

ROZWÓJ REGIONÓW DZIĘKI PODNOSZENIU ATRAKCYJNOŚCI PRODUKTU NARCIARSKIEGO – ROLA ORGANIZACJI POLSKIE STACJE NARCIARSKIE I TURYSTYCZNE

JADWIGA BERBEKA

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
e-mail: jadwiga.berbeka@uek.krakow.pl

SŁOWA KLUCZOWE

turystyka narciarska, produkt turystyczny, ośrodki narciarskie, rozwój regionu

STRESZCZENIE

Celem artykułu jest wskazanie roli, jaką odgrywa organizacja pozarządowa: Polskie Stacje Narciarskie i Turystyczne jako platforma współpracy różnych podmiotów w tworzeniu ośrodków narciarskich, ich funkcjonowaniu i rozwoju. W pracy zidentyfikowano kategorię: produkt narciarski i zaprezentowano metody podnoszenia jego atrakcyjności. Przedstawiono wyniki oszacowania ekonomicznego znaczenia ośrodków narciarskich w Polsce w sezonie 2015/2016. Omówiono znaczenie działalności ośrodków narciarskich dla rozwoju regionów.

Wprowadzenie

Przygotowanie produktu turystycznego, który będzie zaspokajał coraz bardziej wyszukane potrzeby klientów, wymaga wiedzy, kapitału, technologii, określonego obszaru/przestrzeni. Często warunkiem koniecznym kompilacji poszczególnych elementów jest współpraca podmiotów. Nie zawsze przebiega ona właściwie, o ile w ogóle do niej dochodzi. Stąd niezwykle ważne jest powstanie inicjatyw oddolnych, tworzących podwaliny takiej współpracy. Szczególną rolę mogą ogrywać organizacje pozarządowe, powstające w odpowiedzi na konkretne potrzeby regionu, oparte na relacjach członków, tworzących sieci biznesowe i społeczne. W przypadku narciarstwa i turystyki narciarskiej rola współpracy w obrębie ośrodka narciarskiego i między ośrodkami, ułatwiana i koordynowana przez organizacje pozarządowe, może być kluczowa w tworzeniu przewagi konkurencyjnej stacji narciarskiej, przyciąganiu narciarzy, a w efekcie rozwoju regionu.

Celem artykułu jest wykazanie oddziaływania ośrodków narciarskich na rozwój regionu oraz identyfikacja roli, jaką odgrywa organizacja pozarządowa: Polskie Stacje Narciarskie i Turystyczne jako platforma współpracy różnych podmiotów dla tworzenia, funkcjonowania i rozwoju ośrodków.

Narciarstwo jako forma rekreacji ruchowej i aktywnej turystyki sportowej

Aktywność rekreacyjna polskiego społeczeństwa, zarówno letnia, jak i zimowa, rośnie, przynajmniej wśród zasobniejszej finansowo jego części, a to zawsze jest grupa generująca największe dochody dla usługodawców (Berbeka, 2004; 2008). Narciarstwo zyskuje na popularności. Wprawdzie trudno jest jednoznacznie odpowiedzieć, ilu jest narciarzy w Polsce, zależy to bowiem od przyjęcia definicji narciarza. Czy kryterium klasyfikacji jest fakt posiadania sprzętu narciarskiego, czy częstotliwość wyjazdów? Jeśli to drugie, to jaki próg przyjąć: jeden dłuższy wyjazd w roku, czy zaliczać kilkugodzinne wyjazdy po pracy? Kwestia jest dyskusyjna i złożona.

Jednym ze źródeł empirycznych, do których można się odwoływać, są wyniki badań GUS (*Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej w 2012 r.*, 2013), które wskazują, że:

- odsetek społeczeństwa deklarujący umiejętność jazdy na nartach/snowboardzie w 2012 roku to 15,6%;
- zgłaszający uczestnictwo w jeździe na nartach to 7,2% społeczeństwa, co oznacza 2 mln 775 tys. osób.

