComm/Presentations/25/>
- Sidor, C., Krśák, B., Štrba, L., Cehlár, M., Khouri, S., Stričík, M., i Bolechová, B. (2019). Can location-based social media and online reservation services tell more about local accommodation industries than open governmental data? *Sustainability* (Switzerland), 11(21). <https://doi.org/10.3390/su11215926>
- Skowron, S. (2010). Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstw. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 54, 377-389. https://bazhum.mu-zhp.pl/media/files/Ekonomiczne_Problemy_Uslug/Ekonomiczne_Problemy_

- Usług-r2010-t-n54/Ekonomiczne_Problemy_Uslug-r2010-t-n54-s377-389/Ekonomiczne_Problemy_Uslug-r2010-t-n54-s377-389.pdf
- Solecka, K., Cholewa, M. (2020). Wielokryterialna ocena aplikacji wspomagających planowanie podróży transportem publicznym w miastach. *Transport miejski i regionalny*, 6, 20-28. <http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-53c963ee-80ea-4b74-bad3-8fa1c6e4e5cc>
- Stępnicka, N. (2018). Rozwój przedsiębiorstw a nowe modele biznesowe oparte na technologiach informacyjno-komunikacyjnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 19 (10.2), 291-300
- Sznajder, A. (2013). Wpływ mobilnej technologii informacyjnej na działalność marketingową przedsiębiorstw. *Gospodarka Narodowa*, 7-8(263-264), 37-61
- Watson, C., McCarthy, J., i Rowley, J. (2013). Consumer attitudes towards mobile marketing in the smart phone era. *International Journal of Information Management*, 33(5), 840-849
- Wolniak, R., Skotnicka-Zasadzień, B. (2008). *Wybrane metody badania satysfakcji klienta i oceny dostawców w organizacjach*. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej
- Woźniak, J., Zimon, D. (2016). Zastosowanie metody CSI do badania satysfakcji konsumentów na przykładzie wybranej sieci handlowej. *Modern Management Review*, 23(3), 219-228
- Zeng, G., Cao, X., Lin, Z., i Xiao, S.H. (2020). When online reviews meet virtual reality: Effects on consumer hotel booking. *Annals of Tourism Research*, 81, 102860. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102860>

User assessments of travel apps

Abstract. Today, mobile apps are an indispensable part of travel planning, enabling travellers to access all necessary information from anywhere in the world. The main objective of the study was to find out to what extent respondents are familiar with and use mobile travel apps and to assess the level of satisfaction with their functionality. To achieve this objective, after analysing available secondary data, an online questionnaire survey was carried out involving 300 respondents aged up to 35. The survey included 23 questions of different type concerning nine popular travel apps. The collected data were used to calculate a Customer Satisfaction Index (CSI) for each respondent. It was found that the frequency of use of mobile travel apps when travelling and their assessment was differentially correlated with factors such as respondents' sex, age, educational level, and tourism activity, especially before the pandemic.

Keywords: mobile application, tourism, functionality, satisfaction



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



CHRISTIAN M. ROGERSON*, JAYNE M. ROGERSON**

Hotel histories of apartheid South Africa: the emergence and expansion of the Southern Sun Hotel Group c. 1960–1983¹

Abstract. Although hotels are at the heart of the international tourism economy, research on hotels constitutes only a minor theme in tourism scholarship. This article addresses the essential present-mindedness of tourism studies. More specifically, through archival documentary sources, it seeks to analyse the emergence and expansion of one leading hotel group, Southern Sun Hotels, in the context of the changing and challenging business environment for tourism development of apartheid South Africa. The reference period for this investigation marks the growing isolation of South Africa in the international community and the beginnings of boycotts and sanctions. The article represents a contribution to scholarship on hotel histories and to the growing literature devoted to the impact of sanctions on the tourism industry and tourism businesses. It is argued that the rise and expansion of Southern Sun hotels was facilitated by the business environment, which was fostered by the apartheid state in the context of South Africa's growing international isolation and the onset of sanctions. Following Southern Sun's initial expansion in leisure and business hotels an important new chapter opened with the apartheid policy of Bantustan development and the opening of casino-resorts by Southern Sun.

Keywords: hotel histories, apartheid South Africa, sanctions, Southern Sun Hotels, casino resorts

JEL Codes: L83, N87

* University of Johannesburg (South Africa), School of Tourism & Hospitality, email: chrismr@uj.ac.za, orcid.org/0000-0003-1306-8867.

** University of Johannesburg (South Africa), School of Tourism & Hospitality, email: jayner@uj.ac.za, orcid.org/0000-0003-3494-1311.

¹ An earlier version of this paper was presented at the “Hotels & Crisis: Historical and Cultural Perspectives Workshop,” London, United Kingdom, 25–26 June 2022. Thanks to Kevin James for encouraging the development of this paper, to Arno Booyzen for preparation of the map and to useful comments from reviewers. Helpful inputs were offered by Robbie and Skye Norfolk as well as Lulu White.

Suggested citation: Rogerson, Ch. M., Rogerson, J. M. (2022). Hotel histories of apartheid South Africa: the emergence and expansion of the Southern Sun Hotel Group c. 1960-1983. *Studia Periegetica*, 3(39), 39-58. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0763>

1. Introduction

Present-mindedness is a major characteristic of research in the domain of tourism and hospitality (Walton, 2009a, 2009b; Butler, 2015). Arguably, this feature can be interpreted as the outcome of the emergence of tourist studies as an academic discipline with long-standing dominance by economics and business management issues and with corresponding minimal recognition of the importance of historical perspectives (Woods, 1991; Walton, 2011). The multiple works produced by John K. Walton (2009a, 2009b, 2009c, 2011, 2013, 2017) attest to the significance of history for tourism studies. More recently, the merits of pursuing historical research in order to advance tourism and hospitality studies are pinpointed by Niall MacKenzie and Martin J. Gannon (2019) and MacKenzie et al. (2020) and for tourism geographical scholarship by Richard W. Butler (2015), Jarkko Saarinen, Christian M. Rogerson and C. Michael Hall (2017). Indeed, it can be accepted that all tourism research “needs a sense of historical awareness” (Walton, 2009a, p. 115). It is against this backdrop that this article analyses an aspect of ‘hotel histories’ in the setting of apartheid South Africa.

Using archival documentary sources, the objective is to investigate the emergence and expansion of one leading hotel group, Southern Sun Hotels, in the context of the changing and challenging business environment for tourism development under apartheid. The reference period for this investigation, namely 1960-1983, witnesses the growing isolation of South Africa in the international community and the beginnings of boycotts and sanctions because of the human rights violations related to the implementation of apartheid policies from 1948 (Tlale, 1964; Christopher, 1994; Stevens, 2016). The article represents a contribution to scholarship on hotel histories as well as to the growing literature around the impact of sanctions on the tourism industry and tourism businesses (Ghaderi et al., 2019; Hall & Seyfi, 2021; Li & Zhang, 2021; Seyfi & Hall, 2020a, 2020b; Seyfi et al., 2022a, 2022b). In particular, the influential writings of Siamak Seyfi and C. Michael Hall (2019a, 2019b, 2020a, 2020b) direct our attention to the neglect by tourism researchers of the profound effects and significance of international sanctions on tourism development. Of note is that within the extant tourism writings on sanctions no attention has been given to ramifications for the development of hotel enterprises. The analysis of the emergence and expansion of this South African hotel group is situated within a brief overview of works on hotel histories and of historical hotel research on South Africa.

2. Literature review

Despite the fact that hotels are at the core of the international tourism economy, hotel research constitutes only a minor theme in tourism scholarship. It is stressed by David Bowie (2018) that whereas hotels are an essential constituent of tourism, they merit a distinctive and separate research focus and investigation. Although hotels are the focus of a range of scholarship drawn from different disciplinary perspectives, the greatest amount of research is authored by hospitality management academics, who mainly concentrate upon strategic business management issues and the day-to-day operations of hotels (Timothy & Teye, 2009). Outside of hospitality studies, research interest in hotels has been limited, as pointed out by Robert H. Woods (1991) and Dennis Nickson (1997). Most recently Carlos Larrinaga and Rafael Vallejo (2021, p. 1) reiterate that notwithstanding its role in the tourism landscape “the hotel industry receives much less attention in the analyses of the history of tourism.”

According to Kevin J. James et al. (2017, p. 92), the hotel as an important institution “can be engaged as an historical subject.” Further, it is recommended that it be researched “not only within the framework of travel and tourism history, but within the wider arc of modernity, urbanism and capitalism.” Nevertheless, it remains that an understanding of the establishment and organization of hotels in relation to the growth of tourism is markedly underdeveloped (Timothy & Teye, 2009). As pointed out in an influential international survey of historical hotel studies, it is evident that “historiographical reviews of tourism have paid little attention to the hotel sector’s history” (James et al., 2017, p. 101). Currently, therefore, it must be recognised that “the field of hotel history is in comparative infancy” (James et al. 2017, p. 108). Arguably, the leading international works in hotel history are those produced by James (2018a, 2018b, 2020). Historical hotel research has utilised an array of methodologies including micro-histories, building biographies and archival sources (Bowie, 2018; McNeill & McNamara, 2009; Yilmaz, Yetgin & Kozak, 2017). Not surprisingly, existing works mainly relate to the historical development of hotels in the Global North, with studies for example on Australia, Spain, Switzerland, Turkey, United Kingdom and USA (McNeill & McNamara, 2009, 2012; Cirer-Costa, 2012; James et al., 2017; Yilmaz et al., 2017; Bowie, 2018; James, 2018a; Fernández-Paradas & Larrinaga, 2021; Larrinaga & Vallejo, 2021). The existing body of historical hotel research has applied a wide cross-section of methodologies including micro-histories, hotel biographies and a supply and demand approach linked to innovation (McNeill & McNamara, 2009, 2012; Yilmaz et al., 2017; Bowie, 2018). Between Europe and North America, scholars highlight the origins and different trajectories of hotel development in these regions (Bowie, 2016, 2018; James et al., 2017).

Beyond the Global North an emerging literature of particular relevance to sub-Saharan Africa relates to the growth of 'colonial hotels'. In colonized territories, as in most of the non-Western world, the appearance of the tourism and hospitality industry (centred on hotels) represents one facet of the cultural, social and economic history of Western imperialism (James et al., 2017; James, 2018a; Pirie, 2022). The colonial hotel has been investigated in terms of relationships of dominance and control between the colony and the metropole (James, 2018a, 2018b; Sarmiento & Linehan, 2019). Reviews of international writings on hotel histories underscore that the historical development of hotels in sub-Saharan Africa remains a major knowledge gap. Gordon H. Pirie (2022) asserts that "research into African hotel histories is in its infancy." In terms of existing studies by far the greatest amount of historical writing on hotels in Africa has been undertaken for South Africa. The extant writings encompass works on the early liquor domination of the hotel sector in South Africa (Rogerson, 2011), the evolution of the hotel industry in Johannesburg, South Africa's largest city (Rogerson & Rogerson, 2018; J.M. Rogerson, 2018, 2020), the appearance under apartheid of racialized hotel spaces (C.M. Rogerson, 2020; Rogerson & Rogerson, 2020; Rogerson, 2022), and the growth of hotels as part of the emergence of coastal tourism resorts (J.M. Rogerson, 2019).

This study extends this literature by focusing on the appearance and expansion of one individual hotel group which became dominant during the period of the beginnings of international sanctions on South Africa and its creeping international isolation. As documented by P. Tlale (1964), A.J. Christopher (1994) and Simon M. Stevens (2016), during the period of National Party rule, which began in 1948, South Africa was the object of a concerted campaign of isolation against the policy of apartheid.

3. The context: Sharpeville and the rise of tourism

"Sharpeville – Situated on the south-western boundary of the municipal area is Sharpe Bantu Township with a population of some 41,000 – all housed in economic units provided by the Town Council and let to Bantu families at low rentals. The daily needs of the inhabitants are to a large extent supplied by Bantu commercial firms within the township itself. More and more enterprising Bantu business men are being encouraged to go into business for themselves in buildings and shops erected by the Town Council and leased to them at economic rentals. An up-to-date brewery in gleaming steel supplies the Bantu with his favourite beer at a cost of only 2 ½ cents per pint. Production exceeds three million gallons per annum and profits are ploughed back into welfare and recreational facilities

for the residents. The township is well provided with schools, swimming bath, library, market, a creche and communal hall, where cultural activities, sports and cinema shows are held. In line with the Government policy the Post Office is staffed by Bantu personnel. Even the postmaster is Bantu" (Vereeniging Town Council, 1969).

Unsurprisingly, place promotional literature from the 1960s designed to entice investors and (white) settlement to Vereeniging, a drab and sooty industrial town 35 miles from Johannesburg, does not disclose the whole story of this (infamous) South African township. Sharpeville, Vereeniging's African township, was the setting where on 21 March 1960 South African police opened fire on a crowd of non-violent protesters and onlookers assembled to object against the detested pass laws introduced by the apartheid government. At least sixty-nine people were killed and several hundred injured in what Bill Nasson (2012, p. 1) describes as a "notorious episode" with "convulsive consequences" for South African politics. Other observers interpret the massacre in similar fashion. Philip Frankel (2001) views it as a "nefarious incident" and "an ordinary atrocity," which "as the defining event of the twentieth century for South Africa, transformed the body politic of the nation." For Paul Maylam (2010) it was a tragic turning-point, "a seminal event in the dark history of apartheid with far reaching consequences."

Among these outcomes was the decision by the apartheid government not to tolerate any activity by or in support of Black South Africans and to take steps to expedite the construction of the security structure for a mature apartheid (Welch, 2005). As is shown in the seminal account of Sharpeville and its consequences by Tom Lodge (2011), the White state was enabled to draw on the frightening spectre of Black violence to establish its standing among (White) voters and legitimise its repression of extra-parliamentary political resistance. The substantive international repercussions of Sharpeville included South Africa's enforced exit from the Commonwealth in 1961 and the rise of the global anti-apartheid movement, which became a factor in the strategic reconstruction of anti-apartheid political struggles by the liberation movements in the South African diaspora. Ashton W. Welch (2005) asserts that the political decisions made following Sharpeville would help shape apartheid South Africa until the fall of the regime following nearly three decades of a low level civil conflict which culminated in the mass unrest of the 1980s. Arguably, however, from a revisionist stance, Nasson (2012, p. 1) considers that "like the 1976 Soweto rebellion, the Sharpeville massacre has long been invested with symbolic importance as a transitional or epochal moment in the history of apartheid, even though, in the short-term, March 1960, may appear as little more as a discomfiting burp for the Nationalist government as it continued to digest the bumper harvest of an orderly and prosperous 1960s."

One facet of that prosperous decade was the growth of the tourism sector in South Africa. Throughout the 1950s the tourism industry had been dominated

by the markets of (white) domestic and regional visitors with long haul international tourism limited to arrivals on ocean steamships usually after a voyage from Southampton (van Wyk, 2013). In the early days of apartheid, therefore, tourism played only a marginal role in the national economy and garnered minimal interest from the national government, which was experiencing mounting isolation from abroad (van Wyk, 2013). Albert Grundlingh (2006, p. 105) contends that throughout the 1950s South Africa's new national government concentrated on the launch and implementation of its ambitious plans for 'grand apartheid' and racial separation such that the "consolidation of Afrikaner power and the early shaping of apartheid policies took precedence over tourism and there were few active attempts to court overseas visitors." Only in the early 1960s did tourism surface on the national policy agenda, which was signalled in 1963 by the establishment of the country's first Department of Tourism charged with formulating policies and promoting tourism initiatives (van Wyk, 2013). The 1960s was a decade when the economic and political situation radically shifted. South Africa enjoyed a massive economic boom and recorded some of the highest economic growth rates in the world. This followed the consolidation of the power of the National Party and political stabilisation in the wake of the Sharpeville massacre, the clampdown on the activity of trade unions, and the repression of black political organisations, most importantly the African National Congress (van der Merwe, 2017).

In the aftermath of the Sharpeville killings the apartheid government confronted increased political isolation and widespread international condemnation. Boycotts and sanctions campaigns against the country began to be launched (Tlale, 1964). The government thought that incoming tourism could be leveraged as a tool to gain political traction and support for apartheid. With the cessation of a state of emergency declared after Sharpeville, a new and greater focus on promoting both international and domestic tourism in South Africa was launched (van Wyk, 2013). As the apartheid government was now firmly in control, it was more confident to broaden its overseas connections, including for tourism, and as a result of economic prosperity it had the means to expand the national road network and improve other infrastructure to strengthen the country's competitiveness as a destination (Grundlingh, 2006; van Wyk, 2013). A parallel important development was the innovation of jet aircraft which began to revolutionise aeromobilities so that Johannesburg's Jan Smuts International airport (now O.R. Tambo) would surpass Cape Town as the country's major tourist gateway (Saunders & Barben, 2007). From the mid-1960s, a gradual expansion occurred of long haul international tourism arrivals with the stimulus of low cost excursion fares on southbound air traffic between Europe and South Africa (Rogerson & Visser, 2004). The rise of tourism inevitably resulted in scrutiny of the state of the country's accommodation services.

The apartheid government acknowledged the new economic possibilities of tourism and was conscious of its potential benefits for burnishing the country's

tarnished image (Grundlingh, 2006). Nevertheless, for the opportunities of (especially) international tourism to be realised, the national government necessarily had to confront longstanding problems concerning the quality standards of the local hotel industry. One of the major constraints on tourism development was the dismal quality of accommodation services in South Africa's liquor-dominated hotel economy. At the heart of many of the shortcomings of South Africa's hotel sector was the legislation passed in 1928, as a result of which the hotel industry fell under the domination of liquor interests (Norval, 1936; Rogerson, 2011). D. Caras (2007, p. 106) observes that the liquor domination of the early hotel industry in South Africa was "a consequence of government policy which, until the 1960s, although nominally supportive of economic development through tourism growth, was in practice driven by the desire to control the sorts of premises in which alcohol could be consumed." The critical legislative requirement was that "an establishment with 10 bedrooms that provided meals was deemed eligible for a liquor license, and many public houses ('pubs') merely added ten basic rooms with minimum facilities in order to qualify for one" (Caras, 2007, p. 106). This requirement created the fundamental character and development pattern of the accommodation services economy and began a period during which for many 'hotels' the provision of accommodation services became of secondary concern to the profits accrued from liquor sales. In certain respects, therefore, this generated what was once described "as a sort of gold-rush-saloon attitude to South African hotels" (*Financial Mail*, 21 May 1965).

The tight relationship of the hotel industry to the sale of alcohol was further cemented by the 'tied-house system', under which hotels were contractually bound to purchase beer from one particular brewer and wine and spirits from a designated wine and spirit merchant (Union of South Africa, 1956). These 'ties' derived either from leases entered into by hotel-keepers with brewers and/or wine and spirit merchants or from long-term loans which were extended to hotel keepers. Arguably, the 1928 legislation had been a stimulus for the quantitative development of the accommodation industry and "a greater concentration on liquor sales than is desirable in the interests of tourism" (University of Cape Town, 1949, p. 7). Further, as a consequence of wartime price controls imposed by the government, only limited investment occurred during the 1940s and 1950s for the upgrading of hotel properties and of standards of hospitality service offered in local hotels. An acute accommodation crisis emerged, with shortages most especially in the major cities and coastal resort areas. By 1963, liquor revenue, as a proportion of total revenue of South African hotels, reached a remarkable 69.5% (Republic of South Africa, 1964). During the early 1960s the crisis of the hotel sector was evidenced in the closure of many hotels, the conversion of many seafront hotels in Durban and Cape Town to residential flats, and, with inner-city property development occurring in Johannesburg, the shutting of the city's iconic Carlton Hotel resulting

in South Africa's leading city experiencing an unprecedented shortage of quality visitor accommodation (J.M. Rogerson, 2018, 2020). Press reports commonly bemoaned the lack of any improvement in 'Johannesburg's hotel problem' (*Rand Daily Mail*, 2 June 1964).

The existing hotel sector of South Africa had become dominated by and servant of the interests of the nation's major brewers, most importantly of South African Breweries (SAB) Ltd, one of the country's major alcohol enterprises. For one industry observer, "the South African hotel, by and large, is a bar and bottle-store with a third-class rooming-house attached" (Hodgkiss, 1967, p. 31). It was against this backdrop that the government launched an investigation of the state of the hotel industry. In 1963 the Commission of Enquiry was initiated to examine whether the hotel industry served the purpose of providing for the needs of tourism, to identify its shortcomings, the factors impeding its healthy development and to propose necessary measures to enable the hotel industry to serve its purpose in relation to the growing demands for tourism accommodation (Republic of South Africa, 1964). A restructuring of the hotel industry was urgently required since South Africa's hotel industry had morphed into two distinct segments (Rogerson & Rogerson, 2022). First, was the group of 'liquor-dominant hotels,' which were mainly small establishments with fewer than 50 beds and constituted 70% of all hotels. In this group of hotels, it was stated that "the accommodation and service aspects have been neglected and are, as a result, often of an inferior standard sufficient only to ensure the annual renewal of liquor licences" (Republic of South Africa, 1964, p. 19). The second group included 'true hotels,' accounting for 30 percent of all licensed hotels, which mostly had over 50 beds and were focused more on providing accommodation services than selling alcohol.

In the assessment of the condition of the hotel industry as a whole the concern was aired that "not only are hotels already unable effectively to meet the present demands on them by tourism, but that unless far-reaching action is taken the position is likely to deteriorate and become increasingly restrictive on the tourism industry's development" (Republic of South Africa, 1964, p. 8). A particular problem existed with the absence of sufficient hotel capacity to accommodate overseas inclusive tour groups of between 70-100 people in addition to the normal volume of domestic hotel patrons (Rogerson & Rogerson, 2022). Policy action was needed to address the quality shortcomings of the hotel sector, which came under fire. Harsh criticism was levelled at the cleanliness of hotels, dilapidated and inadequate furnishings, absence of qualified trained personnel, inadequate management skills, and generally a markedly "deficient standard of service in most facets of hotel operation" (Republic of South Africa, 1964, pp. 3-4). Disapproval was also expressed about the 'dull' food of poor quality served in local hotels and the fact that in what was described as 'a country of plenty' it was rare that fresh fruit was made available to patrons (*The Star*, 7 December 1964).

In 1964-1965 a suite of legislation was introduced to reshape the character of the South African hotel to an institution, which would be centred primarily on the provision of accommodation services rather than liquor trading (Rogerson & Rogerson, 2022). The new Department of Tourism was unconcerned about alcohol sales; instead, it was interested in selling “‘entertainment’ for travellers; as a reward for entertaining travellers with care and consideration, with courtesies and comfort, hoteliers will be allowed to sell liquor in bars and from bottle stores” (Hodgkiss, 1967, p. 31). The legislative changes advanced in the period 1964-1965 re-cast the business environment for hotels, encouraging industry restructuring and acted as catalyst for a wave of new investment in the hotel sector (Rogerson, 2011). Opportunities arose now for smart investors to maximise competitive advantage from the felicitous tourism market environment created under apartheid.

4. The response: Sol Kerzner, the birth and expansion of Southern Sun

The challenge of modernizing a disarticulated hotel sector, largely consisting of low quality budget hotels, was taken up in the 1960s and 1970s as one outcome of the institutional changes enacted by national government. A restructuring process was set in motion from the mid-1960s onwards and accelerated during the 1970s “thanks in part to the activities of Southern Sun Hotels” (Saunders & Barben, 2007, p. 27). Indeed, the evolution of a ‘modern’ hotel industry in South Africa was associated with the emergence and consolidation of large domestic hotel chains, the most significant being Southern Sun Hotels. The rise and expansion of this hotel enterprise occurred amidst the market environment of apartheid, which insulated Southern Sun from foreign investor competition because of international sanctions and anti-apartheid boycotts against South Africa. Arguably, therefore, this hotel group was a major corporate beneficiary of apartheid oppression as it maximised its competitive advantage by building up a network of hotels across the country’s major urban and resort areas to service a (mainly White) domestic tourism market as well as a modest international tourist clientele. Notwithstanding the rollout of apartheid policies, a rise in international tourist flows during the late 1960s and into the 1970s indicated little deterrence to travel to South Africa. Indeed, until the 1976 Soweto uprising, it remained possible for marketing publicity to concentrate “the tourist’s eyes on the ‘wildlife, sunshine, beaches and mountains’ and not mention Apartheid at all” (van Wyk, 2013, p. 252).

The formal birth of Southern Sun occurred on 1 April 1969 albeit its conception must be backdated to 1962 (*Financial Mail*, 30 July 1976). Prompted by an influx of international tourism arrivals in that year, SAB decided to dispose of its

holdings of nearly 200 small properties, which largely comprised of lower quality boarding houses and liquor-dominated hotels. SAB started a process of re-investing the proceeds in better quality accommodation establishments, which might cater for the needs of a more sophisticated clientele rather than the traditional domestic market consumer. At the same time in 1962 Sol Kerzner, a chartered accountant and junior partner in a Durban auditing firm, became interested in the hotel industry as a result of doing the books of his parents' small residential hotel. On leaving auditing Kerzner purchased a small licensed residential hotel in Durban and turned it into a successful commercial hotel with an *à la carte* restaurant and a night club. According to reports based upon interviews given by Kerzner, he rapidly developed "an almost messianic confidence in his ability to introduce a new hotel concept" to South Africa, namely a glamorous package at a reasonable price (*Financial Mail*, 30 July 1976). Indeed, with rare exceptions in the 1960s, hotel restaurants were viewed by their managements as "little more than space-wasting unavoidable facilities." Kerzner recalled "there was no doubt in my mind that the market was ready for something a lot more exciting" (*Financial Mail*, 30 July 1976).

To borrow (and adapt) a phrase from the edited collection produced by Richard W. Butler & Roslyn Russell (2010), the flamboyant entrepreneur, Kerzner, merits recognition as one of the 'giants of tourism' in the Global South. The small Durban hotel was the prelude to Kerzner's second hotel, The Beverly Hills Hotel, which, when opened in December 1964, was the first realisation of his new concept of a prime property site in an exciting location, attractive architecture, luxurious yet combined with informality with sophisticated restaurants, comfortable rooms and a pool deck that would become a hallmark of Southern Sun hotels. The Beverly Hills Hotel located at Umhlanga on the north coast of Durban became South Africa's first new resort hotel. It "was an unashamed version of American luxury," setting new standards for South African hotels and the first to be graded as five stars (van der Merwe, 2017, p. 19). With a surge in international tourism in the late 1960s, SAB now divested further from the lower echelons of the hotel market and set up a partnership with Sol Kerzner, which in 1969 emerged as the Southern Sun Hotel Group. The Kerzner concept of a mainly glamorous, upper-middle and high income bracket for hotel development informed the expansion strategy for Southern Sun. An immediate burst of expansion occurred with Southern Sun acquiring two hotels in the Eastern Transvaal close to Kruger National Park and the Umhlanga Rocks Hotel at Umhlanga. By 1973 the group had acquired a total of 24 hotels and even had expanded into international operations in Mauritius which resulted in the birth of a multinational hotel chain anchored in the global semi-periphery (Tucker, 1986; van der Merwe, 2017).

It should be understood that all the hotel developments in South Africa were racialized tourism spaces governed by apartheid legislation and for patronage by Whites only (Rogerson & Rogerson, 2020). For the 'non-White' majority in South

Africa the only accommodation option was to stay in separate (segregated) spaces known as 'non-White' hotels. By the early 1970s the contradictions of this policy and limitations it imposed on hotel occupancy rates as well as business profits were becoming starkly apparent. The growth of a market of 'non-White' travellers as well as foreign African tourists (including diplomats) required the existence of different standards of accommodation and hospitality to those on offer in 'non-White' hotels (C.M. Rogerson, 2020). During the early 1970s the apartheid government faced mounting pressure from industry to enact a more business oriented policy environment towards tourism development as a whole (van Wyk, 2013). As a result, in 1971 discussions began on granting some establishments the status of 'international' hotels with the intention of boosting their competitiveness. In June 1975 the country's Ministry of Tourism announced that in conjunction with the Department of Justice it was working towards legislating the establishment of an entirely 'new' form of hotel in South Africa, namely the 'international hotel' (Rogerson, 2022). Hotels granted the status of an international hotel were accorded the right to accommodate any individual regardless of nationality or race. Nevertheless, the concession of international status was wedded to stringent regulations imposed on licensees regarding alcohol consumption, swimming or dancing by Black South African visitors. Under the remit of 'international hotels' limits were imposed on the share of hotel beds that could, at any one time, be sold to Blacks.

The Southern Sun Group enthusiastically embraced the concept and applied for this status for the majority of their hotels. In endorsing the concept on the grounds that it would be beneficial to the local hotel industry the Group made the extraordinary offer that it would be prepared to issue separate brochures which might be handed out to Black guests on their arrival informing them of restrictions on the enjoyment of certain hotel facilities (*Sunday Express*, 30 November 1971). Beyond the market offered by leisure travellers, the status of 'international hotel' facilitated the capture and domination by Southern Sun of the increasingly lucrative market for convention tourism in South Africa, which was expanding during the 1960s and 1970s (C.M. Rogerson, 2019).

5. Bantustan casinos and the marriage of Southern Sun with grand apartheid

A central cornerstone of planning for 'grand apartheid' was the policy of Bantustans² (United Nations Centre Against Apartheid, 1970). According to Laura

² For the apartheid state the Bantustans or homelands were a decolonisation project and cast as territories that would be guided towards 'independence' by the white South African government. These regions were part of the 'divide and rule' strategy of the apartheid government and implemented

Phillips (2017, p. 1) “the establishment of South Africa’s ten Bantustans was perhaps one of the most infamous cases of racial segregation in the 20th century.” The policy was presented as a form of Black self-determination but was “rejected by the liberation movement and its supporters as a political fraud: reservoirs of cheap African labour ruled by “puppet” governments, often consisting of illegitimately installed chiefs (and white civil servants from Pretoria), governed by tribal custom and coercive force” (Lissoni & Ally, 2018, p. 1). Indeed, the attempted forging of ‘independent’ Bantustan states was famously dismissed by Steve Biko, the anti-apartheid activist, as “the greatest single fraud ever invented by white politicians” (Biko, 1987, p. 83).

For Southern Sun Hotels the maturation of apartheid planning for self-governing and potentially ‘independent’ Bantustan states opened up fresh possibilities for business development. The Bantustans were non-viable economic entities, which struggled to attain financial independence and survived only through massive subsidies provided by the (white) South African government. These areas functioned as pockets of permissiveness and vice within an otherwise rigidly administered Calvinist-oriented state (Haines & Tomaselli, 1992). In particular, the accession to ‘independence’ of four Bantustans – Transkei, Bophuthatswana, Ciskei and Venda – was a critical development in changing the business opportunity landscape for Southern Sun. The apartheid state looked favourably on proposals for casino-resorts and gambling (banned in South Africa) to occur in these ‘independent’ states. Such developments offered a veneer of respectability to these areas as well as promising a revenue stream to the Bantustans. It is within this context that Bophuthatswana’s President Lucas Mangope and Southern Sun’s Sol Kerzner entered into “a mutually beneficial relationship to create casinos within the borders of the Bantustans” (van der Merwe, 2017, p. 2). It is recorded that meetings between the two parties had been occurring since at least 1976. After lengthy negotiations involving bribery of the ‘slumlords’ of Bophuthatswana, Southern Sun secured an agreement for exclusive gambling rights in the territory and began investing with promises to open the local tourism economy (Philipps, 2017).

Arguably, Sol Kerzner, “utilised the political and moral landscape of apartheid South Africa, and drew on Bantustan “independence” to establish several casinos in these apartheid-created rural spaces (van der Merwe, 2017, p. 14). This changed the geographical distribution of Southern Sun’s operations, which were formerly concentrated in South Africa’s major cities, as well as coastal resorts and locations close to important nature tourism attractions (Fig. 1). The first hotel/casino complex in the Bantustans was the Mmabatho Sun. It was located in the ‘capital’ of

to ward off growing internal and external pressure on the apartheid regime. The roots of the Bantustan system are in the ‘native reserves’ of the Union of South Africa and the long history of African land dispossession in South African history (Philipps, 2017).

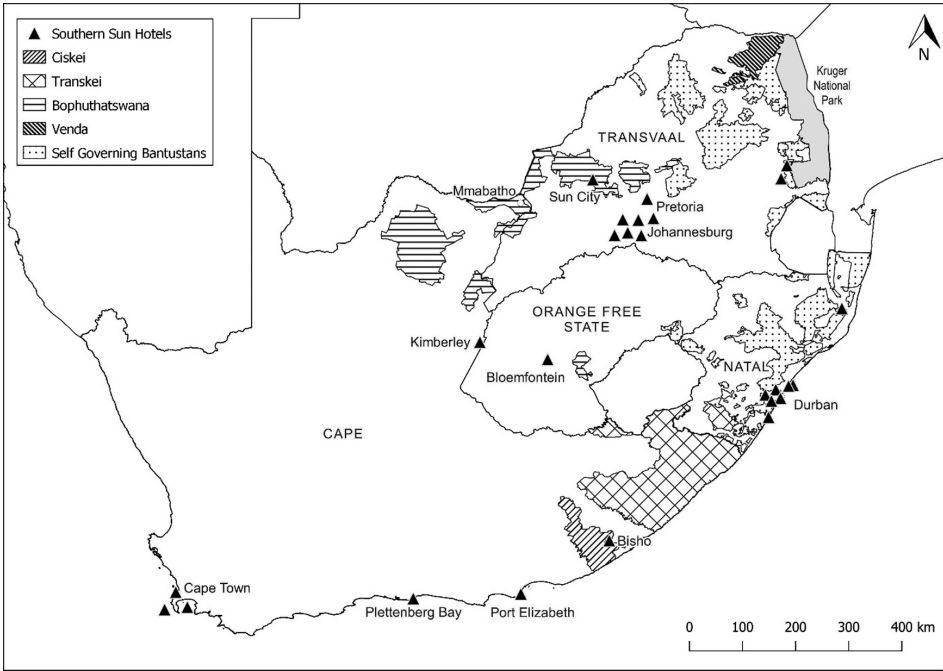


Fig. 1. The location of Southern Sun Hotels in 1979

Source: own elaboration based on Annual Reports of Southern Sun.

Bophuthatswana; its opening in December 1977 coincided with ‘independence’ celebrations (Drummond, Rogerson & Drummond, 2022). The Mmabatho casino was followed closely by the much larger and more ambitious Sun City complex, the largest in the Southern Hemisphere and proclaimed to match Las Vegas, which opened in December 1979 (Haines & Tomaselli, 1992). In terms of the social production of space it was critical that Sun City was “literally established in another country” (van Eeden, 2007, p. 184). It became the most notorious of all the Bantustan casinos with its roulette, slot machines, pornography, multi-racial sequined show revues and a designer golf course. The Sun City casino resort is situated two hours’ drive away from South Africa’s major cities of Johannesburg and Pretoria and became a major target for the anti-apartheid movement, which called for boycotts by entertainers and sports persons. For the apartheid regime Sun City was viewed as a vehicle “to legitimise the homelands and was a convenient tool to transfer the cost of subsidising the Bantustans from state funds over to private investment” (van der Merwe, 2017, p. 21). Competition emerged over casino rights to the ‘independent’ Homelands with an agreement reached to divide them between the two main hotel enterprises, Southern Sun and Holiday

Inn (Rogerson, 1990). The rights to casino development in Transkei and Venda were awarded to the South African subsidiary of Holiday Inn whilst Ciskei and Bophuthatswana granted the licence to Southern Sun. The early 1980s was a period popularly known as ‘casino wars’, which were waged between Southern Sun and Holiday Inn, as both companies tried to maximise access to the urban gambling markets of South Africa by establishing competing casino resorts.

The long-term effect of the marriage of Southern Sun to apartheid was that Sun City further enriched individuals such as Kerzner and Mangope and the promised benefits for the ‘citizens’ of Bophuthatswana were never realised (Haines & Tomasselli, 1992). Nicola Van der Merwe’s (2017) study of gambling in Bophuthatswana revealed that whilst Sun City brought exposure and infrastructure to the area, most of the justifications for casino development never materialised, including high tax revenues, expanded local employment, and the development of a heritage for the Tswana people. In 1983 Southern Sun Hotels was operating 35 hotels when South African Breweries split its hotel interests with the newly formed Sun International, headed by Kerzner, retaining all the casino resorts in the “independent homelands” (with Southern Sun a 20 percent stakeholder) and Southern Sun refocusing on the South African hotel market rather than casinos (Rogerson, 1990).

6. Conclusion

This study offers a modest insight into the historical growth pathways of one of South Africa’s most significant hotel enterprises. In addition, it contributes to advancing the progress of research on tourism and sanctions through the investigation of the emergence and consolidation of Southern Sun Hotels in the environment of apartheid South Africa. Seyfi & Hall (2020a) highlight that in response to sanctions there can develop what they term ‘resistive economies’, in which domestic tourism assumes greater significance as a consequence of reductions in international mobility. Arguably, the rise of Southern Sun hotels could be interpreted as part of the emergence of a resistive tourism economy in apartheid South Africa. The birth and expansion of Southern Sun was facilitated by the business environment fostered by the apartheid state in the aftermath of the crushing of African resistance at Sharpeville. Southern Sun prospered by leading the restructuring and modernization of the local hotel economy, which followed decades of the alcohol dominance of hotels. This hotel group strategically maximised its competitive advantage for business opportunities as and when these appeared. Its initial expansion was through the construction of a racialized network of hotels for Whites only until the evolution of the ‘international’ hotel allowed it to tap the market consisting of Black business travellers and leisure tourists.

Arguably, a major new chapter in the evolution of Southern Sun hotels opened with its marriage to the apartheid project for Bantustan development. Overall, for two decades it can be asserted that the Southern Sun Group was a beneficiary of South Africa's low-level civil conflict and of the growing international movement towards boycotts and sanctions which were imposed on the apartheid state.

