

Piotr Zmyślony

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Turystyki

WYKORZYSTANIE METOD HEURYSTYCZNYCH W ANALIZIE STRATEGICZNEJ MIASTA W ZAKRESIE ROZWOJU FUNKCJI TURYSTYCZNEJ

Streszczenie: W warunkach niedostatku wiarygodnej informacji rynkowej z zakresu społecznych i gospodarczych aspektów rozwoju turystyki oraz braku efektywnych narzędzi umożliwiających przeprowadzenie pełnej analizy strategicznej miasta w zakresie rozwoju funkcji turystycznej, uwzględniającej identyfikację bieżącej oraz prognozowanie przyszłych faz jej rozwoju, konieczne staje się wykorzystanie metod heurystycznych, opartych na ocenie poszczególnych aspektów jej funkcjonowania przez ekspertów reprezentujących biznes turystyczny, zarządzanie publiczne oraz środowisko akademickie. W artykule przedstawiono możliwości wykorzystania metody delfickiej w procesie przeprowadzania analizy strategicznej miasta w postaci analizy wielokryterialnej, opartej na koncepcjach cyklu ewolucji funkcji turystycznej. Użyteczność metody została zweryfikowana w trakcie badań przeprowadzonych w Poznaniu w 2011 roku. W ich wyniku stwierdzono, że zagrożenie wystąpieniem fazy stagnacji jest umiarkowane, natomiast zagrożenie wystąpieniem fazy upadku jest znikome. Określanie bieżącego stanu rozwoju oraz identyfikacja symptomów zmian jest kluczowa dla podejmowania dalszych decyzji i działań adekwatnych do pozycji konkurencyjnej miasta na rynku turystycznym.

Słowa kluczowe: analiza strategiczna, funkcja turystyczna, cykl życia obszaru turystycznego, zarządzanie turystyką, miasto, metody heurystyczne.

Wstęp

Procesy globalizacyjne wzmocniają siłę przetargową miast jako podmiotów uczestniczących w międzynarodowym przepływie kapitału, pracy i ludzi. Skutkiem tego umocnienia jest ich rosnąca popularność jako obszarów recepcji oraz

nasilająca się między nimi konkurencja na rynku turystycznym. W tych warunkach sporym wyzwaniem staje się przeprowadzenie analizy strategicznej miasta w odniesieniu do funkcji turystycznej, a tym samym określenie jego pozycji i potencjału konkurencyjnego. Wynika to z niedostatku informacji rynkowej dotyczącej społecznych i gospodarczych efektów rozwoju turystyki, gromadzonej w ramach statystyki publicznej, a także niewypracowania efektywnych metod diagnostycznych, które pozwoliłyby na dostateczną weryfikację uwarunkowań rozwojowych na tym rynku. Problemem staje się nawet identyfikacja bieżącej oraz prognozowanie przyszłych faz rozwoju funkcji turystycznej, czego przykładem są badania przeprowadzone w 2011 roku w Poznaniu.

W warunkach niedostosowania podaży informacji rynkowej w stosunku do rosnącego zapotrzebowania na coraz bardziej konkurencyjnym rynku turystycznym konieczne staje się wykorzystanie metod heurystycznych, opartych na metodach twórczego myślenia oraz umiejętności wykrywania nowych faktów i relacji między nimi. Celem artykułu jest zaprezentowanie możliwości wspomagania analizy strategicznej miasta w zakresie rozwoju funkcji turystycznej poprzez wykorzystanie metody delfickiej należącej do grupy metod heurystycznych.

Na potrzeby artykułu wykorzystano wyniki badań symptomów fazy stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania przeprowadzonych w 2001 roku, w których ramach skorzystano z wiedzy i opinii ekspertów reprezentujących trzy sfery: biznes turystyczny, zarządzanie publiczne oraz środowisko akademickie. Metoda badawcza, mająca formę analizy wielokryterialnej, została stworzona zgodnie z koncepcją cyklu życia funkcji turystycznej autorstwa Butlera [1980], van der Borga [1991] oraz Russo [2002], a także założeniami metodycznymi systemu wczesnego ostrzegania przed upadkiem autorstwa Manente i Pechlanera [2006] oraz rozważaniami Coopera [1990] i Haywooda [1986] dotyczącymi zastosowania koncepcji cyklu życia w turystyce.

1. Miasta na globalnym rynku turystycznym

Globalizacja, poprzez umożliwienie swobodnego przepływu towarów, usług i inwestycji między krajami, zwiększa rolę kapitału przy jednoczesnym zmniejszeniu roli pracy jako podstawowego czynnika globalnej produkcji. W efekcie maleje siła przetargowa państw jako głównych graczy kontrolujących rynek światowy, czego najbardziej doświadczają mniejsze gospodarki, z niskim poziomem interwencjonizmu państwowego, oraz kraje rozwijające się [Theuns 2008]. Zmiany te dodatkowo prowadzą do wzmocnienia miast i regionów, nadając im międzynarodowe znaczenie. Porter podkreśla, że w globalnej gospodarce, w której dostępność klasycznych czynników produkcji jest coraz bardziej powszechna, trwałe przewagi konkurencyjne tkwią w coraz większym stopniu w lokalnych źródłach,

takich jak zróżnicowana wiedza, informacja, wyspecjalizowana siła robocza, relacje, motywacja do działania czy wzajemne wsparcie, których nie można pozyskać na odległość. Miasta i regiony stają się zatem unikalnym środowiskiem dla prowadzenia działalności gospodarczej i podnoszenia konkurencyjności firm [1990, s. 154–159]. W miastach akumulowane są zasoby oraz powstają i rozwijają się procesy, które następnie wpływają na światową gospodarkę [Sassen 2006, s. 7]. Miasta stały się jednocześnie miejscami koncentracji i rozwoju klasy kreatywnej, najbardziej pożądanej przez miasta grupy ich „użytkowników” [Flori-da 2005]. Turystyka staje się nierozzerwalną częścią transformacji miast, a tym samym stanowi składnik nowego kierunku ich rozwoju [Maitland i Newman 2009a]. W rezultacie pełnią one współcześnie trzy funkcje [Clark 2004, s. 293]: globalnych uczestników rynku, globalnych demokracji oraz maszyn rozrywki. Główną siłą napędową rozwoju miast stała się konsumpcja napędzana przez lokalne walory i atrakcje, kawiarnie, galerie sztuki, układ architektoniczny, krajo-braz miejski oraz wizerunek [Clark 2004, s. 1 oraz 293–294]. W rezultacie można zaobserwować powstanie pewnego łańcucha przyczynowo-skutkowego – miasta, jako atrakcyjne miejsca wypoczynku, poznania oraz pracy, przyciągają wykształconych, kreatywnych i dynamicznych ludzi, którzy decydują o dalszym rozwoju tych miejsc, a pośrednio także o lokalizacji przedsiębiorstw i kapitału [Florida 2005].

W opisany wyżej sposób miasta, szczególnie te duże, stały się najbardziej atrakcyjnymi i najczęściej odwiedzanymi obszarami turystycznymi [Law 2002]. Tradycyjnie skupiają one znaczącą część dziedzictwa historyczno-kulturowego, ale są także miejscami powstawania nowych form rekreacji i turystyki, gdyż posiadają także najbardziej rozwiniętą infrastrukturę przystosowaną do spędzania wolnego czasu [Aleksandrova, Rogova i Słuka 2011, s. 140]. Według organizacji European City Marketing tylko w sześciu najczęściej odwiedzanych przez turystów miastach świata – Londynie, Bangkoku, Singapurze, Kuala Lumpur, Antalyi oraz Nowym Yorku – w 2010 roku zarejestrowano 65,7 milionów turystów zagranicznych [Euromonitor International 2011]. Poza tą światową czołówką do globalnej walki o turystów włącza się coraz więcej miast z niemal wszystkich kontynentów, czemu sprzyja upowszechnienie technik transportowych oraz liberalizacja handlu i przepływu osób. Rosnąca presja konkurencyjna sprawia, że miasta nieustannie rozszerzają swoją ofertę turystyczną, przedstawiają odwiedzającym i mieszkańcom nowe możliwości spędzania wolnego czasu, a także rewitalizują i wzbogacają istniejące atrakcje turystyczne [Aleksandrova, Rogova i Słuka 2011, s. 149; Clark 2004, s. 294; Maitland i Newman 2009a, s. 11]. Budowa nowoczesnych muzeów, stadionów, centrów kongresowych i kulturalnych, parków rozrywki, organizacja wielkich imprez, rewitalizacja całych kwartałów i dzielnic stanowią wybrane działania będące powszechnym narzędziem podniesienia atrakcyjności turystycznej. Rywalizację tę wygrywają wielkie metropolie,

które i tak są wyjątkowo bogate w tego typu obiekty i infrastrukturę, a dodatkowo posiadają największe możliwości finansowania wielkich inwestycji.

W opisanych warunkach globalnej i stale się nasilającej konkurencji konieczne staje się systematyczne przeprowadzanie analizy pozycji konkurencyjnej miasta, zatem zapotrzebowanie na informację jest coraz większe. Kluczową kwestią w tym działaniu nie jest odpowiedź na pytanie, w jakich obszarach i w jakim stopniu miasto zwiększyło swoją przewagę nad konkurentami, ale ustalenie, w jakiej fazie rozwoju znajduje się funkcja turystyczna oraz w jakich obszarach funkcjonowania pojawiają się objawy kryzysu określane przez symptomy stagnacji lub upadku. Przede wszystkim należy zatem zadbać o szybkie rozpoznanie i odsunięcie niebezpieczeństwa utraty zdobytej wcześniej pozycji konkurencyjnej. Dopiero potem można szukać sposobów na odróżnienie się od konkurencji, szukanie własnej indywidualnej strategii rozwoju, co stało się obecnie głównym przejawem walki konkurencyjnej [Maitland i Newman 2009b, s. 137]. W tym kontekście główną rolę pełni wyczerpująca analiza strategiczna jako podstawa procesu zarządzania strategicznego w zakresie turystyki w mieście. Jak jednak podkreślano, z uwagi na wąski zakres informacji rynkowej w relacji do zakresu podmiotowego aktywności turystycznej, jej przeprowadzenie staje się dużym wyzwaniem.