Najnowsze badania, przeprowadzone na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej na ogólnopolskiej, reprezentatywnej próbie społeczeństwa, wskazywały, że w ciągu ostatnich trzech lat (sezony: 2014/2015, 2015/2016, 2016/2017) w wyjeździe w celu uprawiania sportów zimowych wzięło udział 6% Polaków (Węglarczyk, Zientalska, 2017, s. 4), czyli 2 mln 306 tys. osób.

Nieoficjalne szacunki branży zajmującej się dystrybucją sprzętu sportowego zakładają, że w Polsce jest między 1 mln a 4 mln narciarzy, nieoficjalne szacunki branży turystycznej wskazują między 2 mln a 4 mln narciarzy¹. Vanat, który publikuje systematycznie raporty na temat turystyki narciarskiej na świecie, szacuje liczbę narciarzy/snowboardzistów w Polsce na 4,99 mln (Vanat, 2017).

Gdyby próbować określić tendencje w skłonności do uprawiania narciarstwa w ostatnich latach wśród Polaków, to należy zauważyć, że działa kilka przeciwstawnych bodźców. Z jednej strony wydatki na spędzanie wolnego czasu realizowane są z funduszu swobodnej decyzji, dlatego czynniki zewnętrzne, takie jak ogólnoeuropejskie pogorszenie koniunktury, jakie miało miejsce w latach 2008–2010, a które pośrednio oddziaływało na polską gospodarkę, w skali mikro także psychologicznie, wpływało ograniczająco na skłonność do wydatkowania pieniędzy w tym zakresie. Podobny skutek mają prognozy spowolnienia polskiej gospodarki na rok 2018 i kolejne. Niemniej trzeba mieć na uwadze, że mogą być w najbliższych latach rekompensowane efektem programu 500+, choć porównanie wyników sezonu 2016/2017 z rokiem wcześniejszym

¹ Na podstawie wywiadów pogłębionych z przedstawicielami branży narciarskiej w maju 2015 roku.

wykazało spadek wyjazdów, a nie ich wzrost (Węglarczyk, Zientalska, 2017, s. 4). Ponadto dzieci i młodzież preferują bierne formy spędzania czasu, bazujące na aktywności w internecie, w szczególności w mediach społecznościowych i grach na urządzeniach mobilnych.

Z drugiej strony zaznacza się tendencja zwiększania aktywności fizycznej, szczególnie wyraźna wśród wykształconych, młodych ludzi. Jazda na nartach/snowboardzie, włączając w to *ski-touring* i *freeride*, jest wyznacznikiem statusu społecznego (Berbeka, 2009).

Nowym trendem jest jazda w ośrodkach podmiejskich, np. w tygodniu, wieczorami. Kolejnym istotnym czynnikiem jest jakość zimy (Berbeka, Berbeka, 2010). Gorsze zimy powodują substytucję sportów zimowych przez inne rodzaje aktywności, na przykład CrossFit.

Należy także dostrzec kolejne zjawisko. Troska o aktywność rekreacyjną pracowników jest obecnie zgodna ze strategią zarządzania zasobami ludzkimi w firmach, wpisującą się w szerszą strategię Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR), szczególnie w dużych korporacjach. W sezonie zimowym firmy organizują wyjazdy weekendowe pracowników, ale również inwestują w szkolenia i regularne treningi narciarskie pracowników. Ze względów logistycznych treningi w pełni sezonu realizowane są przede wszystkim w podmiejskich ośrodkach narciarskich, ale przy sportowym charakterze szkolenia, zwłaszcza przy treningu giganta, dobiera się stok pod kątem jego profilu (długość, nachylenie), jakości urządzeń linowych i usług towarzyszących. Jest to kolejny, relatywnie nowy czynnik pobudzający zainteresowanie ośrodkami narciarskimi.

Szkoły, głównie prywatne, jako jedną z form rekreacji ruchowej zimą proponują uczniom jazdę na nartach, generując popyt weekendowy, ale również organizując obozy. Następną kwestią to rosnąca aktywność rekreacyjna seniorów, szczególnie istotna dla efektywności funkcjonowania ośrodków podmiejskich, gdzie seniorzy generują popyt w tygodniu, głównie w godzinach przedpołudniowych. Trzeba również zauważyć, że do Polski przyjeżdżają zagraniczni turyści, którzy uprawiają tu narciarstwo. Vanat (2017) szacuje, że 10% korzystających z polskich ośrodków to zagraniczni narciarze. Ogólnie, trudno wskazać dominującą tendencję. Wydaje się, że nieznacznie, ale rekreacja narciarska wśród Polaków w ostatnich latach wzrastała.