References

- Biko, S. (1987). *I write what I like: A selection of his writings*. Heinemann
- Bowie, D. (2016). Pure diffusion? The great English hotel charges debate in *The Times*, 1853. *Business History*, 58(2), 159-178. <https://doi.org/10.1080/00076791.2015.1039521>
- Bowie, D. (2018). Innovation and 19th century hotel industry evolution. *Tourism Management*, 64, 314-323. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.09.005>
- Butler, R.W. (2015). The evolution of tourism and tourism research. *Tourism Recreation Research*, 40(1), 16-27. <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1007632>
- Butler, R. & Russell, R. A. (Eds.) (2010). *Giants of Tourism*. CABI
- Caras, D. (2007) Managing accommodation for tourists. In R. George (Ed.), *Managing Tourism in South Africa* (pp. 103-120). Oxford University Press
- Christopher, A.J. (1994). The pattern of diplomatic sanctions against South Africa 1948-1994. *GeoJournal*, 34, 439-446
- Cirer-Costa, J. C. (2012). The beginnings of tourism in Majorca 1937-1914. *Annals of Tourism Research*, 39(4), 1779-1796. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.06.004>
- Drummond, J., Rogerson, C.M. & Drummond, F. (2022). Adventure tourism in the apartheid era: Skydiving in Mafikeng-Mmabatho. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11, 578-594. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.244>
- Eeden, J. van (2007). Gendered tourism space: A South African perspective. In A. Pritchard, N. Morgan, I. Ateljevic, & C. Harris (Eds.), *Tourism and gender: Essays in embodiment, sensuality and experience* (pp. 182-206). CAB International
- Fernández-Paradas, M. & Larrinaga, C. (2021). *The hotel industry in Spain during the first half of the twentieth century, 1900-1959*. *Business History*, <https://doi.org/10.1080/00076791.2021.1977922>
- Financial Mail* (Weekly Business Press, Johannesburg) 21 May 1965, 30 July, 1976.
- Frankel, P. (2001). *An Ordinary Atrocity: Sharpeville and Its Massacre*. Yale University Press
- Ghaderi, Z., Soltani, S., Henderson, J., & Zareei, A. (2019). Sanctions, the 2015 agreement and Iran's tourism industry. In S. Seyfi & C.M. Hall (Eds.), *Tourism in Iran: Challenges, development and Issues* (pp. 55-65). Routledge
- Grundlingh, A. (2006). Revisiting the 'old' South Africa: Excursions into South Africa's tourism history under apartheid, 1948-1990. *South African Historical Journal*, 56, 103-122. <https://doi.org/10.1080/02582470609464967>

- Haines, R.J. & Tomaselli, K.G. (1992). Toward a political economy of the South African film industry in the 1980s. In C.R. Lehman & R.M. Moore (Eds.), *Multinational Culture: Social Impacts of a Global Economy* (pp. 155-166). Praeger
- Hall, C.M. & Seyfi, S. (2021). Tourism and sanctions. In P.A. van Bergeijk (Ed.), *Research Handbook on Economic Sanctions* (pp. 351-368). Edward Elgar
- Hodgkiss, D. (1967). No bar to success: A *Business Efficiency* survey of the hotel trade. *Business Efficiency: South Africa's Management Journal*, 23, 31-33
- James, K.J. (2018a). *Histories, Meanings and Representations of the Modern Hotel*. Channel View
- James, K.J. (2018b). Tourism histories. In C. Cooper, S. Volo, W.C. Gartner & N. Scott (Eds.), *The SAGE Handbook of Tourism Management* (pp. 68-85). SAGE
- James, K.J. (2020). Hotel history. In I.S. Yeoman & U. McMahan-Beattie (Eds.), *The Future Past of Tourism: Historical Perspectives and Future Evolutions*. Channel View
- James, K.J., Sandoval-Strausz, A.K., Maudlin, D., Peleggi, M., Humair, C. & Berger, M.W. (2017). The hotel in history: Evolving perspectives. *Journal of Tourism History*, 9(1), 92-111. <https://doi.org/10.1080/1755182X.2017.1343784>
- Larrinaga, C. & Vallejo, R. (2021). The origins and creation of the tourist hotel industry in Spain from the end of the 19th century to 1936: Barcelona as a case study. *Tourism Management*, 82, 104203. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104203>
- Li, F. & Zhang, G. (2021). Border resident perceptions of sanctions and tourism: A case study of North Korea. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100821. <https://s100.copyright.com/AppDispatchServlet?publisherName=ELS&contentID=S2211973621000349&orderBeanReset=true>
- Lissoni, A. & Ally, S. (2018). Bantustan states. *African Historical Review*, 50(1-2), 1-3. <https://doi.org/10.1080/17532523.2019.1596405>
- Lodge, T. (2011). *Sharpeville: An Apartheid Massacre and Its Consequences*. Oxford University Press
- MacKenzie, N.G. & Gannon, M.J. (2019). Exploring the antecedents of sustainable tourism development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2411-2427. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2018-0384>
- MacKenzie, N.G., Pittaki, Z., & Wong, N. (2020). Historical approaches for hospitality and tourism research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(4), 1469-1485. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2019-0273>
- Maylam, P. (2010). A tragic turning-point: Remembering Sharpeville fifty years on. Lecture given at Faculty of Humanities, Rhodes University, Grahamstown 23 March 2010 to mark the fiftieth anniversary of the Sharpeville massacre
- McNeill, D. & McNamara, K. (2009). Hotels as civic landmarks, hotels as assets: The case of Sydney's Hilton. *Australian Geographer*, 40(3), 369-386. <https://doi.org/10.1080/00049180903127796>
- McNeill, D. & McNamara, K. (2012). The life and death of great hotels: A building biography of Sydney's 'The Australia'. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 37(NS), 149-163. <https://doi.org/10.1111/j.1475-5661.2011.00445.x>

- Nasson, B. (2012). Sharp-nosed at Sharpeville. *South African Journal of Science*, 108 (1/2), Article #1035
- Nickson, D. (1997). "Colorful stories" or historical insight? – a review of the auto/biographies of Charles Forte, Conrad Hilton, J.W. Marriott and Kemmons Wilson. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 21(1), 179-192. <https://doi.org/10.1177/109634809702100112>
- Norval, A.J. (1936). *The Tourist Industry: A National and International Survey*. Sir Isaac Pitman
- Phillips, L. (2017). *History of South Africa's Bantustans*, *Oxford Research Encyclopedias, African History* (online) <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190277734.013.80>
- Pirie, G. H. (2022). Tourism histories in Africa. In E. Zuelow & K. James (Eds.), *Oxford Handbook of Tourism and Travel History* (pp. C24.P1-C24.N94). Oxford University Press
- Rand Daily Mail* (Johannesburg newspaper), 2 June 1964.
- Republic of South Africa (1964). *Report of the commission of enquiry into the hotel industry*. Pretoria: Government Printer, RP 76/1964
- Rogerson, C. M. (1990). Sun International: The making of a South African tourism multinational. *GeoJournal*, 22, 345-354
- Rogerson, C. M. (2011). From liquor to leisure: The changing South African hotel industry 1928-1968. *Urban Forum*, 22(4), 379-394. <https://doi.org/10.1007/s12132-011-9126-9>
- Rogerson, C. M. (2019). Business tourism under apartheid: The historical development of South Africa's conference industry. *Urbani izziv*, 30 (Supplement), 82-95
- Rogerson, C. M. (2020). Apartheid hotels: The Rise and Fall of the 'non-White' hotel in South Africa. In J.M. Rogerson & G. Visser (Eds.), *New Directions in South African Tourism Geographies* (pp. 33-54) Springer International
- Rogerson, C. M. (2022). Applying an historical approach to innovation and tourism: The 'international hotel' in apartheid South Africa. In I. Booyens & P. Brouder (Eds.), *Handbook of Innovation for Sustainable Tourism* (pp. 274-291). Edward Elgar
- Rogerson, C. M. & Rogerson, J. M. (2018). The evolution of hotels in Johannesburg 1890-1948: A case of historical urban tourism. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 23(3), 738-747. <https://doi.org/10.30892/gtg.23310-324>
- Rogerson, C. M. & Rogerson, J. M. (2020). Racialized landscapes of tourism: From Jim Crow USA to apartheid South Africa. *Bulletin of Geography: Socio-Economic Series*, 48, 7-21
- Rogerson, C. M. & Rogerson, J. M. (2022). Historical turning points in tourism: The establishment of the Hotel Board in South Africa. *Tourism Review International*, 26(1), 41-55. <https://doi.org/10.3727/154427221X16245632411917>
- Rogerson, C. M. & Visser, G. (Eds.) (2004). *Tourism and Development Issues in Contemporary South Africa*. Africa Institute of South Africa
- Rogerson, J. M. (2018). The early development of hotels in Johannesburg ca. 1928-1963. *African Journal of Hospitality Tourism and Leisure*, 7(4), 1-16
- Rogerson, J. M. (2019). The evolution of accommodation services in a coastal town: Hermanus, South Africa. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5) 1-16

- Rogerson, J.M. (2020). Johannesburg's iconic hotels: The life and death of the two Carltons. In J.M. Rogerson & G. Visser (Eds.), *New Directions in South African Tourism Geographies* (pp. 55-74). Springer International
- Saarinen, J., Rogerson, C.M., & Hall, C.M. (2017). Geographies of tourism development and planning. *Tourism Geographies*, 19(3), 307-317
- Sarmiento, J. & Linehan, D. (2019). The colonial hotel: Spacing violence at the Grande Hotel, Beira, Mozambique. *Environment and Planning D: Society and Space*, 37(2), 267-293. <https://doi.org/10.1177/0263775818800719>
- Saunders, C. & Barben, T. (2007). The history of tourism. In R. George (Ed.), *Managing Tourism in South Africa* (pp. 25-31). Oxford University Press
- Seyfi, S. & Hall, C.M. (2019a). *Tourism, Sanctions and Boycotts*. Routledge
- Seyfi, S. & Hall, C.M. (2019b). International sanctions, tourism destinations and resistive economy. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 11(1), 159-169
- Seyfi, S. & Hall, C.M. (2020a). Sanctions and tourism: Effects, complexities and research. *Tourism Geographies*, 22(4-5), 749-767. <https://doi.org/10.1080/19407963.2018.1482305>
- Seyfi, S. & Hall, C.M. (2020b). Sanctions and tourism: Conceptualization and implications for destination marketing and management. *Journal of Destination Marketing and Management*, 15, 100381. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.100381>
- Seyfi, S., Hall, C.M., & Vo-Thanh, T. (2022a). Tourism, peace and sustainability in sanctions-ridden destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(2-3), 372-391. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1818764>
- Seyfi, S., Hall, C.M. & Vo-Thanh, T. (2022b). The gendered effects of statecraft on women in tourism: Economic sanctions, women's disempowerment and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(7), 1736-1753. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1850749>
- Sunday Express* (Johannesburg newspaper), 30 November 1971
- The Star* (Johannesburg newspaper), 7 December 1964
- Stevens, S. (2016). *Boycotts and sanctions against South Africa: An International History, 1946-1970* (PhD dissertation). Columbia University
- Timothy, D. & Teye, V. (2009). *Tourism and the Lodging Sector*. Butterworth-Heinemann
- Tlale, P. (1964). Sanctions against apartheid. *The African Communist*, 16, 35-59
- Tucker, B. (1986). The international expansion of an enterprise of the semi-periphery: South African Breweries Limited. In M. Taylor & N. Thrift (Eds.), *Multinationals and the Restructuring of the World Economy* (pp. 86-104). Croom Helm
- Union of South Africa (1956). *Report of the commission of enquiry into the local liquor licensing board and tied-house systems*. Pretoria: Government Printer, UG 22/1956
- United Nations Centre Against Apartheid (1970). *"Native reserves" in South Africa*. New York: United Nations Department of Political and Security Council Affairs, Notes and Documents
- University of Cape Town (1949). *Report on the Economy of the Tourist Hotel in South Africa*. Pretoria: South African Tourist Corporation

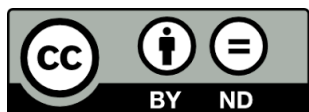
- Van den Merwe, N.S. (2017). *Gambling in the Bophuthatswana Sun: Sun City and the political economy of a Bantustan casino: 1965-1994* (MA Dissertation). University of the Witwatersrand, Johannesburg
- Van Wyk, D. (2013). *The social history of three Western Cape thermal mineral springs resorts and their influence on the development of the health and wellness tourism industry in South Africa* (MA History dissertation). Stellenbosch University, Stellenbosch, South Africa
- Vereeniging Town Council (1969). *Industrial Vereeniging on the Vaal*. Vereeniging: Town Council
- Walton, J.K. (2009a). Welcome to the *Journal of Tourism History*. *Journal of Tourism History*, 1, 1-6. <https://doi.org/10.1080/17551820902739034>
- Walton, J.K. (2009b). Histories of tourism. In T. Jamal & M. Robinson (Eds.), *The SAGE of Tourism Studies* (pp 115-129). SAGE
- Walton, J.K. (2009c). Progress in tourism management: Prospects in tourism history: evolution, state of play and future developments. *Tourism Management*, 30, 783-793. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.05.010>
- Walton, J.K. (2011). *Tourism and History*. Goodfellow Publishers
- Walton, J.K. (2013). Responsible tourism before 'responsible tourism'? Some historical antecedents of current concerns and conflicts. *Acta Turistica*, 6(1), 3-16
- Walton, J.K. (2017). Tourism history: People in motion and at rest. *Mobility in History*, 5 (January), 74-85. <https://doi.org/10.3167/mih.2014.050108>
- Welch, A.W. (2005). An Ordinary Atrocity: Sharpeville and its Massacre and The Assassin: A story of race and rage in the land of apartheid. *African Studies Review*, 48(1), 174-176. <https://doi.org/10.1353/arw.2005.0046>
- Woods, R.H. (1991). Hospitality's history: Who wrote what about when. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 32(2), 89-94. <https://doi.org/10.1177/001088049103200226>
- Yilmaz, A., Yetgin, D., & Kozak, N. (2017). A hotel in Anatolia in the last period of the Ottoman Empire: Hotel Tadia (1892-1922). *Tourism Management Perspectives*, 26, 118-125. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.08.002>

Historia hoteli w RPA w czasach apartheidu: powstanie i ekspansja sieci hoteli Southern Sun w latach 1960-1983

Streszczenie. Chociaż hotele odgrywają kluczową rolę w międzynarodowej gospodarce turystycznej, prace poświęcone tej tematyce stanowią jedynie niewielki wycinek badań prowadzonych w dziedzinie turystyki. Autorzy zwracają przy tym uwagę na fakt, że większość tych badań skupia się na współczesności. W odróżnieniu od nich, korzystając ze źródeł archiwalnych, autorzy analizują powstawanie i ekspansję wiodącej sieci hoteli, Southern Sun Hotels, w kontekście zmieniającego się i wymagającego otoczenia biznesowego dla rozwoju turystyki w RPA w czasach apartheidu. Przedstawiona analiza dotyczy okresu charakteryzującego się rosnącą izolacją RPA na arenie międzynarodowej oraz początkami bojkotów i sankcji. Artykuł stanowi wkład w ba-

dania na temat historii hoteli i coraz obszerniejszej literatury poświęconej wpływowi sankcji na przemysł turystyczny i przedsiębiorstwa turystyczne. Autorzy przekonują, że wzrostowi i ekspansji hoteli Southern Sun sprzyjało środowisko biznesowe, wspierane przez aparat apartheidu w dobie rosnącej międzynarodowej izolacji RPA i nakładanych sankcji. Po początkowej ekspansji sieci Southern Sun w segmencie hoteli wypoczynkowych i biznesowych, nowy ważny rozdział w jej historii nastąpił wraz z utworzeniem Bantustanów i otwarciem sieci kurortów-kasyn.

Słowa kluczowe: historie hoteli, RPA w dobie apartheidu, sankcje, Southern Sun Hotels, kurorty-kasyna



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



ANNA DUDZIŃSKA*, BARBARA SZPAKOWSKA**

Ocena dostępności zieleni dla mieszkańców Poznania – porównanie stanów z lat 1940 i 2012

Streszczenie. Układ zieleni w Poznaniu tworzy system pierścieniowo-klinowy, w którym kliny są zlokalizowane wzdłuż Warty i dwóch jej dopływów: Bogdanki i Cybiny, a pierścienie przebiegają wzdłuż pozostałości średniowiecznych murów miejskich i systemu fortyfikacji. Taki układ został zaprojektowany na początku XX w. Od tego czasu administracyjny obszar miasta się powiększył, pochłaniając znaczną część istniejących terenów otwartych: łąk, pól czy nieużytków. System zieleni jest jednak nadal czytelny. Celem przeprowadzonego badania było porównanie miejskich terenów zieleni urządzonej w 1940 r. (kiedy powstawał unikatowy system pierścieniowo-klinowy) i w 2012 r. (w okresie dynamicznych zmian przestrzennych miasta). Oceny zmian, jakie nastąpiły w ciągu analizowanego okresu, dokonano na podstawie modelu stworzonego za pomocą analizy ArcGIS. W pracy przedstawiono także analizę ciągłości terenów zieleni urządzonej w 2012 r., wskazując obszary o największej ciągłości przestrzennej.

Słowa kluczowe: zieleni miejska, analiza dostępności zieleni urządzonej, analiza ArcGIS, ciągłość przestrzenna miasta

Kody JEL: Q15, Q26, Q56

Sugerowane cytowanie: Dudzińska, A. i Szpakowska B. (2022). Ocena dostępności zieleni dla mieszkańców Poznania – porównanie stanów z lat 1940 i 2012. *Studia Periegetica*, 3(39), 59-72. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0801>

* Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu (Polska), Katedra Terenów Zieleni i Architektury Krajobrazu, e-mail: anna.dudzinska@up.poznan.pl, orcid.org/0000-0003-0294-1915

** Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu (Polska), Katedra Terenów Zieleni i Architektury Krajobrazu, e-mail: barbara.szpakowska@up.poznan.pl, orcid.org/0000-0001-5761-5717

1. Wstęp

Zieleń jako część tkanki miejskiej zaczęła mieć znaczenie w XVII i XVIII w., kiedy powstały bogate założenia parkowe. W okresie tym tworzone urozmaicone założenia ogrodowe, które stanowiły tło i oprawę pałaców królewskich czy rezydencji magnackich. Ogrody wówczas rzadko wchodziły w skład zieleni miejskiej. Parki były niedostępne dla ogółu mieszkańców, otwierane jedynie podczas uroczystości dworskich. Mieszkańcy miast korzystali z lasów podmiejskich albo błoni przed murami miejskimi lub na przedmieściach (Czarnecki, 1968). Wzrost znaczenia terenów zieleni miejskiej był związany z sytuacją miast w tamtym okresie. W drugiej połowie XVIII w. rozpoczęła się rewolucja przemysłowa, która spowodowała duże zmiany ekonomiczne w miastach i gwałtowny napływ ludności w poszukiwaniu pracy w przemyśle, czego efektem były wyraźne podziały klasowe w społeczeństwie. Ponadto w miastach otoczonych średniowiecznymi fortyfikacjami brakowało miejsca do dalszego rozwoju, dlatego rozrastały się one w sposób chaotyczny poza pierwotnymi granicami. Problemy ówczesnych miast stawały się przedmiotem zainteresowania specjalistów z różnych dziedzin, m.in. architektów, działaczy społecznych, inżynierów, ekonomistów, socjologów, lekarzy i higienistów, przyrodników i historyków sztuki. Doprowadziło to do przełomu w postrzeganiu miasta przez urbanistów i do sformułowania na przełomie XIX i XX w. licznych koncepcji urbanistycznych (Ostrowski, 1975).

Jedną z takich koncepcji była idea miasta ogrodu stworzona przez Anglika Ebenezera Howarda, przedstawiona w 1898 r. w książce *Garden cities of tomorrow* (Ostrowski, 1975). Koncepcja ta doczekała się wielu kontynuacji i realizacji w Europie. Najistotniejszym jej elementem jest założenie, że doskonały ośrodek do zamieszkania jest otoczony zielenią. Zdaniem Hulickiej (2014) idea miasta ogrodu miała na celu odwrócenie negatywnego trendu w polityce miast poprzez uwzględnienie w ich rozwoju zieleni miejskiej.

Idea miasta ogrodu stanowi początek koncepcji rozwoju policentrycznego. Jednak założenia Howarda spełniano jedynie częściowo, uznając je za inspirację do wyznaczenia układu osiedli mieszkaniowych (Szczepańska, 2011). Przy planowaniu i realizacji założeń pomijano jednak najistotniejsze zasady opracowane przez Howarda, np. warunki do rozwoju społeczności lokalnych, podstawowe usługi i przestrzeń publiczną czy proporcje i wielkości istotnych terenów w mieście.

W rozwoju miast na przełomie wieków XIX i XX zieleń stanowiła ważny element, który często był łączony w systemy. Takie podejście reprezentował Czarnecki (1968), który uważał, że tereny zielone w mieście powinny być łączone w systemy tworzące szkielet organizacyjny, dostosowany do układu urbanistycznego. Uwzględniając złożoność i wielowymiarowość budowy miasta, szkielet taki buduje strukturę trudną do zdefiniowania (Czarnecki, 1968).

System zieleni miejskiej stanowi umowną jednostkę konceptualną obejmującą zielen w mieście, jest porządkowany w pewnym układzie organizacyjnym i zazwyczaj ściśle połączony z kompozycją urbanistyczną. Powinien być powiązany ze strukturą przyrodniczą terenów wokół miasta – ma zwykle przedłużenie w terenach otwartych strefy podmiejskiej i wchodzi w skład sieci powiązań ekologicznych w skali ponadlokalnej (Siewniak i Mitkowska, 1998).

Według Pokorskiego i Siwca (1998) można wyróżnić kilka rodzajów systemów zieleni miejskiej. Pierwszym jest system pierścieniowy, który powstaje w wyniku ulokowania terenów zieleni w miejscu starych fortyfikacji czy murów obronnych. Dużą zaletą takiego układu jest jego dostępność dla wszystkich mieszkańców.

Drugim rodzajem jest system promieniowy (klinowy). Tworzy się on dzięki wolnym przestrzeniom między zabudową, które przenikają do miasta w formie klinów zielonych i sięgają ściśle zabudowanego śródmieścia. Przeważnie łączą się one z lasami podmiejskimi. Promieniowy układ zieleni powstawał w miastach rozwijających się wzdłuż dróg wyjazdowych. Obszary zlokalizowane między trasami wyjazdowymi, które nie miały obsługi komunikacyjnej, zachowały się jako niezabudowane.

Kolejnym rodzajem systemu zieleni jest system kombinowany, czyli pierścieniowo-klinowy, powstały z połączenia dwóch wcześniej opisanych. Kliny zieleni w tym przypadku są połączone przynajmniej jedną wewnętrzną obwodnicą zieleni i pasem zieleni zewnętrznej. System taki gwarantuje ciągłość terenów otwartych (Cieślak, 2006).

System pasmowy jest wykorzystywany w miastach o układzie regularnym i geometrycznym, na szachownicowej siatce ulic. Pas terenów zieleni może zajmować szerokość całego bloku zabudowy – od 100 do 150 m.

Plamowy układ terenów zielonych wskazuje na przypadkowy rozwój miasta. Chaotyczny układ zieleni tworzą dawne parki rezydencjonalne, ogrody klasztorne, skwery założone w XIX w., niezabudowane tereny i działki budowlane.

Wskaźnik udziału terenów zieleni w mieście jest jednym z podstawowych elementów wyznaczających kierunki działań planistycznych w jego granicach. Monitoring terenów zieleni jest bardzo istotny i wynika z zaleceń Komisji Europejskiej (European Commission, 2018) w zakresie kształtowania przestrzeni miejskiej i wdrażania dwóch idei: *compact city* i *liveable city*. Pierwsza z nich jest związana z miastem zwartym, w którym następuje szybszy przyrost terenów zurbanizowanych w stosunku do zwiększenia zaludnienia. Druga idea dotyczy łatwego dostępu mieszkańców do usług, przy zachowaniu różnych sposobów użytkowania terenów, w tym także obszarów zieleni (Łachowski i Łęczek, 2020). Zdaniem Korwel-Lejkowskiej i Topy (2017) powierzchnie biologicznie czynne miasta podnoszą atrakcyjność miejsca zamieszkania. Można to ocenić poprzez analizę odległości zabudowy do terenów zieleni oraz przez liczbę zgłoszonych nowych inicjatyw dotyczących tworzenia terenów zieleni.

Mimo że istnieje wiele prac dotyczących typów i roli terenów zieleni w miastach, mało jest publikacji na temat historycznych zmian zachodzących w terenach zieleni, a jest to bardzo ważna kwestia. Według badań Fullera i Gastona (2009) w najbliższej przyszłości wielkość terenów zieleni w miastach europejskich, stanowiących obecnie 20-40% miasta, drastycznie się zmniejszy. Zdaniem Godziny (2015) z zieleni urządzonej codziennie korzystają mieszkańcy, a miasta posiadające znaczne tereny tej kategorii zieleni mogą lepiej kształtować zrównoważoną strukturę funkcjonalno-przestrzenną.

W niniejszym artykule zostały wybrane dwa przedziały czasowe, w których wykonano inwentaryzację terenów zieleni Poznania i przeanalizowano ich dostępność. Celem badania było porównanie obszarów terenów zieleni urządzonej w 1940 r. (kiedy powstało opracowanie systemu zieleni miasta) i w 2012 r. (w okresie intensywnego rozwoju miasta). W pracy wskazano tereny, które aktualnie mają ciągłość przestrzenną i stanowią duży potencjał dla zrównoważonego rozwoju i podniesienia atrakcyjności turystycznej miasta.

2. Obszar badań

Badania zostały przeprowadzone w granicach Poznania. Obecnie miasto ma pierścieniowo-klinowy system zieleni, uwarunkowany historycznie i przyrodniczo. Układ ten był świadomie kształtowany od początku XX w., najpierw przez berlińskiego urbanistę Josepha Stübbera, który wzorował się na wiedeńskiej Ringstrasse (powstałej w latach 1860-1890). Jego praca w Poznaniu przypadła na lata 1903-1914. W tym okresie wykonał dwa plany strefowe dla miasta, które miały za zadanie scalenie przestrzeni. Jednym z aspektów modernizacji przestrzennej Poznania było skomunikowanie śródmieścia z nowymi dzielnicami, powstającymi poza dawnymi murami obronnymi. Stübber zaproponował włączenie do systemu zieleni miejskiej terenów pofortecznych. Podczas prac nad planami strefowymi z 1914 r. nakreśliła się ważna struktura funkcjonalna miasta – system zieleni miejskiej składający się z:

- ringu z Dzielnicą Zamkową,
- drugiej obwodnicy stanowiącej granicę zabudowy, obecne ulice: S. Żeromskiego, S. Przybyszewskiego, W. Reymonta i Hetmańska, które miały aleje drzew,
- promieni wychodzących z ringu z Dzielnicą Zamkową w kierunku południowym (dolina Warty i Łęgi Dębińskie) i wschodnim (dolina Bogdanki i park Sołacki) w stronę terenów otwartych (Grzeszczuk-Brendel i in., 2006).

W dwudziestoleciu międzywojennym, w 1929 r. „Plan ogólny zabudowania miasta Poznania” sporządził Seweryn Pajzderski. Uwzględnił w nim dorobek Stübbera i dodał dwa kliny zieleni: północny i wschodni. W ten sposób zapoczątkował

system kombinowany zieleni miejskiej. Wspomniany plan spotkał się z krytyką Koła Architektów w Poznaniu. W 1930 r. ogłoszono konkurs urbanistyczny na „Projekt regulacji i zabudowy miasta Poznania”, który uwzględniał rozrost miasta do 800 tys. mieszkańców.

Autorem pełnej koncepcji systemu zieleni miejskiej w Poznaniu był architekt urbanista Władysław Czarnecki, który ustalił i wprowadził kliny zieleni do planów miasta w 1932 r. Projekt powstał przy współpracy z przyrodnikiem Adamem Wodzicką, który był popularyzatorem tego rozwiązania dla Poznania. Czarnecki zauważył możliwość rozciągnięcia układu systemu zieleni miejskiej na tereny północne i wschodnie przyłączone do miasta w 1925 r. (Grzeszczuk-Brendel i in., 2006). W efekcie powstał system kombinowany zieleni miejskiej, oparty na dwóch charakterystycznych elementach miasta, tj. na sieci hydrograficznej, która uzasadniała wprowadzenie czterech głównych klinów zieleni, oraz na systemie fortyfikacji w Poznaniu (pierścieniu).

Kliny zieleni Poznania tworzą kształt krzyża, na który składają się:

1. Klin południowy – biegnie wzdłuż doliny Warty.
2. Klin północny – jest przedłużeniem klinu południowego w górnej części doliny Warty, w granicach administracyjnych Poznania.
3. Ramię zachodnie – ciągnie się wzdłuż doliny Bogdanki, przebiegającej dalej na zachód przez sztuczne jezioro Rusalka i Jezioro Strzeszyńskie. Dalszy ciąg klinu zajmuje tereny wokół Jeziora Kierskiego.
4. Ramię wschodnie – tworzy je dolina Cybiny, ciągnąca się na wschód do Jeziora Swarzędzkiego, wraz z Jeziorem Maltańskim.

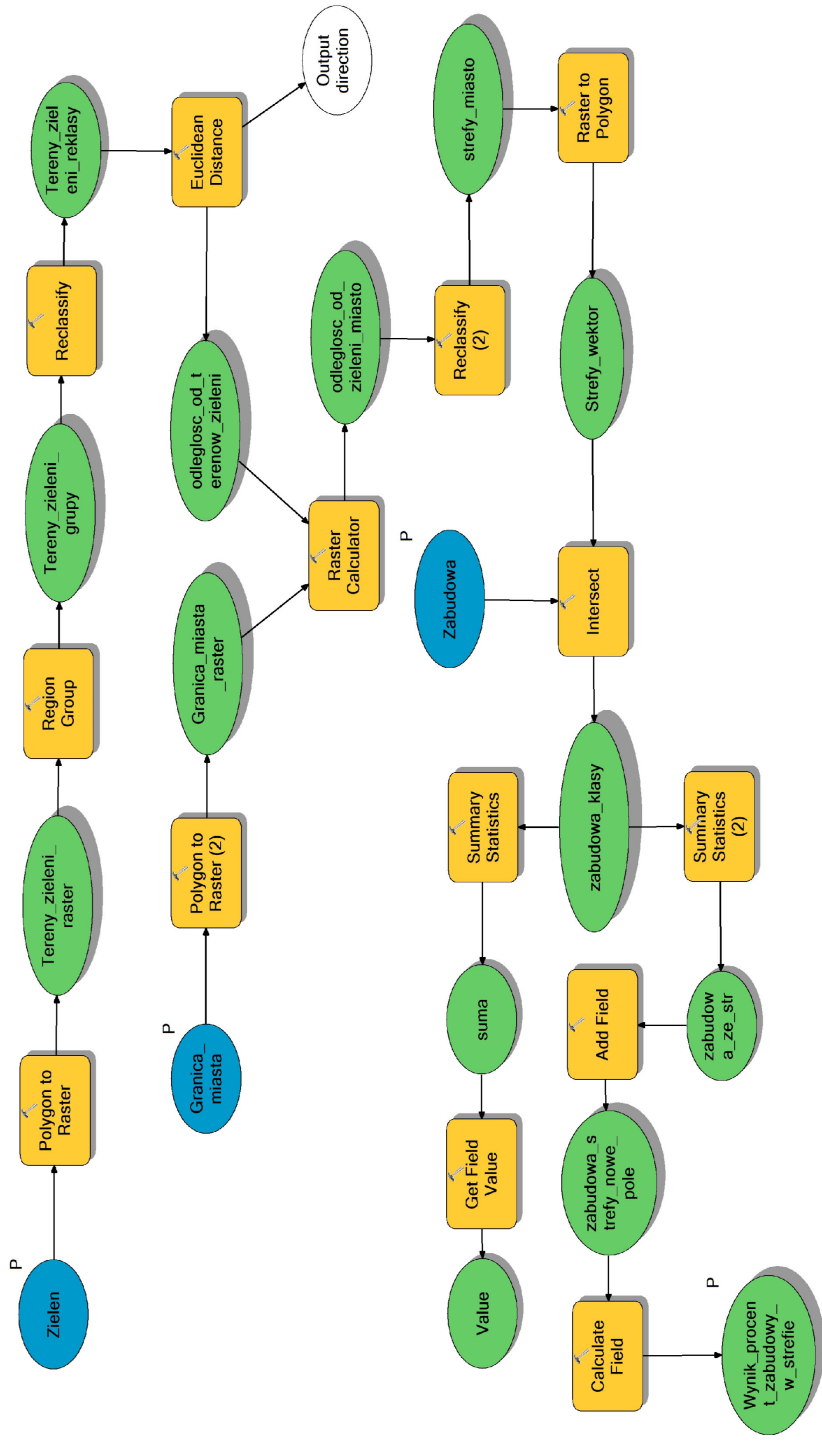
Układ pierścieniowy Poznania zawiera:

1. Ring Stübgena, który otacza śródmieście wzdłuż dawnych fortyfikacji średniowiecznych miasta Poznania.
2. Ring drugi tworzony przez aleje.
3. Ring zewnętrzny, stanowiący zalesiony pas zieleni obwodowej wyznaczony przez okrąg 18 fortów otaczających miasto.

Zieleń w Poznaniu ma charakter leśny i parkowy. W jej skład wchodzi także ogrody dydaktyczne, cmentarze i zieleńce.

3. Metodyka badań

Analizy przeprowadzono przy wykorzystaniu programu GIS (Geographic Information System) – z zastosowaniem narzędzi ArcGIS, przedstawionych na rys. 1. Jest to program wykorzystywany w analizach użytkowania terenu i badań dotyczących oceny miejskich obszarów zieleni (Brown i Brabyn, 2012; Kong i in., 2007; Zheng i in. 2019).



Rys. 1. Model obrazujący wykorzystanie narzędzi programu ArcGIS do opracowania stref odległości terenów zieleni od zabudowy
 Źródło: opracowanie własne.

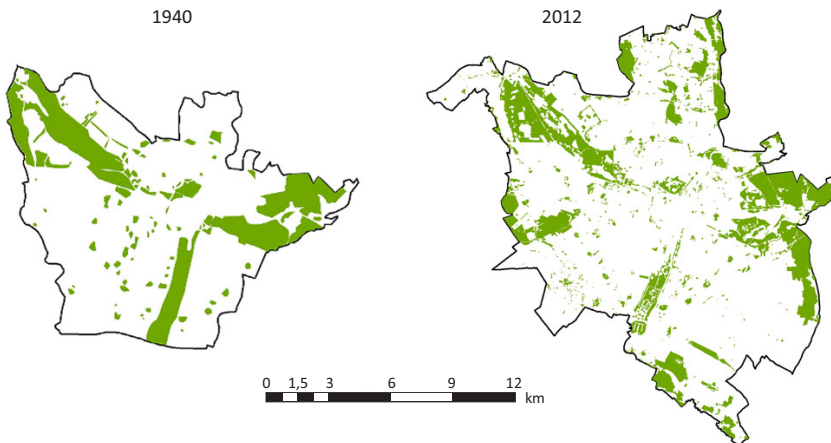
W artykule zostały wykorzystane materiały kartograficzne w postaci plików .shp, które pozyskano z Powiatowego Ośrodka Geodezji i Kartografii w Poznaniu (2012 r.). Posłużono się także mapami topograficznymi Poznania pochodzącymi z 1940 r., kiedy powstał nowy pierścieniowo-klinowy układ zieleni miejskiej.

Badania zostały podzielone na kilka etapów. Pierwszy obejmował digitalizację materiałów kartograficznych z 1940 r. oraz edycję danych z 2012 r. Na dwóch kartodiagramach (rys. 2) przedstawiono zasięg zieleni Poznania w 1940 r. i w okresie intensywnych zmian przestrzennych miasta w 2012 r. Kolejnym etapem badań było opracowanie stref odległości terenów zieleni od zabudowy na podstawie danych wektorowych i opracowanie nowego narzędzia programu ArcGIS, służącego do wytyczenia tych stref. W ostatnim etapie przedstawiono wyniki w postaci map. Wskazano także 10 stref zieleni zachowujących ciągłość przestrzenną. Podano ich powierzchnię i tereny, które obejmują.

4. Wyniki badań i dyskusja

4.1. Analiza historycznych zmian zieleni miasta Poznania

Wynikiem pierwszego etapu prac była digitalizacja materiałów kartograficznych z 1940 r. i analiza danych wektorowych z 2012 r. Następnie na mapach (rys. 2) zaprezentowano wszystkie formy zieleni w badanych latach. Jak wynika z danych literaturowych, istnieje wiele typologii i klasyfikacji terenów zieleni (Dobbs i in., 2011; Dunnett i in., 2002). W niniejszym artykule formy zieleni zostały zinten-



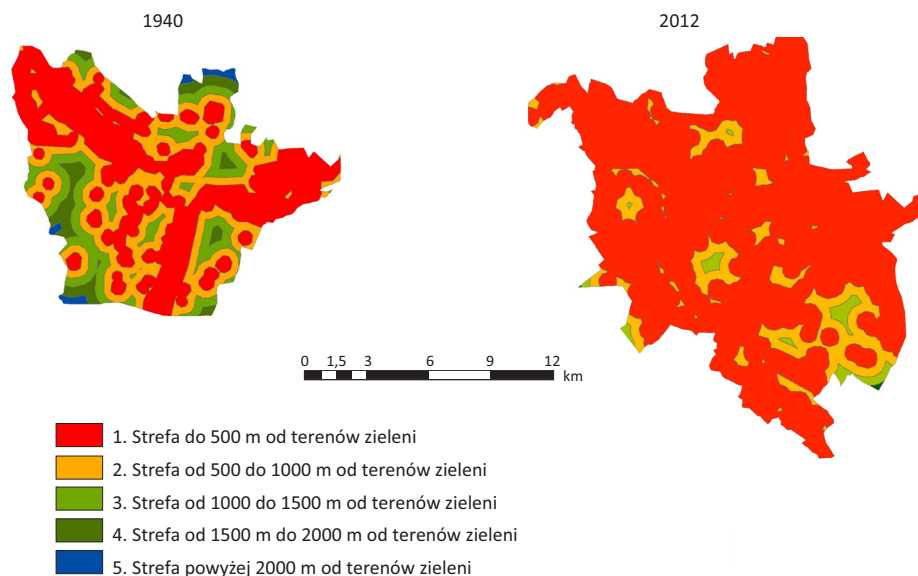
Rys. 2. Tereny zieleni urządzonej w Poznaniu w latach 1940 i 2012

Źródło: opracowanie własne.

taryzowane na podstawie klasyfikacji terenów zieleni opracowanej przez Pokorskiego i Siwca (1998). Wzięto pod uwagę następujące formy zieleni urządzonej: tereny zieleni ogólnodostępnej, tereny zieleni specjalnego przeznaczenia oraz tereny zieleni związane z wypoczynkiem i turystyką. Tereny zieleni urządzonej w 1940 r. stanowiły 22,86% powierzchni Poznania, natomiast w 2012 r. – 19,9% (rys. 2). Zieleń urządzonej w 1940 r. występowała głównie na terenach klinów i pierścieni, natomiast w 2012 r. zieleni rozmieszczona była nieregularnie na terenie całego miasta. W 2012 r. zaobserwowano wyraźne zmniejszenie się powierzchni klinów zieleni. Na terenie miasta pojawiła się jednak większa liczba obszarów zieleni urządzonej o powierzchni do 1 ha (głównie niewielkie skwery i zieleńce). Średnia wielkość terenów zieleni w wynosiła 6,07 ha. Tereny zieleni o powierzchni do 1 ha stanowiły 59,9% wszystkich terenów zieleni w Poznaniu.