2. Analiza strategiczna funkcji turystycznej miasta

Analiza strategiczna jest uważana za kluczowy element procesu zarządzania strategicznego, a nawet punkt wyjścia tego procesu [Pierścionek 2006, s. 76]. W jej wyniku zostaje określony ogólny kierunek działalności każdej organizacji.

Zarządzanie strategiczne to kompleksowy, ciągły proces zarządzania nastawiony na formułowanie i wdrażanie skutecznych strategii sprzyjających wyższemu stopniowi zgodności organizacji i jej otoczenia oraz osiągnięciu celów strategicznych [Griffin 2002, s. 233]. Najważniejszymi cechami tego procesu są: długi okres, konieczność dokonywania wyboru w warunkach niepewności, ustalona hierarchia celów i zadań oraz kontrola procesu wdrażania podjętych decyzji i ich rezultatów [Dziedzic 1998, s. 77; Stabryła 2007, s. 12–13]. Bryson i Alston [2005, s. 3–4] utożsamiają go ze sposobem myślenia, działania i uczenia się, który polega na kompleksowej i szerokiej perspektywie widzenia, lecz jednocześnie prowadzi do wybrania konkretnych, precyzyjnych działań. Ma on częściej wizjonerski i proaktywny niż reaktywny charakter, jest także jednocześnie elastyczne i praktyczne.

Jednym z warunków, jakie powinna spełniać strategia rozwoju turystyki, jest jego oparcie na pełnym rozpoznaniu zasobów i rynków [Gołembski 2002, s. 274], do czego wykorzystywana jest analiza strategiczna. Według ogólnych definicji celem jej przeprowadzenia jest ocena stanu otoczenia organizacji oraz opraco-

wanie prognoz jego zmian, a także ocena stanu zasobów i umiejętności organizacji w kontekście celów interesariuszy oraz istniejących i prognozowanych stanów otoczenia [Pierścionek 2006, s. 88]. Z operacyjnego punktu widzenia jest to postępowanie badawcze, w wyniku którego można dokonać oceny aktualnie realizowanej strategii zarządzania, z drugiej strony można wytyczyć praktycznie możliwe kierunki dalszej działalności w związku z zaobserwowanymi zmianami w bliższym i dalszym otoczeniu [Stabryła 2007, s. 137]. Z w aspekcie narzędziowym analiza strategiczna stanowi zestaw metod i narzędzi, które pozwalają na zbadanie, ocenę i przewidywanie przyszłych stanów wybranych elementów przedsiębiorstwa i jego otoczenia z punktu widzenia możliwości przetrwania i rozwoju [Gierszeńska i Romanowska 2001, s. 18].

Biorąc pod uwagę aspekty rozwoju turystyki w mieście w kontekście opisanych uwarunkowań rozwojowych, na etapie analizy strategicznej niezwykle istotna jest umiejętność definiowania słabych i silnych stron lokalnej gospodarki turystycznej oraz określania charakteru szans i zagrożeń w otoczeniu, by w efekcie móc wdrożyć odpowiednie działania oraz dokonać stosownych zmian w celu poprawy istniejących warunków rozwojowych [Kruczek i Zmyślony 2010, s. 156]. Dlatego przed podjęciem jakiegokolwiek decyzji dotyczącej celów działań i programów rozwojowych należy dokonać szczegółowej i wieloaspektowej diagnozy rozwoju funkcji turystycznej w mieście, składającej się z następujących elementów [Kruczek i Zmyślony 2010, s. 168]:

- analiza otoczenia konkurencyjnego oraz dalszego, w tym szczegółowa analiza wielkości i struktury popytu rynkowego,
- analiza potencjału funkcji turystycznej w mieście, a więc ocena jej atrakcyjności (zasobów przyrodniczych, ekonomicznych, społecznych, kulturowych i infrastrukturalnych wpływających na jego konkurencyjność), dokonanie inwentaryzacji bazy turystycznej,
- identyfikacja regionalnych produktów turystycznych, ocena perspektyw pożądanego kierunku rozwoju regionu, analiza kluczowych problemów rozwojowych.

Analiza otoczenia dotyczy czynników mających wpływ na kształtowanie się funkcji turystycznej w wymiarze politycznym, społecznym, ekonomicznym i środowiskowym. Bardzo ważna jest analiza potencjału turystycznego oraz działań marketingowych regionów będących konkurentami danego regionu. Niezbędne na tym etapie jest także przeprowadzenie badań popytu turystycznego, które powinny mieć charakter pierwotny i dotyczyć elementów ilościowych i jakościowych. W praktyce dokonanie analizy strategicznej miasta w zakresie rozwoju funkcji turystycznej jest bardzo trudnym zadaniem. Składa się na to wiele czynników. Po pierwsze, struktura funkcjonalno-przestrzenna miast jest bardzo skomplikowana, a funkcja turystyczna ma w niej znaczenie najwyższe uzupełniające [Haywood 1986; Derek, Kowalczyk i Swianiewicz 2005; Borg van der 1991]. Po

drugie, turystyka jako działalność gospodarcza ma rozporoszony i heterogeniczny charakter, a na jej kondycję wpływa wiele czynników społecznych, ekonomicznych, politycznych i środowiskowych, które są trudne do zmierzenia i oceny. Po trzecie, miasta mają charakter otwarty, zatem nie „rejestrują” w żaden sposób swoich klientów. Proces ten dokonuje się na szczeblu przedsiębiorstw lub instytucji publicznych (rejestracja w hotelach, odprawieni pasażerowie na lotniskach, odwiedzający muzea, korzystający z usług przewodnickich itp.), a w przypadku grup wycieczkowiczów fakt ich wizyty nie jest odnotowywany w żadnym źródle. Ponadto w niewielu miastach przeprowadza się systematyczne badania popytu, zatem na ogół nieznana jest liczba odwiedzających (turystów i tzw. wycieczkowiczów) oraz motywy ich przyjazdu lub poziom zadowolenia z pobytu.

Wiele aspektów funkcjonowania gospodarki turystycznej wymyka się zatem oficjalnemu monitoringowi ze względów obiektywnych lub technicznych. W efekcie statystyka turystyki ma wąski zakres w odniesieniu do rzeczywistości, a pozyskiwane dane cechują się ograniczoną wiarygodnością. Dlatego też zarządzający instytucjami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki w wielu miastach nie wiedzą nawet, w jakiej fazie cyklu życia znajduje się w danym momencie funkcja turystyczna. W takich warunkach bardzo trudno jest podejmować decyzje dotyczące kierunków jej rozwoju.

W warunkach niewystarczających zasobów informacyjnych mających charakter obiektywny (opartych na badaniach przeprowadzonych z wykorzystaniem skutecznych i wiarygodnych narzędzi lub odnoszących się do faktów) konieczne jest wykorzystanie metod heurystycznych, bazujących na opiniach oraz subiektywnych ocenach ekspertów z danej dziedziny. Wykorzystanie różnorodnych metod w procesie analizy strategicznej potwierdza Pierścionek, który podkreśla dużą różnorodność wykorzystywanych źródeł informacji oraz metod i modeli analizy strategicznej, wywodzących się z wielu dyscyplin naukowych i praktyki biznesu. Mogą one mieć charakter zarówno ilościowy, jak i jakościowy, a ich dobór zależy od rodzaju organizacji oraz przedmiotu analizy [2006, s. 88].

3. Metodyka badań

Barierę informacyjną w postaci braku wyczerpujących i rzetelnych źródeł danych zidentyfikowano w trakcie badań dotyczących cyklu życia funkcji turystycznej Poznania. Według opinii wielu badaczy [Butler 2000; Getz 1992; Martin i Uysal 1990; Manente i Pechlaner 2006; Russo 2002] koncepcja cyklu życia obszaru turystycznego może stanowić metodę analizy strategicznej rozwoju turystyki. Getz podkreśla, że stanowi ona cenny wkład w rozwój teorii i praktyki planowania rozwoju funkcji turystycznej, szczególnie w charakterze ram koncepcyjnych procesu identyfikowania długookresowych zmian w obszarze turystyki oraz dostosowy-

wania do nich działań z zakresu planowania przestrzennego, rozwoju gospodarczego oraz marketingu w odniesieniu do miasta lub regionu [1992, s. 752].

W wyniku żmudnych badań wtórnych, zgodnie z oficjalną statystyką dotyczącą wielkości ruchu i podaży turystycznej w Poznaniu, udało się wyznaczyć trend ewolucji funkcji turystycznej na podstawie dwóch wskaźników, dla których możliwe było pozyskanie nieprzerwanych i w miarę kompletnych serii danych – liczby udzielonych noclegów w hotelach oraz liczby miejsc noclegowych w hotelach [Czernek i Zmyślony 2011, s. 22]. Konieczne było uzupełnienie ich opisem zmian pozostałych aspektów składających się na funkcję turystyczną Poznania, mającym jakościowy charakter i zobrazowanym sporadycznie seriami danych o ograniczonej ciągłości. Sporządzona w ten sposób analiza wykazała, że turystyka w mieście znajduje się w fazie późnego rozwoju, w której możliwe jest pojawianie się symptomów stagnacji i upadku. Poza tym, z uwagi na burzliwość procesów społeczno-gospodarczych, niewykluczona jest zmiana kolejności faz cyklu i nagłe wystąpienie kryzysu [Czernek i Zmyślony 2011].

