

INSTYTUCJONALNE PRZESŁANKI ISTNIENIA CONVENTION BUREAU

NATALIA PIECHOTA

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
e-mail: natalia.piechota@ue.poznan.pl

SŁOWA KLUCZOWE

convention bureau, turystyka biznesowa, instytucje, koszty transakcyjne

STRESZCZENIE

W dużych miastach segmentem turystyki, który w znaczącym stopniu wzmacnia ich konkurencyjność, jest turystyka biznesowa. Z tego powodu powołuje się do życia convention bureaux jako instytucje mające na celu zarządzanie tym segmentem i maksymalizację pozytywnych efektów związanych z rozwojem turystyki biznesowej. Wciąż jednak jest niewiele publikacji, w których omówiono nie tylko aspekty funkcjonalne, lecz także teoretyczne podstawy istnienia powyższych podmiotów. Dlatego w artykule przedstawiono teoretyczne przesłanki istnienia convention bureau, bazujące na założeniach neoinstytucjonalizmu. Na podstawie teorii kosztów transakcyjnych oraz szerokiego definiowania instytucji wskazano również podmioty, które mogłyby zastąpić convention bureau w zarządzaniu turystyką biznesową. Do analizy funkcjonowania convention bureaux w polskich miastach wykorzystano wyniki uzyskane z zastosowaniem metaanalizy.

Wprowadzenie

Coraz więcej miast próbuje budować swój potencjał gospodarczy i turystyczny, opierając się na branży spotkań (Zmysłony i Piechota, 2014). Jest to w pełni uzasadnione, ponieważ sektor ten dynamicznie się rozwija, co potwierdza ponad dwukrotny wzrost liczby spotkań międzynarodowych w 2013 r. w porównaniu do 2000 r. (ICCA, 2010, 2014). Dodatkowo w miastach dostrzega się coraz

więcej korzyści wynikających z przyjmowania wydarzeń biznesowych. Według analiz prowadzonych dla Wiednia, który od lat zajmuje pozycję w ścisłej czołówce rankingu ICCA (2010), stolica Austrii gościła w 2014 r. prawie 3,6 tys. kongresów i wydarzeń korporacyjnych, w których łącznie wzięło udział ponad 520 tys. uczestników, przynosząc gospodarce prawie 900 mln euro oraz zapewniając 17 tys. miejsc pracy w stolicy i kraju (Vienna Convention Bureau, 2014). Trudno się zatem dziwić, że przedstawiciele kolejnych miast upatrują korzyści właśnie w rozwoju turystyki biznesowej.

Doceniając znaczenie tego segmentu, zaczęto powoływać do życia convention bureaux jako instytucje odpowiedzialne za zarządzanie turystyką biznesową na szczeblu krajowym i regionalnym, koncentrując się przede wszystkim na dużych miastach. Samo istnienie powyższych organizacji nie jest jednak gwarancją sukcesu, a wiele spośród nich działa nieefektywnie ze względu na niewystarczające zasoby ludzkie, techniczne czy ekonomiczne (UNWTO, 2014). Powstaje zatem pytanie, czy działalność convention bureau jest warunkiem koniecznym do skutecznego rozwijania turystyki biznesowej w określonym mieście? W niniejszym opracowaniu zaprezentowano wyniki rozważań nad problemem zawartym w powyższym pytaniu. Celem analizy było wyszczególnienie przesłanek teoretycznych przemawiających za powołaniem convention bureau oraz ustalenie najbardziej efektywnej formy organizacyjnej według założeń neoinstytucjonalizmu.