4.2. Analiza odległości terenów zieleni od zabudowy mieszkaniowej

W wyniku kolejnego etapu prac wyznaczono strefy pokazujące odległości między zabudową mieszkaniową a obszarami zieleni urządzonej (rys. 3). Wyodrębniono pięć stref:



Rys. 3. Strefy odległości od najbliższych terenów zieleni urządzonej w Poznaniu w latach 1940 i 2012

Źródło: opracowanie własne.

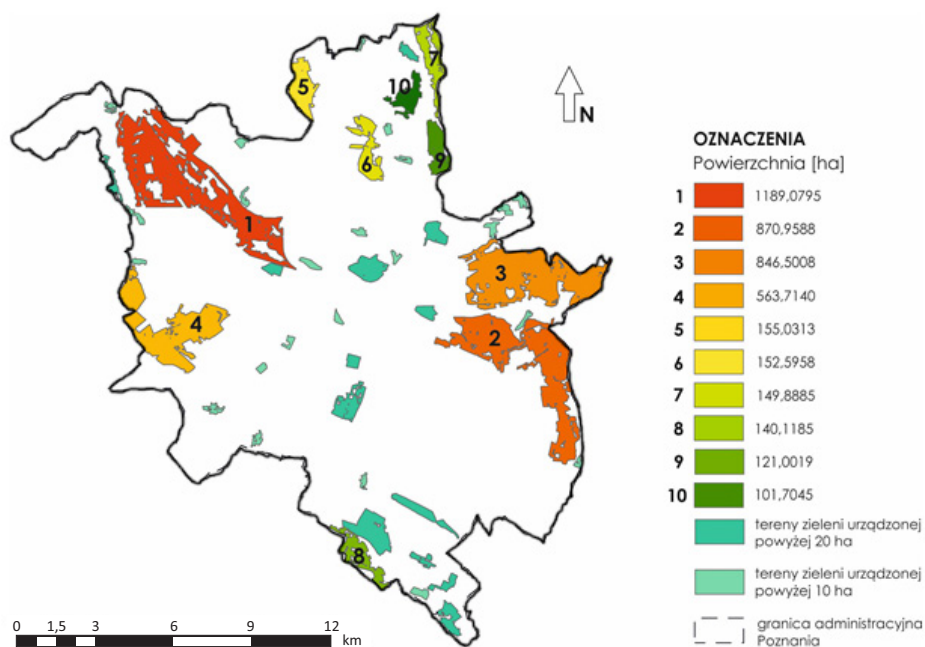
1. Strefa do 500 m od terenów zieleni.
2. Strefa od 500 do 1000 m od terenów zieleni.
3. Strefa od 1000 do 1500 m od terenów zieleni.
4. Strefa od 1500 m do 2000 m od terenów zieleni.
5. Strefa powyżej 2000 m od terenów zieleni.

Odległość 500 m została wybrana ze względu na komfortową odległość miejsca zamieszkania do środków komunikacji, tak aby każdy mieszkaniec mógł w łatwy sposób dostać się zarówno do terenów zieleni bliżej położonych, jak i do obszarów zlokalizowanych w dalszej odległości. Zdaniem Tuszyńskiego (2008) przystanek komunikacji miejskiej powinien być oddalony od budynków mieszkalnych maksymalnie 400-500 m, tak aby zapewnić komfort mieszkańcom.

Z analizy porównawczej wynika, że w 1940 r. tereny zabudowy znajdowały się w obrębie wszystkich pięciu wydzielonych stref. W strefie do 500 m od terenów zieleni znajdowało się 65% zabudowy. W 2012 r. tereny zabudowy znajdowały się na obszarze trzech stref, w tym 84% terenów zabudowy znajdowało się w strefie do 500 m od terenów zieleni urządzonej (rys. 3). Jak wykazały badania prowadzone przez Thompsona Coona i in. (2011), dostępność terenów zieleni wpływa pozytywnie na zdrowie mieszkańców miast. Krzyżaniak i in. (2018) prowadząc badania na terenie Poznania, Wrocławia i Szczecina, również potwierdzili, że kluczowym elementem przy osiedlaniu się w tych miastach była łatwa dostępność do terenów zieleni (31 respondentów). Z kolei Poelman (2018), który badał dostępność do terenów zieleni, uwzględnił 10-minutowy spacer mieszkańców do terenów zieleni.

4.3. Analiza ciągłości terenów zieleni

Wyniki ostatniego etapu pracy pozwoliły na wydzielenie największych obszarów, w których zachowana jest ciągłość przestrzenna. Na rys. 4 przedstawiono numerycznie i kolorystycznie wyznaczone obszary. W tabeli 1 ujęto obiekty wchodzące w skład największych terenów zieleni zachowujących ciągłość przestrzenną. Największy teren (1189 ha) wykazuje duży potencjał związany z rozwojem turystyki. Obszar ten obejmuje sąsiedztwo trzech jezior (Rusałka – fot. 1, Jezioro Strzeszyńskie i Jezioro Kierskie), teren użytku ekologicznego i lasy. Pozostałe obszary również wykazują potencjał turystyczny, zwłaszcza tereny w pobliżu poznańskich rzek i jezior. Jak wynika z badań Godziny (2015), miasta o dużym udziale lasów komunalnych mają spore możliwości tworzenia i rozwijania struktur zieleni i terenów rekreacyjnych, co również potwierdzają badania przedstawione w niniejszym artykule. Tereny zieleni publicznej stanowią podstawowy element tkanki urbanistycznej miasta, w tym Poznania, a ich rola estetyczna, społeczna czy ekologiczna zwiększa się wraz z rozwojem współczesnych miast. Wydzielenie obszarów zachowujących ciągłość przestrzenną jest zgodne z zapisami zawartymi



Rys. 4. Największe tereny zieleni Poznania zachowujące ciągłość przestrzenną w 2012 r.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 1. Zestawienie dziesięciu największych powierzchniowo terenów zieleni urządzonej w Poznaniu zachowujących ciągłość przestrzenną w 2012 r.

Lp.	Powierzchnia [ha]	Opis
1	1189,1	jezioro Rusalka – Jezioro Strzeszyńskie – Jezioro Kierskie – użytek ekologiczny Bogdanka I – lasy komunalne
2	870,9	Nowe ZOO – obszar chronionego krajobrazu Dolina Cybiny do stawu Antoninek – użytek ekologiczny Darzybór
3	846,5	Cmentarz Komunalny Miłostowo – Dolina Cybiny od stawu Antoninek do północnego brzegu Jeziora Swarzędzkiego
4	563,7	Cmentarz Junikowo – Lasek Marceliński – Fort VII a
5	155	rezerwat Meteoryt Morasko – las sucholeski
6	152,6	rezerwat przyrody Żurawiniec – lasy komunalne – Cmentarz Parafii pw. Matki Boskiej Częstochowskiej – lasy przy Stawach Moraskich – fragment Potoku Różanego
7	149,9	Poznański Przełom Warty i tereny na wschód od ul. Nadwarciańskiej
8	140	tereny leśne – Dolina Głuszynki
9	121	Łęgi Potoku Różanego – tereny leśne na wschód od ul. Nadwarciańskiej
10	101,7	tereny leśne

Źródło: opracowanie własne.



Fot. 1. Jezioro Rusalka, wchodzące w skład obszaru o największej ciągłości przestrzennej (fot. A. Dudzińska)

w *Nowej Karcie Ateńskiej* z 2003 r. (Europejska Rada Urbanistów, 2003), które wskazują na konieczność utrzymania spójności środowiska. Ponadto zachowanie przedstawionych w tabeli 1 i na rys. 4 cennych przyrodniczo obszarów zieleni urządzonej w Poznaniu utrzymujących ciągłość przestrzenną wpisuje się w Strategię Rozwoju Kraju (2020), której jednym z priorytetów jest zwiększenie spójności terytorialnej.

5. Wnioski

Poznań, podobnie jak inne miasta w Polsce, podlega intensywnej urbanizacji, która nierzadko zmniejsza ekologiczną równowagę środowiska. Z porównania stanu terenów zieleni urządzonej w 1940 r., tj. w okresie powstawania systemu pierścieniowo- klinowego, oraz w 2012 r., kiedy zaszły intensywne zmiany przestrzenne miasta, wynika, że zmniejszyła się wielkość unikatowych klinów zieleni.

Analiza dostępności terenów zieleni urządzonej dla mieszkańców Poznania pozwoliła wydzielić pięć stref istniejących w latach 1940 i 2012. Stwierdzono, że w 2012 r. o 19% zwiększyła się dostępność terenów zabudowy mieszkaniowej do terenów zieleni urządzonej w promieniu 500 m, co może pozytywnie wpływać na funkcjonowanie miasta.

Badania wykazały, że mimo upływu lat unikatowy pierścieniowo-klinowy system zieleni miasta Poznania jest nadal czytelny. Wynika to w dużej mierze z tego,

że opiera się on na istniejącej sieci hydrologicznej. Dzięki temu obszary zieleni nie ograniczają obszaru zabudowy i zachowują charakter ciągły. Wykazano, że Poznań ma 10 dużych powierzchniowo terenów zieleni urządzonej, które będą cenne ze względów przyrodniczych i ekosystemowych, zachowując ciągłość przestrzenną. Według przyjętej klasyfikacji tereny te obejmują m.in. parki, lasy i tereny towarzyszące obiektom sportowym. Ciągłość przestrzenna tych obszarów nie tylko sprzyja rozwojowi turystyki, ale również poprawia napowietrzenie miasta i jest kluczowym elementem jego funkcjonowania.

Przeprowadzone analizy wykazują, że Poznań ma duży potencjał związany z zielenią. Prawidłowo prowadzona promocja zieleni wpłynie nie tylko na turystykę, ale również zwiększy możliwość wypoczynku i rekreacji mieszkańców Poznania. Dlatego w planach zagospodarowania przestrzennego, strategiach rozwoju miasta i programach rewitalizacji władze samorządowe powinny kierować się zasadą zrównoważonego rozwoju, biorąc przykład z państw skandynawskich, które już od dawna tak kształtują przestrzeń, aby w jak najmniejszym stopniu ingerować w środowisko naturalne.

Bibliografia

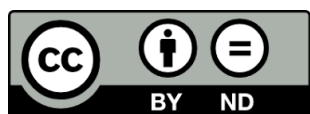
- Brown, G. i Brabyn, L. (2012). An analysis of the relationships between multiple values and physical landscapes at a regional scale using public participation GIS and landscape character classification. *Landscape and Urban Planning*, 107(3), 317-331 <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2012.06.007>
- Cieślak, I. (2006). Identyfikacja terenów otwartych w mieście Olsztynie. *Acta Scientiarum Polonorum. Administratio Locorum*, 5(1-2), 17-24
- Czarnecki, W. (1968). *Planowanie miast i osiedli*. T. 3: *Krajobraz i tereny zielone* (s. 139-156). Wyd. PWN
- Dobbs, C., Escobedo, F. J. i Zipperer, W. C. (2011). A framework for developing urban forest ecosystem services and goods indicators. *Landscape and Urban Planning*, 99(3-4), 196-206. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2010.11.004>
- Dunnett, N., Swanwick, C. i Woolley, H. (2002). *Improving urban parks, play areas and green spaces*. Dept. for transport, Local Government and the Regions, London
- European Commission. (2018). *Urban Agenda for the EU Pact of Amsterdam*. http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/themes/urban-development/agenda/pact-of-amsterdam.pdf
- Europejska Rada Urbanistów. (2003). *Nowa Karta Ateńska. Wizja miast XXI wieku*. Lizbona. <http://www.frw.fc.pl/pliki/krtatenska2003.pdf>
- Fuller, R. A. i Gaston, K. J. (2009). The scaling of green space coverage in European cities. *Biology Letters*, 5(3), 352-355. <https://doi.org/10.1098/rsbl.2009.0010>
- Godzina, P. (2015). Tereny zieleni publicznej w kontekście zrównoważonego miasta. *Prace Geograficzne*, 141, 57-72. <https://doi.org/10.4467/20833113PG.15.009.4061>

- Grzeszczuk-Brendel, H., Kodym-Kozaczko, G., Klause, G., Marciniak, B. i Osyra, N. (2006). *Architektura i urbanistyka Poznania w XX wieku*. Wydawnictwo Miejskie
- Hulicka, A. (2014). „Miasto ogród”. Analiza możliwości wykorzystania walorów urbanistyczno-krajobrazowych w promocji miasta i budowaniu jego marki na przykładzie wybranych miast polskich. *Polityka i Społeczeństwo*, 2(12), 112-124
- Kong, F., Yin, H. Nakagoshi, N. (2007). Using GIS and landscape metrics in the hedonic price modeling of the amenity value of urban green space: A case study in Jinan City, China. *Landscape and Urban Planning*, 79(3-4), 240-254. <https://doi.org/10.1016/j.LANDURBPLAN.2006.02.013>
- Korwel-Lejkowska, B. i Topa, E. (2017). Dostępność parków miejskich jako elementów zielonej infrastruktury w Gdańsku. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 37, 63-75
- Krzyżaniak, M., Świerk, D., Szczepańska, M. i Urbański, P. (2018). Changes in the area of urban green space in cities of western Poland. *Bulletin of Geography Socio-Economic Series*, 39, 65-77. <https://doi.org/10.2478/bog-2018-0005>
- Łachowski, W. i Łęczek, A. (2020). Tereny zielone w dużych miastach Polski. Analiza z wykorzystaniem Sentinel 2. *Urban Development Issues*, 68(1), 77-90. <https://doi.org/10.51733/udi.2020.68.07>
- Ostrowski, W. (1975). *Urbanistyka współczesna*. Arkady
- Poelman, H. (2018). *A walk to the park? Assessing access to green areas in Europe's cities*. Region and Urban Policy, Working Papers, no. 1
- Pokorski, J. i Siwiec, A. (1998). *Kształtowanie terenów zieleni*. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne
- Siewniak, M. i Mitkowska A. (1998). *Tezaurus sztuki ogrodowej*. Wydawnictwo Rytm
- Strategia Rozwoju Kraju (2020). *Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*. Warszawa
- Szczepańska, M. (2011). Miasto ogród jako przestrzeń zamieszkania, pracy i rekreacji – dawniej i dziś. *Studia Periegetica. Zeszyty Naukowe Wielkopolskiej Szkoły Turystyki i Zarządzania w Poznaniu*, 6, 77-89
- Thompson Coon J., Boddy, K., Stein, K., Whear, R., Barton, J. i Depledge, M. H. (2011). Does participating in physical activity in outdoor natural environment have a greater effect on physical and mental wellbeing than physical activity indoors? A Systematic Review. *Environmental Science & Technology*, 45(5), 7692-7699
- Tuszyński, K. (2008). *Wstęp do projektowania architektonicznego*. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne
- Zheng, Y., Lan, S., Chen, W. Y., Chen, X., Xu, X. i Chen, Y. (2019). Visual sensitivity versus ecological sensitivity: An application of GIS in urban forest park planning. *Urban Forestry & Urban Greening*, 41, 139-149. <https://doi.org/10.1016/j.ufug.2019.03.010>

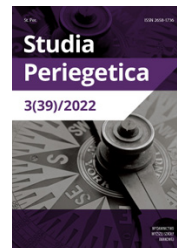
An assessment of the availability of green spaces for inhabitants of Poznań – a comparison between 1940 and 2012

Abstract. Green spaces in Poznań form a wedge-ring system, in which the wedges are located along the Warta river Warta and its two tributaries: Bogdanka and Cybina, while the rings are run along the remains of the medieval city walls and the fortification system. This system was designed at the beginning of the 20th century. Since then, the administrative area of the city has expanded, causing many of the existing open areas such as meadows, fields, wastelands to be used for development. Nonetheless, the green space system is still visible. The aim of the study was to compare the city's urban green spaces in 1940 (when the unique wedge-ring system was created) with those existing in 2012 (when Poznań was undergoing dynamic spatial changes). Changes that occurred between the reference years were assessed using a model created with the help of ArcGIS analysis. The study also includes an analysis of contiguous urban green spaces that existed in 2012, indicating those with the greatest spatial continuity.

Keywords: urban green space, availability of urban green space, ArcGIS analysis, spatial continuity of urban space



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



MARTA SIDORKIEWICZ*, KATARZYNA ORFIN-TOMASZEWSKA**

The impact of the COVID-19 pandemic on marketing mix concepts used by hotel facilities. Theoretical and analytical considerations

Abstract. The aim of the article is to identify changes in marketing instruments used by hotels as a result of the COVID-19 pandemic. To this end, the authors review selected marketing mix concepts found in the literature, list restrictions that the hotel industry in Poland was directly and indirectly affected by during different periods of the pandemic, present changes in marketing tools (in particular 7P, 7C and 4V) used by different hotels in response to COVID restrictions in Poland and propose marketing tools that hotel facilities should introduce in order to prepare for future pandemics. Empirical data were collected by observation in the course of stays at eight Polish hotel facilities during the state of epidemic in Poland. It can be concluded that the pandemic definitely influenced the choice of marketing tools used by the surveyed hotels, regardless of the adopted marketing mix model. The state of epidemic in Poland and the resulting restrictions on the operation of hotels is an opportunity for hoteliers to reflect on how to deal with similar situations in the future.

Keywords: marketing mix, hospitality industry, COVID-19

JEL Codes: M31, L83, I18

Suggested citation: Sidorkiewicz, M., Orfin-Tomaszewska, K. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on marketing mix concepts used by hotel facilities. Theoretical and analytical considerations. *Studia Periegetica*, 3(39), 73-94. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0802>

* University of Szczecin (Poland), Faculty of Economics, Finance and Management, Institute of Management, email: marta.sidorkiewicz@usz.edu.pl, orcid.org/0000-0001-7559-7794.

** Stanisław Staszic State University of Applied Sciences in Piła (Poland), email: korfin@ans.pila.pl, orcid.org/0000-0001-9040-0355.

1. Introduction

Dynamic market changes, especially those are now taking place in Europe and in the world, have a direct impact on the functioning of entire economies, regions or enterprises (Alonso et al., 2020; Bayat, 2020; Kumar, 2021). The COVID-19 pandemic changed the reality of many business entities, forcing them to look for tools enabling them to survive on the market. Economic difficulties caused by the pandemic, the war in Ukraine, rising inflation, and the uncertain future affect market immediate decisions of all market participants as well as their short- and long-term strategies.

Marketing activities and tools have also changed significantly in recent years.¹ According to Jacek Piasta, marketing in the hotel industry is the sum of all activities undertaken by employees, hotel managers and staff, with the goal of satisfying the needs of hotel customers more effectively and better than the competition (Piasta, 2007). Various marketing activities are known as the marketing mix (MM), a set of related elements (activities, processes, methods and techniques) used by a company to influence the company's market environment (customers, competitors).

The aim of the following study is to identify changes in marketing tools used by hotels during the COVID-19 pandemic.

The study is based on a review of the relevant literature and regulations as well as virtual ethnographic research and observation regarding eight hotels selected to ensure a variety of types, standards and operation formula (chain versus independent hotels). The reference period is the duration of the pandemic in Poland (2020-2022).

2. Literature review

The main contributions to the concept of marketing and its components were made by Neil H. Borden (1984), Jerome McCarthy, Bernard H. Booms and Mary J. Bitner (Khan, 2014; Londhe, 2014), Philip Kotler (2012; Kotler et al., 2015) or Michael J. Baker et al. (1995). In a historical overview of MM by Chai Lee Goi (2009), which includes both practical and theoretical perspectives, the author points out that the process of describing and researching the components of marketing has evolved over decades, due to the changing socio-economic environment, globalization and technologies. Goi compiled views of many authors

¹ Throughout the article, the term "marketing tools" is used interchangeably with "marketing mix", abbreviated to "MM."

on the classic MM concept based on 4Ps (product, price, place, promotion) including later modifications that account for additional factors or approaches (e.g. in the context of service marketing, retail or the theory of consumer marketing).

Marketing mix is described with reference to the distinction between the traditional and modern concepts (Londhe, 2014; Eti, 2020) or to changes in marketing orientation (e.g. product, sales, customer or needs orientation, relationships). Theoretical considerations also address numerous factors that have directly affected the understanding of marketing mix, for example the development of the Internet (Kalyanam & McIntyre, 2002; Chen, 2006; Dominici, 2009). The conditions that arose during the pandemic also have a direct effect on customers, who changed their purchasing habits (Altay et al., 2022), which in turn caused companies to modify their marketing mix.

Marketing tools proposed in the literature depend on the evolution of marketing itself. A variety of MM concepts can be distinguished, including 4Ps (McCarthy) (Goi, 2009), 7Ps (Booms & Bitner; Kuada, 2014), 8Ps (E-center of Na-

Table 1. Selected MM concepts

Producer / Service Provider		Customer
4P	7P	4C
1. product 2. price 3. place 4. promotion	1. product 2. price 3. place 4. promotion 5. people 6. physical evidence 7. process	1. customer needs and wants 2. cost 3. communication 4. convenience (of purchase)
8P	5I	7C
1. product 2. price 3. place 4. promotion 5. precision 6. payment 7. personalisation 8. push and pull	1. identification 2. individualization 3. interaction 4. integration 5. integrity	1. customer needs and wants 2. cost 3. communication 4. convenience (of purchase) 5. competence 6. comfort 7. coordination/completion
Producer / Service Provider and Customer		
4V (4 values-based marketing)		
1. valued customers 2. value to the customers 3. value to society 4. value to the marketer		

Source: based on Goi, 2009; Kuada, 2014; Chen, 2006; Lotko, 2009; Peppers & Rogers, 1997; Londhe, 2014.

tional Taiwan University of Science and Technology) (Chen, 2006), 4Cs (Lotko, 2009), 7Cs (Shimizu) (Ikechi, Chinenye & Chiyem, 2017; Chongkonsatit et al., 2022), 5Is (Peppers & Rogers, 1997), or 4Vs representing values-based marketing (Londhe, 2014). Table 1 presents specific components of these concepts along with their main orientation.

Until recently, the 7Ps concept was considered crucial from the perspective of businesses providing hospitality services, so switching to a customer-centred concept (7Cs) or a value-based model (4Vs) has been both a challenge and an innovation. The authors were inspired to investigate this topic as a result of their own observations while staying at different hotels during the pandemic and seeing how they operated under pandemic restrictions and adapted their marketing instruments.

3. Methods

The aim of the study described in the article can be expressed in the form of the following research questions:

1. Has the pandemic affected existing marketing instruments used by hotel facilities?
2. How has the pandemic modified marketing instruments used by hotel facilities?
3. How should hotel facilities change their marketing mix in order to prepare for future pandemics?

In order to answer these questions, the authors start by reviewing the literature in the field of marketing and hospitality. The actual analysis of the Polish context is based on three main sources of data:

- national regulations imposing restrictions on the operation of hotels during the pandemic;
- online information posted by hotels, on the “Enjoy Your Stay” hotel and travel blog (<https://enjoyyourstay.pl>), and on social media accounts (Facebook, Instagram, YouTube) of selected Polish hotel facilities or industry groups (e.g. Polish Hoteliers and “Hotelarze – Marketing i MICE”);
- information collected by the authors during their stay at 8 hotel facilities² in the period of epidemic emergency in Poland, i.e. from March 20, 2020 to May

² 1. an independent guesthouse in Świnoujście (May 2020), 2. an independent guesthouse in Darlowo (August 2020), 3. an independent 5-star hotel in Sopot (November 2020), 4. an independent holiday complex in Mierzęcin (June 2021), 5. a 4-star chain hotel in Kraków (June 2021), 6. a 2-star chain hotel in Kraków (September 2021), 7. a 5-star chain hotel in Sopot (November 2021). 8. a 3-star chain hotel in Piła (October 2021).

15, 2022 regarding changes in their operations as a result of epidemic restrictions imposed by the government.

Observation data were used to compare the actual experience with declarations made by hoteliers online.

4. Research results

4.1. Epidemic restrictions affecting operations of the hotel industry

Restrictions, orders and prohibitions aimed at preventing and combating the pandemic in Poland are based mainly on regulations of the Minister of Health and the Council of Ministers. By September 5, 2022, nearly 100 ordinances of the Council of Ministers were issued to introduce “restrictions, orders and prohibitions” and six ordinances of the Minister of Health, starting with the announcement of the state of epidemic emergency on March 20, 2022, lifted on 16 May 2022 (System Informacji Prawnej LEX, 2022). Some of those regulations directly related to the hotel industry and affected operations of individual accommodation entities. Table 2 contains a list of the main regulations introduced at different stages of the pandemic with details about their effect on the operation of hotel facilities.

As can be seen above, the restrictions directly and indirectly affecting the hotel industry can be divided into 13 periods, during which hoteliers had to introduce some changes in the way they operated. These changes were mainly related to the number and category of guests hotels were allowed to accommodate and the ability to provide catering and additional services (e.g. the use of in-door swimming pools and gyms).

4.2. Changes in the marketing instruments used by hotel facilities as a result of epidemic restrictions in Poland

Table 3 presents practical examples of how pandemic restrictions affected the use of marketing instruments with respects to particular elements of the following MM concepts: 7Ps, 7Cs and 4Vs .

It can be concluded from the above compilation that the COVID-19 pandemic influenced the choice of marketing tools used by the surveyed hotels, regardless of the adopted marketing mix model, thus contributing to changes that will be maintained in the future.

Table 2. Direct and indirect restrictions concerning the hotel industry during different stages of the pandemic in Poland

Period	Regulation	Restrictions
I March 13, 2020 – May 3, 2020	Regulation of the Minister of Health of March 13, 2020, announcing the state of epidemic emergency in Poland and Regulation of the Minister of Health of March 20, 2020 regarding the announcement of state of epidemic emergency in Poland	<ul style="list-style-type: none"> – suspension of international air and rail services – prohibition of group gatherings with more than 50 people – suspension of dine-in service in restaurants, bars, cafes – restrictions on freedom of movement – closures of gyms, swimming pools, fitness clubs, libraries, cinemas, theatres – a complete ban on the operation of tourist accommodation facilities and short-term accommodation (included in subclass 55.20 of the Polish Classification of Activities) – introduction of strict sanitary rules
II May 4, 2020 – October 22, 2020	Regulation of the Council of Ministers of May 2, 2020, introducing certain restrictions, orders and bans related to the state of epidemic emergency	<ul style="list-style-type: none"> – hotel restaurants and recreational spaces in hotels and accommodation establishments allowed to operate to a limited extent – gyms and swimming pools remain closed – meals could only be served to hotel guests in their rooms – sanitary rules still in force
III October 23, 2020 – February 11, 2021	Regulation of the Council of Ministers of October 16, 2020, amending restrictions, orders and bans introduced previously	<ul style="list-style-type: none"> – Poland declared to be a red zone country – suspension of the operation of health resorts with the possibility of completing already commenced stays – hotel services only available to guests on business trips – from 7 to 29 November, with the exception of workers' hotels which could operate without restrictions – limited operation of hotels – available to selected groups, incl. uniformed services, medics, patients of specialized hospitals – sanitary rules still in force

<p>IV February 12, 2021 – March 19, 2021</p>	<p>Regulation of the Council of Ministers of February 11, 2021, amending restrictions, orders and bans introduced previously</p>	<ul style="list-style-type: none"> - hotels allowed to reopen but can only offer 50% of available rooms - meals served only in rooms, at guests' request - hotel restaurants remain closed - cinemas, theatres, operas and philharmonics allowed to reopen provided that no more than 50% of available seats are occupied; masks are required; food consumption is prohibited - swimming pools and ski slopes allowed to reopen (except for aqua parks) - sanitary rules still in force - suspension of hotel operations (except for workers' hotels and accommodation provided as part of business trips) - closure of swimming pools (except for swimming pools in health care entities and those used by members of the national swimming team) - closure of saunas, solariums, Turkish baths, casinos and gyms - closure of theatres, museums and art galleries - sanitary rules still in force
<p>V March 20, 2021 – May 07, 2021</p>	<p>Regulation of the Council of Ministers of March 19, 2021, introducing certain restrictions, orders and bans related to the state of epidemic emergency</p>	<ul style="list-style-type: none"> - hotels and other accommodation facilities allowed to reopen (the 50% occupancy restriction) - meals served only in rooms or to take away - swimming pools, gyms, playrooms for children remain closed - saunas, solariums, Turkish baths, casinos and gyms remain closed - sanitary rules still in force
<p>VI May 8, 2021 – June 5, 2021</p>	<p>Regulation of the Council of Ministers of May 6, 2021, introducing certain restrictions, orders and bans related to the state of epidemic emergency</p>	<ul style="list-style-type: none"> - hotels and other accommodation facilities allowed to take place (with the requirement of 1 person per 15 m²) - playrooms for children reopen (with the requirement of 1 person per 15 m²) - sanitary rules still in force
<p>VII June 6, 2021 – June 25, 2021</p>	<p>Regulation of the Council of Ministers of June 4, 2021, amending restrictions, orders and bans introduced previously</p>	<ul style="list-style-type: none"> - fairs, conferences, congresses and exhibitions allowed to take place (with the requirement of 1 person per 15 m²) - playrooms for children reopen (with the requirement of 1 person per 15 m²) - sanitary rules still in force

VIII June 26, 2021 – November 30, 2021	Regulation of the Council of Ministers of June 11, 2021, amending restrictions, orders and bans introduced previously	<ul style="list-style-type: none"> – hotels and other accommodation facilities allowed to operate (including the provision of catering services) at 75% of the available places (this limit does not apply to children up to the age of 12 or fully vaccinated persons) – no passenger limits in public transport but face masks still required – gyms, clubs, fitness centres, casinos allowed to reopen (with the requirement of 1 person per 10 m²) – discos and nightclubs allowed to reopen (no more than 150 people) – sanitary rules still in force
IX December 1, 2021 – December 17, 2021	Regulation of the Council of Ministers of November 29, 2021, amending restrictions, orders and bans introduced previously	<ul style="list-style-type: none"> – occupancy limit in hotels, restaurants, swimming pools reduced to 50% – gatherings and celebrations such as weddings, communions, meetings, discos limited to 100 people – one person per 15 m² in gyms, clubs and fitness centres, casinos, fairs, exhibitions, congresses and conferences – sanitary rules still in force
X December 18, 2021 – February 28, 2022	including: Regulation of the Council of Ministers of December 16, 2021, amending restrictions, orders and bans introduced previously	<ul style="list-style-type: none"> – attendance in theatres, concert halls, opera houses limited to 30% of available seats (the limit does not apply to vaccinated people) – sanitary rules still in force
XI . March 01, 2022 – March 27, 2022	Regulation of the Council of Ministers of February 25, 2022, amending restrictions, orders and bans introduced previously	<ul style="list-style-type: none"> – most restrictions lifted – no customer limits in shops and restaurants – nightclubs and discos allowed to reopen – sanitary rules still in force
XII March 28, 2022 – May 15, 2022	Regulation of the Council of Ministers of March 25, 2022, amending restrictions, orders and bans introduced previously	<ul style="list-style-type: none"> – all pandemic restrictions lifted – no obligation to cover the mouth and nose with a mask in closed rooms (except for health care entities and pharmacies) – no quarantine and self-isolation requirement – no more restrictions in hotel facilities
XIII May 12, 2022	Regulation of the Minister of Health of 12 May 2022, cancelling the state of epidemic emergency in Poland	

Source: based on Dahlke et al., 2021; *Akty Prawne i Dokumenty Wydane w Związku z COVID-19 – Śląski Urząd Wojewódzki w Katowicach, 2022.*

Table 3. Practical examples of changes in the provision of hotel services regarding different elements of three MM concepts

7Ps	7Cs
<p>product</p> <ul style="list-style-type: none"> - temporary inability to even provide accommodation services (apart from the exceptions indicated in the regulations) - some hotels used for quarantine - temporary inability to provide thematic packages (e.g. when swimming pools and saunas were closed – it was not possible to provide services included in SPA & Wellness packages) - temporary limitation of activities associated with the provision of accommodation and catering services (in the form of room service or external food supplies) - creation of new services related to the possibility of remote work and learning (e.g. the Mierzęcin Palace package called "Home office in the Palace"^{a)} ("Home office" in the Palace, 2022) - creation of new thematic packages during and after the epidemic associated with so-called "post-COVID tourism," with the aim of strengthening the body's immunity before the winter period and the next wave of the pandemic (these packages were usually available in resort hotels with medical and rehabilitation facilities); e.g. the "Building Resilience" package at the "Fabryka Węlny" Hotel^{b)} (Budowanie Odporności, 2022) 	<p>consumer wants and needs</p> <ul style="list-style-type: none"> - temporary inability to use accommodation services - demand for a remote or mixed product (e.g. stationary conferences with the possibility of remote connection) (e.g. conference offer of the Gromada Hotel in Pila) - demand for accommodation services for medical professionals - the needs for safety, hygiene, to stay healthy
4 Vs (product, consumer wants and needs)	
<p>valued customers</p> <ul style="list-style-type: none"> - medics, public service employees – valuable, often the only clients value to the customers - modification of the marketing structure of the product because of the restrictions (hybrid meetings – in-person and online) value to society - support for medics, public administration activities - public support in the event of quarantine - maintaining jobs 	

4 Vs (product, consumer wants and needs)		
value to the hotel		
<ul style="list-style-type: none"> – an innovative product – revenues for the hotel (no assessment, however, whether it is sufficient) – changes to the real product (accommodation, room service) – changes to the extended product (sanitary accessories and measures) 	7Ps	
	price	
<ul style="list-style-type: none"> – as a result of changes in booking dates, caused by the closure of accommodation facilities, some hotels increased the prices of stays previously booked and paid for, which were postponed to new dates^c 	7Cs cost <ul style="list-style-type: none"> – incurring costs without using the service – possible higher cost – price negotiation – deferred purchase (new conditions) 	
	4Vs (price, cost)	
value to the customers		
<ul style="list-style-type: none"> – cost incurred without using the service or with deferred use is a value for the client as an expression of solidarity with and support for the industry 		
value to the hotel		
<ul style="list-style-type: none"> – income (e.g. for partial salaries paid to employees) 	7Ps	
	place/distribution	
<ul style="list-style-type: none"> – due to higher processing capacity, an even greater role of direct sales, i.e. activating sales by telephone and own website; the intention was to reduce commission costs charged by intermediaries, which may generate additional revenue when bookings are made directly 	7Cs convenience (of purchase) (availability) <ul style="list-style-type: none"> – convenient, direct purchase (without intermediaries) 	
	4 Vs (place, convenience)	
value to the customers		
value to the hotel		
<ul style="list-style-type: none"> – mutual benefits 		

7Ps promotion	7Cs communication
<ul style="list-style-type: none"> - incentives used by hotel facilities to encourage prospective guests to change their reservation dates without cancelling them, to buy quota vouchers that can be redeemed during the next 12 months and plan future holiday trips while remaining in the country - hotel guests are informed about implemented safety procedures and measures taken to minimize the risk of infection; an example of very reliable information on this subject is the Arłamów Hotel, which was awarded the title of "Safe facility"⁴ in the MP Power Awards⁵ competition (Safe Arłamów, 2020); (#BezpieczArłamów NEW TECHNOLOGIES – YouTube, 2020) - a similar information campaign was created by the Nosalowy Dwór Resort & SPA hotel (#BbezpieczniewNosalowym, 2020), which presented its safety package and a video on one of its subpages (#BbezpieczniewNosalowym, 2020) - a nationwide campaign "Dear Guests, we miss you!" devised by Karol Weber, hotelier and author of the enjoyyourstay.pl blog together with the Chamber of Commerce of the Polish Hotel Industry and associated hotels; action graphics with the hashtag #wypocznijbezpiecznie, encouraging potential guests to stay in hotels, emphasizing their appropriate preparation to receive customers - activities in the field of corporate social responsibility undertaken by hotel facilities, e.g. providing meals and accommodation to medical employees, providing cleaning products for hospitals - image campaigns directly targeted at the product (e.g. Hotel Gromada in Pila – involvement in local events such as Juwenalia (student festival), sports competitions) 	<ul style="list-style-type: none"> - clear and transparent communication of information - overcoming fear of traveling and using hotel facilities - expression of support and solidarity for the industry - a sense of real influence on maintaining employment in the hotel, - a sense of safety in the facility (including sanitary issues) - understanding the rules of staying in the facility - selecting the facility because of its form of communication - a sense of maintaining a continuous guest-hotel relationship through communication in social media or direct marketing - receiving a message about modifications in the product structure, its adaptation to the real market situation - recognizing the facility as one integrated with the region

4 Vs (promotion, communication)	
<p>valued customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – clients responding to promotional activities, also in the field of public relations – not cancelling reservations, maintaining concluded contracts – a loyal customer value to customers – providing information, – awareness of the pandemic situation in the country and in the world – awareness of methods of preventing or reducing the risk of infection – the ability to meet one's needs in a modified form value to society – maintaining employment in hotel facilities – acquiring new skills – a sense of community in a difficult situation for the whole society value to the hotel – a sense of understanding by the customer – ensuring the physical (health) and mental safety of guests and employees – taking all possible actions to maintain the facility on the market – building strong relationships with the environment and guests – chance to build a strong team 	
7Ps	7Cs
Personnel/people	Competence/Prudence
<ul style="list-style-type: none"> – the emergence of an industry risk of staff dismissal as a result of costs incurred by the accommodation facility or employees leaving the job because of the uncertain situation of the industry; this may consequently result in a lower quality of service – the possibility of conducting internal training sessions for employees (e.g. on the quality of guest service, reception, waiter and SPA sales) – the possibility of creating or refreshing the organizational culture of individual hotel facilities (e.g. writing down common values that should guide the team during the performance of official duties) 	<ul style="list-style-type: none"> – thoughtful purchase, supported by understanding the difficult situation of the facility – ability to cope with a difficult market situation (e.g. a company cooperating with a hotel does not suspend an existing contract, but modifies it) – the ability to choose a hotel facility based on its activities

4Vs (personnel, competence)	
<p>valued customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – customers empathetic towards the staff – rational clients, able to make decisions in a risky environment <p>value to the customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – the need for greater caution when choosing accommodation services – expanding knowledge, orientation in the current economic and social situation <p>value to society</p> <ul style="list-style-type: none"> – maintaining employment in hotel facilities or a decision to change the place of employment – value to the hotel – an opportunity to refresh the organizational culture, build strong relationships with and between employees 	7Cs
7Ps	Coherence/Coordination
<p>Processes</p> <ul style="list-style-type: none"> – the possibility of analysing and updating the existing procedures (particularly those relating to the standard of service and security) – changes of existing procedures (e.g. changes regarding catering services, such as replacing self-service buffets with dishes served directly to the table or to rooms, – change of the rules regarding room cleaning (routine cleaning was limited and carried out only at guests' request) – the obligation to wear a mask by guests and employees, regular disinfection, at least every hour, of general toilets, elevators, reception desk (after each guest), door handles, handrails, handles, telephones, computer keyboards, devices in rooms and other frequently touched surfaces etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> – ensuring safe service – adapting to the rules prevailing in the facility – becoming familiar with the modified service process prior to arrival – additional or modified forms of service at the facility
4 Vs (process, coordination)	
<p>valued customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – guests who understand and respect changes in service – acceptance of modified rules of hotel stay 	

4 Vs (process, coordination)	
<p>value to the customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – safe stay in the facility – additional knowledge of safety rules – flexibility in terms of how needs are met (e.g. dinner in the room, instead of a hotel restaurant) <p>value to society</p> <ul style="list-style-type: none"> – maintaining jobs – new skills of employees in the field of guest services <p>value to the hotel</p> <ul style="list-style-type: none"> – implementation of new solutions, development, preparation for future limitations 	
7Cs	
Comfort	
<p>– the possibility of a thorough cleaning of the interior of the facility and the exterior facade</p> <p>– the possibility of conducting renovation work inside and outside the accommodation facility</p> <p>– hand sanitizer dispensers provided in the hotel, particularly at the entrances, in the reception area, at the entrance to elevators, catering outlets and toilets</p> <p>– dedicated room for people (guests and employees) suspected of being infected with the SARS-COV₂ virus</p> <p>– the furniture was rearranged to meet the requirement of social distance, especially in spaces where catering services were provided</p>	<ul style="list-style-type: none"> – the need to accept new rules in the facility – better safety thanks to the rearrangement of space and additional equipment – limitations in the facility (e.g. the inability to organize a conference) – lack of access to the full offering of the facility (e.g. closed sauna)
7Ps	
Physical evidence	
<p>– the possibility of a thorough cleaning of the interior of the facility and the exterior facade</p> <p>– the possibility of conducting renovation work inside and outside the accommodation facility</p> <p>– hand sanitizer dispensers provided in the hotel, particularly at the entrances, in the reception area, at the entrance to elevators, catering outlets and toilets</p> <p>– dedicated room for people (guests and employees) suspected of being infected with the SARS-COV₂ virus</p> <p>– the furniture was rearranged to meet the requirement of social distance, especially in spaces where catering services were provided</p>	
4 Vs (physical evidence, comfort)	
<p>valued customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – guests accepting the rules in the facility – guests flexibly reacting to changes <p>value to customers</p> <ul style="list-style-type: none"> – certainty of a safe stay in the hotel – a sense of responsibility for oneself and others (other guests, staff) 	

4 Vs (physical evidence, comfort)
<p>value to society</p> <ul style="list-style-type: none"> – collective prevention of the spread of the virus, – awareness of the introduced changes and their effects <p>value to the hotel</p> <ul style="list-style-type: none"> – implementation of new solutions, development, preparation – respecting the law – image of a safe and responsible entity

^a The package includes: accommodation, breakfast, the possibility of printing, scanning and photocopying documents, access to high-speed business internet connection, access to tennis courts and rental of tennis equipment, Nordic Walking sticks, free parking and a discount on the rental of a conference room with teleconference equipment.