Konsekwencją wyników opisanych badań stało się podjęcie kolejnego projektu, mającego na celu weryfikację występowania symptomów fazy stagnacji i upadku funkcji turystycznej w Poznaniu. Pierwsze badania o charakterze pilotażowym polegały na testowaniu 31 wskaźników za pomocą źródeł wtórnych. Po przeprowadzeniu analizy okazało się, że tylko 6 symptomów zostało zweryfikowanych przy użyciu danych ilościowych pochodzących ze statystyki publicznej (negatywne zmiany w liczbie turystów, negatywne zmiany w liczbie udzielonych noclegów, spadek przeciętnej długości pobytu, przekroczony wskaźnik wykorzystania pokoi charakterystyczny dla fazy stagnacji, malejący wskaźnik wykorzystania pokoi charakterystyczny dla fazy upadku, przestrzenne bariery rozwoju infrastruktury turystycznej w mieście). Aż 14 symptomów nie udało się zweryfikować ze względu na brak jakichkolwiek informacji, a kolejne 8 zostało przetestowanych na podstawie subiektywnej oceny autora, popartej informacjami niemającymi charakteru naukowego [Zmyślony 2010]. Ponadto stwierdzono, że wiele danych istotnych dla pełnej analizy kierunków ewolucji funkcji turystycznej, poza podstawowymi wskaźnikami opisującymi wielkość popytu, nie jest gromadzonych systematycznie lub nie jest mierzonych w ogóle. Te wnioski uwytkliły potrzebę wykorzystania metod heurystycznych w analizie strategicznej miasta w zakresie rozwoju funkcji turystycznej.

Metody heurystyczne są wykorzystywane w badaniu zjawisk o dużym stopniu skomplikowania, a ich istotą jest twórcze podejście do badanego zjawiska, opierające się na metodach twórczego myślenia oraz twórczych sposobach rozwiązywania problemów, tj. umiejętność wykrywania nowych faktów i relacji między nimi oraz dochodzenie do nowych rozwiązań poprzez formułowanie hipotez [Piech 2003a, s. 6]. Efektem wykorzystania metod heurystycznych jest na przykład określenie natężenia występowania badanego zjawiska lub zjawisk nowych,

określenie punktów zwrotnych w przebiegu danego zjawiska lub wyznaczenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia.

Do przeprowadzenia badań wykorzystano, w niepełnym zakresie, metodę delficką, którą ogólnie wykorzystuje się na ogół w procesie prognozowania ekspertów i ich wiedzy oraz przypuszczeń dotyczących pojawienia się w przyszłości rozwiązań problemów. Wywodzi się przy tym z założenia, że prognozy dokonywane przez grupę osób cechują się większą trafnością niż prognozy pojedynczych osób [Piech 2003b, s. 6]. Grupa ekspercka powinna być wyodrębniona według kryterium ich przygotowania zawodowego z zakresu omawianego zjawiska (zarówno z nauki, jak i praktyki), osobowości, wszechstronnej wiedzy, niezależnego myślenia, różnego spojrzenia na badane zjawisko.

Do weryfikacji występowania stagnacji i upadku funkcji turystycznej w Poznaniu wykorzystano ponownie listę 26 wyodrębnionych wskaźników, których nie można było przetestować, wykorzystując dane i informacje pochodzące ze źródeł wtórnych, w tym przede wszystkim statystyki publicznej. Wszystkie zostały wyodrębnione na podstawie cyklicznych modeli rozwoju funkcji turystycznych: cyklu życia obszaru turystycznego (*the tourism area life cycle* – TALC) Butlera [1980], zweryfikowanego cyklu życia miasta jako ośrodka turystycznego (*the revised life cycle of the city as a urban tourist attraction*) van der Boga [1991] oraz koncepcji błędnego koła rozwoju turystyki w mieście kulturowym („*vicious circle*” of *tourism development in heritage cities*) autorstwa Russo [2002]. Dodatkowo korzystano z efektów prac badawczych Manente i Pechlana [2006] nad tworzeniem systemu wczesnego ostrzegania przed fazą schyłkową oraz rozważaniami Coopera [1990] i Haywooda [1986] sformułowanymi na bazie koncepcji TALC.

W celu weryfikacji wyodrębnionych symptomów wykorzystano opinie poznających ekspertów z zakresu turystyki zebrane za pośrednictwem ankiety internetowej. Dobór respondentów miał charakter celowy, jego kryterium było uzyskanie możliwie najbardziej reprezentatywnej (ilościowo i merytorycznie) grupy eksperckiej, podzielonej na trzy sfery: zarządzanie publiczne (politycy samorządowi, urzędnicy miejscy oraz pracownicy organizacji turystycznych), biznes turystyczny (przedsiębiorcy oraz przedstawiciele organizacji branżowych) oraz pracownicy akademicki. W nawiązaniu do badań prowadzonych przez Getza [1992] grupa ekspertów została skompletowana przy założeniu, że wybrane osoby posiadają dużą wiedzę z zakresu rozwoju turystyki w Poznaniu oraz mają wpływ na planowanie strategiczne oraz zarządzanie turystyką w mieście. Niepełny zakres wykorzystania metody delfickiej wynika z nieprzeprowadzenia drugiej rundy badań w następstwie zebrania i analizy odpowiedzi wynikających z pierwszej rundy pytań, co jest stosowane w praktyce badawczej [por. Piech 2003b].

Kwestionariusz składał się z czterech pytań dotyczących oceny wyszczególnionych wcześniej symptomów kryzysu turystyki w Poznaniu. Respondenci zostali

poproszeni o wyznaczenie, wykorzystując skalę porządkową, stopnia nasilenia poszczególnych symptomów stagnacji i upadku funkcji turystycznej w Poznaniu (zastosowano warianty „nie występuje”, „występuje z małym/średnim/dużym natężeniem” oraz „nie mam zdania”). Ponadto poproszono ich o wskazanie, które z wcześniej ocenionych symptomów są najbardziej groźne, a także wskazanie fazy ewolucji, w jakiej znajduje się obecnie funkcja turystyczna Poznania. Pytania odnosiły się do opinii respondentów wynikających z ich wiedzy i doświadczenia. Oprócz identyfikacji symptomów kryzysu analiza była skoncentrowana na sprawdzeniu, czy istnieją istotne różnice w ocenach poszczególnych grup eksperckich. Z uwagi na małą liczbę respondentów w grupach eksperckich oraz wynikającą z niej zbyt małą liczebność pomiarów empirycznych w poszczególnych wariantach analizowanych kategorii (symptomów stagnacji i upadku) niemożliwe było przeprowadzenie podstawowego testu niezależności stochastycznej chi-kwadrat. Skorzystano zatem z prostego testu logicznego zależności jakościowej badanych cech.

Kwestionariusz został rozesłany 11 marca 2011 roku do 67 respondentów. Projekt badania oparto na Tailored Design Method [Dillman 2000], w związku z tym po trzech dniach wykorzystano monit e-mailowy, a po kolejnych trzech dniach wykonano ponownie monit e-mailowy oraz telefoniczny. W pierwszym etapie uzyskano 10 wypełnionych kwestionariuszy. Wysłanie monitów zwiększyło liczbę ekspertów biorących udział w badaniu do 48, co przekłada się na 71,6-procentowy wskaźnik udzielonych odpowiedzi (zarządzanie publiczne 78,9%, biznes 46,4%, pracownicy akademicy 100%). Ostatni kwestionariusz otrzymano 21 marca 2011 roku. Do analizy zaklasyfikowano wszystkie 48 kwestionariuszy.

4. Rezultaty badawcze

Przed dokonaniem bezpośredniej weryfikacji wyodrębnione symptomy pogrupowano na symptomy popytowe (9), podażowe (10) oraz ogólne (7), czyli dotyczące tych obszarów, które mają charakter zewnętrzny w stosunku do funkcji turystycznej w mieście, ale wpływają na nią bądź pozostają pod jej wpływem. Pierwszym rezultatem badania było zaliczenie symptomów do poszczególnej fazy rozwoju funkcji turystycznej, tj. symptomów stagnacji oraz symptomów upadku. Działanie to nie było łatwe ze względu na to, że autorzy prac będących podstawą metodyczną badania różnie klasyfikują poszczególne symptomy. W wielu przypadkach jeden symptom uznawany jest zarówno za przejaw stagnacji, jak i upadku. Taka sytuacja nastąpiła w przypadku sześciu wskaźników (rosnąca konkurencja innych miast, fizyczne i przestrzenne problemy wynikające z dużego ruchu turystycznego, pogłębiająca się sezonowość ruchu turystycznego, malejące zyski największych firm turystycznych, wzrost liczby obiektów noclegowych poza cen-