Znaczenie turystyki biznesowej dla miast

Według definicji UNWTO (2007, s. 18) turystyka biznesowa obejmuje wyjazdy związane z „aktywnością w celach zawodowych lub udziałem w wydarzeniach o charakterze biznesowym”. Jest ona również określana m.in. jako podróże służbowe, branża spotkań czy rynek MICE (Celuch, 2014), a rozwija się przede wszystkim w miastach (Davidson i Cope, 2003), ponieważ w nich koncentruje się działalność gospodarcza. Mimo odmiennego motywu udawania się w podróż, branża spotkań i turystyka wypoczynkowa wykazują pewne podobieństwo, co podkreśla Gołembski (2009), zaznaczając, że turyści biznesowi korzystają z podstawowych usług turystycznych, a w czasie wolnym zaspokajają te same potrzeby, co turyści podróżujący w innych celach niż zawodowy. Podobieństwo to odnosi się zatem do korzystania z tej samej infrastruktury, w przypadku rynku MICE poszerzonej jednak o wiele dodatkowych elementów (Swarbrooke i Horner, 2001).

Heterogeniczność lokalnego produktu turystyki biznesowej i komplementarność jego komponentów kończą analogie pomiędzy turystyką wypoczynkową a podróżami służbowymi. W ramach produktu turystyki biznesowej atrakcje turystyczne mają drugorzędne, choć nadal istotne znaczenie, ponieważ w razie podobnej oferty kilku ośrodków mogą przesądzić o wyborze określonego miasta na organizację spotkania (ICCA, 2009). Podstawową różnicą jest z kolei to, że z reguły nabywca poszczególnych usług nie jest ich finalnym użytkownikiem. Zgłaszany popyt ma charakter pochodny, ponieważ głównym celem wyjazdu jest załatwienie określonej sprawy służbowej (Davidson i Cope, 2003). Dlatego koszty podróży pracownika ponosi jego pracodawca. Natomiast uzupełnienie podaży turystycznej stanowią przede wszystkim wyspecjalizowane obiekty konferencyjne i wystawiennicze oraz przedsiębiorstwa zapewniające usługi pomocnicze, zależne od typu wydarzenia (Davidson, 2001). Można również wyodrębnić dwie zasadnicze grupy

pośredników: działających w imieniu dostawców lub zleceniodawców (Cieślakowski, 2014). Do pierwszej kategorii należą różnego rodzaju organizacje odpowiadające za promocję miasta i lokalnej oferty. Z kolei w imieniu podmiotów planujących organizację wydarzenia biznesowego działają przedsiębiorcy przejmujący całość lub część obowiązków związanych z realizacją przedsięwzięcia (Davidson, 2001; Swarbrooke i Horner, 2001; Celuch, 2014).

Zaangażowanie wielu różnych podmiotów gospodarczych w organizację wydarzeń biznesowych przyczynia się do zwiększenia pozytywnych efektów dla lokalnej gospodarki z rozwoju turystyki biznesowej. Fakt ten, razem z przytoczonym we wstępie przykładem Wiednia, obrazuje zaledwie kilka korzyści, jakie miasto może czerpać z rozwijania branży spotkań. Koncentrując swoje działania na rynku turystyki biznesowej, można doprowadzić do intensyfikacji ruchu turystycznego, w szczególności poza sezonem turystycznym, ponieważ większość spotkań biznesowych odbywa się wiosną i jesienią. Ponadto przeciętna wysokość wydatków turystów biznesowych jest dwu-, trzy-, a nawet czterokrotnie wyższa od kosztów wyjazdów odbywanych w innych celach, co razem z dużym zaangażowaniem usług pomocniczych sprzyja silniejszemu działaniu mechanizmów mnożnikowych. Branża spotkań pomaga również w wypracowaniu pozytywnego wizerunku miasta oraz w przyciąganiu nowych inwestycji i mieszkańców. Dodatkowo, w stosunku do turystyki wypoczynkowej, jest bardziej odporna na wahania koniunktury oraz w mniejszym stopniu przyczynia się do degradacji środowiska, ponieważ w przypadku branży spotkań ruch turystyczny koncentruje się obszarach uprzemysłowionych (Swarbrooke i Horner, 2001; Davidson i Cope, 2003; Ford i Peeper, 2007; UNWTO, 2014).