^b The stay package includes outdoor recreation (bicycle, Nordic Walking sticks, walks in parks), physical activity (spacious fitness club, group activities according to the club's schedule), healthy food (menu including seasonal, valuable energy-boosting dishes, freshly squeezed juices), SPA treatments (including regenerating full body massage), relaxation (unlimited use of the Wellness zone – swimming pool, dry sauna, steam bath) and good sleep (accommodation in industrial rooms, comfortable beds, complete darkening of room, quiet intimate hotel).

^c On his blog, K. Weber recounted the case of a reader who wrote to him to share a negative experience regarding the price of a hotel stay. Rather than cancel reservations in two hotels in Gdansk and Warsaw (both part of large hotel chains), the guest wanted to change the date. One change was from March to October, the other from March to June. In both cases, the hotels increased the cost of stay by 20% and 30% in relation to the previously paid reservation.

^d The Arłamów Hotel Security Policy consists of the following areas: safe technological solutions (including the implementation of the most modern air purification system); personal security; safe location (it is located in the middle of a forest, at the edge of three nature reserves, away from public places, stations, shops and galleries); security gate (e.g. visitors' temperature is taken at the entrance); medical care (a paramedic is available at the hotel every day), safe interiors (rooms are regularly disinfected and the number of people who can stay in them is limited).

^e Meeting Planner Power Awards is the first competition dedicated to the event industry that looks for the best implementations and practices in all its sectors; one of the categories is MP Power Venue.

Source: based on data obtained through observation and virtual ethnography; including: Hotelowy, 2020a, 2020b, 2020c, 2020d, 2020e, 2020g, 2020f, 2021, #WypocznijBezpiecznie, 2020, Wtyczne dla funkcjonowania hoteli/ obiektów/ pensjonatów w trakcie epidemii COVID-19 w Polsce, 2020.

It can be concluded from the above compilation that the COVID-19 pandemic influenced the choice of marketing tools used by the surveyed hotels, regardless of the adopted marketing mix model, thus contributing to changes that will be maintained in the future.

5. Discussion

The analysis of regulations made it possible to identify restrictions that directly and indirectly affected the hotel industry at different stages of the epidemic in Poland (Table 2). The legal conditions in which hotels operated during the pandemic necessitated practical changes regarding the choice of marketing instruments (Table 3).

The information contained in Table 3 clearly indicates that the MM instruments complement each other. The key thing is that hotel-oriented (7Ps) and guest-centred (7Cs) approaches interpenetrate and generate effects in the form of broadly understood values (4Vs). The table focuses on the options desired and expected on both sides. The above analysis shows that hotel guests did not always understand or accept the new rules introduced because of the pandemic. In other words, the new marketing mix model is a reflection of new values created as a result of the pandemic situation but also a reaction to numerous crisis situations involving employees, guests and their relationships between them.

The most noticeable changes in the marketing mix tools (Table 3) are the physical evidence and processes that are important both for the hotel (7Ps) and its guests (7Cs). The changes regarding these two instruments had a very big impact on the safety of guests and helped to prevent the spread of the virus, which is why they turned out to be so important. There is also evidence of compatibility and mutual relations with respect to promotion (7Ps) and communication (7Cs). The effects of the pandemic and the ways of dealing with them were a social challenge and a verification of human relations.

Hotel services and the way they meet the needs of guests has also changed considerably as a result of modifications made to the marketing structure of hotel products. The introduction of these changes was certainly a challenge for operators of hotel facilities. One evident result of these changes is greater sensitivity to customer needs and mutual benefits in times of crisis.

An additional literature review was also conducted in order to compare changes in the choice of marketing instruments used by Polish hotels with those observed in other countries. Only one article was found on marketing mix, hospitality and the pandemic. Its authors conducted a qualitative case study of 7Ps marketing mix used by the Excelton Hotel (www.excelton.id) in Palembang (Sumatra) (Permasari et al., 2021). Compared with the Polish hotels, there are differences regar-

ding two components: “people” and “physical evidence”/“processes.” Namely, the Excelton Hotel gave vaccines to all its employees and obtained a CHSE³ certificate confirming its compliance with standard health protocols.

6. Conclusions

Based on the theoretical and analytical considerations presented in this study it can be concluded that the pandemic caused the hotel industry to modify its existing marketing mix models, as evidenced by the choice of individual 7Ps and 7Cs marketing tools.

The most noticeable changes undertaken by the hotels had to do with marketing communication strategies (newsletters, online information and social media posts) and verbal and non-verbal communication with guests during their stay (information given by the reception staff and displayed on information boards, disinfectant dispensers). These changes, which can be associated with two MM components – physical evidence and process – that were most instrumental in ensuring the safety of guests and preventing the spread of the virus.

The pandemic and the resulting restrictions were an opportunity for hoteliers to think about ways of dealing with similar situations in the future. Based on the analysis of K. Weber’s blog the following forward-looking postulates regarding individual MM instruments (7Ps and 7Cs) can be made (Hotelowy, 2020e):

- with respect to product, hotel facilities should think about alternative ways of organizing leisure time for guests, i.e. how to replace traditional additional services such as SPA. Solutions could include the organization of open-air movie screenings on the terrace / in the hotel park / from balconies, campfires, yoga and meditation classes, open-air concerts, walks, the use of selected gym equipment in the fresh air; all of these cater to the needs defined in 7C;

- as regards staff, hotel facilities should establish an internal team responsible for the safety of visitors and work, consisting of representatives of all departments (experienced line employees or supervisors / teams of managers), whose task would be to coordinate the implementation of security procedures and internal compliance audit. In large hotels, it would be advisable to create one coordinator/ manager responsible for sanitary safety;

- with respect to promotion, hotel facilities should place greater emphasis on information for guests regarding sanitary safety. Following the experience of

³ The CHSE (Clean, Health, Safety, and Environment) certification program for the Indonesian Ministry of Tourism and Creative Economy, supported by TÜV Rheinland Indonesia, serves as a guarantee to tourists and the public that the products and services provided have met protocols for cleanliness, health, safety and environmental sustainability (tuv.com).

the COVID-19 pandemic, hotel managers should compile a list of possible and frequently asked questions from visitors about safety rules with responses and publish it on the hotel website; any changes or improvements should be based on communication with guests from the perspective of 7Cs;

- with regard to physical evidence, the furniture in the hotel facility should be rearranged to ensure social distancing between guests, without compromising their safety and comfort (7C). As was the case during the pandemic, barrier posts should be placed in larger hotels – at the entrance and at the reception desk;

- with respect to processes, hotel facilities should consider how to improve services at the reception and in the restaurant in order to shorten service times and minimize queues, and how to ensure positive customer experience despite limited direct contact. Moreover, critical points in the service process (e.g. where guests can congregate and interactions may be too close) should be identified, scenarios of possible crisis situations (complaints from guests) regarding new safety rules should be written, and behaviour and communication strategies should be discussed with employees. From the perspective of guests, these activities should be clear and consistent with the principles of 7Cs.

A flexible approach to marketing instruments helps to foster broadly understood four values (valued customers, value to the customer, value to society, value to the hotel), which should support and strengthen the foundations of the hotel facility, and thus build resilience against possible future crises.

In the post-pandemic era, automation in the area of marketing mix is likely to play an increasingly important role, despite pre-pandemic concerns about limitations of interpersonal relationships, which are so important in the provision of hotel services. However, this trend will probably not be adopted by all accommodation entities, as the use of advanced technologies is a cost that only a few can afford.

7. Limitations of the study

The study findings are based on the authors' interpretations of data collected online and through non-participatory, unstructured observation, which may not have been entirely objective. One way this limitation could be addressed would be to collect data directly from hotel managers and employees, for example during semi-structured interviews.

References

- Akty prawne i dokumenty wydane w związku z COVID-19 – Śląski Urząd Wojewódzki w Katowicach. (2021, February 18). <https://www.katowice.uw.gov.pl/aktualnosci/akty-prawne-i-dokumenty-dotyczace-zapobiegania-przeciwdzialania-i-zwalczenia-covid-19>
- Alonso, A.D. et al. (2020). COVID-19, aftermath, impacts, and hospitality firms: An international perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102654. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102654>
- Altay, B. C., Okumuş, A., & Adıgüzel Mercangöz, B. (2022). An intelligent approach for analyzing the impacts of the COVID-19 pandemic on marketing mix elements (7Ps) of the on-demand grocery delivery service. *Complex & Intelligent Systems*, 8(1), 129–140. <https://doi.org/10.1007/s40747-021-00358-1>
- Baker, M.J. et al. (Eds.). (1995). *Marketing Theory and Practice*. Macmillan Education UK. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-24260-3>
- Bayat, G. (2020). The Effects of COVID-19 on the Tourism Sector and Hotel Businesses: The Case of Marmaris. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 18
- #BezpieczniewNosalowym. (2020, September 4). Nosalowy Dwór Resort & SPA. <https://www.nosalowy-dwor.eu/bezpieczniewnosalowym>
- Bezpieczny Arłamów. (2020). Hotel Arłamów. <https://www.arlamow.pl/bezpieczny-arlamow?>
- #bezpiecznyArłamów | NOWE TECHNOLOGIE – YouTube. (2020, May 27). <https://www.youtube.com/watch?v=WRtC0NiD8CM&t=8s>
- Borden, N.H. (1984). The Concept of the Marketing Mix'. *Journal of Advertising Research*, 7
- Budowanie Odporności. (2022, September 9). Fabryka Wełny Hotel & SPA. <https://www.fabrykawelny.pl/pakiety/szczegoly-pakietu>
- Chen, C. Y. (2006). The comparison of structure differences between internet marketing and traditional marketing. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 3(4), 397–417. <https://doi.org/10.1504/IJMED.2006.009088>
- Chongkonsatit, W., Wongsinphaibon, N., Kurupakorn, A., Urairoekkun, K., & Noimanee, K. (2022). 7Cs marketing mix factors in a dental school comprehensive care clinic: A confirmatory factor analysis. *Mahidol Dental Journal*, 42(1), 13–24
- Dahlke, P., Orfin-Tomaszewska, K., & Sosnowski, P. (2021). Assessment of the impact of the COVID-19 pandemic on the hospitality industry in Poland. Theoretical and empirical approach. *Conference Proceedings of the VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development*, 2. <https://doi.org/10.14595/CP/02/034>
- Dominici, G. (2009). From Marketing Mix to E-Marketing Mix: A Literature Overview and Classification. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 17-24. <https://ssrn.com/abstract=1961974>
- Eti, I.A. (2020). *Theoretical Inspection and Rethink of Marketing Mix*. SSRN Scholarly Paper No. 3685642. <https://papers.ssrn.com/abstract=3685642>

- Glinka, B., & Czakon, W. (2021). *Podstawy badań jakościowych*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne
- Goi, C. L. (2009). A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2-15
- 'Home office' w Pałacu. (2022, August 15). <https://www.palacmierzecin.pl/home-office-w-palacu>
- Hotelowy, I. (2020a, March 13). To nie jest łatwy czas dla nikogo z nas. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/to-nie-jest-latwy-czas-dla-nikogo-z-nas/>
- Hotelowy, I. (2020b, March 22). Jak działają pięciogwiazdkowe hotele w czasie epidemii. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/jak-dzialaja-pięciogwiazdkowe-hotele-w-czasie-epidemii/>
- Hotelowy, I. (2020c, April 1). Nowe zasady obsługi w hotelu w czasie epidemii koronawirusa. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/nowe-zasady-obsługi-w-hotelu-w-czasie-epidemii-koronawirusa/>
- Hotelowy, I. (2020d, April 2). Solidarność gości i hotelarzy. Dwie strony medalu. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/solidarnosc-gosci-i-hotelarzy-dwie-strony-medalu/>
- Hotelowy, I. (2020e, May 3). Jak przygotować hotel do ponownego otwarcia po kwarantannie. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/jak-przygotowac-do-ponownego-otwarcia-po-kwarantannie/>
- Hotelowy, I. (2020f, May 15). Kampania 'Drodzy Goście, tęsknimy za Wami!' *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/kampania-drodzy-goscie-tesknimy-za-wami/>
- Hotelowy, I. (2020g, May 24). Rozwój usług hotelarskich w erze Covid-19. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/rozwoj-uslug-hotelarskich-w-erze-covid-19/>
- Hotelowy, I. (2021, January 22). Trendy w hotelarstwie 2021. *Enjoy Your Stay – Blog o hotelach i podróżach. Z pasją*. <https://enjoyyourstay.pl/trendy-w-hotelarstwie-2021/>
- Ikechi, A, Chinenye, E. P., & Chiyem, O. (2017). Marketing Mix Concept: Blending the Variables to Suit the Contemporary Marketers. *International Academic Journal of Management and Marketing*, 9(1), 55-65
- Kalyanam, K., & McIntyre, S. (2002). The E-Marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 487-499. <https://doi.org/10.1177/009207002236924>
- Khan, D. M. T. (2014). The Concept of 'Marketing Mix' and its Elements. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2), 95-107
- Kotler, P. (2012). *Kotler on Marketing*. Simon and Schuster
- Kotler, P., Burton, S., Deans, K., Brown, L., & Armstrong, G. (2015). *Marketing*. Pearson Higher Education AU
- Kuada, J. (2014). *Service Marketing in Ghana*. Adonis & Abbey Publishers Ltd.
- Kumar, S. (2021). The effect of CORONA-COVID-19 on hospitality sector. *Journal of Statistics and Management Systems*, 24(1), 163-174. <https://doi.org/10.1080/09720510.2020.1833450>

- Londhe, B. R. (2014). Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance*, 11, 335-340. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00201-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00201-9)
- Lotko, A. (2009). Wybrane modyfikacje mieszanki marketingowej w marketingu relacyjnym. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 41, 79-83
- Peppers, D., & Rogers, M. (1997). *Enterprise One-to-One: Tools for Building Unbreakable Customer Relationships in the Interactive Age*. Piatkus
- Permasari, M., Zulkifli, A. A., & Gaol, R. N. L. (2021). Analysis of Marketing Mix and Health Protocol on Overnight Decisions at the Covid-19 Pandemic (Case Study at Excelton Hotel Palembang). *Palembang Tourism Forum 2021 (PTF 2021)*, 114-120
- Piasta, J. (2007). *Marketing w hotelarstwie. Podręcznik praktyczny*. Jacek Piasta – Doradztwo
- Stolecka-Makowska, A. (2016). Triangulacja jako koncepcja pozyskania wiedzy o zachowaniach nabywczych konsumentów. *Studia Ekonomiczne*, 261, 50-61
- System informacji prawnej LEX. (2022, September 5). <https://sip.lex.pl/#/search-by-category/akty-prawne?sl=PL&q=oogranicze%C5%84,%20nakaz%C3%B3w%20i%20zakaz%C3%B3w&p=%7B%22searchLang%22:%22PL%22,%22queryString%22:%22oogranicze%C5%84,%20nakaz%C3%B3w%20i%20zakaz%C3%B3w%22,%22pointInTime%22:%222022-09-05%22,%22documentMainType%22:%22ACT%22,%22onlyTitle%22:true,%22actValidity%22:%7B%22nrs%22:134217732,%22label%22:%22wszystkie%22%7D%7D&sortBy=dateASC>
- #WypocznijBezpiecznie. (2020, May 15). Izba Gospodarcza Hotelarstwa Polskiego. <http://www.ighp.pl/wypocznijbezpiecznie?>
- Wytuczne dla funkcjonowania hoteli/obiektów/pensjonatów w trakcie epidemii COVID-19 w Polsce. (2020, July 16). 3City Hostel Gdańsk. <https://3city-hostel.pl/wytuczne-dla-funkcjonowania-hoteli-objektow-pensjonatow-w-trakcie-epidemii-covid-19-w-polsce/>

Kształtowanie instrumentarium marketingowego obiektów hotelarskich w świetle pandemii COVID-19. Rozważania teoretyczno-analityczne

Streszczenie. Celem artykułu jest identyfikacja zmian w zakresie instrumentarium marketingowego stosowanego przez przedsiębiorstwa hotelarskie w związku z pandemią COVID-19. Na potrzeby opracowania dokonano przeglądu wybranych koncepcji kompozycji marketingowej wskazanych w literaturze przedmiotu, wyszczególniono restrykcje, jakie dotknęły branżę hotelarską pośrednio i bezpośrednio w poszczególnych okresach trwania stanu epidemii w Polsce, przedstawiono zmiany dotyczące poszczególnych kompozycji marketingowych (w szczególności 7P, 7C i 4V) w związku z obowiązującym restrykcjami pandemicznymi w Polsce oraz sformułowano szereg postulatów dotyczących kompozycji marketingowych, które obiekty hotelarskie powinny wprowadzić, chcąc przygotować się na przyszłe pandemie. Dane empiryczne pochodzą z obserwacji zebranych podczas pobytu w ośmiu hotelach w czasie obowiązywania stanu epidemii w Polsce. Uzyskane wyniki wskazują, iż pandemia zdecydowanie wpłynęła na wybór narzędzi marketingo-

wych badanych obiektów hotelarskich, niezależnie od przyjętego przez nie modelu kompozycji marketingowej. Stan epidemii w Polsce oraz wynikające z niej restrykcje dla działalności hotelarskiej stanowią okazję do przemyślenia przyszłych działań na wypadek podobnych sytuacji.

Keywords: marketing-mix, hotelarstwo, COVID-19



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



MAGDALENA SAWCZUK*

Turystyka w województwach podlaskim i podkarpackim: działania wizerunkowe w mediach społecznościowych w kontekście sytuacji kryzysowych

Streszczenie. Marketing terytorialny i kreowanie wizerunku to zagadnienia obecne w badaniach nad turystyką. Ponieważ wizerunek może ulec zmianie w wyniku wystąpienia sytuacji kryzysowych, ważne w takich przypadkach jest właściwe zarządzanie kryzysem oraz podejmowanie działań w trosce o wizerunek. Staje się to szczególnie istotne wobec rosnącej popularności mediów społecznościowych zmieniających sposób badania opinii o destynacjach turystycznych. Celem badania przedstawionego w artykule jest odpowiedź na dwa pytania badawcze: 1) Jakie elementy oferty turystycznej i jakie walory są szczególnie eksponowane w kampaniach wizerunkowych? 2) Jak sytuacje kryzysowe wpływają na prowadzenie działań wizerunkowych w dziedzinie turystyki? W badaniu wykorzystano analizę treści, dostępnych źródeł informacji oraz danych zebranych za pomocą wywiadów pogłębionych. Poddane badaniu województwa wybrano m.in. ze względu na trudności wizerunkowe, z jakimi regiony te muszą się mierzyć. Stwierdzono, że działania promocyjne w obu województwach opierają się głównie na prezentowaniu bogactwa posiadanych zasobów naturalnych oraz na indywidualnych doświadczeniach turystów, choć zastosowane podejścia były różne. W czasie kryzysu media społecznościowe służą jako kanał przekazywania najbardziej aktualnych informacji. Uzyskane wnioski mogą być istotne dla dalszych działań wizerunkowych prowadzonych na szczeblu wojewódzkim oraz przez pojedyncze podmioty z branży turystycznej.

Słowa kluczowe: kryzys, media społecznościowe, wizerunek, promocja, turystyka, województwa

Kody JEL: Z32, Z33

Sugerowane cytowanie: Sawczuk, M. (2022). Turystyka w województwach podlaskim i podkarpackim: działania wizerunkowe w mediach społecznościowych w kontekście sytuacji kryzysowych. *Studia Periegetica*, 3(39), 95-120. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.1057>

* Uniwersytet Jagielloński w Krakowie (Polska), Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Instytut Przedsiębiorczości, e-mail: m.sawczuk@uj.edu.pl, orcid.org/0000-0003-2882-1081.

1. Wstęp

Marketing terytorialny określany jest m.in. jako zestaw skoordynowanych działań, których głównym celem jest wpływanie na opinie, postawy i zachowania zewnętrznych i wewnętrznych grup klientów (Szromnik, 2016). Wskazywane są również działania podejmowane w celu zwiększania konkurencyjności i atrakcyjności miejsca (Rudolf, 2016), a także kreowania wizerunku (Zawadzki, 2013; Rudolf, 2016). Oprócz tego pojęcia funkcjonuje także termin „tożsamość”. Wizerunek odnosi się do postrzegania przez odbiorców, tożsamość jest natomiast kreowana przez organizację, miasto bądź region (Zawadzki, 2013). Wizerunków może być kilka, ale tożsamość jest jedna (Walas, 2009).

Wizerunek bywa określany za Philipem Kotlerem (1994, s. 549) jako zbiór przekonań, myśli i wrażeń danej osoby o marce lub produkcie (Borodako i Rudnicki, 2019). Ma zatem wymiar subiektywny i może podlegać częstym zmianom (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017). Zmienność wynika przede wszystkim z podatności wizerunku na sytuacje kryzysowe (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017), a w obecnych uwarunkowaniach szczególnie istotne staje się budowanie go w przestrzeni internetowej (Borodako i Rudnicki, 2019; Lojo, Li i Xu, 2020; Ferrer-Rosell i Marine-Roig, 2020). Działania związane z kreowaniem wizerunku wiążą się także z aktywnością w obszarze public relations (Avraham, 2006). Specyfika komunikowania się w mediach społecznościowych sprawia, że kreowanie wizerunku odbywa się poprzez promowanie regionu i eksponowanie jego atrakcyjności, a także w wyniku aktywności internautów, którzy dzielą się swoimi opiniami i refleksjami z podróży (Borodako i Rudnicki, 2019). Poza możliwością udostępniania relacji z aktywności turystycznych do oceny i budowania wizerunku służą chociażby poświęcone temu portale (m.in. TripAdvisor). Dynamika zmian w otoczeniu, różnorodne sytuacje wpływające na turystykę oraz rozwój platform społecznościowych sprawiają, że kreowanie wizerunku w przestrzeni wirtualnej pozostaje stale aktualnym i istotnym zagadnieniem.

Wobec różnorodnego wykorzystania mediów społecznościowych w turystyce oraz pojawiania się rozmaitych kryzysów za cel badania przyjęto zidentyfikowanie i przeanalizowanie prowadzonych w mediach społecznościowych działań wizerunkowych dotyczących województw podlaskiego i podkarpackiego. Analizie poddano najpierw każde z województw osobno, następnie dokonano porównania zidentyfikowanych działań. Wskazany wyżej cel został doprecyzowany poprzez dwa pytania badawcze:

1. Jakie elementy oferty turystycznej i jakie walory są szczególnie eksponowane w kampaniach wizerunkowych?

2. Jak sytuacje kryzysowe wpływają na prowadzenie działań wizerunkowych w obszarze turystyki?

W części teoretycznej artykułu przedstawiono znaczenie budowania wizerunku oraz działań z zakresu marketingu terytorialnego. Opisano powiązanie wizerunku z sytuacjami kryzysowymi, również w kontekście aktywności w mediach społecznościowych, oraz krótko scharakteryzowano wybrane województwa. Następnie przedstawiono metody badań, omówiono wyniki badań oraz sformułowano wnioski, wskazując na ograniczenia oraz możliwe dalsze kierunki badawcze.

2. Przegląd literatury

2.1. Marketing terytorialny i kreowanie wizerunku destynacji

W działaniach z zakresu marketingu terytorialnego wskazuje się na dążenie do rozwoju bazujące na realizacji własnych celów, ale z uwzględnieniem oczekiwań odbiorców. Istotne jest zatem rozpoznawanie, kształtowanie i spełnianie potrzeb mieszkańców (Zawadzki, 2013). W obszarze tym stosuje się różne podejścia i perspektywy. Wymieniana jest przykładowo perspektywa terytorialna i marketingowa badań (Rudolf, 2016). Przyjmując, że marketing terytorialny skupia się na rozwoju oraz kształtowaniu i realizowaniu potrzeb, jego zasadniczym celem będzie wpływanie na opinie, postawy i sposoby zachowania zewnętrznych i wewnętrznych grup zainteresowanych klientów (Szromnik, 2016). Wśród celów wymienia się cele kierunkowe i operacyjne. Do celów kierunkowych należy zwiększanie atrakcyjności regionów/miast/gmin, a także kształtowanie pozytywnego wizerunku regionu, gminy i jednostek lokalnych (Szromnik, 2016). Cele operacyjne dotyczą zaś poszczególnych przedsięwzięć i mogą być zorientowane także na odbiorców zewnętrznych (Szromnik, 2016). Wizerunek, wspomniany w zbiorze celów kierunkowych (Szromnik, 2016), jest ponadto istotnym czynnikiem wpływającym na potencjalnych turystów (Zawadzki, 2013).

Philip Kotler (1994, s. 549) określał wizerunek jako zbiór przekonań, idei i wrażeń, jakie ludzie posiadają o danym miejscu (Borodako i Rudnicki, 2019; Ferrer-Rosell i Marine-Roig, 2020). Jest to także postawa (Nowacki, 2017), składająca się z uczuć, opinii i wiedzy odbiorców na temat konkretnej destynacji turystycznej (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017). Ważne jest również to, że wizerunek może zostać ukształtowany w wyniku pośredniego kontaktu z danym miejscem (Walas, 2009). Dowodzi to znaczącej roli Internetu i mediów społecznościowych w kreowaniu wizerunku destynacji.

Wizerunek ma wymiar subiektywny i stanowi zbiór opinii i osądów związany z konkretnymi osobami (Gębarowski, 2013; Marine-Roig, 2019). Ponadto może być pozytywny lub negatywny, prawdziwy lub fałszywy (Borodako i Rudnicki, 2019). Wizerunek nie jest zatem idealnym odzwierciedleniem stanu faktycznego, ale pochodną różnych czynników, zależnych lub niezależnych od siebie (Borodako i Rudnicki, 2019). Z tego względu można mówić o wizerunku pożądanym, czyli takim obrazie, który chce się wykreować dla otoczenia (Borodako i Rudnicki, 2019). W charakterystykach wizerunku w literaturze przedmiotu można odnaleźć rozróżnienie na tworzące go elementy kognitywne i afektywne (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017; Marine-Roig, 2019). Elementy kognitywne odnoszą się do posiadanej wiedzy, natomiast afektywne związane są z emocjami, odczuciami i przeżyciami (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017; Marine-Roig, 2019). Wizerunek może podlegać częstym zmianom, a jego kształtowanie jest procesem długotrwałym (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017). Ponadto działania podejmowane w ramach zarządzania wizerunkiem i jego podatność na zmiany związane są z instrumentem komunikacji marketingowej, jakim jest public relations (Avraham, 2006; Johnston, 2020). Według jednej z nowszych definicji public relations to „rozwój oraz zarządzanie etycznymi strategiami z wykorzystaniem komunikacji do budowania relacji z interesariuszami bądź społeczeństwem” (Johnston, 2020). Komunikowanie odbywa się poprzez media i relacje z mediami, a jego główną przestrzenią stają się media społecznościowe. Jednym z obszarów zainteresowań w ramach public relations jest zarządzanie kryzysowe (Johnston, 2020), które silnie wiąże się z kwestią tworzenia i umacniania wizerunku organizacji lub destynacji.

2.2. Wizerunek w sytuacji kryzysowej

Wizerunek destynacji nie jest stały i może podlegać częstym zmianom (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017). Również same destynacje, jak i cała branża turystyczna (Sönmez, Apostolopoulos i Tarlow, 1999) są podatne na występowanie sytuacji kryzysowych (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017). Kryzys może pojawić się w każdej organizacji, także tej działającej w obszarze turystyki. Definiowany jest on m.in. jako punkt zwrotny lub moment rozstrzygający, w którym dochodzi w organizacji do zmiany. Kryzys sprawia, że znacznie utrudnione lub nawet niemożliwe staje się normalne funkcjonowanie (Barczak i Bartusik, 2010; Jiang, Ritchie i Verreynne, 2019). W przypadku rynku turystycznego sytuacje kryzysowe mogą pojawić się przed świadczeniem usługi turystycznej, w jej trakcie lub po (Zubrytska, 2020). Kryzysy wizerunkowe mogą wynikać z klęsk żywiołowych, epidemii, zmian koniunktury gospodarczej, niekorzystnych warunków pogodowych (Panasiuk, 2013), ataków terrorystycznych lub mogą być

uwarunkowane trudnościami o charakterze historyczno-gospodarczym (Avraham, 2004). Obrazuje to sytuacja dawnych miast przemysłowych i peryferyjnych oraz takie problemy, jak bezrobocie i słaby rozwój gospodarczy (Avraham, 2004). Zaistnienie trudnej sytuacji nie musi być równoznaczne z niemożnością zbudowania silnej marki turystycznej (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017). Ważne jest bowiem planowanie działań i strategii zarządzania kryzysem (Sönmez, Apostolopoulos i Tarlow, 1999). Celem zarządzania kryzysowego staje się przezwyciężenie zaistniałej sytuacji (Zubrytska, 2020) poprzez zareagowanie na kryzys. W literaturze przedmiotu wymienia się różne strategie reagowania, np. uzasadnienie, integracja, zaniepokojenie lub przeprosiny (Coombs, 2006, za: Zubrytska, 2020).

Dla branży turystycznej sytuacja powstała w wyniku pandemii COVID-19 wraz ze wszystkimi jej konsekwencjami niewątpliwie okazała się kryzysowa. O ile negatywne skutki pandemii są rozpoznawane i badane (Stojczew, 2021; Fotiadis, Polyzos i Huan, 2021; Matiza, 2022), to podkreśla się również, że ta generalnie niekorzystna sytuacja przyniosła także możliwości rozwoju (Gierczak-Korzeniowska, Szpara i Stopa, 2021). Wśród nowych trendów w turystyce wskazano wzrost zainteresowania podróżami krajowymi oraz ukierunkowanymi na fizyczną i duchową regenerację (Gierczak-Korzeniowska, Szpara i Stopa, 2021). Dyskutuje się również o przyszłości zjawiska *overtourismu* (Tiwari i Chowdhary, 2021). Autorzy badań nad turystyką regionalną wskazują, że z takiej perspektywy konsekwencje pandemii nie są ani jednoznacznie pozytywne, ani negatywne (Gierczak-Korzeniowska, Szpara i Stopa, 2021). Potwierdzają to prezentowane w literaturze kategoryzacje kryzysów, obejmujące zarówno destrukcyjne, jak i twórcze kryzysy (Barczak i Bartusik, 2010), co dowodzi, że ich konsekwencje nie zawsze muszą być negatywne. Pokazuje to również, że perspektywa regionalnej turystyki warta jest bliższego zbadania.

2.3. Wizerunek organizacji i regionów w mediach społecznościowych

Istnieje związek między występowaniem kryzysów a działalnością różnych mediów. W obszarze mediów społecznościowych najlepiej rozpoznany zagadnieniem jest zarządzanie wizerunkiem organizacji w chwili zaistnienia kryzysu (Tworzydło, 2019), podczas gdy innym kryzysom poświęca się mniej uwagi. Podkreśla się także większe zainteresowanie sytuacjami kryzysowymi aniżeli czasem, kiedy kryzysów nie ma (Avraham, 2004; Avraham i Ketter, 2017). Interaktywność mediów społecznościowych oraz szybkie przesyłanie informacji, nieograniczone do konkretnego obszaru geograficznego, sprawiają, że kwestie te są ciągle aktualne. W takich warunkach istotne jest przyjęcie odpowiedniej strategii

zarządzania kryzysem oraz szybkie reagowanie na kryzys. Konieczność takiej reakcji wynika ze specyfiki przesyłania treści w mediach społecznościowych oraz możliwości wchodzenia odbiorców w relację z marką. Podkreśla się, że pierwsze informacje o kryzysach w turystyce mogą przynieść takie skutki, jak anulowanie lotów, rezerwacji hotelowych lub biletów wstępu do atrakcji turystycznych (Avraham i Ketter, 2017). Kryzysy mogą pojawić się niespodziewanie, natomiast działania ukierunkowane na przezwyciężenie ich negatywnych skutków zajmują znacznie więcej czasu (Avraham i Ketter, 2017).

Niezależnie od możliwych kryzysów wizerunek organizacji lub regionu w wirtualnym świecie staje się coraz bardziej istotny (Avraham i Ketter, 2017; Borodako i Rudnicki, 2019). Tworzenie go może odbywać się poprzez własną stronę internetową, blog firmy, profile w mediach społecznościowych, jak również portale służące do wystawiania opinii (Borodako i Rudnicki, 2019). Opinie, rekomendacje lub relacje z podróży umieszczane w Internecie służą zwiększaniu atrakcyjności konkretnej destynacji (Seweryn, 2014), ale równie ważna jest spójna, zaplanowana i przemyślana obecność podmiotu turystycznego w Internecie.