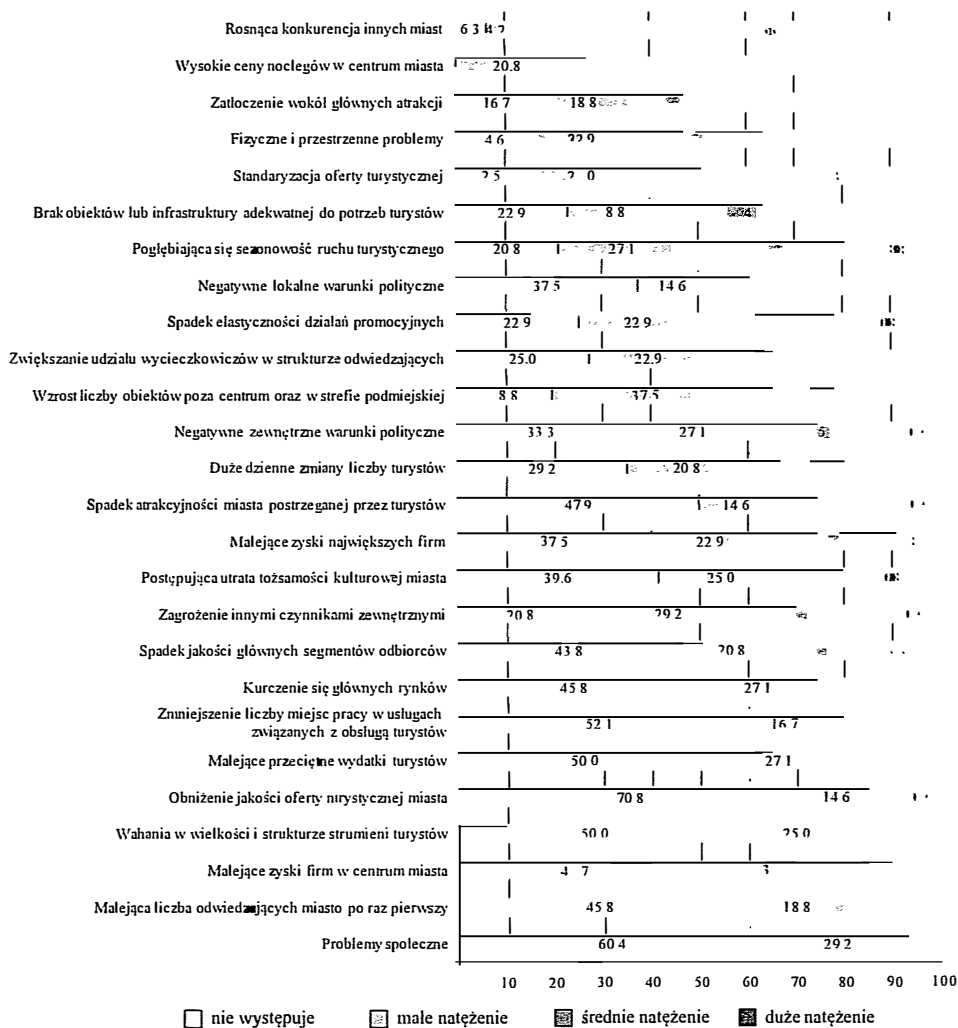
trum i w strefie podmiejskiej, spadek jakości głównych segmentów odwiedzających). Ta podwójna interpretacja nie stanowi błędu metodycznego, wynika bowiem z samej natury opisywanych faz cyklu – zjawiska składające się na nie mają charakter negatywny, w wielu wypadkach różnią się tylko nasileniem w fazie schyłkowej negatywne procesy mają silniejszy lub bardziej burzliwy charakter. Na to podobieństwo wskazuje bezpośrednio Berry [2006], testując symptomy stagnacji i upadku łącznie. Podobny wniosek można wyciągnąć pośrednio z lektury artykułu Manente i Pechlanera [2006], którzy wyodrębniają wyłącznie symptomy upadku (pomijając symptomy stagnacji) w charakterze zagrożeń charakteryzujących się mniejszym lub większym nasileniem. Dlatego też pięć wspomnianych „podwójnych” symptomów dołączono ostatecznie do grupy symptomów stagnacji. W ten sposób wyodrębniono 17 objawów stagnacji oraz 9 objawów upadku funkcji turystycznej miasta (tabela 1).

Tabela 1. Grupy rodzajowe symptomów stagnacji i upadku funkcji turystycznej miasta

Rodzaj	Symptomy stagnacji	Symptomy upadku
Podażowe	wysokie ceny noclegów w centrum miasta malejące zyski firm w centrum miasta standaryzacja oferty turystycznej wzrost liczby obiektów poza centrum oraz w strefie podmiejskiej malejące zyski największych firm spadek elastyczności działań promocyjnych	brak obiektów lub infrastruktury adekwatnej do potrzeb turystów spadek atrakcyjności miasta postrzeganej przez turystów obniżenie jakości oferty turystycznej miasta zmniejszenie liczby miejsc pracy w usługach związanych z obsługą turystów
Popytowe	duże codzienne zmiany liczby turystów spadek jakości głównych segmentów odbiorców malejące przeciętne wydatki turystów malejąca liczba odwiedzających miasto po raz pierwszy zatłoczenie wokół głównych atrakcji pogłębiająca się sezonowość ruchu turystycznego zwiększanie udziału wycieczkowiczów w strumieniu odwiedzających	kurczenie się głównych rynków odbiorców wahania w wielkości i strukturze strumieni turystów
Ogólne	rosnąca konkurencja innych miast fizyczne i przestrzenne problemy wynikające z rozwoju turystyki problemy społeczne wynikające z rozwoju turystyki negatywne zewnętrzne warunki polityczne	negatywne lokalne warunki polityczne postępująca utrata tożsamości kulturowej miasta zagrożenie innymi czynnikami zewnętrznymi

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Butler 1980; Cooper 1990; Haywood 1986; Manente i Pechlaner 2006; Russo 2002; Borg van der 1991].

Przeprowadzona analiza pozwoliła zweryfikować natężenie występowania symptomów stagnacji lub upadku funkcji turystycznej, którego nie można zidentyfikować przy wykorzystaniu dostępnych źródeł danych lub w wyniku innych metod badawczych. W wyniku przeprowadzonego pomiaru dokonano uszeregowania wszystkich ocenianych przez ekspertów wskaźników według stopnia natężenia, tj. zgodnie z oceną stopnia ich natężenia jako przynajmniej średniego (rysunek 1).



Rysunek 1. Symptomy stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania według opinii ekspertów (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych

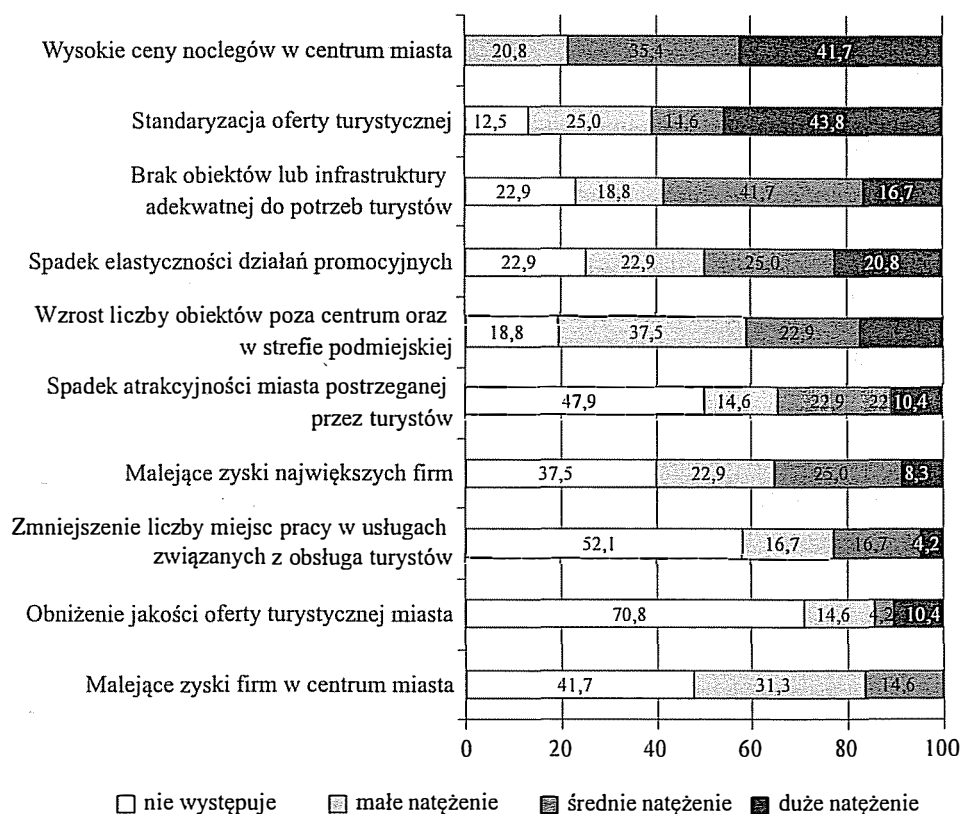
Zgodnie z opiniami ekspertów zdecydowanie najbardziej zagrażającymi rozwojowi funkcji turystycznej Poznania zjawiskami są rosnąca konkurencja innych miast oraz zbyt wysokie ceny usług noclegowych w centrum miasta. Ocena ich zagrożenia jest zdecydowanie wyższa od oceny kolejnych czynników. Przynajmniej średnie natężenie pierwszego symptomu wskazało niemal 90% ekspertów, a dwie trzecie uznało je za duże. Tylko 6% respondentów nie odczuwa jego oddziaływania. Z kolei problem zbyt wysokich cen zauważają wszyscy eksperci, przy czym co najmniej średnie natężenie wskazuje ponad trzy czwarte (77%) z nich.