Decydując się na wsparcie turystyki biznesowej w mieście, trzeba wziąć również pod uwagę możliwe negatywne efekty przyjmowania wydarzeń biznesowych. Większość z nich dotyczy przede wszystkim goszczenia bardzo dużych imprez i wiąże się m.in. z kosztami utraconych korzyści, wysokimi nakładami inwestycyjnym na infrastrukturę oraz zagrożeniem późniejszego niepełnego jej wykorzystania, a także z efektem wypierania czy zwiększonym hałasem i zatłoczeniem (Collins, Jones i Munday, 2009; Hernández-Martín, 2007; Swarbrooke i Horner, 2001; Wood, 2005). Skutki te mogą jednak wystąpić również w przypadku organizacji innych dużych wydarzeń, np. sportowych czy kulturalnych. Podobnie przedstawia się rzecz z miejscem ich organizacji – regularnie jest ono zmieniane dla większości znaczących spotkań międzynarodowych (Haven-Tang, Jones i Webb, 2007) i często wydarzenia te nie powracają już nigdy do określonego miasta, trudno więc o zapewnienie trwałych pozytywnych efektów dla gospodarki miasta-gospodarza.

Podstawy instytucjonalne istnienia organizacji zarządzającej turystyką biznesową

Decydujące znaczenie w działaniach nastawionych na maksymalizację korzyści z rozwijania turystyki biznesowej ma siedem kluczowych czynników sukcesu: 1) przywództwo, 2) współpraca, 3) marka, 4) umiejętności, 5) ambasadorzy, 6) infrastruktura i 7) proces składania ofert (Haven-Tang, Jones i Webb, 2007). Do ich zapewnienia niezbędne są odpowiednie instytucje, które nie powinny być jednak rozumiane wyłącznie jako fizycznie istniejące organizacje, lecz również jako zespoły reguł czy sposobów postępowania. Należy je zatem definiować szeroko, zgodnie z założe-

niami instytucjonalizmu (Romanow, 1997), które następnie były rozwijane przez przedstawicieli nowej ekonomii instytucjonalnej (Iwanek i Wilkin, 1998). Przyjęcie takiego podejścia determinuje postrzeganie głównego celu istnienia instytucji jako redukcję kosztów transakcyjnych.

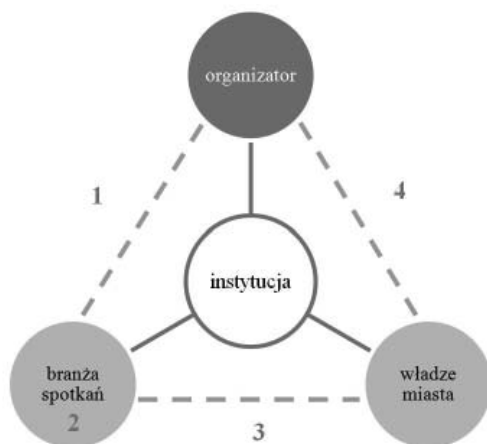
Powyższe pojęcie na grunt nauk ekonomicznych wprowadził Coase (1937), określając nim koszty zawierania transakcji rynkowych. Koszty transakcyjne utożsamiane są również z „kosztami funkcjonowania systemu gospodarczego” (Arrow, 1969, s. 48), a obydwie wymienione podejścia nie są względem siebie sprzeczne, ponieważ wyodrębnia się trzy zasadnicze rodzaje kosztów transakcyjnych: rynkowe, menedżerskie i publiczne¹. Pierwsza grupa obejmuje koszty związane z przygotowaniem (koszty *ex ante*) oraz realizacją kontraktu (*ex post*), czyli dotyczące m.in. poszukiwania informacji, negocjowania warunków czy dopilnowania przestrzegania zapisów umowy. Menedżerskie koszty transakcyjne powstają wewnątrz przedsiębiorstwa, przede wszystkim na skutek przepływu informacji i innych zasobów pomiędzy poszczególnymi komórkami. Z kolei publiczne koszty transakcyjne wiążą się z całością kosztów niezbędnych do zapewnienia otoczenia instytucjonalnego, umożliwiającego funkcjonowanie podmiotom gospodarczym (Staniek, 2005).