3. Charakterystyka badanych województw

Do badania wybrano w sposób celowy dwa województwa: podlaskie (północny wschód Polski) i podkarpackie (południowy wschód Polski). Dobór wynikał także z doświadczeń zebranych podczas wcześniejszych badań w latach 2019-2021, jak również z obserwacji ruchu turystycznego i form turystyki uprawianych w tych województwach. W obu przypadkach można mówić również o trudnościach wizerunkowych, z jakimi te regiony oraz ich przedstawiciele muszą się mierzyć. W przestrzeni internetowej można znaleźć różne treści (np. memy), które utrwalają negatywny wizerunek i stereotypy dotyczące konkretnych województw, miast i ich mieszkańców. W przypadku Podlasia negatywne skojarzenia mają podłoże historyczne (Kochanowski, 2020). Region ten postrzegano z jednej strony jako dziki, nieokiełznany, nieufny wobec autorytetów i zacofany, z drugiej zaś jako mistyczny i tajemniczy (Kochanowski, 2020). Trudności wizerunkowe nie pojawiły się zatem wraz z rozwojem mediów i technologii. Wskazuje się nawet, że mimo upływu lat region przedstawiany jest w podobny sposób (Kochanowski, 2020). Wybrane województwa, chociaż pod względem położenia, uwarunkowań kulturowych i wyzwań wizerunkowych są dość podobne, to przy bliższej analizie okazują się jednak zróżnicowane (tab. 1).

Zdarzenia mające wpływ na wizerunek stają się wyzwaniem dla decydentów i samorządów w zakresie tego, jak reagować na trudne sytuacje i przeciwdziałać negatywnym opiniom. Obserwacja aktywności prowadzonej w Internecie po-

Tabela 1. Charakterystyka porównawcza województw

Charakterystyka	Województwo podlaskie	Województwo podkarpackie
Położenie	Polska północno-wschodnia	Polska południowo-wschodnia
Liczba mieszkańców	1 173 286	2 121 229
Województwa/ kraje graniczące	warmińsko-mazurskie, mazowieckie, lubelskie/Litwa i Białoruś	małopolskie, świętokrzyskie, lubelskie/Słowacja i Ukraina
Wielkość ruchu turystycznego	440,3 tys. turystów (korzystających z noclegów)*	803,9 tys. turystów (korzystających z noclegów)**
Hasło promocyjne województwa	Podlaskie. Zasilane naturą	Podkarpackie – Przestrzeń otwarta
Podmioty odpowiedzialne za promowanie turystyki	Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna, odpowiednie departamenty urzędu marszałkowskiego, działania podejmowane bezpośrednio przez podmioty z branży turystycznej	Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna, odpowiednie departamenty urzędu marszałkowskiego, działania podejmowane bezpośrednio przez podmioty z branży turystycznej
Promocja turystyki w Internecie i mediach społecznościowych	Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube). Profile prowadzone przez urząd województwa	Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna (Facebook, Instagram, YouTube; profil kampanii). Profile prowadzone przez urząd województwa

* dane Podlaskiego Urzędu Statystycznego, raport za 2021 rok; ** dane Urzędu Statystycznego w Rzeszowie, raport za 2021 rok.

Źródło: opracowanie własne.

zwała stwierdzić, że przyczyną wystąpienia sytuacji zagrażającej pozytywnemu wizerunkowi może być określona wypowiedź, zachowanie grupy ludzi, ale również podjęcie decyzji, której odpowiednio nie wyjaśniono. Sytuacje trudne wizerunkowo to równocześnie konstrukcje słowne i skojarzeniowe, występujące nawet bez powiązania z konkretnym zdarzeniem. Przykładem są takie określenia, jak: „Polska B” i „zacofanie”, co wskazano w tle koncepcyjnym jednej z kampanii województwa podlaskiego. Jednocześnie zarówno województwo podlaskie, jak i podkarpackie to tereny cieszące się zainteresowaniem turystów i przyciągające licznymi walorami przyrodniczymi i kulturowymi. Warto także zauważyć, że o ile charakterystyka dotyczy województw w całości, to w ramach każdego z nich można zauważyć różnicowanie w zakresie ruchu turystycznego, popularności poszczególnych destynacji oraz sposobów promowania turystyki (istotna jest relacja na linii województwo – organizacje turystyczne – konkretne podmioty i organizatorzy wydarzeń).

Województwo podlaskie położone jest w północno-wschodniej części kraju (tab. 1). Raporty dotyczące potencjału inwestycyjnego regionów polskich wskazują, że jest to region głównie rolniczy, z dobrze rozwijającym się sektorem spo-

żywym oraz sporym arealem użytków zielonych (Atrakcyjność inwestycyjna, 2017). Pod względem atrakcyjności turystycznej wyróżniają się parki narodowe, w tym Białowieski Park Narodowy, który wpisany jest na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO. Żubr, związany z Białowieskim Parkiem Narodowym, znajduje się ponadto w logo województwa. Hasłem promocyjnym województwa jest „Podlaskie. Zasilane naturą”, do którego nawiązano w jednej z kampanii. Oprócz Białowieskiego Parku Narodowego województwo posiada też inne walory przyrodnicze (Biebrzański Park Narodowy, parki krajobrazowe) i kulturowe (synagogi, cerkwie, meczety, ikony).

Województwo podkarpackie położone jest w południowo-wschodniej części kraju (tab. 1). Raporty dotyczące atrakcyjności inwestycyjnej do atutów tego województwa zaliczają: spore tereny leśne, dostęp do surowców kopalnianych, rozwój przemysłu lotniczego i informatycznego oraz znaczenie sektora przemysłowego (Atrakcyjność inwestycyjna, 2017). W tym obszarze widać zatem różnice między Podlasiem a Podkarpaciem. W sferze turystyki aspekty przemysłowe promowane są poprzez nawiązania do Centralnego Okręgu Przemysłowego (od lipca 2022 r. działa Muzeum COP w Stalowej Woli). Na południu województwa są z kolei tereny o różnorodnych walorach przyrodniczych – przede wszystkim Bieszczady i Bieszczadzki Park Narodowy. Dużym zainteresowaniem turystów cieszą się także Sanok z Muzeum Budownictwa Ludowego (Tygodnik Sanocki, 15 września 2022) oraz Rzeszów i zaporą w Solinie. Badania ruchu turystycznego, prowadzone przez Podkarpacką Regionalną Organizację Turystyczną, potwierdzają popularność Bieszczad i Rzeszowa oraz kojarzenie Podkarpacia właśnie z tymi obszarami. Oba województwa ze względu na przygraniczne położenie i historyczne uwarunkowania nawiązują w swoich ofertach turystycznych do wielokulturowości regionu, robiąc to jednak na różne sposoby.

4. Metody badań

Cel badawczy sformułowano w wyniku przeprowadzenia szerzej zakrojonego projektu, w ramach którego badano m.in. zarządzanie relacjami z interesariuszami. Z tego względu niniejsze badanie ma charakter wstępny. Do realizacji przedstawionego celu wybrano jakościowe podejście badawcze, tj. porównawczą analizę treści udostępnianych w Internecie (oficjalne strony internetowe i profile w mediach społecznościowych), analizę danych zastanych, a dodatkowo przeprowadzono trzy wywiady częściowo ustrukturyzowane z wybranymi osobami odpowiedzialnymi za promocję turystyki w badanych województwach. Pomocne okazały się także doświadczenia z obserwacji prowadzonych w trakcie wcześniejszego projektu badawczego.

Hasłami w procesie wyszukiwania były nazwy kampanii oraz określenia: kampanie promocyjne województwo podlaskie/podkarpackie; działania promocyjne województwo podlaskie/podkarpackie; działania wizerunkowe województwo podlaskie/podkarpackie. Zebrane i przeanalizowane treści zostały podzielone na grupy tematyczne, określające wiodące motywy wybierane do działań wizerunkowych w obu województwach. W procesie analizy treści uwzględniono cztery oficjalne profile województw na Facebooku, dwa profile regionalnych organizacji turystycznych ukierunkowane na promowanie turystyki oraz dwa profile poświęcone informacjom o działaniach prowadzonych przez organizacje. Dobór oficjalnych stron i profili miał charakter celowy i wynikał z chęci uzyskania jak najbardziej rzetelnych treści pokazujących działania promocyjne w regionach. Ze względu na wcześniejsze doświadczenia badawcze wykorzystano także profile kilku instytucji kultury działających w województwach (cztery z województwa podkarpackiego oraz siedem z województwa podlaskiego). W analizie treści uwzględniono również dwie oficjalne strony województw i dwie oficjalne strony regionalnych organizacji turystycznych oraz strony podmiotów powiązanych z działaniami wizerunkowymi. Zastosowano też metodę „kuli śnieżnej”, dzięki której w zbiorze analizowanych informacji uwzględniono kilka stron branżowych (portale marketingowe lub turystyczne), na których dostępna była analiza wybranych kampanii promocyjnych.

Analiza danych zastanych była ukierunkowana na informacje prezentowane na stronach urzędów wojewódzkich i miejskich oraz urzędów statystycznych. Skupiono się tu na danych dotyczących powierzchni województwa, położenia, liczby ludności, wielkości ruchu turystycznego oraz form promocji turystyki i miejsc najczęściej odwiedzanych. Pomocniczo przeprowadzono też trzy wywiady częściowo ustrukturyzowane z osobami odpowiedzialnymi za promocję turystyki i kształtowanie pozytywnego wizerunku regionu. Informacje uzyskane podczas wywiadów służyły jako uzupełnienie, ale także zweryfikowanie danych pozyskanych z oficjalnych stron i profili społecznościowych. Rozmówcami były osoby wybrane w sposób celowy do badania, koordynujące określone projekty i wydarzenia oraz pracujące w działach odpowiedzialnych za promocję. Kwestionariusz zawierał pytania dotyczące obecności w mediach społecznościowych i strategii prowadzenia działań, kampanii promocyjnych realizowanych w ostatnich latach, sposobów wybierania motywów przewodnich do treści promocyjnych, realizowania badań wizerunkowych i ruchu turystycznego oraz wpływu sytuacji kryzysowych na turystykę. Wywiady przeprowadzono w lipcu i sierpniu 2022 r.

Proces gromadzenia i analizowania danych trwał od czerwca do sierpnia 2022 r. Pierwsze treści dotyczące działań promocyjnych we wskazanych województwach zidentyfikowano w marcu 2022 r. W badaniu uwzględnione zostały działania promocyjne prowadzone w latach 2019-2022. Przyjęcie tych przedziałów czasowych wynikało z chęci uwzględnienia jak najbardziej aktualnej aktywności

prowadzonej w mediach społecznościowych, a także działań podejmowanych w sytuacjach kryzysowych (pandemia, sytuacja polityczna, wojna za granicą). Działalność w mediach tradycyjnych również została odnotowana i wspomniana przez rozmówców, jednak nie była kluczowa w procesie analizy danych.

5. Wyniki badań

W obu województwach zidentyfikowano kampanie prowadzone i kierowane zarówno przez regionalne organizacje turystyczne, jak i przez odpowiednie departamenty urzędów marszałkowskich. Odnotowano też zarówno płatne działania promocyjne, jak i działania organiczne. Odrębność organizacyjną i decyzyjną między województwem a organizacją turystyczną wskazali przedstawiciele organizacji w obu województwach, aczkolwiek zaznaczyli, że niezależnie od tego oba podmioty działają dla wspólnego celu, jakim jest promocja regionu. Rozmówca z województwa podkarpackiego stwierdził, że powinna być ona spójna. Na stronie internetowej organizacji turystycznej można przeczytać: „rozwój turystyki i promocja regionu. Na co dzień dosłownie dwoimy się i troimy, by kreować i wzmacniać turystyczny wizerunek Podkarpackiego” (Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna, 2022). Wskazano również, że prowadzone przez organizację działania związane są ze strategią komunikacji marketingowej regionu. Przedstawiciel województwa podlaskiego powiedział, że pierwszym celem organizacji jest kreowanie pozytywnego wizerunku regionu.

Pomimo podobieństw w zakresie struktury organizacji odpowiedzialnych za promowanie turystyki (praca niewielkiego zespołu) oraz kanałów aktywności (profil poświęcony działaniom stowarzyszenia i profil *stricte* turystyczny), prowadzone działania promocyjne mają odmienne motywy przewodnie (tab. 2 i 3) i formułę komunikatów kierowanych do odbiorców. Przy tym prowadzenie dwóch profili dotyczy tylko aktywności na Facebooku.

Przedstawiciel województwa podlaskiego wskazał, że treści wizerunkowe wynikają ze strategii działań województwa. Główne wartości, jakie zostały przyjęte, to przyroda i natura, tworzące główną oś działań. Dotyczy to zarówno kampanii płatnych, jak i działań organicznych, realizowanych na bieżąco. W tym obszarze warto przywołać kampanię „Podlaskie. Zasil się naturą”. Hasło bezpośrednio nawiązuje do hasła promocyjnego województwa, a zatem bazuje na strategii i marce województwa, ale jest także kontynuacją myśli od początku ukierunkowujących działania promocyjne. Kampania była realizowana wyłącznie online, od maja 2018 do października 2019 r. (agencja, której zlecono przygotowanie kampanii, odpowiadała za działania przez półtora roku). W koncepcji zaznaczono kwestie wizerunkowe i dążenie do stworzenia pozytywnego wizerunku regionu. Wspomniana

Tabela 2. Motywy przewodnie treści promocyjnych województwa podlaskiego

Motyw przewodni	Przykładowe hashtagi	Tematyka postów
Natura i zasoby naturalne	#przyroda, #puszczaaugustowska, #rzekabug, #rzekanarew, #bociany, #narew, #dąbdunin, #zubry	zdjęcia z różnych pór dnia (zachód, wschód słońca) prezentujące np. rozlewisko rzeki lub parki narodowe; zdjęcia zwierząt żyjących na terenach województwa
Regionalne wydarzenia	#podlaskietravel, #festiwal	informacje o wydarzeniach związanych m.in. z Nocą Kupały i festiwalem organizowanym w Supraślu
Turystyka w wersji „slow”	#slowtravel, #czasdlasiebie, #slowlife	wybrane miejsca regionu umożliwiające wyciszenie się i odpoczynek z dala od ludzi
Małe, klimatyczne miasteczka	#supraśl, #bohoniki, #tykocin	zdjęcia prezentujące panoramy miasteczek, z krótkim opisem ich historii
Wielokulturowość	#wielokulturowość, #prawosławie, #cerkiew, #kapliczki, #synagoga	zdjęcia obiektów i świątyń prezentujące kulturowe dziedzictwo regionu, z krótkim opisem ich historii i powstania

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3. Motywy przewodnie treści promocyjnych województwa podkarpackiego

Motyw przewodni	Przykładowe hashtagi	Tematyka postów
Natura i zasoby naturalne (także w połączeniu z wątkami biznesowo-innowacyjnymi)	#rzekasan, #bieszczady, #roślinność, #wetlina, #landscape	Krótkie opisy wybranych miejsc (Jezioro Solińskie, wodospady itp.) Kampania „Podkarpackie. Będziesz pod wrażeniem”
Miejsca dziedzictwa kulturowego	#kulturalasowiaków, #etno, #RynekGalicyjski	Krótkie prezentacje m.in. instytucji kultury prezentujących dziedzictwo regionu
Turystyka aktywna i przygodowa	#spływjakajowy, #rafting, #nordicwalking, #jeździectwo	Informacje o konkretnych aktywnościach (np. turystyka konna) i miejscach oraz sposobach jej podejmowania
Wydarzenia regionalne	#błękitnysan, #Santherapy	Zapowiedzi oraz relacje z wydarzeniami (m.in. spływ kajakowy)

Źródło: opracowanie własne.

została pojawiająca się stereotypowo „Polska B”, przedstawiana negatywnie także przez funkcjonujące w przestrzeni internetowej memy. Za główny cel przyjęto więc zmianę narracji o regionie (region nieciekawym, „Polska B”) oraz zbudowanie

nowej świadomości grupy docelowej (Brand Awareness and Positioning, 2022). Grupą docelową byli przede wszystkim mieszkańcy Warszawy, ale także innych dużych miast. W wyniku analizy sytuacji ustalono, że Podlasie pomaga w odzyskiwaniu równowagi poprzez umożliwianie kontaktu z naturą. I chociaż bywa postrzegane stereotypowo i negatywnie, to zarazem promuje postawy ważne dla współczesnych, świadomych konsumentów. Opisują je takie terminy, jak: „cyfrowy detoks”, „slow travel” oraz „sustainable travel”. Hasła dotyczące życia i podróżowania w wersji „slow” pojawiają się również w komunikacji na Instagramie.

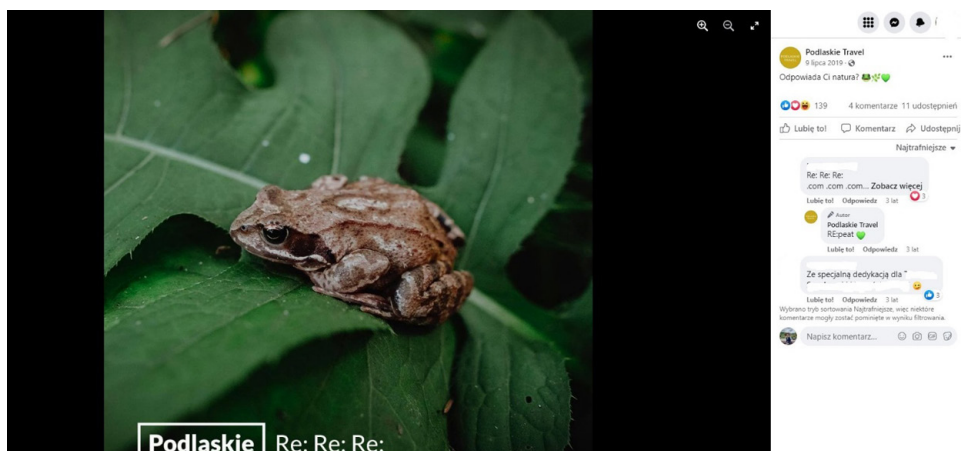
W kampanii założono zatem promowanie regionu poprzez pokazanie od innej strony cech uznawanych za negatywne (np. region nie jest nieciekawy, lecz nieodkryty; nie tyle można mówić o braku infrastruktury, ile o braku tłumów). Kampania ta jest interesująca również z tego względu, że rozpoczęto aktywność na LinkedIn. Stanowi to pewną innowację i jest spójne ze specyfiką grupy docelowej oraz miejsc będących punktami styku odbiorcy z kierowanym do niego przekazem. W pierwszej połowie września 2022 r. profil województwa na portalu LinkedIn obserwowało ponad 2600 osób. Opis w sekcji „Informacje ogólne” pokazuje przyjęty sposób komunikacji: „Jesteśmy niekwestionowanym liderem zasilania naturą. Mamy za sobą kilkusetletnie doświadczenie w udostępnianiu przyrody światowej klasy. Zaufały nam już miliony użytkowników, którzy stosując nasze naturalne produkty, odzyskali spokój i równowagę” (Podlaskie Travel, 2022).

Analiza treści stworzonych na potrzeby kampanii „Podlaskie. Zasil się naturą” oraz późniejszych kreacji wpisujących się w główną strategię komunikacji (m.in. „Podlaski ekosystem biznesowy” oraz „Znasz? Poznaj”) dowodzi, że narracja budowana jest wokół natury i dostępnych walorów przyrodniczych. Treść komunikatów nie skupia się jednak tylko na prezentowaniu tego, co szczególnie cenne pod względem przyrodniczym, ale bazuje na kontrastach: różne aspekty natury zestawiono z określeniami pojawiającymi się w środowisku biznesowym i korporacyjnym (rys. 1).

Pokazywanie kontrastowych przestrzeni oraz łączenie słownictwa biznesowo-korporacyjnego ze światem natury pozwoliło na stworzenie komunikatów nieoczywistych, mających także wymiar humorystyczny (m.in.: letnie praktyki, owocowe czwartki, ustawienia prywatności, networking) (rys. 2).

Była to często gra słów, gdzie drugie znaczenie komunikatu można było odkryć po przełożeniu go na język angielski, np. „Podlaskie. Las is more” [fotografia przedstawiająca las, treść posta dotycząca Międzynarodowego Dnia Lasu, Facebook Podlaskie Travel, 21 marca 2019, 208 reakcji, 3 komentarze i 29 udostępnień].

Komunikaty wizerunkowe bazowały także na zestawieniu dwóch zdjęć z komentarzami: „W tym świecie żyjesz [...] ten leży w Twojej naturze”. Do każdego zestawienia dodano komentarz pokazujący znaczenie i wartość przebywania w naturze, np. „Badania pokazują, że mieszkańcy miast spędzają do 90% czasu we wnętrzach. A gdy już jesteśmy na zewnątrz – rzadko mamy okazję stąpać po innej



Rys. 1. Przykładowy post kampanii wizerunkowej województwa podlaskiego (Facebook, 9 lipca 2019)



Rys. 2. Przykładowy post kampanii wizerunkowej województwa podlaskiego (Facebook, 17 czerwca 2019)

powierzchni niż asfalt. Jesteś częścią natury. Wracaj często do domu” [Facebook Podlaskie Travel, 8 lutego 2019, 232 reakcje, 3 komentarze, 37 udostępnień].

W założenia mówiące o pokazaniu Podlasia jako regionu, w którym można się wyciszyć i doświadczyć cyfrowego detoksu, wpisują się również działania kampanijne o nazwie „Podlaskie zasady pracy”, które miały miejsce w połowie 2021 r. (PRoto, 14 września 2022). Fotografie pokazywały nie tylko miejsca z województwa podlaskiego, ale także ludzi w tych miejscach, co zwracało uwagę

na potencjalnego odbiorcę i na to, że miejsca te są dostępne i stosunkowo szybko można się tam znaleźć (zwłaszcza przyjmując za początek podróży Warszawę).

Dla promowania regionu istotny jest również jego potencjał kulturowy i wielokulturowość (tab. 2). Wśród wykorzystywanych motywów przewodnich pojawiają się małe klimatyczne miasteczka oraz organizowane w województwie wydarzenia. Analiza treści z mediów społecznościowych dowodzi, że wątki te współlistnieją ze sobą: „»Perła Baroku«, »Miasteczko-bajeczka« – leżący nad Narwią Tykocin ma wiele przydomków. Ma też długą i bogatą historię, dlatego wizyta w nim na pewno będzie ciekawa. Ci, którzy odwiedzą go 20 i 21 sierpnia, trafią na dodatkową atrakcję – Tykocińska Biesiada Miodowa. W tym roku odbędzie się już 23. raz i zgromadzi miłośników najlepszych miodów z całego województwa. Na stoiskach towarzyszyć im będą produkty i potrawy regionalne [...]” [Podlaskie Travel, Instagram, 17 sierpnia 2022].

„Zabytkowa synagoga w Orli. Ślad wielokulturowej historii regionu” [Podlaskie Travel, Instagram, 21 sierpnia 2022]. Wspomniana „wielokulturowość” to również jeden z hashtagów na oficjalnym profilu na Instagramie. Pojawia się on m.in. w postach prezentujących synagogę w Orli (Instagram, 21 sierpnia 2022, 630 polubień), cerkiew w Juszkowym Grodzie (Instagram, 23 kwietnia 2022, 552 polubienia) czy barokowy kościół w Sokolach (Instagram, 28 czerwca 2021, 1682 polubienia). Można jednak zauważyć, że wątki dotyczące natury pojawiają się najczęściej. Na Instagramie w sierpniu 2022 r. opublikowano 12 postów, w których motywem przewodnim była przyroda (zdjęcia parków narodowych, bocianów, żubrów itp.), w lipcu było ich natomiast 6. Pojawiają się tam połączenia hashtagów: „przyroda” + „czas dla siebie” (9 postów z obydwoma hashtagami, w pozostałych pojawia się jeden albo drugi). Treści oznaczane są także takimi hashtagami, jak „slowtravel” (16 postów w lipcu i sierpniu). Próbując określić, jakie elementy rynku turystycznego są eksponowane najczęściej, rozmówca wskazał, że są to zarówno miejsca szeroko znane i rozpoznawane (Białowieża, Białystok), jak i te jeszcze nieodkryte. Pomiędzy tymi treściami pojawiają się posty o rzeczach nieoczywistych, w pierwszej chwili być może nie do końca kojarzonych z regionem.

Prowadzone działania mają na celu promowanie regionu i dbanie o jego dobry wizerunek. Jednocześnie lata 2020-2022 były czasem, kiedy cała branża turystyczna doświadczała sytuacji kryzysowych. W przypadku województwa podlaskiego kryzys dotyczył nie tylko pandemii, ale także stanu wyjątkowego wprowadzonego na początku września 2021 r. Zakaz przebywania w strefie przygranicznej w związku z kryzysem migracyjnym był równoznaczny z zamknięciem tego obszaru. Obejmował m.in. Kruszyniany i Białowieżę, a więc popularne kierunki turystyczne, i został odwołany na początku lipca 2022 r. Wpłynął on negatywnie na ruch turystyczny ze względu na zakaz odwiedzania tego terenu, ale także przez obawy potencjalnych turystów i odwoływanie pobytów (Portal Samorządowy, 13 września 2022). Na stronach rządowych oraz na stronie Puszczy Białowieskiej udostęp-

niano informacje o statusie zakazu: na dzień 1 lipca ustalono zakaz przebywania na obszarze 200 m od granicy z Białorusią, natomiast na tereny przygraniczne (m.in. Puszcza Białowieska, Kruszyniany i Białowieża) mogli zacząć przyjeżdżać turyści (Puszcza Białowieska, 13 września 2022).

Rozmówca z organizacji turystycznej powiedział, że ze względu na czasowy brak możliwości zapraszania turystów treści promocyjne były opowieściami o historii miejsc, ukierunkowanymi na zaciekawienie turystów. Ciężar działań przesunięto więc na przypominanie o województwie oraz podtrzymywanie pamięci o miejscach, które można odwiedzić. Ponadto opracowany został przewodnik prezentujący zasady przebywania i bezpiecznego przemieszczania się w regionie Puszczy Białowieskiej. Informacje opublikowano na oficjalnej stronie oraz przypomniano o nich na Facebooku: „Wspólnie z Lokalną Organizacją Turystyczną »Region Puszczy Białowieskiej« przygotowaliśmy przewodnik, w którym podpowiadamy, jak zwiedzać region Puszczy Białowieskiej. Województwo podlaskie jest dostępne i bezpieczne. Zaplanuj swój czas w Podlaskiem i zasil się naturą. Link do folderu w komentarzu pod postem” [Podlaskie Travel, Facebook, 22 kwietnia 2022, 125 reakcji, 18 komentarzy i 59 udostępnień]. Komentarze pod postem były wyrazem podziękowania dla inicjatywy lub zawierały pytania o to, jak długo zakazy będą obowiązywać (pytania pojawiały się także na Instagramie). Nie zauważono treści czy komentarzy o zabarwieniu negatywnym. W poście pojawił się komunikat wskazujący, że możliwe jest bezpieczne spędzenie czasu. Może to stanowić odpowiedź na wyrażaną niepewność i podejmowanie decyzji o odwoływaniu podróży.

Komunikaty mówiące o bezpiecznym zwiedzaniu pojawiały się także we wcześniejszych postach: „Choć w pasie przy granicy z Białorusią obowiązują restrykcje dotyczące przebywania, pozostała część obszaru województwa podlaskiego jest dostępna. Działają obiekty noclegowe, restauracje i atrakcje turystyczne. Nowy przewodnik LOT »Region Puszczy Białowieskiej« uwzględnia aktualne ograniczenia. Dowiedz się, jak bezpiecznie zaplanować wyjazd i pomóż branży turystycznej” [Podlaskie Travel, Facebook, 6 kwietnia 2022, 42 polubienia, 5 komentarzy i 1 udostępnienie]. „A jak wygląda poruszanie się w okolicach Hajnówki w poszukiwaniu żubrów? Nie ma problemów ze strażą graniczną i kontrolami? odpowiedź POT: Choć w pasie przy granicy z Białorusią obowiązują restrykcje dotyczące przebywania, pozostała część regionu Puszczy Białowieskiej jest dostępna. W kwestii żubrów warto skontaktować się z oddziałem PTTK w Białowieży. Przewodnicy świadczą usługi przewodnickie. Z tego, co nam wiadomo, można zorganizować wyprawę w poszukiwaniu żubrów w dostępnej części Puszczy. W ubiegłym tygodniu przygotowaliśmy przewodnik, w którym podpowiadamy, jak zwiedzać region Puszczy Białowieskiej” [Podlaskie Travel, Instagram, 29 kwietnia 2022].

W miarę możliwości podjęto więc działania, które w utrudnionych warunkach pozwoliły na realizację statutowych celów. Rozmówca, mówiąc o wpływie

sytuacji kryzysowych na turystykę, wskazał, że bardzo ważna stała się elastyczność w działaniach, a sytuacja polityczna skomplikowała dalekosiężne plany. Okazało się, że może być potrzebne takie spojrzenie na prowadzoną działalność, w którym uwaga kierowana jest w stronę planów na „tu i teraz”. Wobec sytuacji kryzysowych uwidoczniło się większe zrozumienie sensu współpracy oraz chęci wzajemnej pomocy.

Współpracę można zauważyć również w przypadku działań prowadzonych w województwie podkarpackim. Obie organizacje regionalne zdecydowały się na aktywność na osobnych profilach na Facebooku, a ich zawartość znacząco się różniła. W przypadku Podlaskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej posty informowały o wydarzeniach i sytuacjach ważnych dla branży turystycznej w sensie lokalnym, krajowym lub międzynarodowym. Pojawiały się też komunikaty dotyczące bieżących wydarzeń oraz ostrzeżenia i przypomnienia (ograniczenia ruchu turystycznego w pasie przygranicznym). Na profilu Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej poza treściami prezentującymi bieżącą działalność stowarzyszonych członków oraz informacje o charakterze organizacyjno-promocyjnym można zapoznać się z wynikami badania ruchu turystycznego „Podkarpacki Barometr Turystyczny 2021”. Informacje dotyczące wybranych segmentów badań prezentowane były w serii postów, jak np. „Podkarpacki Barometr Turystyczny – odcinek 1. Ruszamy z cyklem postów prezentujących wyniki badań ruchu turystycznego i wizerunku turystycznego Podkarpackiego zrealizowanych w 2021 r. przez Podkarpacką Regionalną Organizację Turystyczną. Na samym początku pragniemy przedstawić strukturę ruchu turystycznego, pochodzenie turystów oraz cele przyjazdu turystów. Treści znajdują się w galerii. Pełne wyniki badań pod linkiem: <https://bit.ly/3om6hIj>. Badania ruchu turystycznego były realizowane od czerwca do sierpnia, obejmując dziewięć wytypowanych na podstawie rankingu powiatów o różnym natężeniu ruchu turystycznego. [...] badanie wizerunku turystycznego Podkarpackiego zrealizowano w oparciu o analizę treści opinii publikowanych na temat regionu w Internecie. [...] Analizę i opracowanie wyników badań przeprowadzili: [...] Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna przeprowadziła w ramach zadania publicznego pn. »Podkarpacki Barometr Turystyczny« przy wsparciu finansowym Województwa Podkarpackiego” [Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna, Facebook, 22 lutego 2022, 7 polubień i 3 komentarze].

Krótką dyskusją pod postem dotyczyła przypisywania określonych aktywności do konkretnych rodzajów turystyki, a wątpliwości odnosiły się do wpisania myślistwa w obszar turystyki aktywnej. PROT odpowiedziała na komentarz: „Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna nie zamierza podejmować działań wspierających czy promujących region jako miejsce do uprawiania myślistwa. Realizowane przez PROT badania mają na celu zbadanie istnienia i dynamiki różnorodnych zjawisk w ruchu turystycznym, ukazując możliwie szeroki obraz turystycznej rzeczywistości Podkarpackiego”. Odpowiedź spotkała się z aprobatą, a dal-

szej dyskusji nie prowadzono. Pod pozostałymi postami prezentującymi wyniki badań pojawiały się nieliczne polubienia, nie było komentarzy ani udostępnień.

W strategii prowadzonych działań, zwłaszcza od niedawna, można zauważyć dzielenie narracji na kilka obszarów tematycznych, tożsamy z regionami tworzącymi Podkarpacie. Zabieg ten zastosowano na oficjalnej stronie organizacji turystycznej, ale również w mediach społecznościowych, gdzie poprzez informacje i hasztagi widać zróżnicowanie przekazywanych informacji. Wyznaczone regiony to Rzeszów, Bieszczady, Beskid Niski, Roztocze oraz Dolina Sanu i Wisły. Pod każdą z zakładek można zapoznać się z dostępnymi tam atrakcjami, bazującymi na kontakcie z przyrodą (spływ rzeką San; Magurski Park Narodowy), dziedzictwem kulturowym, historycznym i religijnym (zespół klasztorny w Leżajsku; dawne cerkwie na Roztoczu; Muzeum Przemysłu Naftowego i Gazowniczego w Bóbrce; Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku; synagoga w Łańcucie), jak i tymi umożliwiającymi aktywne i twórcze spędzanie czasu (warsztaty ginących zawodów w Bieszczadzkiej Szkole Rzemiosła). Zamysł ten uzasadniono następująco: „region podkarpacki jako krainę różnorodności, [...] różnych miejsc, które mimo że są na grafice przedstawione oddzielnie, to jednak się zazębiają. Tu mamy Rzeszów – miasto i region, mamy dolinę Sanu jako arterię województwa, mamy Roztocze, które również ma swoją specyfikę i odrębność, mamy Bieszczady, Beskid Niski” [wywiad, lipiec 2022]. „[...] podział regionu na krainy turystyczne. To ma służyć temu, żeby nie skupiać się tylko na Bieszczadach, ale pokazać wszystkim, że są też inne obszary. To mają być takie nasze marki turystyczne, produkty, które dopiero będą wypromowane” [wywiad, lipiec 2022].

Ponadto, podobnie jak w przypadku województwa podlaskiego, w prowadzonych działaniach promocyjnych można zauważyć kilka motywów przewodnich (tab. 3).

Przegląd treści pozwala stwierdzić, że dominującymi motywami są natura i szeroko rozumiane zasoby naturalne. Pojawia się świadomość, że region kojarzony jest przede wszystkim poprzez Bieszczady, co uwidacznia się także w badaniach. Obecne działania nie odcinają się od tego, co jest ugruntowane (hasło „Rzuć wszystko i wyjedź w magiczne Bieszczady” na oficjalnej stronie organizacji), ale próbują skierować uwagę także na inne krainy turystyczne. Dlatego wspólnym mianownikiem większości treści jest przyroda w różnych destynacjach. Przegląd treści na Instagramie pokazuje, że od czerwca do sierpnia 2022 r. siedem postów bezpośrednio dotyczyło Bieszczad, a po jednym poście przeznaczono na wzmiankę o Roztoczu oraz Beskidzie Niskim. Inicjatywą szczególnie ukierunkowaną na pokazanie walorów przyrodniczych wraz z bogactwem kulturowym regionu była kampania „Podkarpackie pełne zachwyty” z 2019 r. Przedsięwzięcie to było nie tyle kampanią z treścią zaplanowaną przez podmioty decyzyjne, ile aktywnością skierowaną w stronę użytkowników w postaci konkursu: „100% Podkarpackie pełne zachwyty. Pokażcie nam zachwycające Podkarpackie używając naszych

hashtagów #podkarpackietravel #PełneZachwyty. Czekamy na wasze zdjęcia z Podkarpackiego Pełnego Zachwyty! do wygrania cenne nagrody!” [Podkarpackie Travel, Facebook, 15 maja 2019].

Odbiorcami kampanii były rodziny z dziećmi i osoby podróżujące w celach wypoczynkowych, dlatego treści nie dotyczyły rozwoju gospodarczego i innowacyjności, ale możliwości spędzenia wolnego czasu. Prezentowane materiały pokazywały przyrodę, różne zabytki kulturowe oraz kulinaria, które także tworzą kulturę regionu. Na Facebooku informacja o kampanii była jedną z treści, z jakimi można było się zapoznać, natomiast osobno stworzony został profil na Instagramie „Poznaj pełne zachwyty”. Na profilu znajduje się kilka grafik z informacjami tekstowymi: „chlone naturę, odkrywam kulturę”, „jestem ciekawy miejsc” i „zwiedzamy drużynowo”. Po wejściu w każdy z tych postów pojawia się odnośnik (hashtag), pod którym kryją się dodatkowe treści wpisujące się w powyższe hasła.

W przypadku obu województw treści promocyjne zwracają uwagę na czynnik ludzki (region jako miejsce sprzyjające odpoczynkowi lub innym aktywnościom) oraz na przyrodę. Pomimo podobieństw można zauważyć jednak różnice w sposobie przekazu treści i w samych komunikatach promocyjnych. Analiza kampanii realizowanych w latach 2018-2022 pozwala wyróżnić dwa podejścia do motywów przewodnich: oprócz bezpośredniego nawiązywania do natury i bogactwa przyrodniczego (jak w przypadku województwa podlaskiego) podkarpackie prezentowane jest także jako przestrzeń odpowiednia do działalności biznesowej i podejmowania inwestycji. Przykładem działania promocyjnego łączącego turystykę umożliwiającą kontakt z przyrodą oraz ukierunkowaną na biznes jest kampania „Podkarpackie. Będziesz pod wrażeniem”. Wykorzystano tam przekazy telewizyjne oraz reklamę outdoorową, ale kluczowym obszarem był Internet: reklamy displayowe oraz w serwisie YouTube. W czterech filmach prezentowane są Bieszczady, Jezioro Solińskie i Roztocze Południowe oraz widoki pokazujące bardziej nowoczesną stronę województwa (Park Naukowo-Technologiczny w Jasionce). Narrator w jednym z filmów opowiada o wielowymiarowej motywacji do powrotu na Podkarpacie: praca, kontakty społeczne, jak również przestrzeń i możliwość obcowania z naturą. Ważne są zatem wrażenia i doświadczenia, które każdy turysta lub potencjalny turysta ma inne, zależne od własnych celów i preferencji. W materiałach pokazane są konkretne obiekty, będące atrakcjami turystycznymi, jednak uwaga skupiona jest przede wszystkim na osobach i na tym, na ile sposobów można spędzać czas w regionie. W założeniach kampanii pojawia się także odniesienie do możliwości inwestowania oraz korzystania z innowacyjnych i ekologicznych technologii. Innowacyjność i rozwój gospodarczy pojawiają się również w innych działaniach prowadzonych przez województwo i na jego rzecz. Jest to kampania dotycząca funduszy europejskich i możliwości wykorzystywania ich do rozpoczęcia działalności biznesowej i inwestowania w regionie. Pojawia się wyraźne odniesienie do działalności gospodarczej, biznesu i inwestycji, ale

kluczowym elementem kampanii (i przygotowanego do niej filmu) są ludzie. Bohaterowie filmu opowiadają o swoich marzeniach, o planach i o tym, jakie kroki podjęli w celu ich spełnienia.