Zmieniają się też zachowania narciarzy w ramach wyjazdów. W segmencie aktywnych osób dawny jeden tygodniowy/dwutygodniowy wyjazd na narty zimą zastępowany jest przez kilka wyjazdów: na święta/sylwestra, klasyczny zimowy często ustalany zgodnie z terminem ferii szkolnych dzieci, wiosenny (skorelowany nierzadko z okresem świąt wielkanocnych), letni i jesienny (na lodowcach). W tym układzie urlop narciarski w Polsce jest opcją wyjazdu feryjnego, większość pozostałych ze względu na warunki naturalne jest realizowana w Alpach lub nowych, egzotycznych destynacjach (Gulmarg w Indiach, Gudauri czy Tetnuli w Gruzji, ośrodki w Turcji, Libanie czy Iranie zimą, w Chile czy Nowej Zelandii w lecie). Należy stwierdzić, że narciarstwo poza sezonem zimowym w destynacjach zagranicznych uprawia nieduży odsetek społeczeństwa. Natomiast w zakresie klasycznego „zimowego” wyjazdu o motywie narciarskim można oceniać, że z dużych miast ok. 15–20% kieruje się za granicę, ale są to szacunki oparte na obserwacji uczestniczącej. Dane POT wskazują, że 15% wyjeżdża za granicę, a 9% uprawia narciarstwo i w Polsce, i za granicą (Węglarczyk, Zientalska, 2017). Wyjazdy weekendowe, łącznie z przedłużonymi weekendami (*short breaks*), realizowane są w głównie w polskich, słowackich czy czeskich ośrodkach narciarskich.

Gospodarcze znaczenie ośrodków narciarskich

Wartość ekonomiczna ośrodków narciarskich (*economic value*) to ogólna wartość dla gospodarki, która powstaje dzięki funkcjonowaniu ośrodków narciarskich.

Można wyodrębnić trzy rodzaje efektów:

- Bezpośredni efekt ekonomiczny: suma wydatków narciarzy/snowboardzistów poniesionych bezpośrednio w ośrodku oraz poza ośrodkiem w związku z przyjazdem do ośrodka narciarskiego oraz wydatki poniesione w kraju na sprzęt narciarski/snowboardowy i produkty związane z uprawianiem tych dyscyplin.
- Pośredni efekt ekonomiczny: wydatki pośrednie – ponoszone przez podmioty działające w ośrodku na zakupy u dostawców spoza sektora „narciarskiego”, które mogą służyć podnoszeniu jakości obsługi czy poszerzaniu produktu oferowanego przez ośrodek narciarski.
- Efekt indukowany: wydatki ponoszone przez pracowników ośrodka, których dochody wynikają z pracy w ośrodku, w efekcie służące poprawie koniunktury w regionie.

Celem niniejszej analizy było oszacowanie bezpośredniego efektu ekonomicznego na podstawie wielkości wydatków uczestników, a efekt pośredni i indukowany obliczono, wykorzystując wartość mnożnika². Ze względu na ograniczenia objętości tekstu nie zostanie omówiona szczegółowa metodyka badań³. Wyniki przeprowadzonych badań oraz dane z GUS i POT pozwoliły sformułować następujące wnioski:

Wartość ekonomiczna ośrodków narciarskich w Polsce (sezon zimowy 2015/2016):

- bezpośrednia: 4 465 708 333 zł + 1 526 184 000 zł = 5 991 892 333 zł;
- pośrednia i indukowana: 2 995 946 167 zł (mnożnik 1,5, na podstawie Ski Areas of New York, 2012);
- ogólna wartość ekonomiczna ośrodków narciarskich w Polsce w sezonie 2015/2016: **8 987 838 500 zł**.