Powyższe ogólne kategorie mogą mieć nieco odmienny charakter i obejmować specyficzne przykłady w zależności od analizowanej branży. Jak dotąd nie przeprowadzono szczegółowej identyfikacji kosztów transakcyjnych w turystyce biznesowej czy turystyce ogółem. Pawlicz (2012) uznaje, że koszty transakcyjne, typowe dla gospodarki turystycznej, wynikają z komplementarności produktu turystycznego, rozdrobnienia i zróżnicowania podmiotów oferujących dobra i usługi w ramach tego produktu, a także rozdzielania momentu jego nabycia i konsumpcji. Odbywanie podróży wymaga dokonania wielu transakcji z różnymi podmiotami gospodarczymi, a każda z nich poprzedzona jest procesem porównywania ofert, sprawdzania wiarygodności, egzekwowania postanowień umowy itd. Koszty te występują nie tylko w przypadku relacji konsument – producent, lecz także w sferze współpracy przedsiębiorców z pośrednikami i innymi partnerami handlowymi (Pawlicz, 2012).

Specyfika produktu turystycznego wymaga współpracy wszystkich podmiotów lokalnej gospodarki turystycznej, czego zdecydowanie nie ułatwia fakt, że tworzą ją zarówno podmioty prywatne, jak i publiczne oraz że w przypadku pierwszej wymienionej grupy większość stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa. Koszty transakcyjne w takiej sytuacji obejmują działania mające na celu doprowadzenie do rozpoczęcia rozmów, wypracowania wspólnego stanowiska i realizacji przyjętych założeń, gdzie często problemem są „gapowicze”, którzy nie partycypowali w kosztach, a odnoszą korzyści z podjętej inicjatywy. Natomiast kluczową kwestią, według Pawlicza (2012), przy rozpatrywaniu problemu kosztów transakcyjnych w gospodarce turystycznej jest jednak oddalenie przedstawicieli popytu i podaży, które dotyczy nie tylko fizycznej odległości między obszarami recepcji i emisji, lecz także jest związane z różnicami kulturowymi, co znacząco utrudnia turystom przygotowanie i odbycie podróży, a przedsiębiorcom dostosowanie oferty do oczekiwań różnych odbiorców.

¹ Stosowane jest również następujące nazewnictwo: rynkowe, hierarchiczne i polityczne koszty transakcyjne (zob. Godłów-Lęgiedź, 2009).

Podobnie sytuacja przedstawia się w branży spotkań. W tym przypadku można wyodrębnić koszty transakcyjne powstające na gruncie czterech kluczowych relacji, które zobrazowano na rysunku 1: 1) organizator wydarzenia – branża spotkań, 2) branża spotkań – branża spotkań, 3) branża spotkań – władze miasta, 4) organizator wydarzenia – władze miasta. Co jest niezmiernie istotne, są to wyłącznie relacje B2B (*business to business*), a relacje B2C (*business to customer*) mają drugorzędne znaczenie. To w gestii organizatora leży poinformowanie potencjalnych uczestników o planowanym wydarzeniu i to on ponosi koszty transakcyjne związane z komunikacją z nimi. Natomiast w przypadku turystów biznesowych decyzja o udziale w określonym wydarzeniu determinuje i po części ogranicza ich kolejne wybory w zakresie środka transportu czy obiektu noclegowego. Powyższa problematyka wymagałaby jednak analizy na poziomie mikroekonomicznym i z tego względu nie będzie rozwijana w niniejszym artykule.



Rysunek 1. Koszty transakcyjne w relacjach między podmiotami w branży spotkań

Źródło: opracowanie własne.