Samo promowanie regionu poprzez przyrodę łączy się także z dodatkowymi motywami przewodnimi, jak zapowiedzi lub relacje z wydarzeń: „Jednodniowe spływy kajakowe – SAN THERAPY zupełnie za darmo. Jeśli chcesz doświadczyć niesamowitych wodnych wrażeń, zapisz się już dziś! Popłyn z nami jedną z najpiękniejszych rzek Polski [...]” [Instagram, 22 czerwca 2022, 34 polubienia]. „Trwa RAJD ROWEROWY LAS – NASZ DUCH przez piękne tereny dawnej Puszczy Sandomierskiej organizowany w ramach Festiwalu Kultury Lasowiackiej EtnoLas. [...]” [Instagram, 28 sierpnia 2021, 41 polubień].

W publikowanych treściach pojawia się także bezpośrednie odniesienie do turystyki aktywnej (turystyka wodna – Instagram, 9 września 2022; turystyka piesza – Instagram, 1 września 2022; turystyka konna – Instagram, 25 sierpnia 2022; turystyka rowerowa – Instagram, 18 sierpnia 2022). Treści dotyczą również konkretnych atrakcji regionu Podkarpacia, jak chociażby kolejki wąskotorowej (Facebook, 11 maja 2022, 46 polubień) lub destynacji turystycznych ukazujących zróżnicowane dziedzictwo kulturowe. Można tu zidentyfikować Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku oraz Zamek w Krasiczynie (Facebook, 1 kwietnia 2022, 67 polubień). Także ten motyw przewodni można połączyć z innymi – regionalne wydarzenie, jakim był Festiwal Kultury Lasowiackiej, wpisuje się w obszar dziedzictwa kulturowego i miejsc dziedzictwa kulturowego.

Promowanie regionu i kreowanie jego pozytywnego wizerunku zarówno w przypadku województwa podlaskiego, jak i podkarpackiego może odbywać się także poprzez działania influencerów i blogerów (konkurs Turystyczne Mistrzostwa Blogerów został odnotowany też w województwie podlaskim). W edycji Turystyczne Mistrzostwa Blogerów 2020 blogerzy z województwa podkarpackiego znaleźli się na pierwszym miejscu, a blogerzy z województwa podlaskiego – na miejscu trzecim. Treści prezentowane przez influencerów w największym stopniu wpisują się w motywy związane z naturą oraz miejscami dziedzictwa kulturowego.

Dla budowania wizerunku regionu ważne są także działania niekoniecznie wpisujące się w ramy kampanii, ale istotne dla wyżej wspomnianych celów. Mogą one nie być realizowane bezpośrednio w Internecie, ale poprzez media społecznościowe informacja dociera do szerszego grona osób. Jest to chociażby prezentacja województwa podkarpackiego na Expo 2020 w Dubaju (Expo2020 Dubai, 19 września 2022). Hasłem promocyjnym było „Podkarpackie. Z natury kreatywne”, a w samych treściach wystawy odniesiono się do bogactwa przyrodniczego regionu i jego możliwości rozwojowych. Postacią historyczną związaną z regionem i silnie wpisującą się w nurt działania na rzecz rozwoju tych terenów jest Ignacy Łukasiewicz. To jego osoba została wykorzystana do zbudowania narracji w pawilonie wystawienniczym. Łukasiewicz stanowi również symbol regionu, a jego

historia cały czas jest aktualnym punktem odniesienia (także w realizacjach filmowych – film o Łukasiewiczu, kręcony m.in. w muzeum w Bóbrce oraz w Sanoku).

Kryzysowe sytuacje wpływające na branżę turystyczną sprawiają, że modyfikacji może ulegać założony cel działań, jak również kanały, którymi komunikaty będą przesyłane. W przypadku województwa podkarpackiego sytuacją kryzysową również (tak jak w województwie podlaskim) była pandemia. O ile sytuacja polityczna za południowo-wschodnią granicą jest przedmiotem dyskusji i pojawia się jako jeden z istotnych wątków, to nie była podobna do tej z województwa podlaskiego i nie doszło do częściowego ograniczania ruchu. Rozmówca z organizacji turystycznej stwierdził, że nawet wobec ograniczeń pandemicznych zasadniczy cel działalności nie uległ zmianie: „z założenia promujemy podkarpackie. Robimy to od początku istnienia, czyli już ponad dwadzieścia lat. My zawsze promujemy turystykę polską i turystykę podkarpacką, nawet bardzo wąsko rozumianą, [...] cały czas województwo. Pojawiają się takie głosy, że ktoś może myśleć, że u nas bezpiecznie nie jest. My pokazujemy, że tak nie jest: pokazujemy, że jest bezpiecznie i turystyka się toczy” [wywiad, lipiec 2022].

Pojawiające się swego czasu hasła zachęcające do pozostania w kraju i wspierania polskiej turystyki nie były zatem odstępstwem od tego, co się zwykle zakłada. Ważna była natomiast zmiana kanału przesyłania komunikatów oraz inny wydźwięk prowadzonych działań. Wobec ograniczeń w podróżowaniu i prowadzenia stacjonarnej działalności Internet stał się szczególnie ważny: „to było takie źródło i medium szczególnie przez odbiorców wykorzystywane ze względu na zamknięcie w domu. Ważna była również łatwość utrzymania kontaktu z turystami i odbiorcami” [wywiad, lipiec 2022]. Z powodu ograniczeń podróżowania działania zostały skierowane nie tyle na zapraszanie do odwiedzin, ile na przypominanie o atrakcjach regionu i możliwościach spędzania w nim wolnego czasu. Przykładem jest akcja „Podkarpacka Traveltanna”, w ramach której wiosną i latem 2020 r. organizowano zwiedzanie online z różnych miejsc w województwie podkarpackim. Było to zarówno zwiedzanie w postaci spaceru (jak chociażby w Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku), jak i aktywności warsztatowe. Nie była to wprawdzie typowa kampania ukierunkowana na budowanie świadomości, ale działanie, które wpisuje się w budowanie wizerunku regionu jako krainy różnorodności, oferującej wiele możliwości spędzania wolnego czasu.

6. Dyskusja

Analiza działań promocyjnych i wizerunkowych prowadzonych w wybranych województwach wykazała zarówno podobieństwa, jak i różnice w doborze treści oraz sposobie realizacji działań. Wspólnym elementem jest prowadzenie aktywności przez kilka niezależnych podmiotów, którym zależy na spójności działań oraz

realizacji wspólnych celów. W obu przypadkach można zauważyć skupienie się na walorach przyrodniczych (krajobrazy, bogactwo środowiska przyrodniczego) oraz turystycznych (parki narodowe, jeziora i rzeki). Może to wynikać z tego, że tereny obu województw to obszary cenne przyrodniczo (Bieszczady, Białowiecki Park Narodowy), a zatem walory przyrodnicze i turystyczne mogą być eksponowane (Panasiuk, 2015). Wykorzystywanie ich w przekazach promocyjnych może pomóc w utrzymaniu dobrego wizerunku. W obu przypadkach podkreślano też aspekt ludzki i możliwość gromadzenia wielowymiarowych doświadczeń. Treści promocyjne pokazują wprawdzie konkretne walory turystyczne (parki narodowe, muzea, obiekty sakralne), ale w centrum postawiony jest człowiek – potencjalny turysta i to, czego może doświadczyć w tej destynacji turystycznej. Bogactwo wrażeń i doświadczeń stanowi główny czynnik budujący wizerunek województwa.

Dobór treści i motywów przewodnich w obu województwach może wydawać się podobny, jednak zrealizowano to inaczej. Biorąc pod uwagę to, że w mediach społecznościowych widać przesyt różnych treści, wzbudzenie zainteresowania odbiorców staje się coraz większym wyzwaniem (Sawczuk, 2022), a sam dobór estetycznych zdjęć może być niewystarczający. Dlatego podejście realizowane w województwie podlaskim, tj. zdjęcia łączone z tekstem, tworzące tym samym nietypowe i humorystyczne komunikaty, może przynieść dobre rezultaty (Najda-Janoszka i Sawczuk, 2020), gdyż odbiorcy je pozytywnie oceniają i są skłonni prędzej na taką wiadomość zareagować. Zaskakujące powiązania słowno-graficzne sprzyjają promocji regionu i są spójne z główną wytyczną działań. Słabą stroną takiej aktywności jest to, że mimo założenia profilu województwa na LinkedIn, co było innowacyjnym posunięciem, brakuje bieżącej aktualizacji treści – w przeciwieństwie do treści na Facebooku i Instagramie, które są regularnie aktualizowane.

Koncentracja na walorach naturalnych i indywidualnym aspekcie doświadczania turystyki to elementy wspólne dla obu regionów, ale można także zauważyć różnice w sposobie przekazu. W przypadku województwa podlaskiego walory naturalne i wszystkie tereny cenne przyrodniczo są prezentowane jako sposób oderwania się od codzienności i presji tworzonej przez świat biznesowo-korporacyjny. Do budowania wizerunku zastosowano strategię przekuwania słabych stron w mocne (Dudek-Mańkowska i Wawrzyszak, 2017), co zaznaczono w opisie jednej z kampanii. W przypadku województwa podkarpackiego treści promocyjne pokazują raczej, jak świat natury współlistnieje ze światem technologii i innowacji. Interesującym zabiegiem wizerunkowym jest także nawiązanie do postaci Ignacego Łukasiewicza, który chociaż jest postacią historyczną, przedstawiany jest w sposób odpowiadający współczesnym trudnościom i wyzwaniom.

Drugie pytanie badawcze dotyczyło działań wizerunkowych w sytuacji kryzysowej. Wobec ograniczenia ruchu turystycznego działaniem nie *stricto* promocyjnym, lecz obowiązkowym staje się informowanie o rozwoju sytuacji, przekazywanie wiarygodnych informacji oraz publikowanie poradników. O ile

zatem preferowane jest prowadzenie komunikacji dwukierunkowej (Waller i Waller, 2019), to jednokierunkowe przekazywanie informacji również ma znaczenie. Treści promocyjne służą nie tylko zapraszaniu turystów w określone miejsca, ale także przypominaniu o ich istnieniu i podtrzymywaniu zainteresowania. Ten sposób łączy aktywności prowadzone w województwie podlaskim i podkarpackim, gdzie działania promocyjne również ukierunkowano na przypominanie turystom o interesujących destynacjach oraz podtrzymywanie ich zainteresowania.

W działaniach wizerunkowych wykorzystywane są przede wszystkim te walory turystyczne, które już cieszą się zainteresowaniem i są rozpoznawalne dla turystów. Jednocześnie dąży się do poszerzania świadomości turystów przez promowanie mniej znanych obszarów regionów, aby zapewnić pełną różnorodność. Działania prowadzone w mediach społecznościowych są bardziej wymagające, jeśli chodzi o przyciągnięcie uwagi odbiorców. W dobie ogromnej ilości publikowanych treści szczególnie istotne stają się działania nietypowe i nieszablony (Sawczuk, 2022), jak np. podejście humorystyczne, o ile pasuje do charakteru organizacji. Ponadto takie komunikaty są dobrze odbierane przez społeczności internetowe. Czas kryzysu sprawił, że przeformułowane prowadzone działania – ważne stało się przypominanie o konkretnych destynacjach turystycznych, a media społecznościowe wobec ograniczenia działań stacjonarnych stały się jedyną przestrzenią utrzymywania kontaktu.

7. Wnioski

Przeprowadzone badanie wykazało, że działania promocyjne w obu województwach opierają się w największym stopniu na prezentowaniu bogactwa zasobów naturalnych, które znajdują się w tych regionach. Jednocześnie w każdym z województw zastosowano inne podejście: w województwie podlaskim prezentowane treści miały wymiar bardziej humorystyczny i nieszablony, a w podkarpackim skupiono się na pokazaniu, jak natura może współistnieć z warunkami do prowadzenia działalności biznesowej. Ponadto w obu przypadkach promowanie regionu opierało się na regionalnych wydarzeniach oraz wielokulturowości. Sposób tworzenia treści był jednak inny. Zidentyfikowano również treści promocyjne dotyczące małych miasteczek (województwo podlaskie) oraz różnych form turystyki aktywnej (województwo podkarpackie). W sytuacjach kryzysowych media społecznościowe służą jako kanał przekazu najbardziej aktualnych informacji. Jednocześnie wobec ograniczeń działalności stacjonarnej media społecznościowe stają się przestrzenią prowadzenia dodatkowych działań – przede wszystkim podtrzymywania pamięci o regionie.

Badanie ma jednak pewne ograniczenia, np. skupienie się tylko na dwóch województwach. Dalsze badania mogłyby zatem uwzględniać większą liczbę województw: z centralnej i zachodniej Polski, jak również przeprowadzenie analizy porównawczej. Rozmówcy wspominali o istotności prowadzenia samodzielnych działań wizerunkowych przez podmioty z powiatów czy gmin, zaznaczając, że województwo i organizacja nadają kierunek działaniom, ale dobrze, aby poszczególne podmioty także samodzielnie dbały o dobry wizerunek.

W analizowanym okresie organizacja turystyczna prowadziła badania ruchu turystycznego. W założeniu mają być one cykliczne, zatem warto byłoby ponowić badania w przyszłości, aby zweryfikować zgromadzone dotychczas dane. Prezentowane badanie pozwoliło jednak wstępnie rozpoznać główne kierunki i sposoby prowadzenia działań wizerunkowo-promocyjnych. Jednym z podejść jest nie tylko pokazywanie najbardziej znanych i rozpoznawalnych miejsc, ale także oferowanie różnorodnych doświadczeń turystom odwiedzającym te miejsca. Przyjęta strategia działania polega na pokazywaniu słabych stron jako mocnych, a także niestandardowych i humorystycznych treści.

Bibliografia

- Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2017 (2017). Raport przygotowany na zlecenie Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu S.A. w Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Szkoła Główna Handlowa
- Avraham, E. (2004). Media strategies for improving an unfavorable city image. *Cities*, 21(6), 471-479. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2004.08.005>
- Avraham, E. (2006). Public Relations and Advertising Strategies for Managing Tourist Destination Image Crises. W: Y. Mansfeld, A. Pizam (red.), *Tourism, Security and Safety* (s. 240-256). Routledge
- Avraham, E. i Ketter, E. (2017). Destination image repair while combatting crises: tourism marketing in Africa. *Tourism Geographies*, 19(5), 780-800
- Barczak, B. i Bartusik, K. (2010). Kryzys w przedsiębiorstwie w kontekście aktualnych uwarunkowań gospodarczych. W: A. Stabryła (red.), *Zarządzanie w kryzysie* (s. 13-24). Mfiles.pl
- Borodako, K. i Rudnicki, M. (2019). Wykorzystanie stron internetowych w budowaniu wizerunku firm turystycznych. *Folia Turistica*, 51, 105-120
- Brand Awareness and Positioning. (14 września 2022). <https://mixx-awards.pl/case-book-2019/brand-awareness-and-positioning/podlaskie-zasil-sie-natura-braz/>
- Coombs, W. T. (2006). The Protective Powers of Crisis Response Strategies: Managing Reputational Assets During a Crisis. *Journal of Promotion Management*, 12(3-4), 241-260. https://doi.org/10.1300/J057v12n03_13
- Dudek-Mańkowska, S. i Wawrzyszak, A. (2017). Metody wyprowadzenia wizerunku destynacji z kryzysu. *Turystyka Kulturowa*, 6, 44-63

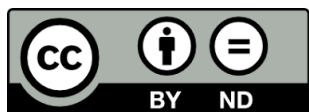
- Expo2020 Dubai. (19 września 2022). <https://expo.gov.pl/event/exhibition-by-podkarpackie-region-creative-by-nature/?lang=pl>
- Ferrer-Rosell, A. i Marine-Roig, E. (2020). Projected Versus Perceived Destination Image. *Tourism Analysis*, 25(2-3), 227-237. <https://doi.org/10.3727/108354220X15758301241747>
- Fotiadis, A., Polyzos, S., i Huan, T. C. T. (2021). The good, the bad and the ugly on COVID-19 tourism recovery. *Annals of Tourism Research*, 87, 103117. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103117>
- Gębarowski, M. (2013). Studenci – lokalni patrioci czy obywatele świata? Znaczenie poczucia przynależności studentów do miejsca studiowania w kontekście kształtowania wizerunku ośrodka akademickiego. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 30(775), 465-474
- Gierczak-Korzeniowska, B., Szpara, K., i Stopa, M. (2021). Regional tourism during the COVID-19 pandemic: Losses, missed opportunities and new developments for the tourism industry. *Tourism/Turyzm*, 31(2), 65-86
- Jiang, Y., Ritchie, B. W., i Verreynne, M. L. (2019). Building tourism organizational resilience to crises and disasters: A dynamic capabilities view. *International Journal of Tourism Research*, 21(6), 882-900
- Johnston, J. (red.) (2020). *Public relations: Theory and practice*. Routledge
- Kochanowski, M. (2020). Białystok and Podlasie in Reportage after 1945. Reality and Stereotypes (a Reconnaissance). *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Philologiae*, 38(1), 215-231
- Kotler, P. (1994). *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Gebethner i Ska
- Lojo, A., Li, M., i Xu, H. (2020). Online tourism destination image: components, information sources, and incongruence. *Journal of Travel i Tourism Marketing*, 37(4), 495-509
- Marine-Roig, E. (2019). Destination Image Analytics through Traveller-Generated Content. *Sustainability*, 11(12), 3392
- Matiza, T. (2022). Post-COVID-19 crisis travel behaviour: towards mitigating the effects of perceived risk. *Journal of Tourism Futures*, 8(1), 99-108. <https://doi.org/10.1108/JTF-04-2020-0063>
- Najda-Janoszka, M. i Sawczuk, M. (2020). Cultural authority with a light touch: museums using humor in social media communication. *Romanian Journal of Communication and Public Relations*, 22(2), 39-55. <https://doi.org/10.21018/rjcp.2020.2.299>
- Nowacki, M. (2017). Atrakcje turystyczne światowych metropolii w opinii użytkowników TripAdvisora. *Studia Periegetica*, 19(3), 13-31
- Panasiuk, A. (2013). Marka turystyczna jako instrument zarządzania regionalną gospodarką turystyczną w warunkach sytuacji kryzysowych. *Współczesne Zarządzanie*, 1, 21-30
- Panasiuk, A. (2015). Struktura oferty turystycznej na obszarach przyrodniczo cennych. *Ekonomia i Środowisko*, 3(54), 182-191
- Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna. (15 września 2022). <https://podkarpackie.travel/prot>

- Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna. (13 września 2022). <https://podlaskie.it/>
- Podlaski Urząd Statystyczny. (15 września 2022). <https://bialystok.stat.gov.pl/>
- Podlaskie Travel. (14 września 2022). <https://www.linkedin.com/company/podlaskie-travel/>
- Portal Samorządowy. (13 września 2022). <https://www.portalsamorzadowy.pl/polityka-i-spolesczenstwo/bialowieza-jest-w-dramatycznej-sytuacji,349235.html>
- PRoto. (14 września 2022). <https://www.proto.pl/aktualnosci/trwa-kampania-podlaskie-zasady-pracy-ma-promowac-region-wsrod-mieszkanow-duzych-miast>
- Puszcza Białowieńska. (13 września 2022). <https://bialowieza.travel/aktualnosci/282-sytuacja-zwiazana-z-wprowadzeniem-stanu-wyjatkowego#>
- Rudolf, W. (2016). *Marketing terytorialny w ujęciu relacyjnym*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
- Sawczuk, M. (2022). Viral challenges as a new form of museums' activity in social media. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis | Studia de Cultura*, 14(1), 57-75
- Seweryn, R. (2014). Rola innowacyjnych produktów turystycznych w kreowaniu wizerunku obszaru recepcji (na przykładzie Podziemi Rynku Głównego w Krakowie). *Handel Wewnętrzny*, 6(353), 299-312
- Sönmez, S. F., Apostolopoulos, Y., i Tarlow, P. (1999). Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism. *Journal of Travel Research*, 38(1), 13-18. <https://doi.org/10.1177/00472875990380010>
- Stojczew, K. (2021). Ocena wpływu pandemii koronawirusa na branżę turystyczną w Polsce. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 65(1), 157-172. <https://doi.org/10.15611/pn.2021.1.09>
- Szromnik, A. (2016). *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*. Wolters Kluwer Polska
- Tiwari, P. i Chowdhary, N. (2021). Czy pandemia COVID-19 czasowo zatrzymała zjawisko overtourism? *Tourism*, 31(1), 91-96. <https://doi.org/10.18778/0867-5856.31.1.10>
- Tworzydło, D. (2019), Effective Management in Image Crisis in the Example of Tiger Brand. *Media Studies*, 76(1), 115-128
- Tygodnik Sanocki. (15 września 2022). <https://tygodniksanocki.pl/2022/02/04/wsr-od-turystycznych-top-10-atrakcji-województwa-podkarpackiego-rynek-galicyjski/>
- Urząd Statystyczny w Rzeszowie. (15 września 2022). <https://rzeszow.stat.gov.pl/>
- Walas, B. (2009). Ocena wizerunku i standaryzacja regionalnego produktu turystycznego na potrzeby marketingu terytorialnego. *Folia Turistica*, 21, 221-231
- Waller, D. S. i Waller, H. J. (2019). An analysis of negative reviews in top art museums' Facebook sites. *Museum Management and Curatorship*, 34(3), 323-338
- Zawadzki, P. (2013). Promocja regionu turystycznego na przykładzie kampanii „Tajemniczy Dolny Śląsk”. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 30(775), 435-447
- Zubrytska, H. (2020). Zarządzanie kryzysowe w destynacji turystycznej na przykładzie Krymu. W: A. Panasiuk (red.), *Turystyka w naukach społecznych*. T. 1: *Nauki o zarządzaniu i jakości (cz. 1)* (s. 107-124). Instytut Przedsiębiorczości Uniwersytetu Jagiellońskiego

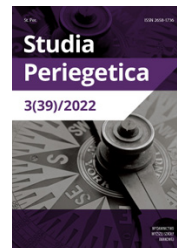
Tourism in the provinces of Podlaskie and Podkarpackie: brand image building campaigns in social media in the context of crisis situations

Abstract. Territorial marketing and brand image building are among the issues explored in tourism research. Because brand image can be affected by crises situations, appropriate crisis management and measures taken to protect brand image are important considerations in such cases. This is particularly relevant given the growing popularity of social media, which change how a brand image is created and how opinions about tourist destinations can be studied. The aim of the study described in the article is to answer two research questions: 1. What elements of tourism offering and which tourist attractions are featured in image building campaigns? 2. How do crisis situations affect the way image building activities are conducted in the area of tourism? The study involves the use of content analysis, desk research and data collected during in-depth interviews. Both provinces were selected, among other things, because of negative image problems these regions have been struggling with. Promotional activities undertaken in both provinces were found to mainly focus on highlighting the wealth of natural resources and on tourists' individual experiences, although the approaches adopted by each province differed. Moreover, in times of crisis, social media are used for disseminating most up-to-date information. The insights gained from the study can be relevant for further image building activities undertaken at the province level and by individual entities from the tourism industry.

Keywords: crisis, social media, image, promotion, tourism, provinces



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



PAVLÍNA PELLEŠOVÁ*, KRYSZYNA HEINZ**

Business plan development in an international project aimed at creating a fictitious hotel¹

Abstract. The article describes the process of developing a business plan for a fictitious hotel as part of a simulation exercise involving five partners participating in an international project. It describes the project goals, its structure, tasks, and the achievements of the project participants. The starting point for the development of a business plan by each team were theoretical aspects that need to be considered in the process. Based on them, the participants designed their hotels under the guidance and mentorship of the project's researchers. The project outputs in the form of proposals to create specific hotels in selected countries contribute to the project goals regarding entrepreneurship education through experiential learning provided to students of tourism. It can be argued that students participating in such simulations will be better prepared for the competitive labour market and will have the skills necessary to set up their own businesses in the hotel industry.

Keywords: project, business plan, hotel, competitiveness, service packages, expertise

JEL Codes: I29, Z33, Z39

Suggested citation: Pellešová, P., Heinz, K. (2022). Business plan development in an international project aimed at creating a fictitious hotel. *Studia Periegetica*, 3(39), 121-139. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.1058>

* Silesian University in Opava (Czechia), School of Business Administration in Karvina, email: pellesova@opf.slu.cz, orcid.org/0000-0002-2595-923X.

** Silesian University in Opava (Czechia), School of Business Administration in Karvina, email: heinzova@opf.slu.cz, orcid.org/0000-0002-6531-2115.

¹ The publication has been supported by the European Union Erasmus+ programme, from the project financial grant nr 2021-1-SK01-KA220-HED-000023291 Innovation of professional training of future tourism experts using a fictitious training hotel.

1. Introduction

Nowadays, education of tourism students needs to include a mixture of theoretical and practical aspects of how to establish a business. Learning by doing is the main focus of an international project (Innovation, 2022) coordinated by the Department of Tourism at the Faculty of Central European Studies of Constantine the Philosopher University in Nitra (Slovakia). The project reflects one of the priorities of the European educational policy, which is the support of entrepreneurship. According to the recommendation of the European Parliament and of the Council from 2006, one of the key competences for lifelong learning is the sense of initiative and entrepreneurship, which should include „creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects in order to achieve objectives” (Recommendation, 2006). The need to implement new educational methods is emphasized in other documents of European institutions. In the area of entrepreneurial education, the European Commission recommends „experiential learning and breaking down the more traditional hierarchies between teachers and students so that the teacher becomes more of coach and/or moderator.” (European Commission, 2016). How these new methods in entrepreneurial education can be applied in practice is demonstrated by the example of the above mentioned international project.

The following article presents the theoretical background as well as partial results of the project aimed at developing business plans for three fictitious hotels. The business plans were developed by Czech students during the first stage of the project based on the expertise of faculty graduates who work in the tourism industry. The article also includes insights from two regular meetings of project partners, during which partial project results and tasks for the following period were discussed.

2. Project details and goal

The TRAIN-e-HOTEL project, coordinated by the Department of Tourism at Constantine the Philosopher University in Nitra (2022), was carried out in cooperation with four partner universities:

- Sia Biznesa Augstskola Turība in Latvia, Faculty of International Tourism, Department of Tourism and Hospitality,
- Slezská Univerzita v Opavě in the Czech Republic, School of Business Administration in Karviná, Department of Tourism and Leisure Activities,
- Pannon Egyetem in Hungary, Faculty of Business and Economics, Department of Tourism,

– Università del Salento in Italy, Faculty of Economics, Department of Economics.

The project was scheduled to last for three years, from November 2021 to November 2024.

The main reason for creating the project is the need to increase and expand the professional readiness of tourism students in accordance with the requirements of real professional practice. The idea of the project arose during the COVID-19 pandemic, when tourism students could not participate in professional practice in accommodation facilities. In order to find an alternative form of professional practice, an analysis of the available resources and opportunities at the university was carried out, which resulted in the development of a framework plan and the formulation of the project goals. For the project's creators, there are several benefits of including a simulation exercise involving the creation of a fictitious hotel in the educational process:

- it provides an alternative form of professional practice in the hotel industry,
- it supplements professional practice in the hotel industry,
- it develops transversal competencies,
- it provides opportunities for international cooperation with other training hotels,
- it brings the educational offering closer to the realities of the market,
- it is an opportunity for culturally and socially diverse groups to work together towards common goals,
- it mobilizes and motivates students to participate in educational and development activities.

The above benefits address the needs of professionally oriented study programs in tourism, which presuppose the greatest possible connection between education and professional practice. The project's explicit intention is also to create a context in which the hotel simulation can be continued in the longer term and be included as an element of lifelong learning adult education. The objective is to achieve a significant improvement in the professional and transversal competences of tourism students as well as a closer and better connection between the educational process and professional practice, taking into account the new challenges and trends in tourism. Given the project's main priorities, which include stimulation of innovative methods of education and teaching as well as fostering inclusion and diversity, the two main goals were a) to develop an innovative form of training future tourism professionals by introducing a hotel creation simulation in the educational process, b) to provide an alternative form of professional practice for students deprived of opportunities because of the pandemic and to foster diversity.

The partners were tasked with creating a hotel simulation based on the principles of a real hotel. The process would involve developing a marketing and business

plan, determining the target market, choosing a location and hotel type as well as creating and developing an appropriate website. The infrastructure and facilities of the fictitious hotel were to be designed by focusing mainly on three areas: a) hotel information systems, b) intercultural digital marketing, c. sustainable development. During project workshops, educators from the participating institutions would focus on implementing innovative and interactive teaching methods, such as the Design Thinking method, to create a plan for the implementation of *property management systems* (PMS) such as those used by the partner institutions (e.g. Mews, Fidelio) and develop scenarios for their use in different areas (e.g. check-in, check-out, room availability).

The second part of the project concentrates on developing a “map of cultural diversity” by describing cultural specifics of the countries in which the partner institutions are based, as well as analysing and identifying the cultural differences between them. The goal is to develop a multicultural digital marketing strategy for the needs of the hotel simulation based on the identified cultural specifics and differences (e.g. the Slovak hotel simulation will focus on marketing activities targeted at customers from Latvia). This part of the project will also involve planning and implementing steps for sustainable development, i.e. how to develop an “eco-friendly” hotel, how to reduce the ecological footprint, etc.

The project should result in designing innovating curricula of study programmes by implementing the hotel simulation and creating educational materials, e.g. webinars and e-books. Partners will also organize meetings for the educators and a few students from the partner institutions involved in the project. Finally, participants of the project will cooperate during the preparation of the final project outputs and reports as well as other tasks related to project dissemination, project sustainability, promotion, etc.

3. Project methods

In addition to SWOT analysis, external environment analysis, market analysis, and competition analysis, the project partners relied on the heuristic methods, discussions, team teaching, learning by doing. The creation of the entrepreneurial plan involved required text-based learning and problem solving skills.

So far, the national project partner teams have applied methods of analysis and comparison to their partial output, which is the creation of a business plan including financial calculations and packages for clients. Three Czech teams have completed this task, the best plan has been chosen and presented during international project meetings.

Further analysis and comparison of outputs developed by other national teams will be conducted in the final stage of the project after providing a broader picture of various national approaches not only regarding the creation of a business plan, but also intercultural, environmental, and IT problems. With respect to intercultural issues, for example, each partner university is supposed to conduct a survey about another partner's cultural background. Survey results will then be summarized and submitted to the respective partners for evaluation. The same procedure will be adopted in the case of environmental and IT problems, leading to a joint publication of an e-book.

4. Theoretical background of the business plan

The output of the first part of the project is the creation of a fictitious hotel. The theoretical background required at this stage comes mainly from the literature selected for students of the Bachelor's programmes, including the following authors: Dagmar Bednářová and Dagmar Škodová Parmová (2010); Markéta Jeniková (2013); Jiří Fotr (1999); Markéta Jeniková (2013); Vojtěch Koráb, Jiří Peterka and Mária Režňáková (2008); Jana Kučerová, Anton Strašík and Ľubica Šebová (2010); Eva Kislingerová (2001); Ivica Linderová (2013); Jitka Srpová and Václav Řehoř (2010); Jitka Srpová et al. (2011); Jaromír Veber et al. (2008); Pavlína Pellešová and Patrik Kajzar (2016); Miroslav Synek and Eva Kislingerová (2010); Věra Nečadová (2008); Udo Wupperfeld (2003); Josef Šiman and Petr Petera (2010); Monika Palatková and Jitka Zichová (2012); Ida Rašovská and Kateřina Ryglová (2017); Marek Vochozka et al. (2012); Susan Horner and John Swarbrooke (2003); Milan Viturka et al. (2010). The project required that a business plan should consist of 20-40 pages (Beránek, 2004) and should cover the following areas: resources (material, human, financial), business goals, risk factors, competition advantages and disadvantages, target markets and customer groups, legal form; organizational structure (Vochozka et al., 2012).

A comparison of business plan structures proposed by different authors reveals that the number of possible elements can range from 5 to 13. According to Fotr (1999, p. 204) a business plan should include following parts:

1. an implementation resumé,
2. characteristics of the company and its objectives,
3. organisation and team management
4. an overview of the results and conclusions of economic studies,
5. summary and conclusions,
6. an annex.

Synek and Kislingerová (2010, p. 177-178) propose the following structure:

1. a summary and basic background,
2. a description of the products, the sector, the market, the competition,
3. a marketing plan,
4. an R&D plan, a production plan,
5. a financial plan.

The most detailed structure of a business plan is proposed by Srpová et al. (2011):

1. a title page,
2. contents,
3. introduction, purpose and position of the document,
4. a summary,
5. a description of the business opportunity,
6. goals of the company and its owners,
7. potential markets,
8. a competition analysis,
9. marketing and business strategy,
10. an implementation project plan,
11. a financial plan,
12. main prerequisites for project success, project risks,
13. annexes.

Based on experiences of the Hungarian partners, the following business plan structure was recommended to all partner institutions:

1. business details,
2. basic characteristics,
3. human resource planning (current team structure, planned team structure front office, planned team structure, housekeeping, planned team structure, sales and marketing),
4. a market analysis,
5. a competitor analysis,
6. return on investment/pricing,
7. packages,
8. sales and communication strategy (sales strategy, communication strategy, websites, a virus video).

However, it was clear from the beginning that the actual results might vary depending on the geographical and cultural factors.

In their article Stone et al. (2017) discuss new challenges associated with providing students of hospitality and tourism being equipped with skills required in the 21st century, with special focus on critical thinking.

Sándorová et al. (2020) present design thinking as a teaching method, which is considered to be a creative, problem-solving approach. In 2018 Constantine

the Philosopher University in Nitra piloted design thinking in three courses in the Regional Tourism study programme to test whether it could foster creativity, teamwork and communication, as many experts claim.

Pecina and Marinič (2021) focused on the development of professional education in secondary schools in the Czech and Slovak Republics.

A group of authors (Kolektiv, 2010) have compiled a collection of instructions for teachers including a wide range of topics grouped into seven educational modules. They provide an innovative contribution to professional teaching, especially in the area of developing specialist skills.

5. Partial project results, comparison of three hotel designs prepared by Czech students

As already mentioned, results achieved by the different teams will be compared during the final stage of the project to provide a broader picture of various national approaches not only regarding business plan development but also intercultural, environmental, and IT problems. The authors expect to gain useful insights from the project and compare them with their experiences obtained during an earlier international Erasmus+ strategic partnership project entitled “Entrepreneurship and Communication in Multicultural Teams” (2012-2018), with the involvement of the School of Business Administration in Karviná (part of Silesian University in Opava), as one of the seven partners.

The first partners’ meeting, where the first outputs of the project were presented, took place in Nitra on 27-29 April, 2022 at the Department of Tourism of Constantine the Philosopher University in Nitra. The meeting was attended by project partners from the University of Pannonia in Hungary, Turība University in Latvia, the University of Salento in Italy, the Silesian University in Opava in the Czech Republic, and Constantine the Philosopher University in Slovakia.

In addition to discussing matters related to the project’s management, administration and the financial plan, the most significant point of the agenda was the presentation of results of students’ project work. Groups of students from the partner universities gave direct or online presentations about their progress related to creating an e-hotel.

The business plan procedure developed by Czech students, for example, was divided into several stages, in line with the recommended structure and included the following tasks:

1st task: market research – analysis of market size, market opportunities, target customers,

2nd task: analysis of competition – SWOT analysis of competitors’ offering and risk analysis,

3rd task: hotel design: choosing the target group, location, hotel type and the offering of services: basic and additional services; objectives, focus of the offering, design of organizational structure,

4th task: plan for front office (indoor service), housekeeping and sales, and marketing,

5th task: creation of 5 packages, brochure and price design, Marketing Mix,

6th task: creation of price strategy,

7th task: creating a sales strategy,

8th task: proposal of communication strategy;

9th task design and creating web and videos,

10th task creating a financial plan, performance indicators and return of investment.

The Czech students were divided into three teams. Team 1 prepared a business plan for the creation of a three-star hotel called Hotel Weinberg, which is to be located in Sedlec near Mikulov; the second team designed an Eko-hotel V Zatiřı in Bela pod Pradedem; and the third team presented the design of Treehouse Vapenna, located in the Jesenık region. All teams had reached the stage of product specification including a 5-element service package.

The following section shows how the three Czech teams were able to cope with the tasks. We have deliberately selected the part of the presentation focusing on pricing and return of investment as well as special packages (3 of 5). The results were selected as the best ones and presented to the foreign partners during the project meeting. The results of the winning team have been translated into English, while those of the other teams were delivered in Czech. The presentation of the hotel includes a description of students’ roles in the team, a photo of where the hotel is located, a design of the hotel, a HR plan, a market research, a PESTLE² analysis, a SWOT analysis, pricing and return on investment, sales and communication strategy, a website and a video.

Group 1

The students focused on different room prices depending on room type (double, quadruple) along with additional service packages during the stay such as breakfast, half board, wellness or other packages. Off-season discounts and off-season packages can be used to influence customer traffic. The ROI (Return on investment) was calculated. The amount for building the hotel (a very rough estimation) = CZK 40,000,000, 40% on profit costs/year, i.e. wages, energy, maintenance, etc. $12,064,125 \times 0.4 = 4,825,650$ CZK; Estimated net profit =

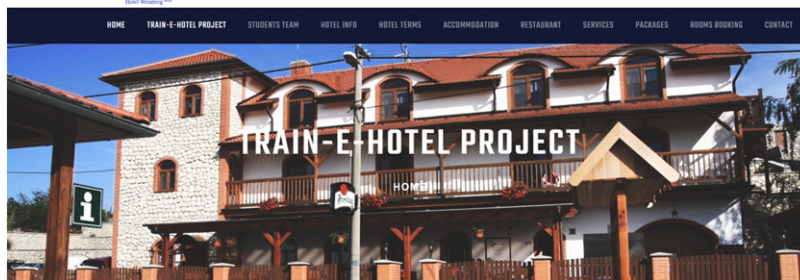
² The acronym stands for political, economic, social, technological, legal and environmental factors.