Stanowiło to **0,49% całorocznego PKB** Polski (z 2016) roku. Należy podkreślić, że jest to udział sezonowej (zimowej) wartości ośrodków narciarskich odniesiony do wartości rocznej PKB. Gdyby przyjąć oszacowania z rynków zagranicznych, że wartość ekonomiczna w okresie letnim wynosi 80% zimowej (Ski Areas of New York, 2012, s. 18), to całoroczna wartość ośrodków narciarskich w sezonie 2015/2016 wynosiłaby około **0,90% PKB** Polski.

Powyższe wyniki opierają się na przyjętej liczbie narciarzy i oszacowanej liczbie osób towarzyszących, bowiem uprawianie narciarstwa ma charakter rodzinny, grupowy. Ten aspekt wymaga jednakże dodatkowych badań w przyszłości.

Należy podkreślić wysiłki ośrodków narciarskich zmierzające do zmniejszenia sezonowości ruchu turystycznego. Wpisane w strategię działania poszczególnych ośrodków wydłużanie

² Mnożnik jest to wartość liczbowa, określona na podstawie wcześniejszych badań. Pozwala oszacować całkowite efekty (pośrednie i indukowane) początkowych wydatków turystycznych/narciarskich. Najczęściej wykorzystuje się wyniki badań z innych krajów lub wyniki badań z wcześniejszych lat. W przypadku niniejszych rozważań przyjęto mnożnik obliczony w USA (Ski Areas of New York, 2013).

³ Metodyka została przedstawiona w trakcie prezentacji na konferencji PSNiT w Białce w czerwcu 2013 roku: J. Berbeka, *Strategiczne znaczenie ośrodków narciarskich i turystycznych dla gospodarki narodowej*.

sezonu narciarskiego prowadzi w konsekwencji do wydłużania sezonu turystycznego (wczesna zima, późna wiosna). Naturalnie, jest to determinowane uwarunkowaniami pogodowymi, o charakterze egzogenicznym, na które ośrodki nie mają wpływu. Jednakże idea przeciwdziałania sezonowości prowadzi do podejmowania działań zmierzających do zwiększania popytu turystycznego również w pozostałych porach roku, poprzez wykorzystanie posiadanych urządzeń wyciągowych do zwiększania innych form rekreacji: jak rowerowa czy wycieczki piesze, w tym nordic walking (Berebka, Berebka, 2010).

Z punktu widzenia regionu trzeba podkreślić dodatkowe korzyści ekonomiczne powstające dzięki ośrodkom narciarskim:

- wartość podatków i opłat odprowadzanych do budżetu przez ośrodki narciarskie i wszystkie podmioty funkcjonujące w danej miejscowości i okolicznych terenach, których dochody skorelowane są z recepcją turystyczną;
- wartość inwestycji realizowanych w związku z popytem narciarskim, bieżącym i przewidywanym.

Należy również wyeksponować pozostałe korzyści:

- wpływ na jakość życia lokalnych społeczności;
- powstawanie kapitału społecznego w postaci integracji społeczności lokalnej, nabywania umiejętności współpracy i współdziałania biznesowego;
- korzyści zdrowotne zarówno turystów, jak i mieszkańców ośrodków;
- powyższe korzyści w długiej perspektywie będą przyczyniały się do powstawania kapitału ludzkiego, który jest podstawowym czynnikiem rozwoju, jak również tworzenia marki ośrodka narciarskiego, a w dalszej kolejności regionu, co ma ogromne marketingowe znaczenie;
- wartość wizerunkowa ośrodka (dzięki imprezom i wydarzeniom, jak również dzięki zaistnieniu w mediach społecznościowych, z których korzystają młodzi ludzie, a więc podstawowy segment narciarzy).

Rola organizacji Polskie Stacje Narciarskie i Turystyczne w tworzeniu produktu narciarskiego

Polskie Stacje Narciarskie i Turystyczne (PSNiT) to organizacja pozarządowa, stowarzyszenie z osobowością prawną, z siedzibą w Nowym Sączu. Terenem jej działania jest obszar całej Polski. Stowarzyszenie zostało założone w 2008 roku przez grupę gestorów stacji narciarskich i turystycznych z różnych regionów Polski. Głównym celem stowarzyszenia jest chęć konsolidacji środowiska w celu rozwiązywania wspólnych problemów.