Ponadto można wyznaczyć grupę symptomów, które zdaniem respondentów mają istotny wpływ na rozwój funkcji turystycznej – przyjęto, że są nimi czynniki, których natężenie występowania na co najmniej średnim poziomie określiło co najmniej 33% ekspertów. Grupę tę tworzy 15 pierwszych symptomów. Patrząc na rysunek 1, można zatem stwierdzić, że negatywnymi zjawiskami rozwoju turystyki, odczuwanymi obecnie w Poznaniu, oprócz wskazanych dwóch symptomów, są w kolejności: zatłoczenie wokół głównych atrakcji turystycznych w mieście, pojawiające się okresowo problemy w przestrzeni miasta wynikające ze zwiększonego ruchu turystycznego (natężenie ruchu ulicznego, problemy komunikacyjne itp.), a także zbyt duża standaryzacja oferty turystycznej miasta, powodująca problemy z odróżnieniem się Poznania od innych ośrodków miejskich i mogąca mieć wpływ na inny symptom, jakim jest spadek atrakcyjności oferty turystycznej miasta. Ponadto wyróżniono: brak obiektów lub infrastruktury zgodnej ze współczesnymi wymaganiami i oczekiwaniami turystów, pogłębiającą się sezonowość ruchu turystycznego, przejawiającą się w Poznaniu w spadku ruchu turystycznego w miesiącach wakacyjnych oraz styczniu i lutym oraz we wzroście w czasie odbywania się imprez targowych w mieście, a także niesprzyjające uwarunkowania polityczne (zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne), spadek elastyczności działań promocyjnych miasta w odniesieniu do wymiaru turystycznego marki, zwiększanie udziału wycieczkowiczów w strukturze odwiedzających miasto i związane z tym procesem gwałtowne zmiany strumieni odwiedzających w układzie dziennym, wzrost liczby obiektów noclegowych poza centrum miasta i na obszarach podmiejskich oraz malejące zyski największych przedsiębiorstw turystycznych działających w mieście. Pozostałe symptomy mają, zdaniem respondentów, mniejsze znaczenie. Poza jednym z nich, bardzo szeroko interpretowanym symptomem (występowanie innych zagrożeń zewnętrznych), co najmniej 40% ekspertów uznawało brak ich występowania, przy czym aż 60% nie zauważa żadnych problemów społecznych związanych z rozwojem turystyki, a 70% nie obserwuje obniżenia jakości oferty turystycznej miasta.

Biorąc pod uwagę wyróżnione wcześniej grupy rodzajowe wskaźników, należy podkreślić, że w grupie 14 symptomów mających najsilniejszy wpływ na rozwój funkcji turystycznej w Poznaniu aż 7 ma charakter podażowy, 4 mają cha-

rakter ogólny, a tylko 3 odnoszą się do popytu. Warto zatem dokonać bardziej szczegółowej charakterystyki wyników według grup rodzajowych.

W ramach grupy symptomów podaźowych (rysunek 2) problemy zbyt dużej standaryzacji oferty turystycznej oraz zbyt wysokich cen usług noclegowych w obiektach zlokalizowanych w centrum miasta wskazało ponad dwie piąte respondentów, z czego ponad 60% uznało intensywność ich występowania jako co najmniej średnią. Te oraz kolejne związane ze sobą czynniki – niedostateczna w stosunku do potrzeb turystów oferta obiektów i infrastruktury turystycznej, szybki wzrost liczby obiektów poza centrum miasta oraz nadmierna koncentracja ruchu turystycznego wokół głównych atrakcji – stanowią jednoznacznie negatywne przejawy stagnacji turystyki w mieście opisane przez van der Borga i Russo i dotyczą nie tylko turystyki biznesowej, ale także kulturowej. Co najmniej



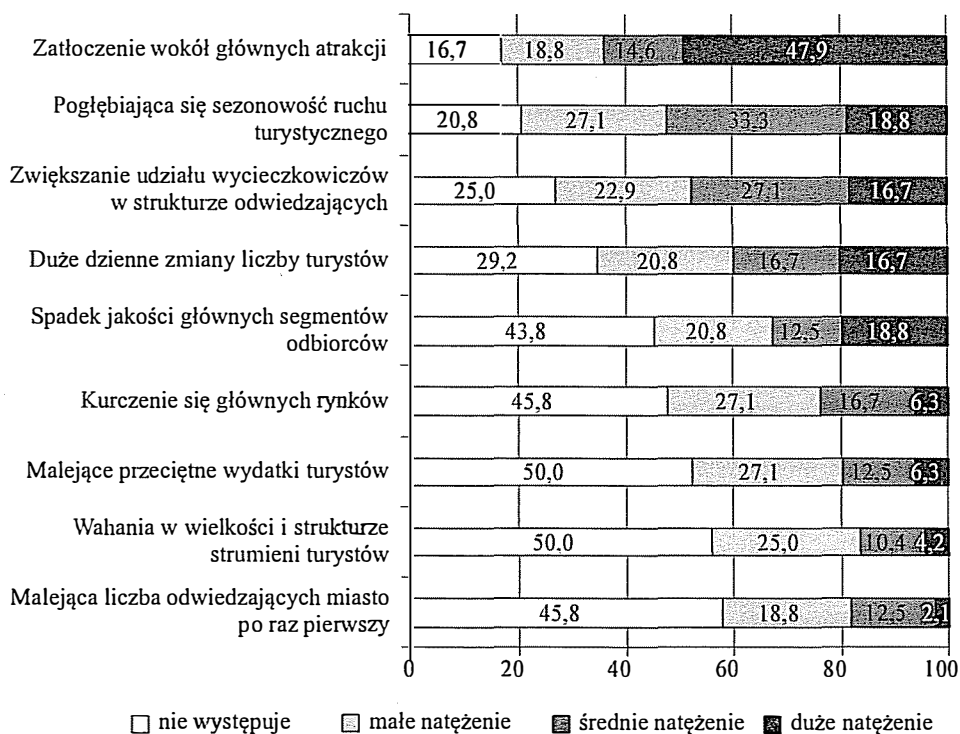
Rysunek 2. Podaźowe symptomy stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania według opinii ekspertów (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych

średnio intensywne ich występowanie wskazało powyżej 40% pytaných ekspertów.

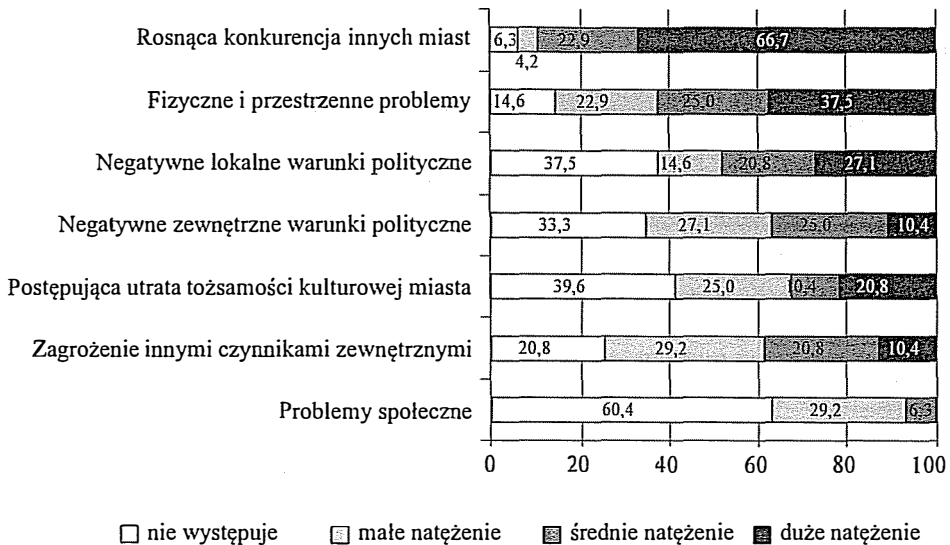
Pośród symptomów popytowych warto zwrócić uwagę na trzy podkreślone przez ekspertów i związane ze sobą zjawiska: zatłoczenie wokół głównych atrakcji miasta, spore fluktuacje liczby odwiedzających w cyklu dziennym oraz wzrastający udział wycieczkowiczów w strukturze odwiedzających (rysunek 3). Przyczyną dwóch pierwszych wymienionych problemów może być trzeci symptom – według opinii dwóch trzecich ekspertów duża liczba osób odwiedzających miasto zatrzymuje się w nim tylko na kilka godzin. Kolejne negatywne zjawisko – pogłębiająca się sezonowość ruchu turystycznego – może stanowić pośrednią konsekwencję rosnącej liczby odwiedzających jednodniowych w stosunku do liczby turystów.

W grupie symptomów mających charakter zewnętrzny w stosunku do funkcji turystycznej znajduje się ten najsilniej odczuwany przez ekspertów – rosnąca presja konkurencyjna innych ośrodków miejskich. Na rynku turystyki miejskiej panuje obecnie duża konkurencja innych ośrodków podobnej rangi i wielkości.



Rysunek 3. Popytowe symptomy stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania według opinii ekspertów (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych



Rysunek 4. Ogólne symptomy stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania według opinii ekspertów (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych

To zjawisko, a także negatywne warunki polityczne oraz inne negatywne warunki zewnętrzne, mają charakter destymulant rozwojowych, a więc negatywnych uwarunkowań. Mogą być one postrzegane w kategoriach źródeł niepewności i ryzyka działalności turystycznej w mieście, niezależnie od fazy jej rozwoju. Z kolei pozostałe symptomy stanowią raczej negatywne konsekwencje rozwoju turystyki, które oczywiście – na zasadzie sprzężenia zwrotnego – mają wpływ na konkurencyjność miasta w tym wymiarze. Tylko pierwszy z nich uznawany jest przez ekspertów jako znaczący – niemal trzy czwarte z nich określiło jego natężenie jako co najmniej średnie.

W trakcie analizowania wyników badań nie stwierdzono znaczących różnic ocen symptomów przez poszczególne grupy eksperckie, mogących stanowić poważne odstępstwa od listy najbardziej istotnych symptomów ustalonej na podstawie łącznych wyników (tabela 2). Można stwierdzić, że niezależnie od reprezentacji, eksperci byli zgodni co do poziomu natężenia ocenianych symptomów. Warto wskazać jednak nieznaczne rozbieżności w ocenach, które przekładają się na inną kolejność na listach czynników, wynikającą z różnorodnej perspektywy postrzegania funkcji turystycznej miasta oraz – z uwagi na niekonkretność sformułowań – różnej interpretacji niektórych symptomów.