WEBSITE AND VIDEO



PROJECT TRAIN-E-HOTEL – SILESIAN UNIVERSITY IN OPAVA



<http://trainehotel-weinberg.slu.cz>



High season - holidays, Easter, Mikulov vintage (about 75 days)

- Double room 1 800 CZK/night
- Quadruple room 2 500 CZK/night
- OCC high season = 85 %
- Total revenue for 1 night = 8,500 CZK
- Total revenue for high season = 637 500 CZK

Secondary season - rest of the year

- Double room 1 600 CZK/night
- Quadruple room 2 200 CZK/night
- OCC low season = 60%
- Total revenue for 1 night = 6 * 1 600 + (0,15*0,6) * 2 200 = 29 400 CZK
- Total sales in low season = 29 400*290 = 8 526 000 CZK
- Total revenue for the whole year = 3 538 125 + 8 526 000 = 12 064 125 CZK

The prices per room are compared with competitors' prices and adjusted to make them as attractive as possible for our guests.

Return on investment

- Amount for the construction of the hotel (very rough estimate) = 40 000 000 CZK
- 40% for profit cost/year i.e. salaries, energy, maintenance etc. 12 064 125 * 0,4 = 4 825 650 CZK
- Estimated net profit = 12 064 125 - 4 825 650 = 7 238 475 CZK
- ROI = 40 000 000/7 238 475 = 5.5 years

Fig. 1. Presentation of a hotel, selected parts (1st team)

Source: own processing based on students' presentations.

12,064,125 – 4,825,650 = 7,238,475 CZK; ROI = 40,000,000/7,238,475 = 5.5 years (Fig. 1). Students designed five packages for Hotel Weinberg *** (The package leaflets are shown in Fig. 2):

Package No 1: “Romantic weekend for two” – accommodation in the hotel for two nights for two people, half-board meals, a welcome pack in your room, two-hour access to the hotel spa and a voucher for entry to the Lednice-Valtice area with a 50% discount, bathrobe and slippers, free parking at the hotel. The package can be used throughout the season and costs 4,999 CZK (200 EUR).



Fig. 2. Presentation of a hotel – leaflets of proposed packages (1st team)

Source: own processing based on students' presentations.

Package No 2: “Wine weekend for two” – two people for two nights, the first dinner featuring a three-course meal, where you can choose from three menus, accompanied by a selection of South Moravian wines, the second dinner in the form of a buffet with tasting from local winemakers, it includes a voucher for a visit to a winery in the area of your choice, two hours of access to the hotel spa and an unlimited access to the hotel pool. The package is available throughout the season and costs 3,999 CZK (160 EUR).

Package No 3: “Family weekend” – for four people for four nights (two adults and two children), half-board meals throughout the stay (buffet breakfast and dinner with a choice of two meals), an unlimited access to the hotel pool and small gift in the room, a voucher for a visit to Aqualand Moravia, where they can obtain a free entry for a child under 12 years old and a 25% discount on entry

for a second child. Complimentary lunch on site is also provided. The package is available during the summer season and costs 5999 CZK (240 EUR).

Package No 4: “Family week” – for four people for six nights (two adults and two children), half board throughout the stay (buffet breakfast and dinner with a choice of two meals), an unlimited access to the hotel swimming pool, it includes a voucher to Aqualand Moravia in the same form as the four-day package (a child under 12 years free and 25% discount for the second child), plus a voucher to the Lednice-Valtice area with 50% discount for the whole family with lunch on site and a voucher to Bruno family park, where the discount for one child under 4 years is 50%, and for the second child from 4 to 18 years is 20% discount. Lunch is also provided on site. The package is available during the summer season and costs 7,499 CZK (300 EUR).

Package No 5: “Gastro week” – for two persons for two nights, as well as half board throughout the stay, one of the dinners will be a 3-course meal (a starter, a main course and a dessert) and will be a locally sourced speciality, complimentary parking at the hotel for the duration of your stay, in-room bathrobe and slippers, access to the hotel spa and unlimited access to the hotel pool, a voucher to a selected restaurant in the Mikulov area. The package can be used for the whole season and its price is 5,499 CZK (220 EUR).

Group 2

The students created Eko-hotel Zátíší: An optimistic scenario: total profit in one year – $15,166,250 + 9,709,200 = 24,875,450$ CZK (1,006,652.26 EUR). Return on investment: = 6.25 years. A pessimistic scenario: total profit for one year – $7,672,500 + 6,696,000 = 14,368,500$ CZK (581,478.83 EUR). Return on investment: 10.8 years (Fig. 3). Students designed 5 packages for the Eko-hotel Zátíší (The package leaflets are shown in Fig. 4):

Package 1: “Romantic weekend for two” – come and relax with your loved one, enjoy a romantic weekend stay in our unlimited wellness, you will be welcomed in the room in the form of sparkling wine with strawberries, we will delight you with a great breakfast and dinner, relax with a 20-minute massage, you can complement your relaxation with unlimited soft drinks. The price of the package for two people is 4,299 CZK for two nights.

Package 2: “Wellness weekend for 2 people (2 nights)” – a free entry to the hotel’s relaxation pool center, a whirlpool for 6 people, a kneipp walkway, an entry to the sauna or a 20-minute relaxing massage followed by relaxation in the salt cave with music, free soft drinks will be available to you throughout your stay. The price of the package for two people is 3,899 CZK for two nights.

Package 3: “Wellness weekend for 2 people (2 nights)” – a free entry to the hotel’s relaxation pool center, whirlpool for 6 people, Kneipp walkway, an entry to the sauna or a 20-minute relaxing massage followed by relaxation in the salt cave

with music. Free soft drinks will be available to you throughout your stay. The price of the package for two people is 3,899 CZK for two nights.

Package 4: “Ski stay for 5 people (4 nights)” – a ski pass is included in the price of the stay, a free entry for two hours a day to the hotel wellness (a relaxation pool center, a whirlpool for six people, a kneipp path, an entrance to the sauna, salt cave). The price of the package for one person is 7,999 CZK for four nights.

Package 5: “New Year’s Eve for the whole family” – free entrance for two hours a day to the hotel’s wellness (a relaxation pool center, a whirlpool for six people, a Kneipp walkway, an entrance to the sauna, salt cave). An evening entertainment



Eko-hotel Ztř



- Prvn hotel v okolí s oficiln eko-certifikac
- First class hotel – aktivn pobyt, odpoinek a relaxace
- řpikov restaurace
- [Bel pod Pradedem](#) - Jesenky
- Beřkařsk trasy, sjezdovky, cyklo trasy v okolí
- Asi 85 zamstnanc
- PESTLE



Reklamn video



<https://www.youtube.com/watch?v=--dm3DnDcQ&list=LL&index=1>

Fig. 3. Presentation of a hotel, selected parts (2nd team)

Source: own processing based on students’ presentations.

is also planned (live music, contests, raffle, stand-up performance, New Year's toast, fireworks).

Group 3

Students designed five packages for hotel Treehouse Vápenná (The package leaflets are shown in Fig. 5):

Package 1: "Romantic weekend for two" – accommodation in a house Friday-Sunday, half-board meals, a welcome drink for both, a private jacuzzi for two hours with candles and champagne, a 30-minute massage for both, a fruit basket in the room. Package price CZK 9,000 (364 EUR).



Balíčky

Co-funded by the European Union

SLEZSKÁ UNIVERZITA
ONKODNÉ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARKOVĚ

Romantický víkend pro dva

Přijďte si odpočinout od starostí se svou milovanou osobou

- ♥ Užijte si romantický víkendový pobyt ve dvou v našem neomezeném wellness
- ♥ Na pokoji Vás bude čekat uvítání ve formě sektu s jahodami
- ♥ Potěšíme Vás skvělou snídaní a tříchodovou večeří
- ♥ Uvolníte se při 20 minutové masáži
- ♥ Relax doplňte neomezenými nealkoholickými nápoji

Cena pro dvě osoby je 4.299 Kč/2 noci
Více informací Vám rádi zodpovíme na recepci nebo telefonním čísle +420 345 654 867.



Co-funded by the European Union

SLEZSKÁ UNIVERZITA
ONKODNÉ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARKOVĚ

Jóga víkend pro všechny nadšence

Aneb přijďte vyždíť namaste...

Přijďte si vychutnat víkend plný klidu a uvolnění v našem wellness hotelu Zátíši.

- Čekají na Vás 4 lekce jógy se zkušenou lektorkou
- Volný vstup do wellness po 17. hodině
- Snídaně formou švédských stolů a rozmanitá večeře
- Naučné semináře
- Relax pro tělo i duši

Cena pro jednu osobu je 5.799 Kč/ 2 noci.

Více informací Vám rádi zodpovíme na recepci nebo telefonním čísle +420 345 654 867.



Balıčky



Silvestrovsk veĉer pro celou rodinu!
UĹijte si oslavu novho roku se svou rodinou v prosted hotelu Zt.

Co Vs ěk:
 ✦ Silvestrovsk menu, anlad formou švedskch stol
 ✦ Živ hudba
 ✦ Soute pro dt, tombola
 ✦ Stand Up vystoupen
 ✦ Novoroĉn pptek
 ✦ Ohnstroj
 ✦ Vstup do wellness na 2 hodiny

Cena za osobu je 3.000 KĚ/ 2 noci.

Vs informac vm td kontaktujte na nslednch telefonch číslech: +420 585 534 862

Fig. 4. Presentation of a hotel – leaflets of proposed packages (2nd team)

Source: own processing based on students' presentations.

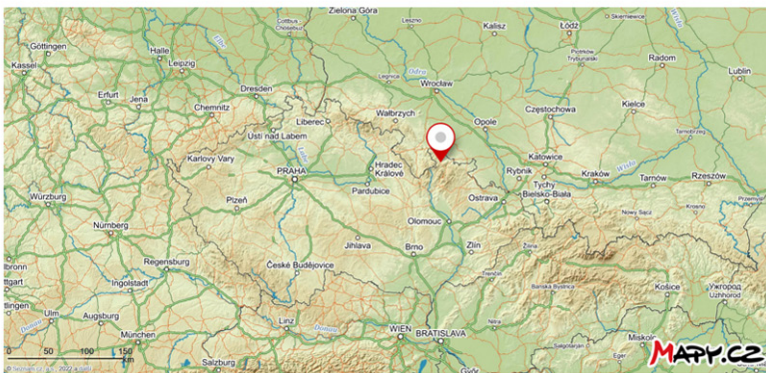
Package 2: “Family package” – accommodation for two adults + two children for two nights (Friday – Sunday), accommodation in a house, a double bed with extra beds, half-board meals, tickets to the Fauna park, a special snack for the trip for all, coloring books prepared for children and crayons, a possibility to rent board games, free parking. Package price CZK 9,850 (399 EUR).

Package 3: “Adrenalin package” – accommodation for two adults + two children for two nights (Friday – Sunday) in a house, a double room with extra beds, half-board, tickets to the Adrenalin park (approx. 20 km away) for two adults and two children - 4 × rope center, 2 × children's all-terrain quad bikes, 2 × archery; by prior agreement, the possibility of transport there and back, a special snack for the trip for everyone, the possibility of arranging a transport from the station to the accommodation for free, coloring books and crayons prepared for children, the possibility of renting board games, free parking. Package price 11,000 CZK (445 EUR).

Package 4: “Tourist package” – accommodation in a house of your choice (must be arranged in advance), half-board meals, an access to the jacuzzi, a swimming pool, a special snack for the trip, a tourist map, a list of recommended trips in the area, free parking. Package price depending on the type of accommodation 4,000-8,400/night (a house, separate beds for two persons; a house, separate beds for 4 persons; a house, a double bed with the possibility of an extra bed; a wellness house, a double bed for two people).



TREEHOUSE
VÁPENNÁ



source: mapy.cz



TREEHOUSE VÁPENNÁ
ROMANTIC WEEKEND FOR 2

PRICE INCLUDES:
WELCOME DRINK
2 NIGHTS IN OUR TREEHOUSE
HALF BOARD
PRIVATE WHIRLPOOL FOR 1 HOUR WITH CANDLES AND CHAMPAGNE
30 MINUTE MASSAGE FOR BOTH
TREEHOUSE DECORATED WITH ROSE PETALS

6 490,-

TEL.: +420 771 771 777 EMAIL: VAPENNA@TREEHOUSE.CZ

PACKAGE EXAMPLE

- Family package
- Tourist package
- Sports package

Fig. 5. Presentation of a hotel, selected parts (3rd team)

Source: own processing based on students' presentations.

Package 5: “Perfect solitude” – no food, accommodation in a house of your choice (must be arranged in advance), a welcome fruit basket, a tourist map, a list of recommended trips in the area, free parking. Package price depending on the type of accommodation 2,600-6,400/night (a house, separate beds for two persons; a house, separate beds for four persons; a house, a double bed with the possibility of an extra bed; a wellness house, a double bed for two people).

6. Project meetings in Nitra and Veszprém and their contribution to finalizing the partial project output

The implementation of the project involves regular meetings of the partners, during which partial project results and tasks for the following period are discussed.

During the first meeting in April 2022, it turned out that the Czech group had already completed about 3/4 of all tasks. Some teams, owing to a different duration of the semester, had managed to prepare their business plan, while still others were just starting the procedure. Overall, the involvement of students in the hotel simulation exercise could be evaluated as positive and useful. Based on various analyses carried out so far, including the analysis of competitors, students had created a proposal for their simulation hotel located in the selected region making sure it would be competitive, not only as regards the product offering.

The second meeting was held in September 2022 in Veszprém, Hungary, at Faculty of Business and Economics of the University of Pannonia. During the first day, the project partners got acquainted with the institutions of Pannonia University and with curricula at the Faculty of Business and Economics. The highlight of the second day was the discussion of project results-associated with the hotel simulation exercise, with students sharing their experience of creating fictitious hotels in their respective countries and what benefits they derived from participating in the project.

The afternoon session focused on instructions related to the preparation of project results-concerning the creation of a cultural diversity map, a hotel information system and environmental issues. The project participants responsible for the output in all partner countries were appointed and deadlines for completing all tasks were set. Participants of the meeting also agreed on the programme of the next meeting in Latvia and on its contents related to the following partial results of the project.

The next stages of the project involve creating a hotel information system, an environmental programme, and a cultural diversity map that will contribute to students’ culture awareness and better communication between clients and

providers of services in the hotel industry. Each partner university is supposed to conduct a survey related to another partner's culture background and later present the results to its respective partner for evaluation.

7. Expert assessment of the results

In the case of the first hotel, project experts positively evaluated the selection of an attractive location. The area, in general, continues to grow in popularity and is likely to attract tourists for years to come. However, the plan lacks specific numbers regarding employees and labor costs, which would probably not be acceptable for this hotel type and size. Other experts' remarks concerned dining, especially buffet dinner, which in their opinion might generate losses for the hotel.

With regard to the second hotel, the experts pointed out the lack of information about hotel size and the number of rooms. They were also surprised at the unrealistic staffing of the hotel, which would be suitable for a much bigger hotel and they were not satisfied with the design of the website, which they thought was not suitable for a hotel. However, the listed prices were in accordance with the presented strategy.

The third hotel presented an interesting idea and the overall concept of accommodation could be an attraction for many tourists. According to the experts, the design comprised the most realistic estimate of staffing requirements. However, comparison to other types of similar accommodation is considered to be irrelevant. The hotel could focus mostly on clients from Poland.

8. Conclusions

It should be emphasized that although the national teams presented similar results, the creation process was different in each case and the students worked in different conditions (one of the partners is a private university). With the benefit of hindsight, the authors believe that the original project application should also have specified what kind of students were eligible to participate in the project as there is a big difference between full-time and part-time students in terms of the amount of acquired experience.

International meetings of project partners have been beneficial for the participants as an opportunity to exchange information related to the process of creating the results. However, the limited project budget is only sufficient to cover the participation costs of teachers, whereas teams of students have to present their results online, which is very difficult and time consuming.

Despite these problems, after the first year of cooperation it can be concluded that the project is on the right track.

References

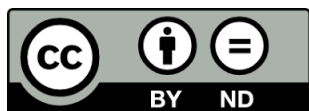
- Bednářová, D., & Škodová Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání*. Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta
- Beránek, J. (2004). *Provozujeme pohostinství a ubytování*. MAG Consulting, s.r.o.
- Constantine the Philosopher University in Nitra. (2022). *Kick-Off Meeting of the TRAIN-e-HOTEL project*. <https://www.ukf.sk/en/public-relations/news/events/5408-kick-off-meeting-of-the-train-e-hotel-project>
- European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry. (2016). *Building entrepreneurial mindsets and skills in the EU*, <https://data.europa.eu/doi/10.2769/40659>
- Horner, S., & Swarbrooke, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Grada Publishing
- Jeníková, M. (2013). *Podnikatelský záměr: Proč má význam jej zpracovat?* <https://mladypodnikatel.cz/podnikatelsky-zamer-proc-ma-vyznam-jej-zpracovat-t6575>
- Fotr, J. (1999). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing
- Innovation of the professional training of future tourism experts using a fictitious training hotel (2022). The results of the work of the students of the project Innovation of the professional training of future tourism experts using a fictitious training hotel (unpublished)
- Kislingerová, E. (2001). *Oceňování podniku*. C.H. Beck
- Kolektiv. (2010). *Didaktické metody pro výuku cestovního ruchu na základních a středních školách*. <https://docplayer.cz/17518493-Didakticke-metody-pro-vyuku-cestovniho-ruchu-na-zakladnich-a-strednich-skolach.html>
- Koráb, V., Peterka, J., & Režňáková, M. (2008). *Podnikatelský plán*. Computer Press
- Kučerová, J., Strašík, A., & Šebová, L. (2010). *Ekonomika podniku cestovního ruchu*. DALI-BB, s.r.o.
- Linderová, I. (2013). *Cestovní ruch: Základy a právní úprava*. VŠPJ
- Nečadová, V. (2008). *Základy podnikové ekonomiky*. VŠPJ
- Palatková, M. & Zichová, J. (2012). *Cestovní ruch. Výkladový slovník*. Linde a.s.
- Pecina, P. & Marinič, P. (2021). *Oborové didaktiky v odborném vzdělávání v České republice – aktuální stav a perspektivy, Empirická studie. Lifelong Learning – celoživotní vzdělávání, 11(2), 147-275*. https://lifelonglearning.mendelu.cz/media/pdf/LLL_20211102147.pdf
- Pellešová, P. & Kajzar, P. (2016). *Podnikání v hotelnictví*. SU OPF
- Rašovská, I. & Ryglová, K. (2017). *Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Grada Publishing
- Recommendation. (2006). Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning. Official Journal of the European Union L 394/10. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:en:PDF>

- Sándorová, Z., Repáňová, T., Palenčíková, Z. & Beták, N. (2020). Design thinking. A revolutionary new approach in tourism education? *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 26, 100238. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.100238>
- Srpová, J. & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada Publishing
- Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Vorlík, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Grada Publishing
- Synek, M. et al. (2010). *Podniková ekonomika. 5. přepracované a doplněné vydání*. C.H. Beck
- Stone, G., Duffy, L. N., Pinckney, H. P., Templeton-Bradley, R. (2017). *Teaching for critical thinking: preparing hospitality and tourism students for careers in the twenty-first century*. https://www.researchgate.net/publication/313420915_Teaching_for_critical_thinking_preparing_hospitality_and_tourism_students_for_careers_in_the_twenty-first_century
- Šiman, J. & Petera, P. (2010). *Financování podnikatelských subjektů*. C.H. Beck
- Veber, J. et al. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. Grada Publishing
- Viturka, M. et al. (2010). *Kvalita podnikatelského prostředí, regionální konkurenceschopnost a strategie regionálního rozvoje České republiky*. Grada Publishing
- Vochozka, M. et al. (2012). *Podniková ekonomika*. Grada Publishing
- Wupperfeld, U. (2003). *Podnikatelský plán: pro úspěšný start*. Management Press

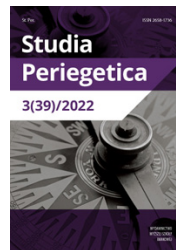
Opracowanie biznesplanu w ramach międzynarodowego projektu mającego na celu stworzenie fikcyjnego hotelu

Streszczenie. W artykule opisano proces tworzenia biznesplanu dla fikcyjnego hotelu w ramach symulacji z udziałem pięciu partnerów uczestniczących w międzynarodowym projekcie. Autorki opisują cele projektu, jego strukturę, zadania oraz osiągnięcia uczestników projektu. Punktem wyjścia do opracowania biznesplanu przez każdy zespół były aspekty teoretyczne, które należało uwzględnić. Na ich podstawie uczestnicy zaprojektowali swoje hotele pod kierunkiem naukowców pełniących rolę mentorów. Wyniki projektu w postaci propozycji utworzenia konkretnych hoteli w wybranych krajach przyczyniają się do realizacji celów projektu w zakresie nauczania przedsiębiorczości poprzez doświadczenie zdobywane przez studentów kierunków turystycznych. Można założyć, że studenci biorący udział w takich symulacjach będą lepiej przygotowani do funkcjonowania na konkurencyjnym rynku pracy oraz będą posiadali umiejętności niezbędne do założenia własnej firmy w branży hotelarskiej.

Słowa kluczowe: projekt, biznesplan, hotel, konkurencyjność, pakiety usług, wiedza ekspercka



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



ELŻBIETA SZYMAŃSKA*, EUGENIA PANFILUK**

Oczekiwania turystów w zakresie innowacji poprawiających mobilność na terenie Puszczy Białowieskiej

Streszczenie. Artykuł porusza kwestię mobilności turystów na obszarach przyrodniczo cennych. Głównym celem badania było wyłonienie innowacji, która w największym stopniu mogłaby poprawić mobilność turystów na terenie Puszczy Białowieskiej. Za pomocą metody CAWI i PAPI przeprowadzono więc ankietę na losowej próbie 421 turystów wycieczających w Puszczy Białowieskiej. Respondenci mogli wypełnić ankietę samodzielnie przez Internet, uzyskując dostęp za pomocą kodu QR, lub odpowiedzieć na pytania ankietera. W sierpniu 2019 r. odbyło się badanie pilotażowe, natomiast badanie właściwe było realizowane we wrześniu i październiku 2019 r., od maja do czerwca 2020 r. oraz w styczniu 2021 r. Za najlepsze rozwiązanie mogące poprawić dostępność komunikacyjną obszarów odległych na terenie Puszczy respondenci uznali wprowadzenie jednego biletu na wszystkie środki transportu. Spośród innych proponowanych innowacji znaczny odsetek ankietowanych pozytywnie ocenił system rowerów elektrycznych wraz z niezbędną aplikacją. Byłaby to faktyczna nowość w badanym regionie. Wyniki badania ukazują aktualne potrzeby rynku turystycznego na badanym obszarze oraz wyznaczają priorytetowe kierunki planowania inwestycji w transporcie dla przedsiębiorców i władz lokalnych.

Słowa kluczowe: innowacje, turystyka, mobilność, obszary peryferyjne, dostępność komunikacyjna

Kody JEL: O18, O44, Q16

Sugerowane cytowanie: Szymańska, E., Panfiluk, E. (2022). Oczekiwania turystów w zakresie innowacji poprawiających mobilność na terenie Puszczy Białowieskiej. *Studia Periegetica*, 3(39), 141-154. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.1208>

* Politechnika Białostocka (Polska), Wydział Inżynierii Zarządzania, e-mail: e.szymanska@pb.edu.pl, orcid.org/0000-0002-5678-6263.

** Politechnika Białostocka (Polska), Wydział Inżynierii Zarządzania, e-mail: e.panfiluk@pb.edu.pl, orcid.org/0000-0002-6204-2383.

1. Wstęp

Rozwój mobilności to jeden z najważniejszych warunków rozwoju gospodarczego regionu. W literaturze poruszany jest głównie problem niedostatecznej infrastruktury w tym zakresie. Brak lub niewielki dostęp do środków transportu jest przyczyną ograniczeń w dostępie do instytucji edukacyjnych, rynku pracy czy opieki zdrowotnej. Karen Lukas (2018) określa taką sytuację mianem „ubóstwa transportowego”.

Liczne publikacje prezentują wyzwania stojące przed władzami regionalnymi i przedsiębiorcami (Bosworth i in., 2020; Brovarone i Cotella, 2020). Wielu autorów łączy problemy mobilności z potrzebą rozwoju zrównoważonego (Szymańska, Panfiluk i Kiryłuk, 2021; Scuttari i Isetti, 2019; Soder i Peer, 2018; Litman i Burwell, 2006), widząc w tym przyszłość gospodarczą. Wyzwanie to łączy się z koniecznością wprowadzania innowacyjnych rozwiązań poprawiających mobilność (Jones i Lucas, 2012; Szymańska i Kołoszko-Chomentowska, 2022). Rozwój idei zrównoważonego transportu zapoczątkował szerokie działania innowacyjne wspierające i upowszechniające zrównoważony transport. Szeroki przegląd innowacyjnych rozwiązań w mobilności przedstawili Takeru Shibayama i Günter Emberger (2020). Należą do nich: propozycje współdzielenia samochodu prywatnego lub taksówki, wykorzystanie globalnego systemu pozycjonowania (Global Positioning System, GPS) czy pojazdy autonomiczne. Innym rozwiązaniem problemu mobilności jest współdzielenie pojazdów bezsilnikowych, takich jak rowery i hulajnogi. Nowoczesnym rozwiązaniem było wprowadzenie planerów podróży online zawierających zaawansowane systemy baz danych, pozwalające opracować trasę podróży z wykorzystaniem intermodalnych połączeń. Nową propozycją jest usługa MaaS, która integruje różne formy usług transportowych w jedną mobilność usług dostępnych na żądanie z wykorzystaniem jednego systemu płatności (Shibayama i Emberger, 2020).

Problemem badawczym podjętym w niniejszym artykule jest mobilność turystów na obszarach przyrodniczo cennych. Głównym celem prowadzonych rozważań jest wyłonienie innowacji, która zdaniem respondentów w największym stopniu może przyczynić się do poprawy mobilności turystów na wybranym obszarze. Wybrany obszarem badań jest powiat hajnowski, a szczególnie Puszcza Białowieska, stanowiąca jeden z najważniejszych obszarów przyrodniczo cennych w Polsce. Do realizacji celu zastosowano ilościowe metody badawcze, tj. badania sondażowe z wykorzystaniem licznych narzędzi badawczych. Poruszona problematyka jest ważna zarówno ze względów gospodarczych (wykorzystanie potencjału do rozwoju lokalnej gospodarki), jak i społecznych (poprawa mobilności może zapobiegać marginalizacji i wykluczeniu społecznemu).

Prezentowane badania poszerzają dotychczasową wiedzę na temat mobilności obszarów peryferyjnych o szczególnych walorach przyrodniczych. Prowadzono je w ramach projektu MARA (*Mobility and Accessibility of Rural Areas*) w wymiarze międzynarodowym. Kontekst międzynarodowy wynikał z założeń projektowych dotyczących programu *Interreg Baltic Sea Region*. W projekcie uczestniczyły kraje basenu Morza Bałtyckiego reprezentowane zarówno przez sferę nauki, jak i lokalne władze oraz organizacje pozarządowe. Badania prowadzone na obszarze Polski obejmowały powiat hajnowski, zaś respondentami byli mieszkańcy powiatu oraz turyści go odwiedzający. W związku z tym, że główną atrakcją turystyczną powiatu jest Puszcza Białowieska, to w jej obrębie prowadzono badania turystów. Jest to obszar o bogatych walorach przyrodniczych i kulturowych, które ze względu na ograniczenia związane z ochroną środowiska (m.in. dotyczące lokalizacji przemysłu) wymagają wprowadzania innowacyjnych rozwiązań transportowych przyjaznych środowisku. Słuszność takiego poglądu potwierdzają badania prowadzone przez Simone Porru i in. (2020), które wskazują, że zastosowanie technologii i Internetu (IT) okazało się właściwą odpowiedzią na wyzwania związane z mobilnością na obszarach wiejskich i doprowadziło do wypracowania koncepcji „smart land”.

W związku z tym powstaje pytanie badawcze: Jakie formy innowacji w zakresie transportu mogą wpłynąć na poprawę sytuacji na badanym obszarze? Rezultatem przeprowadzonych badań jest weryfikacja akceptowalności wdrożenia innowacyjnego rozwiązania (innowacyjnych rozwiązań) problemów mobilności na obszarze powiatu hajnowskiego w kontekście dostępności komunikacyjnej do i na terenie głównej destynacji turystycznej, jaką jest Puszcza Białowieska.

2. Charakterystyka obszaru badań

Puszcza Białowieska stanowi największą atrakcję turystyczną północno-wschodniej Polski. Położona jest w południowo-wschodniej części województwa podlaskiego, na terenie powiatu hajnowskiego. Powiat ten znajduje się na uboczu osi komunikacyjnych łączących kluczowe ośrodki metropolitalne w Polsce i na Białorusi. Zasadniczą infrastrukturę transportową powiatu stanowią: przebiegająca tranzytem przez obszar powiatu droga krajowa nr 66, łącząca podstawową dla Polski wschodniej drogę krajową nr 19 z drogowym przejściem granicznym z Białorusią (Połowce – Pieszczatka) oraz cztery drogi wojewódzkie (o numerach: 685, 687, 693 i 689 o łącznej długości 131 km w omawianym regionie). Najważniejsze drogi kołowe uzupełniane są systemem dróg powiatowych (razem 510 km) i gminnych (razem 427 km). Generalnie powiat hajnowski charakteryzuje się niskim odsetkiem zagęszczenia dróg powiatowych i gminnych w porów-

naniu zarówno z sąsiednimi powiatami, jak i z analogicznymi wskaźnikami dla całego województwa podlaskiego i całej Polski. Niska gęstość dróg na tym terenie wynika m.in. z dużej powierzchni kompleksów leśnych, charakteryzujących się również niewielką gęstością zaludnienia.

Infrastrukturę transportową uzupełniają linie kolejowe: nr 31: Hajnówka – Siedlce oraz aktualnie modernizowane: linia kolejowa nr 31: granica województwa – Czeremcha – Hajnówka, nr 52: Hajnówka – Lewki, nr 59: granica państwa – Chryzanów. Alternatywę dla transportu silnikowego stanowią trasy rowerowe, ponieważ łączą siedziby gmin oraz prowadzą do atrakcyjnych turystycznie miejsc na terenie powiatu hajnowskiego. Na obszarze tym wytyczonych zostało 14 tras rowerowych o długości ponad 500 km. Cztery z nich mają przebieg pętlicowy, jedna, o długości 58 km, poprowadzona jest w Polsce i na Białorusi przez przejście graniczne dla pieszych i rowerzystów w Białowieży. Potencjał turystyki rowerowej zwiększy dobiegająca końca przebudowa drogi wojewódzkiej nr 685, łączącej Hajnówkę – stolicę powiatu hajnowskiego z Białymstokiem – stolicą województwa podlaskiego, gdyż inwestycja zakłada także budowę ścieżki rowerowej biegnącej równoległe do pasa drogowego. Jednocześnie w regionie trwają prace związane z budową ścieżki rowerowej Hajnówka – Białowieża.

Liczba i kilometrów tras rowerowych, walory turystyczne regionu (wskazują na nie hasła promujące region „Jedyna taka Puszcza w Europie”, „Poczuj naturalny rytm”, rekomendowane w ramach Strategii zarządzania i promocji turystyki regionu Puszczy Białowieskiej (2015), a także potencjał komunikacyjny szlaków i ich zalety (szlaki spinają siedziby gmin powiatu hajnowskiego, prowadzą do turystycznych atrakcji regionu – przyrodniczych i kulturowych), wskazują na ich duży potencjał w zakresie mobilności.

W ramach opracowanej Strategii (2015) na badanym obszarze zdiagnozowano liczne problemy w zakresie mobilności. Są to:

- postępująca depopulacja, niska gęstość zaludnienia i stale wyludniające się obszary małych miast i wsi, przekładające się na niską rentowność połączeń kolejowych i autobusowych, a w konsekwencji – powstanie komunikacyjnych białych plam na mapie powiatu;

- słabe skomunikowanie transportem zbiorowym regionu Puszczy Białowieskiej z innymi regionami Polski, co następcza trudności komunikacyjne społeczności lokalnej, a jednocześnie osłabia gospodarkę regionu, gdyż utrudnia planowanie wypoczynku i zniechęca turystów do odwiedzenia powiatu;

- słabe skomunikowanie transportem zbiorowym powiatu hajnowskiego, a szczególnie Puszczy Białowieskiej, ze stolicami sąsiednich powiatów: brak rozbudowanej oferty autobusowej dla połączeń Hajnówki (22 tys. mieszkańców) z Siemiatyczami (14 tys. mieszkańców) i Bielskiem Podlaskim (26 tys. mieszkańców). Utrudnia to wzajemne oddziaływanie na siebie tych miast, stanowiących lokalne ośrodki wzrostu;

– niedostateczna oferta transportu zbiorowego na terenie powiatu, np. w zakresie połączeń autobusowych w powiecie występują duże dysproporcje częstotliwości kursowania autobusów na poszczególnych trasach. Do niektórych miejscowości w weekendy lub w dni wolne od nauki szkolnej nie dociera żaden środek komunikacji zbiorowej. Są nawet takie, do których nie ma żadnej możliwości dojazdu środkami komunikacji zbiorowej. Przyczynia się to do wykluczenia społecznego mieszkańców tych miejscowości oraz turystów nieposiadających prywatnych samochodów. Jest to największy niedostatek publicznego transportu drogowego w regionie;

– pomimo rozwiniętej sieci szlaków rowerowych niedostateczna oferta transportu alternatywnego na obszarze powiatu, m.in. wypożyczalni rowerów na poziomie oferty turystycznej samorządu (e-rowery, stacjonarne rowery miejskie) i prywatnego biznesu;

– brak integracji systemów transportowych, związany m.in. z brakiem spójności ofert przewoźników obsługujących transport autobusowy; podobnie jest w przypadku ofert transportu kolejowego;

– niedostateczna oferta połączeń transportowych z ośrodkami oferującymi miejsca pracy, umożliwiających transport do atrakcji turystycznych, co w konsekwencji negatywnie wpływa na kondycję gospodarczą regionu.

Dostępność komunikacyjną na obszarze Puszczy Białowieskiej, będącej częścią powiatu hajnowskiego z perspektywy publicznego transportu – zarówno drogowego, jak i kolejowego, należy pod wieloma względami ocenić jako niedostateczną.

3. Metody badań

W badaniach zastosowano metodę sondażu diagnostycznego. Badania przeprowadzono na próbie 421 turystów wypoczywających w Puszczy Białowieskiej. Dobór respondentów do badań miał charakter losowy i odbywał się na zasadzie typowania przez ankierów co dziesiątego turysty na wybranym obszarze. Respondenci mogli wybrać wypełnienie ankiety samodzielnie przez Internet, uzyskując dostęp do kwestionariusza za pomocą kodu QR, lub odpowiadać na pytania ankiera. Część badanych wybrała udział w badaniu z wykorzystaniem kodu QR, który był narzędziem wspierającym pracę ankiera. W obu przypadkach badania odbywały się w terenie. Pierwszym etapem było badanie pilotażowe, które przeprowadzono na grupie dziewięciu turystów w dniach 5-9 sierpnia 2019 r. Po uwzględnieniu poprawek w narzędziu badawczym 2 września 2019 r. rozpoczęły się badania właściwe, które prowadzono w dwóch etapach: 1) od 2 września do 10 października 2019 r. (w związku z zakończeniem sezonu letniego i znaczącym spadkiem liczby turystów badania kontynuowano w kolejnym sezonie

turystycznym), 2) od 1 maja (długi weekend) – do 30 czerwca 2020 r., przy czym w związku z obostrzeniami wynikającymi z pandemii i małej liczby turystów ostatnie kwestionariusze zebrano dopiero po złagodzeniu restrykcji, czyli w dniach 2-3 stycznia oraz 26-28 stycznia 2021 r.