Podstawowe obszary działalności to modyfikacja istniejącego oraz tworzenie nowego prawa – sprzyjającego rozwojowi turystyki narciarskiej, identyfikacja i próby pokonywania barier rozwoju oraz podejmowanie inicjatyw w celu tworzenia korzystnych warunków inwestowania w branżę narciarską i turystyczną. Należy stwierdzić, że rola PSNiT jest kluczowa dla rozwoju regionów, w których funkcja turystyczna związana z turystyką zimową jest istotna.

PSNiT stanowi niezwykle cenną platformę kontaktów podmiotów zaangażowanych w tworzenie produktu narciarskiego. Produkt ten obejmuje zarówno ofertę w zakresie rekreacji ruchowej, w postaci możliwości uprawiania narciarstwa alpejskiego w ośrodku narciarskim, a więc skierowanej do jednodniowych odwiedzających i mieszkańców lokalnych, jak i turystyki sportowej motywowanej jazdą na nartach w ośrodku narciarskim i zapewnieniu oferty turystycznej dla tego segmentu rynku. Powyższe zestawienie pozwala wnioskować, że produkt narciarski, w rozumieniu marketingowym, jest niezwykle złożoną kategorią.

Ujawnia to analiza jego rdzenia, który tworzą możliwości zaspokajania różnorodnych potrzeb narciarzy: aktywności fizycznej na świeżym powietrzu, poprawy kondycji fizycznej, zdrowia, atrakcyjnej formy spędzenia wolnego czasu, oderwania się od problemów (zawodowych, rodzinnych i innych); potrzeby społeczne: przebywania w pożądanym towarzystwie, spotkania na stoku, wspólnego spędzania czasu; potrzeby szacunku i uznania: przebywania w prestiżowym miejscu; potrzeby samorealizacji: osiąganie doskonałości narciarskiej, perfekcjonowanie jazdy; potrzeby estetyczne: zachwycania się pięknem krajobrazu – wymieniając tylko te najpowszechniejsze. Jak widać w wiązce potrzeb zaspokajanych przez produkt narciarski jest przekrój nawiązujący do hierarchii Masłowa (Page, 2015, s. 85).

Narciarski produkt rzeczywisty tworzą materialne składniki ośrodka: stoki, wyciągi, infrastruktura służąca procesowi organizacji jazdy na nartach dla klientów (kasy, informacja narciarska, zabezpieczenia i oznakowania stoków, parkingi). Można zaobserwować systematyczną tendencję poszerzania produktu rzeczywistego przez elementy, które pierwotnie wchodziły do produktu poszerzonego, ale z czasem, poprzez efekt naśladownictwa liderów, upowszechniają się. Narciarski produkt rzeczywisty jest coraz bogatszy, a tym samym atrakcyjny. Patrząc chronologicznie, należy tu zaliczyć: infrastrukturę gastronomiczną, wypożyczalnie sprzętu, obiekty handlu detalicznego, fun-parki, szkoły narciarskie i snowboardowe, przedszkola dla dzieci, system transportu publicznego.

W produkcie poszerzonym także pojawiają się coraz to nowe elementy podnoszące atrakcyjność produktu narciarskiego: jazda na sankach na specjalnych, wydzielonych trasach, jazda na różnych innych sprzętach (snowtubing, roweronarty, fatbike'i, itd.), snowkiting, dmuchane matrace do trenowania akrobacji narciarskich, wydzielone strefy z atrakcjami dla dzieci (dmuchane lub styropianowe postacie z bajek i zwierzęta / urządzenia wydające sygnały dźwiękowe przy ich dotknięciu, śnieżne tunele), wydzielone trasy z pomiarem prędkości, ustawione przejazdy giganta z pomiarem czasu, wspinaczka w lodzie, kuligi, jazda konna, jazda zaprzęgami psów husky, jazda na łyżwach na lodowisku, curling oraz inne.