Tradycyjnie pojmowane koszty transakcyjne występują przede wszystkim w relacjach zachodzących pomiędzy organizatorem wydarzenia a poszczególnymi przedsiębiorcami z lokalnej branży spotkań. Z jednej strony podmioty gospodarcze ponoszą koszty dotarcia ze swoją ofertą do organizatora, a z drugiej – organizator musi ponieść nakłady na poszukiwanie informacji umożliwiających mu dokonanie wyboru lokalnego koordynatora i miasta, które miałyby gościć planowaną imprezę, a następnie selekcję potencjalnych partnerów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych elementów wydarzenia. Kolejne koszty wynikają z prowadzenia negocjacji, wizyt w określonym mieście oraz realizacji postanowień umowy (ICCA, 2009). Podobna sytuacja ma miejsce „wewnątrz” branży spotkań, kiedy to świadczenie określonej usługi wymaga współpracy z kontrahentami. Dodatkowo wypromowanie lokalnego produktu turystyki biznesowej wykracza poza możliwości pojedynczego podmiotu i konieczne jest podjęcie wspólnych działań marketin-

gowych (Pawlicz, 2011). Pojawiają się wtedy koszty związane z uzyskaniem porozumienia i egzekwowania wypracowanych postanowień. Koszty te dotyczą wypracowania wspólnego stanowiska nie tylko w zakresie promocji, lecz także innych inicjatyw, np. ustanowienia standardów branżowych, prowadzenia badań rynku czy lobbingu na rzecz turystyki biznesowej.

Wiele projektów branżowych wymaga zaangażowania przedstawicieli samorządu terytorialnego, głównie w zakresie działań marketingowych, ponieważ odpowiednie jednostki i podległe podmioty zajmują się promocją miasta jako całości oraz wśród różnych segmentów odbiorców (potencjalnych mieszkańców, inwestorów itd.). Wtedy część kosztów transakcyjnych może powstawać w wyniku powielania się tych samych działań w pracach różnych podmiotów. Czasem jednostki samorządowe aktywnie włączają się w proces pozyskiwania wydarzeń biznesowych dla miasta, inicjując relacje między jego władzami a organizatorem imprezy². Występują wtedy w roli przedstawiciela branży spotkań i prezentują lokalną ofertę, co wymaga porozumienia z przedsiębiorcami i spójnego postrzegania znaczenia lokalnej branży dla miasta oraz jej mocnych i słabych stron (ICCA, 2009).

Ponadto, omawiając relacje między samorządem a branżą spotkań, trzeba zaznaczyć, że część inwestycji infrastrukturalnych jest prowadzona w partnerstwie publiczno-prywatnym, a niektóre w całości przez podmioty administracji lub ze wsparciem finansowym z funduszy unijnych. Niekiedy do lokalnej oferty włącza się podmioty będące pod zarządem administracji publicznej i stanowiące atrakcję w czasie wolnym lub alternatywne miejsce organizacji spotkania. Ponadto realizacja poszczególnych elementów wydarzenia może wymagać decyzji administracyjnych czy dofinansowania z budżetu samorządu, np. zapewnienia uczestnikom bezpłatnych przejazdów komunikacją miejską podczas kilkudniowego spotkania lub poniesienia przez władze miasta kosztów oficjalnej kolacji powitalnej³. Relacje pomiędzy branżą spotkań a samorządem rodzą zatem szereg kosztów transakcyjnych. Zaangażowanie przedstawicieli administracji publicznej w rozwój tej gałęzi gospodarki jest również uzasadnione ze względu na fakt, że koszty transakcyjne obejmują efekty zewnętrzne (Iwanek i Wilkin, 1998 za: Arrow, 1959), które odgrywają istotną rolę w turystyce (Kachniewska i in., 2012), w tym biznesowej.