Przedsiębiorcy turyści, którzy oceniali poszczególne symptomy z najbardziej praktycznego punktu widzenia, na pierwszym miejscu wskazali nadmierne

Tabela 2. Ocena najbardziej istotnych symptomów stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania według grup eksperckich

Lp.	Biznes turystyczny	Zarządzanie publiczne	Środowisko akademickie
1	nadmierna koncentracja ruchu turystycznego wokół głównych atrakcji	rosnące zagrożenie konkurencją innych miast	rosnące zagrożenie konkurencją innych miast
2	rosnące zagrożenie konkurencją innych miast	zbyt wysokie ceny usług noclegowych w centrum miasta	zbyt wysokie ceny usług noclegowych w centrum miasta
3	fizyczne trudności związane z ruchem turystycznym	wzrastająca sezonowość ruchu turystycznego	brak obiektów lub infrastruktury adekwatnej do potrzeb turystów
4	brak obiektów lub infrastruktury adekwatnej do potrzeb turystów	zwiększanie udziału wycieczkowniczych	fizyczne trudności związane z ruchem turystycznym
5	zbyt wysokie ceny usług noclegowych w centrum miasta	nadmierna koncentracja ruchu turystycznego wokół głównych atrakcji	zbyt duża standaryzacja oferty turystycznej miasta
6	wzrastająca sezonowość ruchu turystycznego	fizyczne trudności związane z ruchem turystycznym	nadmierna koncentracja ruchu turystycznego wokół głównych atrakcji
7	zbyt duża standaryzacja oferty turystycznej miasta	zbyt duża standaryzacja oferty turystycznej miasta	negatywne warunki polityczne wewnętrzne
8	negatywne warunki polityczne wewnętrzne	negatywne warunki polityczne zewnętrzne	spadek elastyczności działań promocyjnych
9	spadek elastyczności działań promocyjnych	negatywne warunki polityczne wewnętrzne	zwiększanie udziału wycieczkowniczych
10	malejące zyski największych przedsiębiorstw turystycznych	duże zmiany w wielkości liczby turystów w ciągu dnia	szybki wzrost liczby obiektów noclegowych i innych obiektów usługowych poza centrum miasta oraz w sferze podmiejskiej
11	postępująca utrata tożsamości kulturowej miasta	brak obiektów lub infrastruktury adekwatnej do potrzeb turystów	wzrastająca sezonowość ruchu turystycznego
12	szybki wzrost liczby obiektów noclegowych i innych obiektów usługowych poza centrum miasta oraz w sferze podmiejskiej	spadek elastyczności działań promocyjnych	duże zmiany w wielkości liczby turystów w ciągu dnia
13	spadek jakości głównych segmentów odbiorców	szybki wzrost liczby obiektów noclegowych i innych obiektów usługowych poza centrum miasta oraz w sferze podmiejskiej	spadek atrakcyjności miasta postrzeganej przez turystów
14	malejące zyski przedsiębiorstw turystycznych zlokalizowanych w centrum miasta	malejące przeciętne wydatki turystów	postępująca utrata tożsamości kulturowej miasta
15	spadek atrakcyjności miasta postrzeganej przez turystów	spadek jakości głównych segmentów odbiorców	zagrożenie innymi czynnikami zewnętrznymi

Lista została ułożona na podstawie ocen średniego i dużego natężenia.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych.

zatłoczenie głównych atrakcji turystycznych miasta (eksperci pozostałych grup odczuwali nieco mniejsze natężenie tego wskaźnika). Przedsiębiorcy wskazali także na symptomy, które nie mogły być dokładnie ocenione przez pozostałe grupy eksperckie – malejące zyski przedsiębiorstw turystycznych, zarówno tych największych, jak i zlokalizowanych w centrum miasta (warto podkreślić, że m.in. właśnie przedstawiciele takich firm brali udział w badaniu). Jest to jeden z pierwszych i bardzo istotnych, ale często niedostrzeganych przez podmioty zarządzające turystyką w mieście objawów stagnacji i upadku. Eksperci biznesowi zwrócili ponadto uwagę na problemy obniżenia jakości głównych segmentów odbiorców (czego także doświadczają jako pierwsi w mieście) oraz utratę tożsamości kulturowej miasta.

W przypadku ekspertów ze sfery zarządzania publicznego symptomatyczne jest zauważanie niesprzyjających uwarunkowań politycznych, także tych o lokalnym charakterze, jako negatywnych przejawów ewolucji funkcji turystycznej. Z jednej strony można było oczekiwać mniej surowej samooceny w tym zakresie, z drugiej strony właśnie praktycy zarządzania publicznego dostrzegają problemy polityczne silniej i szybciej od innych grup. Na uwagę zasługuje także postrzeganie dotychczasowej promocji miasta w wymiarze turystycznym jako symptomu stagnacji o stosunkowo silnym natężeniu. Znaczącą różnicę w ocenie przedstawicieli zarządzania publicznego w stosunku do dwóch pozostałych grup zanotowano w odniesieniu do oceny braku w ofercie miasta obiektów i infrastruktury adekwatnych do współczesnych wymagań turystów. Tylko 53% z nich uznało ten czynnik jako istotny (niezależnie od natężenia), natomiast udział ten w przypadku ekspertów akademickich wyniósł 85%, a w przypadku przedstawicieli biznesu turystycznego 92%.

Środowisko naukowe, specjalizujące się w różnorodnych zagadnieniach z zakresu turystyki, ale też mające szeroką perspektywę oceny zjawisk składających się na ewolucję funkcji turystycznej miasta, wskazało przede wszystkim symptomy charakteryzujące ogólne problemy rozwojowe funkcji turystycznej Poznania, w tym przede wszystkim rosnącą presję konkurencyjną ze strony innych miast oraz zbyt wysokie ceny usług noclegowych.

Oprócz weryfikacji natężenia występowania poszczególnych symptomów stagnacji i upadku respondenci byli poproszeni o odpowiedź, które z ocenionych przez nich objawów są według nich najgroźniejsze dla dalszej ewolucji turystyki w mieście. Największą liczbę wskazań (30, co stanowi 63% wszystkich respondentów) otrzymała rosnąca konkurencja innych miast. Ponadto próg 15% wskazań zanotowały następujące czynniki:

- zbyt duża standaryzacja oferty (27%),
- spadek elastyczności działań promocyjnych (19%),
- brak obiektów i infrastruktury adekwatnej do potrzeb turystów (19%),
- fizyczne trudności wynikające z nadmiernego ruchu turystycznego (17%),

- negatywne lokalne warunki polityczne (po 17%),
- zbyt wysokie ceny usług noclegowych w centrum (15%).

Wskazania te potwierdzają wcześniejsze opinie dokonane na podstawie indywidualnych ocen natężenia wszystkich wskaźników.

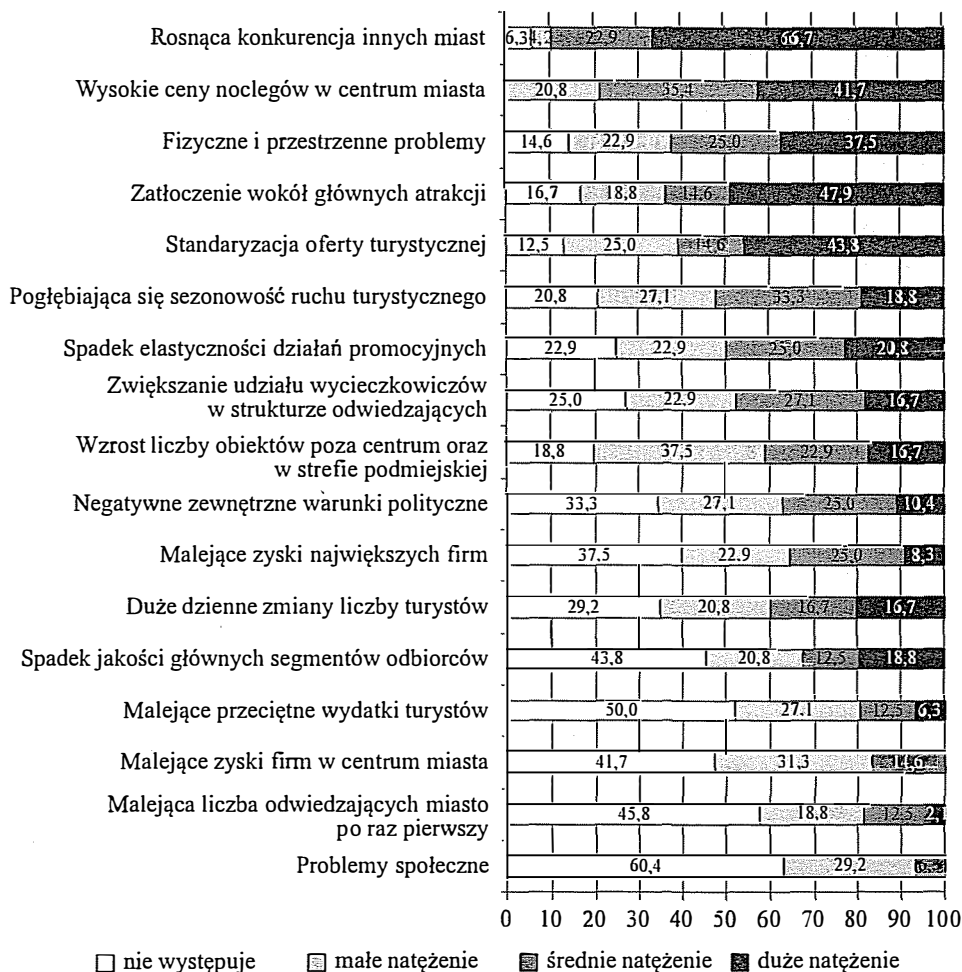
Przedstawione wyniki badania warto analizować w konfrontacji ze wskazaniem przez ekspertów fazy cyklu życia, w której obecnie znajduje się funkcja turystyczna Poznania. Zaskakujące jest znaczne zróżnicowanie opinii w tym zakresie. Największa grupa ekspertów (38%) uznała, że miasto znajduje się w fazie wprowadzenia (38%). Ponad jedna czwarta wskazała fazę rozwoju (29%) lub fazę stagnacji (27%). Najmniej ekspertów (6%) uznało, że funkcja turystyczna Poznania znajduje się już w fazie upadku. Mając na uwadze podkreślaną wcześniej względną zgodność opinii odnośnie do intensywności występowania poszczególnych symptomów, takie rozproszenie ocen dotyczących bieżącej fazy cyklu życia jest zaskakujące i miało wpływ na fazę formułowania wniosków z przeprowadzonego badania.