Przygotowanie tak bogatej oferty wymaga współpracy różnych podmiotów, ze względu na potrzeby: kapitału, technologii, ziemi, posiadanych kompetencji. I tu należy wskazać dostrzegane w Polsce różnego rodzaju bariery współpracy. Literatura na ten temat (Czernek, 2012) wymienia wiele z nich, jak brak tradycji czy zakorzenienie społeczne (Granovetter, 1985). To ostatnie jest widoczne na przykład w południowych rejonach Polski, gdzie występuje koncentracja ośrodków narciarskich (Czernek, 2017). Wydaje się, że znaczenie PSNiT dla przełamywania powyższych barier poprzez tworzenie platformy kontaktów, przedstawianie przez ekspertów dobrych praktyk,

na przykład z rejonu Alp, jest ważnym czynnikiem zmian. Współpraca danej stacji narciarskiej z różnorodnymi powiązаныmi podmiotami, jak również z innymi ośrodkami narciarskimi, a więc kooperacja, jest bardzo ważnym czynnikiem podnoszenia ich konkurencyjności. Oczekiwania współczesnych narciarzy są coraz wyższe, związane z jakością produktów, ich atrakcyjnością, oryginalnością, niepowtarzalnością, dostarczaniem doznań (Berbeka 2016, s. 42). PSNiT daje szansę również rozpoznawania tychże oczekiwań, zapraszając ekspertów, przedstawiających wyniki badań w tym zakresie.

Można uznać, że działania stowarzyszenia prowadzą do zwiększania atrakcyjności produktu narciarskiego, dzięki czemu zainteresowanie nim uczestników powinno wzrastać, przyczyniając się do popularyzacji i zwiększania intensywności jego uprawiania. W dalszej kolejności może to skutkować zmianami stylu życia i poprawą jakości życia narciarzy.

Ważną rolę odgrywa także działalność edukacyjna stowarzyszenia, związana z podnoszeniem bezpieczeństwa na stokach, między innymi poprzez propagowanie jazdy w kaskach. Dla dzieci jest to już w tej chwili wymóg prawny (*Ustawa z dnia 18 sierpnia 2011 r. o bezpieczeństwie i ratownictwie w górach i na zorganizowanych terenach narciarskich*), ale ważne jest zrozumienie jego znaczenia i wdrażanie wynikające z imperatywu wewnętrznego i konieczność wytworzenia takiego przekonania u dorosłych.

Podsumowanie

Przeprowadzona estymacja ekonomicznego znaczenia ośrodków narciarskich w Polsce dowodzi ich poważnej ekonomicznej wartości dla gospodarki. W skali dużego kraju, zróżnicowanego pod względem ukształtowania terenu – jak Polska – wyniki na poziomie makro nie są tak znaczące, natomiast w skali mezo (gminy, powiatu, województwa) należy uznać, że stacje narciarskie odgrywają kluczową rolę jako czynnik rozwoju gospodarczo-społecznego regionu (Berbeka, 2010b). Celowe będzie prowadzenie dalszych, pogłębionych analiz wielkości tego wpływu.

Badania prowadzone wśród turystów na dojrzałych rynkach turystycznych wykazują, że motyw czysto wypoczynkowy, o biernym charakterze, systematycznie traci na znaczeniu na rzecz wyjazdów polimotywacyjnych, wśród których poczesne miejsce zajmuje motyw aktywności rekreacyjnej (Sirakaya, Woodside, 2005). W sezonie zimowym jest to przede wszystkim narciarstwo, snowboard, wycieczki z wykorzystaniem rakiet śnieżnych, jazda skuterami śnieżnymi, jak również bardziej zabawowe, na przykład snowtubing (Alexandris i in., 2009). Oprócz tego rośnie znaczenie motywów edukacyjnych i rozrywkowych. Stąd oferta destynacji, opierająca się wyłącznie na walorach przyrodniczych, bez nowoczesnej, dedykowanej infrastruktury, przestaje być konkurencyjna. Budowa takiej infrastruktury jest kosztowna, kooperacja podmiotów jest czynnikiem zwiększającym możliwość realizacji. Tworzenie podwalin platformy współpracy przez organizację Polskie Stacje Narciarskie i Turystyczne jest warunkiem koniecznym rozwoju regionu.