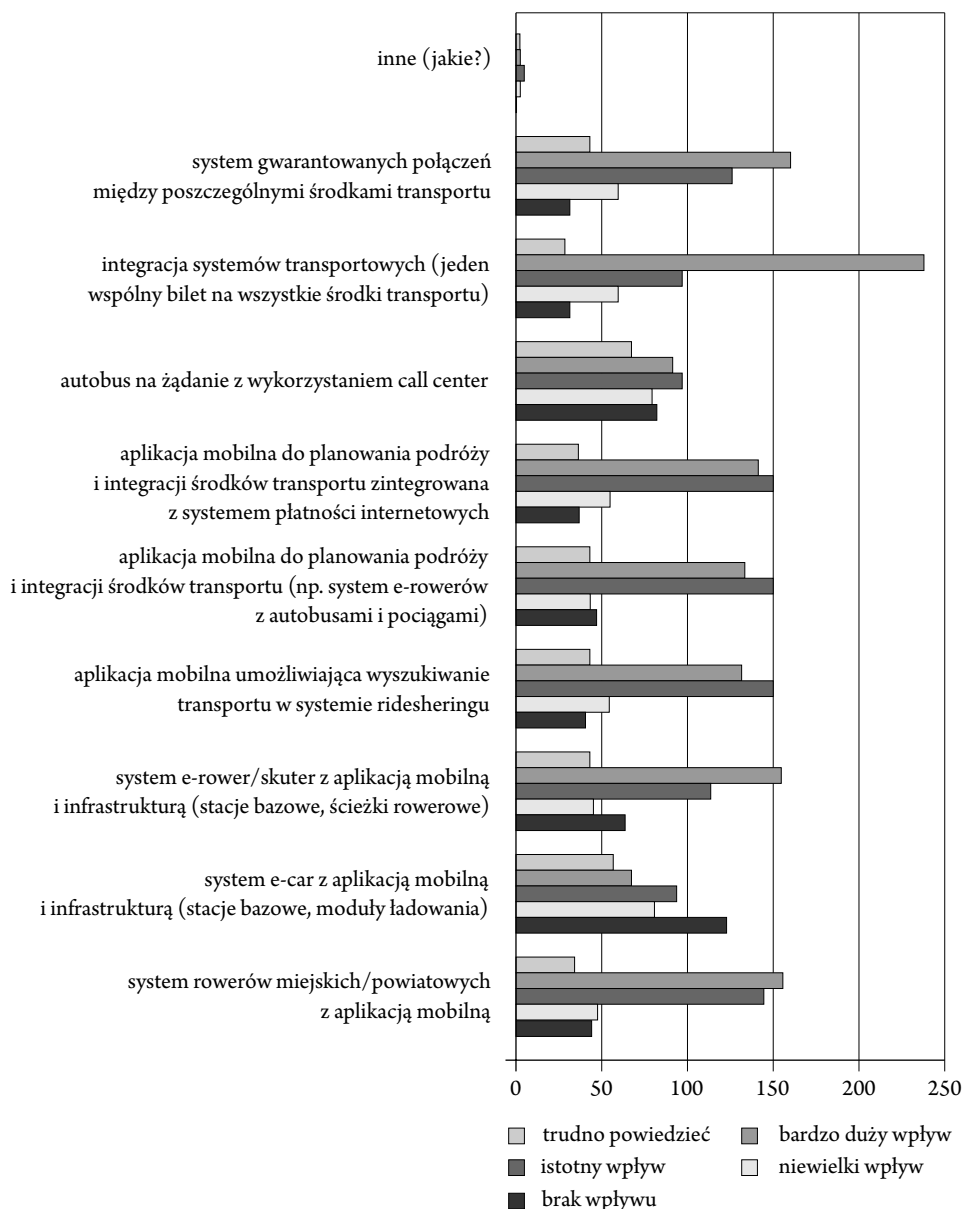
Minimalna liczebność próby, wyliczona według kalkulatora minimalnej liczebności próby badawczej dla populacji nieokreślonych, wynosi 385 jednostek, przy założeniu, że minimalna wielkość frakcji, według portalu „Statystyka od A do Z”, wynosi 0,05, szacowany błąd = 5%. Na potrzeby badania wielkość populacji generalnej określono na 140 tys. (liczba odwiedzin w Muzeum Przyrodniczo-Leśnym w Białowieży w 2019 r.).

Przy ocenie potrzeb i proponowanych innowacyjnych rozwiązań w zakresie mobilności wykorzystane zostały wskaźniki struktury prezentowane w formie udziału procentowego, na podstawie których dokonano hierarchizacji czynników, począwszy od wartości 1, oznaczającej najniższą pozycję w hierarchii, do wartości 5, oznaczającej najwyższą pozycję w hierarchii. Kwestionariusz ankietowy składał się z trzech głównych części, a mianowicie: listu przewodniego wyjaśniającego główne cele badań, serii pytań zasadniczych oraz metryczki. Część środkową stanowił zestaw pytań, które odnosiły się do kwestii mobilności respondentów. Najważniejsze pytanie dotyczyło wskazania innowacyjnych rozwiązań w zakresie transportu, które zwiększyłyby częstotliwość poruszania się respondentów po regionie. Spośród zaproponowanych dziewięciu rozwiązań należało ocenić każde z nich w 5-stopniowej skali (od „nie wpływa” do „wpływa w bardzo wysokim stopniu” z uwzględnieniem wersji „zerowej” – „trudno powiedzieć”). W pytaniu zastosowano kafeterię półotwartą, dając respondentom możliwość własnej wypowiedzi. Metryczka składała się z pytań charakteryzujących respondentów, dzięki którym uzyskano informacje na temat płci, wieku, miejsca zamieszkania, statusu na rynku pracy, wykształcenia, miejsca stałego zamieszkania oraz miejsca zamieszkania podczas pobytu w powiecie hajnowskim, a także formy uprawianej turystyki i charakteru obecnej podróży (samotnie, z rodziną, z przyjaciółmi, służbowo). Uzyskane wyniki ankierzy wprowadzali do elektronicznej wersji ankiety. Wyniki opracowano z wykorzystaniem programu Statistica. Profil turystyczny badanych omówiono z zastosowaniem odsetka odpowiedzi, a ocenę poprawy mobilności w regionie – z zastosowaniem średniej ważonej, gdzie 1 oznacza brak wpływu, 2 – mały wpływ, 3 – trudno powiedzieć, 4 – wysoki wpływ, 5 – bardzo wysoki wpływ.

4. Wyniki badań

Badania oczekiwań turystów w zakresie poprawy mobilności w regionie z wykorzystaniem lokalnych środków transportu (wykres 1) wskazują, że proponowane

Wykres 1. Ocena wpływu wybranych rozwiązań innowacyjnych na poprawę mobilności w regionie w opinii turystów (w liczbach bezwzględnych)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

innowacje nie rozwiązują w pełni zdaniem turystów problemów dostępności komunikacyjnej, gdyż żadna z nich nie uzyskała oceny wysokiej skuteczności.

Przedstawione wyniki badań pokazują, że na rozwiązanie problemów w zakresie mobilności w regionie największy wpływ będzie miała integracja systemów transportowych (np. jeden wspólny bilet na wszystkie środki transportu). Około 80% respondentów uznało, że taka innowacja miałaby bardzo duży (23%) lub znaczący (56%) wpływ na poprawę sytuacji. Kolejne rozwiązania uzyskały nieco niższe i porównywalne oceny, wahające się w granicach 70% ocen (ważny i bardzo ważny), a mianowicie: system gwarantowanych połączeń między poszczególnymi środkami transportu, system rowerów z aplikacją mobilną, aplikacja mobilna do planowania podróży i integrująca różne środki transportu dostępne na terenie powiatu, zintegrowana z systemem płatności internetowych, aplikacja mobilna umożliwiająca wyszukiwanie transportu w systemie ridesharingu, system e-rowerów lub/i hulajnóg z aplikacją mobilną i infrastrukturą. Można zatem uznać, że większość propozycji została oceniona pozytywnie, a jedynie dwie z nich (system samochodów elektrycznych i „samochód na żądanie”) respondenci uznali za mniej przydatne. Prawdopodobnie wynika to z tego, że obie koncepcje w realiach regionu, szczególnie Puszczy Białowieskiej, mają charakter raczej utopijny.

Analizę uzyskanych odpowiedzi przeprowadzono w podziale na mieszkańców dużych miast, miasteczek i wsi. Generalnie nie zaobserwowano tu wyraźnych zależności. W pytaniach indywidualnych jedynie odpowiedzi mieszkańców wsi były nieco bardziej zachowawcze (częściej w porównaniu z innymi grupami wskazywali oni odpowiedź „trudno powiedzieć”), ale różnice są niewielkie (do 5%, czyli mieszczące się w granicach błędu statystycznego).

Porównując odpowiedzi kobiet i mężczyzn, również nie stwierdzono istotnych zależności. Niewielkie różnice polegały na tym, że kobiety nieco częściej niż mężczyźni wybierały odpowiedź „trudno powiedzieć”, natomiast mężczyźni częściej wskazywali, że nowe rozwiązania nie będą miały wpływu na częstotliwość ich podróży. Jednak, podobnie jak w przypadku innych cech, różnice są niewielkie i mieszczą się w granicach błędu statystycznego (poniżej 5%).

Podsumowując wyniki badań sondażowych (ankietowych), należy stwierdzić, że wśród turystów odwiedzających Puszcze Białowieską istnieje zapotrzebowanie na innowacyjne rozwiązania w zakresie mobilności, szczególnie uporządkowania oraz poprawy dostępności i infrastruktury, także z wykorzystaniem nowoczesnych technologii.

Innowacje mające na celu poprawę dostępności komunikacyjnej należy opracować w oparciu o proekologiczne rozwiązania, choćby ze względu na uwarunkowania przyrodnicze powiatu hajnowskiego. Bliskie sąsiedztwo Puszczy Białowieskiej – ostatniego w Europie lasu o cechach zbliżonych do naturalnego, dostępność alternatywnych węzłów komunikacyjnych – w postaci m.in. szlaków

pieszych i rowerowych to główne atuty regionu. Choć sieć szlaków rowerowych w regionie liczy ponad 600 km, to rower nie jest dziś szczególnie promowanym środkiem transportu. Brakuje bazy turystycznej w postaci wypożyczalni rowerów w największych ośrodkach turystycznych (Hajnówka, Narewka), sieci rowerów miejskich, ponadto szlaki rowerowe traktowane są jako element rekreacji aniżeli środek transportu. Zmianie sposobu postrzegania sieci tras rowerowych oraz wykorzystaniu ich w celu zwiększenia dostępności komunikacyjnej będzie sprzyjać włączenie szlaków na równorzędnych zasadach do istniejących modeli mobilności, a dzięki wykorzystaniu innowacyjnych narzędzi mobilnych – możliwa będzie dalsza elektronizacja. Narzędziem, o którym mowa, jest aplikacja mobilna obsługiwana przez użytkowników smartfonów i tabletów – urządzeń coraz bardziej spersonalizowanych, stanowiących pierwsze źródło kontaktu i informacji.

Koncept graficzny aplikacji powinien zostać przygotowany w formie mapy regionu (całego województwa lub poszczególnych powiatów) z zaznaczoną siecią szlaków. Zaletą tras rowerowych w Puszczy Białowieskiej jest ich synchronizacja – szlaki łączą się, łączą siedziby gmin, prowadzą do najważniejszych atrakcji turystycznych, a także miejscowości, do których nie dojeżdża inny środek transportu. Aplikacja powinna zawierać informacje o przebiegu danego szlaku, jego długości, współrzędnych przystanków rowerowych, ponadto powinna być połączona z nawigacją GPS, przez co pozwoli na swobodne łączenie tras. Dodatkowo, w celu kongruencji aplikacji z innymi środkami transportu (zasada równorzędności, odejście od myślenia o szlakach wyłącznie jako formie rekreacji), aplikacja powinna zawierać dane współrzędne przystanków PKS i PKP, dostępnych na danej ścieżce rowerowej, wraz z informacją o rozkładzie jazdy, obsługiwanych trasach, kontakcie do przewoźnika.

Stworzenie aplikacji mobilnej można potraktować jako wstęp do projektowania kolejnych rozwiązań usprawniających dwukołowy model mobilności. Aplikacja przyczyni się niewątpliwie do wzrostu popularności roweru jako środka transportu, co wpłynie na wizerunek regionu jako proekologicznego miejsca, oraz pozwoli zniwelować komunikacyjne białe plamy. Z kolei spójność sieci szlaków z innymi formami transportu (oznaczenie przystanków na trasach) nada szlakom charakter alternatywnego środka komunikacji. Aplikacja jest narzędziem, które pozwala aktualizować dane, co jest ważne z uwagi na dostęp do informacji. Może zachęcić turystów do wykorzystywania roweru jako środka transportu, zaś popyt na usługi rowerowe przyczyni się do rozwijania turystyki rowerowej. Aplikacja będzie więc stanowić wstępny etap rozwoju tego modelu mobilności w przyszłości, projektowanego przy wykorzystaniu możliwości sprawczych gmin i biznesu (w postaci rowerów miejskich, rowerów elektrycznych), jak również narzędzie służące opracowaniu i wdrożeniu systemu zarządzania turystyką w Puszczy Białowieskiej i całym powiecie (a być może w całym województwie podlaskim). Stworzenie

aplikacji jako narzędzia zwiększającego dostępność komunikacyjną regionu to rozwiązanie mieszczące się w ramach instytucjonalnych i finansowych możliwości samorządu powiatowego.

Niezbędnym krokiem do rozwoju koncepcji e-bike jest jej prawna analiza w dokumentach strategicznych – na poziomie samorządu powiatu i gmin. Samorząd powiatowy powinien zobowiązać się do tworzenia narzędzi promocyjnych koncepcji e-bike za pomocą dostępnych środków masowego przekazu oraz (w porozumieniu z samorządami gminnymi) przeprowadzenia ich ewaluacji. Rozwój e-bike w Puszczy Białowieskiej i w powiecie hajnowskim w obecnym systemie finansowo-prawnym jest możliwy przy wykorzystaniu potencjału walorów środowiska przyrodniczego pod kątem rozwoju współpracy trzech sektorów: biznesu, nauki i zarządzania (samorządu). Pozwoli to powiatowi wpisać się w szereg dokumentów strategicznych wyższego rzędu, jak również skutecznie lobbować na rzecz wdrożenia koncepcji. Rowery elektryczne, dzięki innowacyjnej technologii oraz potencjałowi wynikającemu ze współpracy nauki, biznesu i zarządzania, przy jednoczesnym zagospodarowaniu istniejącej sieci szlaków rowerowych (stałe uzupełnianych), mogą stać się wyznacznikiem rozwoju specjalizacji regionalnej. Tylko w taki sposób polska gospodarka może zachęcać do większego inwestowania. Stworzenie warunków gospodarczych i instytucjonalnych na poziomie partycypacji lokalnej, umożliwiających uruchomienie e-bike, to kolejne wyzwanie, jakie stoi przed samorządem w perspektywie długoletniej i które powinno zostać ujęte w dokumentacji strategicznej.

5. Dyskusja

Uzyskane wyniki badań można poddać dyskusji zwłaszcza pod kątem problemów, na jakie napotykać turyści podróżujący po obszarach przyrodniczo cennych, do których niewątpliwie należy Puszcza Białowieska, ale będących zarazem obszarami peryferyjnymi. Stephen J. Page i Joanne Connell (2020, s. 161-186) dokonują systematyzacji problematyki turystyki, włączając w to transport w turystyce. Także Scott A. Cohen i in. (2014) podejmują dyskusję na temat problemów mobilności w turystyce, z uwzględnieniem atrakcji turystycznych na obszarach oddalonych. Natomiast we Włoszech Pierluigi Coppola i in. (2020) opracowali Włoski Plan Narodowy Mobilności Turystów (Italian National Plan of Tourist Mobility), uznając dostępność za jeden z głównych czynników napędzających inwestycje w turystyce oraz wskazując niezbędne inwestycje zapewniające dostęp do obiektów turystycznych z głównych lotnisk, portów i dworców kolejowych. Problemy w zakresie mobilności dotyczą więc także krajów i regionów wydawałoby się bardzo dobrze zagospodarowanych. Zuzanna Kłos-Adam-

kiewicz (2015) proponuje połączenie koncepcji zrównoważonego transportu z nowymi rozwiązaniami w zakresie mobilności, co powinno przyczynić się do stworzenia wydajnego systemu transportowego, szerszych możliwości wyboru środka przewozu pasażerskiego przy jednoczesnej dbałości o środowisko. Przywołani autorzy kładą więc duży nacisk na zasady turystyki zrównoważonej oraz zrównoważonego transportu, co pokrywa się z oczekiwaniami respondentów niniejszych badań. Z kolei tacy badacze, jak Luca Zamparini i Anna Serena Vergori (2021) oraz Pierluigi Coppola i in. (2020), uważają, że polityka transportowa powinna być jak najbardziej zsynchronizowana oraz dostosowana do zasad turystyki zrównoważonej, szczególnie przyjaznej środowisku naturalnemu.

6. Wnioski, ograniczenia i przyszłe badania

Badania dotyczące oczekiwań turystów odwiedzających Puszcę Białowieską w zakresie wprowadzania innowacji ułatwiających mobilność na obszarze destynacji pokazały, że nie mają one charakteru radykalnego. Główną potrzebą zmian, wskazywaną przez respondentów, było poprawienie i powiązanie usług poprzez integrację systemów transportowych. Generalnie turyści podróżujący po regionie i odwiedzający jego główną atrakcję, czyli Puszcę Białowieską z bardzo cennym Białowieskim Parkiem Narodowym, oczekują większych możliwości poruszania się po powiecie z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi (aplikacji) oraz możliwości poznawania regionu na rowerach. Bardzo pozytywne były opinie na temat rozwiązań przyjaznych środowisku, głównie wykorzystania rowerów elektrycznych. Badani uznali, że mało skuteczne w rozwiązywaniu problemów mobilności są takie pomysły, jak „autobus na żądanie” czy system samochodów elektrycznych z wykorzystaniem odpowiedniej infrastruktury (moduły ładowania, miejsca postoju) w połączeniu z aplikacją. Za realną innowację uznali natomiast ofertę e-bikes (rowerów elektrycznych).

Głównym rezultatem badań oraz realizowanego projektu MARA (*Mobility and Accesibility in Rural Areas*) jest więc propozycja wprowadzenia innowacji w formie rowerów elektrycznych działających z wykorzystaniem specjalnej aplikacji. W praktyce można mówić o dwóch perspektywach wdrożenia tej innowacji:

- długoterminowej – opracowanie prawne możliwości realizacji koncepcji e-bike w dokumentach strategicznych – rola powiatu hajnowskiego jako podmiotu promującego i wspierającego rozwój koncepcji;
- krótkoterminowej – podjęcie działań mających na celu promocję zasobów powiatu z wykorzystaniem dotychczasowych środków przekazu (nacisk na promocję roweru jako alternatywnego środka transportu, promocja sieci szlaków

rowerowych w Internecie, w bezpośrednim kontakcie z turystami w punktach informacji turystycznej w regionie), a także stworzenie nowych narzędzi w ramach projektu, np. aplikacji mobilnej. Aplikacja mobilna wpisuje się z jednej strony w dyskurs mobilności, a z drugiej – spina sieć szlaków w regionie, promując ten rodzaj komunikacji. Stanowi więc narzędzie promocyjne z punktu widzenia potencjalnego inwestora.

W trakcie badań uzyskano odpowiedź na postawione pytanie badawcze o optymalne formy innowacji w zakresie transportu wykorzystywanego przez turystów, mogące wpłynąć na poprawę sytuacji na obszarze Puszczy Białowieskiej (jej polskiej części, gdzie prowadzono badania). Za taką innowację respondenci uznali synchronizację środków transportu, co wydaje się rozwiązaniem dosyć oczywistym i świadczy o niedostatkach na poziomie organizacyjnym. Natomiast za faktyczną wysoko ocenioną innowację uznali ofertę rowerów elektrycznych wraz z niezbędną aplikacją. Rezultatem przeprowadzonych badań jest pozytywna ocena wdrożenia innowacyjnych rozwiązań w zakresie mobilności oraz wskazanie możliwych do wdrożenia innowacji. Wnioski z badań wpisują się w narrację innych badaczy. Mają więc zarówno walory teoretyczne (poznawcze), odnoszące się do koncepcji zrównoważonej turystyki i zrównoważonego transportu, jak i praktyczne, pozwalające dokonać wyboru optymalnych/akceptowalnych/potrzebnych innowacji, które powinny być uwzględnione w planach powiatu oraz zrealizowane w kolejnym okresie programowania, np. ze środków Unii Europejskiej. Wskazane rozwiązania w zakresie mobilności mogą przyczynić się do poprawy ruchu turystycznego na obszarze Puszczy Białowieskiej, jednak wybór optymalnego rozwiązania powinien być poprzedzony szczegółowymi badaniami o charakterze praktycznym, przy zastrzeżeniu, że powinny być jak najbardziej zsynchronizowane oraz stosować się do zasad turystyki zrównoważonej, przyjaznej środowisku naturalnemu.

Niniejsze badania mają pewne ograniczenia. Jednym z nich jest ograniczenie przestrzenne. Obszarem peryferyjnym wybranym do badań jest region położony wzdłuż zachodniej granicy Unii Europejskiej, gdzie miejscowości są skomunikowane za pomocą floty transportowej PKS lub PKP. Synchronizacja połączeń czy biletów może mieć zatem zastosowanie przy dotarciu do regionu, a nie przy poruszaniu się w jego obrębie. Drugie ograniczenie ma charakter społeczny – konieczne jest bowiem dokonanie analizy opinii mieszkańców, które pozwolą uniknąć sezonowości rozwiązań.

W przypadku badań problemów w zakresie mobilności obszarów peryferyjnych należy dokonać oceny proponowanych innowacji w mobilności według grup wiekowych. Na obszarach peryferyjnych mniej więcej połowę mieszkańców stanowią osoby w wieku poprodukcyjnym, o niskim poziomie aktywności fizycznej i często niepotrafiących posługiwać się technologią ICT.

Literatura

- Bosworth, G., Price, L., Collison, M., i Fox, Ch. (2020). Unequal futures of rural mobility: Challenges for a „smart countryside”. *Local Economy*, 35(6), 586-608. <http://doi.org/10.1177/0269094220968231>
- Brovarone, V. E., Cotella, G. (2020). Improving Rural Accessibility: A Multilayer Approach. *Sustainability*, 12(7), 2-20. 2876. <https://doi.org/10.3390/su12072876>
- Cohen, S. A., Higham, J. E. S., Peeters, P., i Gössling, S. (2014). *Understanding and Governing Sustainable Tourism Mobility*. Routledge
- Coppola, P., Carbone, A., Aveta, C., i Stangherlin, P. (2020). Assessing transport policies for tourist mobility based on accessibility indicators. *European Transport Research Review*, 12(10), 2-17. <https://doi.org/10.1186/s12544-020-00444-4>
- Jones, P., Lucas, K. (2012). The social consequences of transport decision-making: clarifying concepts synthesising knowledge and assessing implications. *Journal of Transport Geography*, 21, 4-16. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2012.01.012>
- Kłos-Adamkiewicz, Z. (2015). Obsługa komunikacyjna gmin ościennych na przykładzie gminy Dobra. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Transportu i Logistyki*, 869(29), 385-394. <https://doi.org/10.18276/ptl.2015.29-27>
- Litman, T., Burwell, D. (2006). Issues in sustainable transportation. *International Journal of Global Environmental Issues*, 6(4), 331-347. <https://doi.org/10.1504/IJGENVI.2006.010889>
- Lucas, K. (2018). Editorial for Special Issue of European Transport Research Review: transport poverty and inequalities. *European Transport Research Review*, 10, 17
- Page, S., Connell, J. (2020). *Tourism: A Modern Synthesis*. Routledge
- Porru, S., Misso, F. E., Pani, F. E., i Repetto, C. (2020). Smart mobility and public transport: Opportunities and challenges in rural and urban areas. *Journal of Traffic and Transportation Engineering*, 7(1), 88-97. <https://doi.org/10.1016/j.jtte.2019.10.002>
- Scuttari, A., Isetti, G. (2019). E-mobility and Sustainable Tourism Transport in Remote Areas – Insights from the Alpine case study of South Tyrol (IT). *Zeitschrift für Tourismuswissenschaft*, 11(2), 237-256. <https://doi.org/10.1515/tw-2019-0014>
- Shibayama, T., Emberger, G. (2020). New mobility services: Taxonomy, innovation and the role of ICTs. *Transport Policy*, 98(C), 79-90. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.05.024>
- Szymańska, E., Kołoszko-Chomentowska, Z. (2022) Sustainable Innovative Mobility Solutions Preferred by Inhabitants of Rural Areas – The Case of Lithuania and Poland. *Sustainability*, 14(11), 6603. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su14116603>
- Szymańska, E., Panfiluk, E., i Kiryłuk, H. (2021). Innovative Solutions for the Development of Sustainable Transport and Improvement of the Tourist Accessibility of Peripheral Areas: The Case of the Białowieża Forest Region. *Sustainability*, 13(4), 2381. <https://doi.org/10.3390/su13042381>
- Zamparini, L., Vergori, A. S. (2021). Sustainable mobility at tourist destinations: The relevance of habits and the role of policies. *Journal of Transport Geography*, 93, 103088. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2021.103088>

Tourists' expectations regarding innovations aimed at improving mobility in the Białowieża Forest

Abstract. The article addresses the problem of tourist mobility in valuable natural habitats. The main goal of the study was to identify an innovation with the greatest potential for improving tourist mobility in the Białowieża Forest, a UNESCO World Heritage Site. To answer this question, a random sample of 421 tourists taking their vacations in the Białowieża Forest were surveyed in 2019-2021 using the CAWI and PAPI method. Respondents could choose to complete the survey on their own by accessing an online questionnaire using a QR code or answer the interviewer's questions. After a pilot survey carried out in August 2019, the actual data collection took place in September and October 2019, from May to June 2020, and in January 2021. According to the respondents, the introduction of a single travel card valid for all means of transport would be the most desirable way of improving accessibility of remote parts of the forest. As regards the other proposed innovations, a system of e-bicycles with an accompanying app was positively assessed by a considerable percentage of respondents. It would indeed be a real novelty in the region. The results of the study indicate current needs of the tourism market in the region and set priority directions for entrepreneurs and local authorities regarding transport investment plans.

Keywords: innovation, tourism, mobility, peripheral areas, accessibility



Copyright and license: This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Editorial requirements

I. Size of manuscript – up to 40 000 characters (roughly 22 pages, 1800 characters per page) including tables and figures. The size of one attachment cannot be larger than 20 MB.

II. Required files

1. Files with the main part of the manuscript (without authors' data, format *.doc):

- title of the article in English and Polish
- concise and factual abstract in English and Polish, from 150 to 300 words, prepared according to structure:
 - purpose
 - methods
 - results
 - conclusions
- keywords in English and Polish (up to 8 words)
- JEL codes: code 1; code 2; code 3 (maximal 3 codes, according to the website of American Economic Association: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>)
- introduction
- body text – organized into chapters/sections, each with a unique title
- conclusion (findings, recommendations)
- bibliography – complete list of referenced sources

2. Files with the title page including authors' data (format *.doc):

- author's first and last name
- academic degree/title
- organization/institution (if applicable)
- ORCID number
- email address
- mailing address

3. Tables

- numbered consecutively and consistently using Arabic numerals
- include a caption and a reference to the data source (e.g. *own research*)
- tables should be referenced in the text by their number rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Table 1*, not: *see table above/below*)
- do not include blank cells
- any abbreviations used must be expanded below the table

4. Figures, photos and graphics

- editable (formats: *.jpg, *.tif or *.xls)
- photographs – supply source files (preferably *.tif); minimum resolution: 300 dpi
- all figures should be numbered consecutively using Arabic numerals
- for any artwork that has already been published elsewhere, indicate the original source (or otherwise state Source: *own research*)
- apply no lettering in white against black background, whether in bold or italics, and no black fills or excess frames
- if the figure is referenced in the text, use its number rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Fig. 1*, not: *see figure above/below*)
- provide explanations of any abbreviations used

III. Body text

- margins: 2.5 cm each
- continuous throughout the text, using Arabic numerals, placed at the bottom of page (footer)
- typeface: Times New Roman, 12 pts
- line spacing: 1.5 line
- highlights or emphasis: apply **bold print**
- foreign (non-vernacular) words and expressions: *italicized*
- people's names: give full name (including all given names and last name) at first mention; for any further references – quote last name only
- abbreviations and acronyms: when first used, give the complete phrase (name), including its abbreviation in brackets; onwards – use abbreviation only

IV. In-text citations – APA style (see: APA reference guide, <https://www.scribbr.com/apa-style/apa-seventh-edition-changes/>)

- are placed within the text and include the author's surname and year of publication:
Jafari (2003) or: (Jafari, 2010)
- Direct quotes should also contain the page number:
Jafari (2003, p. 24) or: (Jafari, 2003, p. 24)
- **In the case of two and three authors**, all surnames should be listed with either „and” or „&” placed before the last one:
Smith and White (2018)... or: (Smith & White, 2018)
Beggs, Ross and Goodwin (2008)... or: (Beggs, Ross, & Goodwin, 2008)
- **In the case of more than three authors** – only the first author's surname should be given, followed by „et al.”:
Jafari et al. (2018)... or: (Jafari et al., 2018)
- **If the author/editor is unknown**, the first few words of the reference should be used:
 - **if this is the title of a book, periodical or report**, it should be italicised:
(*Guide to citation*, 2020)
 - **if this is the title of an article, chapter or a website**, it should be placed in quotation marks:
("APA Citation", 2020)
- Citing multiple works:
 - **by the same author**:
Jafari (2015, 2017, 2020) or (Jafari, 2015, 2017, 2020)
 - **by two or more authors**, they should be listed alphabetically by the first author:
(Jafari & Black, 2010; White, Green, & Brown 2020)
 - **if the author published multiple works in one year**, each work should be cited with consecutive letters of the alphabet following the year, e.g.:
(Jafari, 2014a, 2014b)
- **Other references containing any additional comments or explanations, references to legislation**, court rulings and decisions, as well as links to websites that are provided outside the main body of the text must be numbered consecutively and placed at the bottom of the page (as footnotes) using 10 pts font with single line spacing
- **Citing secondary sources** (only in exceptional cases):
Jafari (2010) as cited in Black (2016) or (Jafari, 2010, as cited in Black 2016)

V. Reference list

A reference list should be ordered alphabetically by first author's / editor's surname or by title, in the case of works whose author/editor is unknown, and in the case of authors with multiple works, they should be listed chronologically by year of publication.

• Referencing a journal article

The basic format is: Author surname, Initial(s), (Year), Article title (not italicised), Journal title (italicised), Volume (italicised) (issue or part number), page numbers, DOI:

Oppermann, M. J. (2000). Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*, 39(1), 78-84. <https://doi.org/10.1177%2F004728750003900110>

• Referencing a book

The basic format is: Author/Editor surname, Initial(s), (copyright year), *Book title* (italicised), edition number (in brackets). Publisher. DOI or URL:

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson Education. <https://doi.org/10.1177%2F0047287507303976>

- **Chapter in an edited book**

The basic format is: Surname of the chapter's author, initial(s), Copyright year, Chapter title (not italicised), In, Editor initial(s), Surname + (Ed.) or Editor initial(s), surnames (separated by "&") + (Eds.), *Edited book title* (italicised), edition number and page range (in brackets). Publisher. DOI or URL:

Scott, N. R., & Le, D. A. (2017). Tourism Experience: A Review. In N. R. Scott & J. Gao (Eds.), *Visitor Experience Design* (2nd ed., pp. 30-52). CABI. <https://doi.org/10.1080/10645578.2016.1144023>

- **Referencing an e-book**

Mitchell, J. A., Thomson, M., & Coyne, R. P. (2017). *A guide to citation*. <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Referencing a chapter in an e-book**

Troy, B. N. (2015). APA citation rules. In S. T. Williams (Ed.). *A guide to citation rules* (2nd ed., pp. 50-95). <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Referencing an entire website created by a corporation, institution or group**

Use the following format: Corporation/group/organization name. (year website was last updated/published, month day if given). Title of website. URL:

WHO (2014, November 14). World Health Organization. <https://www.who.int/>

- **Referencing a single web page**

Use the following format: author surname, initial(s). (year, month day). Page title (italicised). Site name. URL:

Mitchell, J. A., Thomson, M., & Coyne, R. P. (2017, January 25). *APA citation. How and when to reference*. <https://www.howand-whentoreference.com/APAcitation>

Wymogi edytorskie

I. Objętość manuskryptu – do 1 arkusza wydawniczego wraz z rysunkami i tabelami (40 tys. znaków ze spacjami, tj. ok. 20 stron). Rozmiar jednego załącznika nie może być większy niż 20 MB.

II. Wymagane pliki

1. Część główna manuskryptu – bez danych identyfikujących autorów (w formacie Word):

- tytuł artykułu po angielsku i polsku
- zwięzłe i rzeczowe streszczenie po angielsku i polsku, od 150 do 300 słów, przygotowane zgodnie ze strukturą:
 - cel
 - metody
 - wyniki
 - wnioski
- słowa kluczowe po angielsku i polsku (do 8 słów)
- kody JEL – kod 1; kod 2; kod 3 (maksymalnie 3 kody, według strony American Economic Association <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>)
- wstęp
- tekst główny podzielony na rozdziały opatrzone tytułami
- zakończenie (wnioski)
- bibliografia

2. Strona tytułowa manuskryptu, dane autorów (w formacie Word)

- imię i nazwisko autora
- stopień/tytuł naukowy
- afiliacja
- numer ORCID
- e-mail
- adres korespondencyjny

3. Tabele (w formacie Word)

- ponumerowane, opatrzone tytułem oraz źródłem (np. opracowanie własne)
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. tab. 1*, a nie: *zob. tabela poniżej/powyżej*)
- każda rubryka wypełniona treścią
- skróty użyte w tabeli – objaśnione pod nią

4. Ryciny, zdjęcia, wykresy itp. (*.jpg, *.tif lub *.xls)

- edytowalne, rozdzielczość zdjęć min. 300 dpi
- opatrzone numerem oraz źródłem (np. *opracowanie własne*)
- pozbawione napisów: półgrubych, wersalikami, białych na czarnym tle, czarnych wypełnień, dodatkowych ramek
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. rys. 1*, a nie: *zob. rysunek poniżej/powyżej*)
- z objaśnieniem użytych skrótów

III. Tekst główny

- marginesy: 2,5 cm z każdej strony
- numeracja stron – ciągła, u dołu strony
- czcionka Times New Roman z polskimi znakami, 12 pkt
- odstęp między wierszami – 1,5 wiersza
- wyróżnienia – pismem półgrubym
- słowa obcojęzyczne – kursywą
- nazwiska użyte po raz pierwszy – pełne imię i nazwisko, kolejne przywołanie – samo nazwisko
- skróty – za pierwszym razem pełny termin, a skrót w nawiasie; dalej – tylko skrót

IV. Przypisy bibliograficzne – według stylu APA 7 (zob. reference guide APA, <https://www.scribbr.com/apa-style/apa-seventh-edition-changes/>)

- Umieszczone w tekście, zawierają nazwisko autora i rok publikacji:
Jafari (2003) lub: (Jafari, 2010)

- Cytowanie dokładne tekstów wziętych w cudzysłów:
Jafari (2003, p. 24) lub: (Jafari, 2003, p. 24)

- **Cytowanie dwóch i trzech autorów** – podajemy nazwiska wszystkich autorów, a przed ostatnim wstawiamy „and” lub „&”:

Smith and White (2018)... lub: (Smith & White, 2018)

Beggs, Ross and Goodwin (2008)... lub: (Beggs, Ross, & Goodwin, 2008)

- **Cytowanie więcej niż trzech autorów:**

– podajemy nazwisko pierwszego autora i „et al.”:

Jafari et al. (2018)... lub: (Jafari et al., 2018)

- **Brak nazwiska autora/redaktora** – podajemy kilka pierwszych słów tytułu pracy:

– jeżeli jest to **tytuł książki, periodyku lub raportu** – kursywą:

(*Guide to citation*, 2020)

– jeżeli jest to **tytuł artykułu, rozdział lub strona internetowa** – w cudzysłowie:

(“APA Citation”, 2020)

- **Cytowanie więcej niż jednej publikacji:**

– **jednego autora:**

Jafari (2015, 2017, 2020) lub (Jafari, 2015, 2017, 2020)

– **dwóch i więcej autorów** – należy je wymienić w kolejności alfabetycznej:

(Jafari & Black, 2010; White, Green, & Brown 2020)

– **jeśli autor wydał w danym roku więcej niż jedną publikację**, to po dacie należy dodać kolejne litery alfabetu, np.

(Jafari, 2014a, 2014b)

- **Przypisy objaśniające, polemiczne, uzupełniające tekst główny** – numerowane kolejno i umieszczone u dołu strony, czcionka 10 pkt, interlinia pojedyncza.

- **Cytowanie źródeł za innym autorem** (jedynie w szczególnych przypadkach):

Jafari (2010) as cited in Black (2016) lub (Jafari, 2010, as cited in Black 2016)

V. Bibliografia

Uporządkowana alfabetycznie według nazwisk autorów/redaktorów i tytułów prac niemających autora/redaktora, a jeśli jest więcej prac jednego autora, to należy je zestawiać chronologicznie wg dat wydania.

- **Artykuł w czasopiśmie**

Zawiera: nazwisko autora, inicjały imienia, rok, tytuł artykułu (prosto), tytuł czasopisma (kursywą), tom (kursywą) i nr czasopisma, zakres stron, DOI:

Oppermann, M. J. (2000). Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*, 39(1), 78-84. <https://doi.org/10.1177/2F004728750003900110>

- **Pozycja książkowa**

Zawiera: nazwisko autora/redaktora, inicjał imienia, rok praw autorskich, tytuł książki (kursywą), numer wydania (w nawiasie), wydawnictwo, DOI lub URL:

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson Education. <https://doi.org/10.1177/2F0047287507303976>

- **Rozdział pracy zbiorowej**

Zawiera: nazwisko autora rozdziału, inicjał imienia, rok praw autorskich, tytuł rozdziału (prosto), In, inicjał imienia, nazwisko redaktora + (Ed./Eds.), tytuł pracy zbiorowej (kursywą), numer wydania i zakres stron (w nawiasie), wydawnictwo, DOI lub URL:

Scott, N. R., & Le, D. A. (2017). Tourism Experience: A Review. In N. R. Scott & J. Gao (Eds.), *Visitor Experience Design* (2nd ed., pp. 30-52). CABI. <https://doi.org/10.1080/10645578.2016.1144023>

- **E-book**

Mitchell, J.A., Thomson, M., & Coyne, R.P. (2017). *A guide to citation*. <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Rozdział z e-booka**

Troy, B.N. (2015). APA citation rules. In S.T. Williams (Ed.). *A guide to citation rules* (2nd ed., pp. 50-95). <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

- **Cały portal internetowy korporacji/grupy/organizacji**

Zawiera: nazwę korporacji/grupy/organizacji. (rok ostatniej aktualizacji, dzień miesiąca, jeśli podano). Tytuł portalu internetowego. URL:

WHO. (2014, 14 listopada). World Health Organization. <https://www.who.int/>

- **Pojedyncza strona internetowa**

Zawiera: nazwisko, inicjał autora. (rok, miesiąc, dzień). Tytuł artykułu (kursywą). Tytuł portalu internetowego. URL:

Mitchell, J.A., Thomson, M., & Coyne, R.P. (2017, January 25). *APA citation. How and when to reference*. <https://www.howandwhentoreference.com/APAcitation>