5. Wnioski

Przeprowadzone badania pozwoliły zidentyfikować najsilniej występujące, zdaniem ekspertów, symptomy kryzysu. Analizując odpowiedzi respondentów na pytania dotyczące występowania i stopnia zagrożenia czynników łącznie, można stwierdzić, że największy obecnie problem rozwojowy funkcji turystycznej Poznania polega na jej malejącej konkurencyjności zasobowej. Nie jest bowiem przypadkiem, że jako najbardziej groźne symptomy ewentualnego nadejścia stagnacji i upadku eksperci wskazują skutki niedostatecznego rozwoju oferty (nie dostosowanie obiektów i infrastruktury do potrzeb turystów, zbyt wysokie ceny, zbyt niska standaryzacja oferty turystycznej) i kłopotów w zarządzaniu turystyką na szczeblu miasta (niestabilne lokalne warunki polityczne oraz nieelastyczność promocji) w warunkach rosnącej konkurencji. Warto jednak zaznaczyć, że dwa najczęściej wskazywane czynniki nie są charakterystyczne tylko dla fazy stagnacji lub upadku, są typowe także dla fazy wprowadzenia i wczesnej fazy rozwoju. Ponadto wiele z ocenianych zjawisk nie musi być objawami faz schyłkowych, ale mogą po części wynikać z biznesowego charakteru funkcji turystycznej Poznania, kształtowanej od pierwszej dekady XX wieku przez funkcjonowanie międzynarodowych targów poznańskich oraz przemysłowo-handlowy profil miasta. Biznesowy charakter funkcji turystycznej utrudnia wykorzystanie potencjału rozwojowego na innych rynkach, przede wszystkim na rynku turystyki kulturowej. Problemy te towarzyszyły i towarzyszą rozwojowi gospodarki turystycznej Poznania niezależnie od fazy cyklu życia. Należy jednak podkreślić, że nawet jeśli nie uzna się ich za typowe symptomy kryzysu, to należy mieć na uwadze, że

z pewnością pogłębią one skutki ewentualnego nadejścia stagnacji i upadku. Dlatego nie należy ich wykluczać z systemu monitoringu.

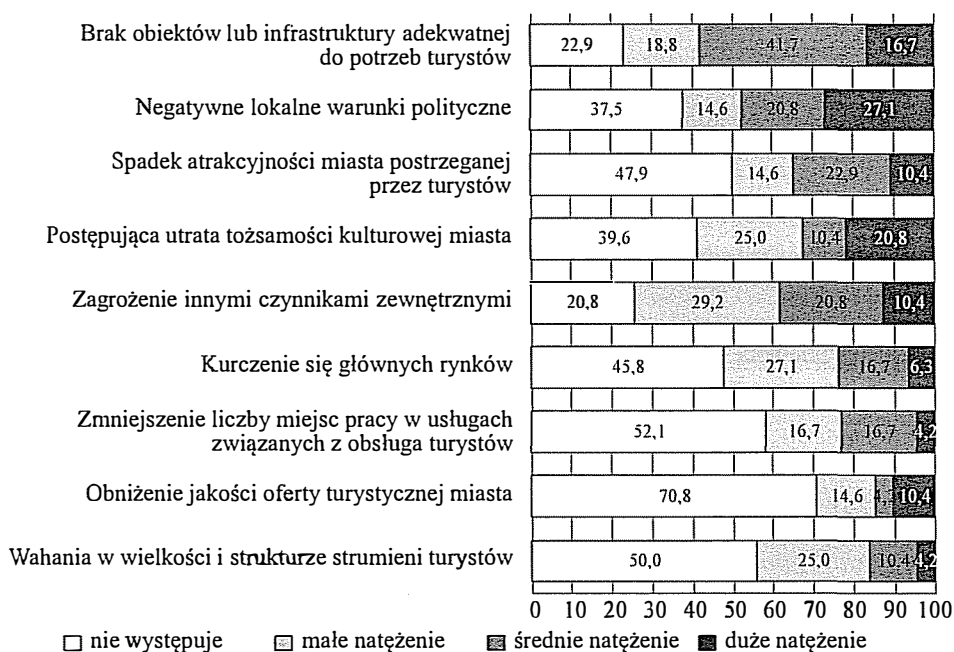
Z kolei wyniki testowania obecności symptomów o charakterze popytowym jednoznacznie wskazują na współzależność najsilniej odczuwalnych objawów, które, traktowane łącznie, należy uznać za bardzo groźny przejaw stagnacji i upadku funkcji turystycznej Poznania. Ich występowanie wynika prawdopodobnie z niedostatecznego rozwoju produktu zorientowanego na turystę kulturowego. Miasto nie wypracowało unikalnej czy nawet charakterystycznej oferty skierowanej do tego odbiorcy.



Rysunek 5. Symptomy stagnacji funkcji turystycznej Poznania według opinii ekspertów (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych

Największą korzyścią wynikającą z zastosowania opisywanej metody eksperckiej jako narzędzia analizy strategicznej jest możliwość oceny ryzyka wystąpienia „kryzysowych” faz ewolucji funkcji turystycznej Poznania. Aby jej dokonać, należy prześledzić oceny ekspertów dotyczące odrębnie symptomów stagnacji i odrębnie symptomów upadku. Okazuje się, że spośród 15 omówionych wcześniej symptomów, które zostały uznane przez respondentów za najbardziej istotne, aż 12 dotyczy fazy stagnacji, a więc fazy następującej bezpośrednio po obecnej fazie rozwoju (rysunek 5). Ponadto te 12 symptomów stanowi równocześnie 60% wszystkich symptomów stagnacji poddanych badaniu, co mogłoby skazywać na silne zagrożenie jej wystąpieniem. Należy jednak przypomnieć, że zaprezentowane badanie miało charakter uzupełniający w stosunku do wcześniej przeprowadzonych analiz opartych na wtórnych źródłach statystycznych, w wyniku których stwierdzono, że klasyczne wskaźniki natężenia funkcji turystycznej oraz podstawowe miary opisujące jej rozwój, jak liczba osób korzystających z noclegów, liczba udzielonych noclegów oraz liczba miejsc noclegowych, nie uległy długookresowym negatywnym zmianom. Jednak bez wykorzystania metody heurystycznej nie byłoby można stwierdzić, że zagrożenie wystąpienia stagnacji, mimo że jest umiarkowane, to już występuje.



Rysunek 6. Symptomy upadku funkcji turystycznej Poznania według opinii ekspertów (w %)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych

Pozostałe 3 spośród 15 symptomów, które zostały uznane przez respondentów za najbardziej istotne, są charakterystyczne dla fazy upadku (rysunek 6, pierwsze trzy pozycje). Stanowią one jedną trzecią wszystkich wyodrębnionych symptomów upadku. Oznacza to, że ryzyko wystąpienia tej fazy jest niskie. O wiele mniejsze nasilenie symptomów upadku w stosunku do nasilenia symptomów stagnacji sugeruje także, że funkcja turystyczna Poznania ewoluuje w sposób zgodny ze znanymi modelami cyklicznymi, a więc można domniemywać, że nie zachodzą żadne nieprzewidziane, a tym samym trudne do zapobieżenia procesy. Ponadto wiele ze zidentyfikowanych w procesie badawczym symptomów równie dobrze może potwierdzać niedojrzałość rozwojową funkcji turystycznej Poznania, a więc kontynuację fazy rozwoju.

Zakończenie

Zaprezentowana w artykule metoda testowania obecności zjawisk i procesów towarzyszących ewolucji funkcji turystycznej miasta zgodnie z opinią i wiedzą ekspertów wypełnia lukę pojawiającą się w trakcie analizy strategicznej miasta w tym zakresie. Luka ta wynika z braku wiarygodnych i systematycznie gromadzonych danych dotyczących kształtowania się wielu istotnych wskaźników dotyczących turystyki, w tym struktury ruchu turystycznego w podziale na turystów i odwiedzających jednodniowych lub wielkości wydatków turystów, kierunków strumieni turystów oraz miejsc koncentracji ruchu turystycznego w przestrzeni miasta, poziomu cen oraz zysków przedsiębiorstw turystycznych oraz rozkładu przestrzennego korzyści i kosztów wynikających z działalności turystycznej. Według wskazywanych koncepcji ewolucji funkcji turystycznej miasta wszystkie te informacje są kluczowe dla rozpoznania bieżącej kondycji lokalnej gospodarki turystycznej oraz przewidywania kierunków jej przyszłego rozwoju. Wyniki zaprezentowanego badania pozwoliły sformułować tezę o umiarkowanym zagrożeniu nadejścia fazy stagnacji w Poznaniu.