W dodatku globalizacja rynku i zwiększanie mobilności turystów podnosi geograficzny zakres konkurencji, polskie ośrodki muszą sprostać konkurencji ośrodków czeskich, słowackich, a także alpejskich.

Literatura

- Alexandris, K., Kouthouris, C., Funk, D., Giovani, C. (2009). Segmenting Winter Sport Tourists by Motivation: The Case of Recreational Skiers. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18, 480–499.
- Berbeka, J. (2003). Czynniki kształtujące zachowania konsumentów na rynku sportowym. *Marketing i Rynek*, 5, 23–29.
- Berbeka, J. (2004). *Marketing w sporcie*. Kraków: Wydawnictwo AE.
- Berbeka, J. (2005). Analiza struktury produktu na przykładzie centrum narciarskiego. *Świat Marketingu*, 3. Pobrane z : <http://swiatmarketingu.pl> (10.03.2007).
- Berbeka, J. (2008). Możliwości wykorzystania instrumentów marketingowych w aktywizacji sportowo-rekreacyjnej Polaków. W: G. Sobczyk (red.), *Współczesny marketing. Trendy. Działania* (s. 377–382). Warszawa: PWE.
- Berbeka, J. (2009). Możliwości zaspokajania potrzeb klientów przez ośrodki narciarskie. *Resort Narciarski*, 1, 54–61.
- Berbeka, J. (2010a). Działania marketingowe salzburskiego kraju związkowego i ich znaczenie dla konkurencyjności regionu na rynku turystycznym. W: J. Sala (red.), *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym* (s. 13–33). Warszawa: PWE.
- Berbeka, J. (2010b). Turystyka sportowa jako czynnik rozwoju regionu. *Handel Wewnętrzny*, numer specjalny, s. 61–69.
- Berbeka, J., Berbeka, K., (2010). Wpływ ocieplenia klimatu na działalność alpejskich ośrodków narciarskich. *Folia Turistica*, 22, 133–146.
- Czernek, K. (2012). *Uwarunkowania współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie*. Kraków: Proksenia.
- Czernek, K. (2017). *Zakorzenie społeczne jako determinanta współpracy w sektorze turystycznym*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91 (3), 481–510.
- Page, S. (2015). *Tourism Management*. New York: Routledge.
- Sirakaya, E., Woodside, A.G. (2005). Building and testing theories of decision making by travelers. *Tourism Management*, 26, 815–832.
- Ski Areas of New York. Economic Value Analysis 2012/13 Season* (2014). RRC Associates, Inc., Boulder.
- Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej w 2012 roku* (2013). Warszawa: GUS.
- Vanat, L. (2017). *International Report on Snow & Mountain Tourism – Overview of the key industry figures for ski resorts*. Pobrane z : <http://www.vanat.ch/RM-world-report-2017-vanat.pdf> (10.09.2017).
- Węglarczyk, J., Zientalska, D. (2017). *Turystyka zimowa w Polsce 2016/ 2017. Raport z badań*. Warszawa: Polska Organizacja Turystyczna.

REGIONS DEVELOPMENT DUE TO AN INCREASE OF SKI PRODUCT ATTRACTIVENESS – THE ROLE OF POLISH ASSOCIATION OF SKI AND TOURIST RESORTS

KEYWORDS

ski tourism, tourist product, ski resorts, regional development

ABSTRACT

The aim of the article is the discussion of the role of non-government organization: Polish Association of Ski and Tourist Resorts (PASTR) as the platform of ski resorts cooperation in creation, running the business and development. The category: ski product was analyzed from marketing point of view. Factors boosting its attractiveness were pointed out. The estimation of the economic value of Polish ski resorts in the season 2015/2016 was conducted. The value reached 0,49% of Polish GDP. In mezzo scale it is much higher. The contribution of PASTR is crucial.

Translated by Jadwiga Berbeka