Wyprowadzając wnioski z badań, należy jednak stwierdzić, że pełna analiza strategiczna wymaga dokonania oceny wszystkich uwarunkowań rozwojowych, a zaprezentowana metoda delficka ma uzupełniający charakter w stosunku do innych, klasycznych metod. Ponadto należy pamiętać, że zdecydowana większość z wyodrębnionych wskaźników została przetestowana na podstawie subiektywnych opinii ekspertów z uwagi na brak obiektywnych danych liczbowych. Respondenci, sugerując się tematyką badania, mogli wykazywać zbyt surowe spojrzenie na oceniane zjawiska i zmiany, dlatego wyniki badania należy przyjmować z pewną rezerwą, filtrując je przez pryzmat własnego „optymizmu” (nie można jednak stwierdzić, w jakim stopniu). Dodatkowo, nazewnictwo niektórych proponowanych wskaźników pozostawiało pole do szerokiej interpretacji przez eks-

pertów, co także zakłóciło klarowną interpretację wyników. Co więcej, z uwagi na obiektywne przesłanki nie można było wykorzystać zaawansowanych technik statystycznych dla przetestowania zależności omawianych opinii względem siebie lub w zależności od cech respondentów. Poddanie danych analizie czynnikowej pozwoliłoby wyodrębnić mniejszą liczbę wymiarów (czynników) wyjaśniających zagrożenie nadejściem fazy stagnacji lub upadku. Brak możliwości wykorzystania zaawansowanych metod statystycznych sprawia, że można mówić o pewnym zmniejszeniu, ale nie znacznym wykluczeniu ryzyka i niepewności w planowaniu rozwoju turystyki w Poznaniu.

Bibliografia

- Aleksandrova, A., Rogova, S., Sluka, N., 2011, *Miasta globalne w systemie ośrodków turystyki międzynarodowe*, w: Włodarczyk, B. (red.), *Turystyka/Tourism*, Wydawnictwo UŁ, Łódź, s. 137–152.
- Berry, T., 2006, *The Predictive Potential of the TALC Model*, w: Butler, R.W. (ed.), *The Tourism Area Life Cycle*, vol. 2, *Conceptual and Theoretical Issues*, Channel View Publications, Clevedon 2006, s. 254–280.
- Borg, van der J., 1991, *Tourism and Urban Development*, Thesis Publishing, Amsterdam.
- Bryson, J.M., Alston F.K., 2005, *Creating and Implementing Your Strategic Plan: a Workbook for Public and Nonprofit Organizations*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Butler, R.W., 1980, *The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources*, *Canadian Geographer*, vol. 24, no. 1, s. 5–12.
- Butler, R.W., 2000, *The Resort Cycle Two Decades on*, w: Faulkner, B., Moscardo, G., Laws, E. (eds.), *Tourism in the 21st Century: Reflections on Experience*, Addison Wesley Longman, New York, s. 284–299.
- Clark, T.N., 2004, *The City as an Entertainment Machine*, *Research in Urban Policy*, vol. 9, Elsevier, Oxford.
- Cooper, C.P., 1990, *Resorts in Decline – the Management Response*, *Tourism Management*, vol. 11, no. 1, s. 63–67.
- Cooper, C., Jackson, S., 1989, *Destination Life Cycle: The Isle of Man Case Study*, *Annals of Tourism Research*, vol. 16, no. 3, s. 377–398.
- Czernek, K., Zmyślony, P., 2011, *Kształtowanie się cyklu życia funkcji turystycznej miasta – przykład Poznania*, w: Gołębski, G. (red.), *Sposoby mierzenia i uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta – przykład Poznania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, s. 9–35.
- Derek, M., Kowalczyk, A., Swianiewicz, P., 2005, *Wpływ turystyki na sytuację finansową i rozwój miast w Polsce (na przykładzie miast średniej wielkości)*, *Prace i Studia Geograficzne*, t. 35, s. 199–237.
- Dillman, D.A., 2000, *Mail and Internet Surveys: the Tailored Design Method*, John Wiley & Sons, Toronto.

- Dziedzic, E., 1998, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, Monografie i Opracowania Szkoły Głównej Handlowej, nr 442, Warszawa.
- Euromonitor International, 2011, *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking*, <http://blog.euromonitor.com/2011/01/euromonitor-internationals-top-city-destinations-ranking.html> [dostęp: 6.01.2011].
- European Commission, 2002, *Early Warning System for Identifying Declining Tourist Destinations, and Preventive Best Practices*, Enterprise Directorat-General, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Florida, R., 2005, *Cities and the Creative Class*, Routledge, New York.
- Getz, D., 1992, *Tourism Planning and Destination Lifecycle*, Annals of Tourism Research, vol. 19, no. 4, s. 752–770.
- Gierszewska, G., Romanowska, M., 2001, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Gołembski, G. (red.), 2002, *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Griffin, R.W., 2002, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Haywood, K.M., 1986, *Can the Tourist-area Life Cycle Be Made Operational?*, Tourism Management, vol. 7, no. 3, s. 154–167.
- Kruczek, Z., Zmysłony, P., 2011, *Regiony turystyczne*, Proksenia, Kraków.
- Law, C.M., 2002, *Urban Tourism: the Visitor Economy and the Growth of Large Cities*, 2nd ed., Continuum, London.
- Maitland, R., Newman, P., 2009a, *Developing World Tourism Cities*, w: Maitland, R., Newman, P. (eds.), *World Tourism Cities: Developing Tourism Off the Beaten Track*, Routledge, Oxon, s. 1–21.
- Maitland, R., Newman, P., 2009b, *Conclusions*, w: Maitland, R., Newman, P. (eds.), *World Tourism Cities: Developing Tourism Off the Beaten Track*, Routledge, Oxon, s. 134–140.
- Manente, M., Pechlaner, H., 2006, *How to Define, Identify and Monitor the Decline of Tourist Destinations: Towards an Early Warning System*, w: Butler, R.W. (ed.), *The Tourism Area Life Cycle*, vol. 2, *Conceptual and Theoretical Issues*, Channel View Publications, Clevedon, s. 235–253.
- Martin, B.S., Uysal, M., 1990, *An Examination of the Relationship Between Carrying Capacity and the Tourism Lifecycle: Management and Policy Implications*, Journal of Environmental Management, vol. 31, s. 327–333.
- Meethan, K., 2001, *Tourism in Global Society*, Palgrave, Hampshire – New York.
- Piech, K., 2003a, *Wprowadzenie do heurystyki*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, z. 39, s. 83–98.
- Piech, K., 2003b, „Tradycyjne” metody heurystyczne: przegląd i zastosowania, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, nr 40, s. 91–101.
- Pierścionek, Z., 2006, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Porter, M.E., 1990, *The Competitive Advantage of The Nations*, MacMillan, London.
- Russo, A.P., 2002, *The „Vicious Circle” of Tourism Development in Heritage Cities*, Annals of Tourism Research, vol. 20, no. 1, s. 165–182.
- Sassen, S., 2006, *Cities in a World Economy*, 3rd ed., Pine Forge Press, Thousand Oaks.

- Stabryła, A., 2007, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Theuns, H.L., 2008, *Globalization and Tourism: Pros and Cons*, Tourism Recreation Research (Lucknow), vol. 33, no. 1, s. 99–105.
- Urząd Statystyczny w Poznaniu, 2009, *Rocznik statystyczny Poznania*, Poznań.
- Wawrzyniak, B. (red.), 1985, *Zarządzanie w kryzysie. Koncepcje, badania, propozycje*, PWE, Warszawa.
- Wieczeryńska, B., 2009, *Kryzys w przedsiębiorstwie*, CeDeWu, Warszawa.
- WTO, 2000, *Public-private Sector Cooperation: Enhancing Tourism Competitiveness*, World Tourism Organisation Business Council, Madrid.
- Zelek, A., 2003, *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie – perspektywa strategiczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Zmysłony, P., 2010, *Wykorzystanie koncepcji cyklu życia obszaru turystycznego do zarządzania rozwojem turystyki w mieście*, w: Sala, J. (red.), *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, PWE, Warszawa, s. 383–399.

HEURISTIC METHODS IN STRATEGIC URBAN TOURISM ANALYSIS

Summary: The paper discusses operational potential of heuristic methods with reference to a strategic analysis process of city tourism industry. In spite of growing competition between destinations, they are suffering from a shortage of extensive and reliable information and data as regards tourism functions. Many aspects of tourism activity in a city elude official monitoring, which induces high uncertainty and risk level. Therefore, the Delphi method has been used to identify symptoms of stagnation and decline of Poznań's tourism function, in the framework of the life-cycle concepts proposed by Butler (1980), van der Borg (1991) and Russo (2002). The results show that Poznań tourism is currently at the development stage, nonetheless the risk of stagnation is moderate. The most detrimental symptoms of a possible crisis result from an insufficiently developed tourist offer and a serious threat of competition.

UNIwersytET EKONOMICZNY
W POZNANIU



WSPÓŁCZESNE WYZWANIA DLA GOSPODARKI TURYSTYCZNEJ

ZESZYTY NAUKOWE

225

Redakcja naukowa

Marlena Bednarska
Grzegorz Gołembski

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu

POZNAŃ 2012

KOMITET REDAKCYJNY

*Elżbieta Gołębska, Danuta Krzemińska, Emil Panek, Marek Ratajczak,
Jerzy Schroeder (sekretarz), Ryszard Zieliński, Maciej Żukowski (przewodniczący)*

RECENZENT

Magdalena Kachniewska

PROJEKT OKŁADKI

Weronika Rybicka

REDAKCJA I KOREKTA

Anna Grześ

Wersja pierwotna – papierowa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Poznań 2012

ISSN 1689-7374

ISBN 978-83-7417-707-8

WYDAWNICTWO UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO W POZNANIU

ul. Powstańców Wielkopolskich 16, 61-895 Poznań

tel. 61 854 31 54, 61 854 31 55, faks 61 854 31 59

www.wydawnictwo-ue.pl, e-mail: wydawnictwo@ue.poznan.pl

adres do korespondencji: al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań

Skład: Michał Krawczyk

ZAKŁAD GRAFICZNY UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO W POZNANIU

ul. Towarowa 53, 61-896 Poznań, tel. 61 854 38 06