Ograniczenie przedstawionych kosztów transakcyjnych następuje poprzez wprowadzenie instytucji, która wpłynęłaby na zmianę relacji między kluczowymi partnerami, czyli branżą spotkań, władzami miasta i organizatorem wydarzenia (rysunek 1). A właściwie powinno to nastąpić poprzez zapewnienie zespołu różnych, szeroko rozumianych instytucji, takich jak: współpraca, zaufanie, koordynacja, komunikacja, strategia czy potencjał finansowy. Taki efekt powinno udać się uzyskać instytucji-organizacji, którą może być jeden z kluczowych aktorów w mieście, czyli jednostka administracji publicznej lub branża spotkań reprezentowana przez jedno przedsiębior-

² Przykładem zaangażowania władz miasta w proces pozyskiwania określonego wydarzenia był udział Biura Obsługi Inwestorów i Promocji Inwestycji w Urzędzie Miasta Poznania w staraniach o przyjęcie w stolicy Wielkopolski piątej edycji konferencji organizowanej przez Association of Business Service Leaders in Poland (Leszczyński, Zieliński i Zmysłony, 2014).

³ Informacje na podstawie prezentacji i dyskusji podczas konferencji „Poland – Meetings Destination”, która odbyła się 17.03.2015 r. w ramach Meetings Week Poland.

stwo lub organizację branżową. W pierwszym przypadku niewątpliwą korzyścią jest fakt, że i tak często władze miasta bezpośrednio lub pośrednio uczestniczą w procesie pozyskiwania wydarzenia i jego późniejszej realizacji, więc ich zaangażowanie w rozwój turystyki biznesowej jest jak najbardziej wskazane i może znacząco ułatwić wspomniany proces. Natomiast problemem może być niepełne zaufanie do jednostki samorządu, która reprezentuje branżę, ale formalnie do niej nie należy i która musi dbać o potrzeby różnych interesariuszy.

Podobną trudność rodzi przyjęcie roli przywódcy i koordynatora przez określone przedsiębiorstwo, np. hotel czy obiekt wystawienniczy, ponieważ wtedy istnieje niebezpieczeństwo, że jego przedstawiciel będzie dbał głównie o własne interesy, a nie o dobro branży i lokalnej społeczności, a także samodzielnie nie będzie w stanie zapewnić wsparcia ze strony władz miasta (ICCA, 2009). Pozytywną stroną tego rozwiązania jest z kolei znajomość rynku spotkań i silna pozycja w branży, predestynująca określoną jednostkę gospodarczą do pełnienia funkcji instytucji ograniczającej koszty transakcyjne w omawianych wcześniej relacjach. Ostatnią możliwością stanowi powierzenie tej roli organizacji, która zrzeszałaby podmioty zaangażowane w rozwój lokalnej branży spotkań oraz władze miasta. Takie rozwiązanie wydaje się być najbardziej zasadne, ponieważ łączy różnych beneficjentów tej gałęzi gospodarki i czerpie z ich wiedzy oraz doświadczeń, ułatwiając równocześnie przepływ informacji. Negatywnym aspektem może być przedkładanie interesów członków nad dobro branży jako całości, powstawanie wewnętrznych konfliktów, a także brak możliwości eliminacji wszystkich kosztów transakcyjnych, ponieważ w dalszym ciągu konieczne będą wspólne spotkania i kolektywne podejmowanie niektórych decyzji.

Convention bureau jako instytucja zarządzająca turystyką biznesową

Organizacjami, które w praktyce gospodarczej powołuje się do życia w celu zarządzania turystyką biznesową, są convention bureaux. Znaczna część definicji tej instytucji kładzie nacisk na promocję lokalnego produktu turystyki biznesowej (m.in. Ford i Peeper, 2008; ICCA; Sidorkiewicz, 2011), przedstawiając działania z tego zakresu jako nadrzędny, a wręcz jedyny cel istnienia convention bureau. Definicje zaproponowane w raportach UNWTO (2010) oraz Poland Convention Bureau (2013) akcentują wsparcie, jakiego mają udzielać opisywane instytucje organizatorom wydarzeń biznesowych (i nie tylko), a Pawlicz (2007) opisuje convention bureau jako neutralnego doradcę w zakresie organizacji wspomnianych imprez. Natomiast konieczność bezstronnego dostarczania informacji przez tę organizację podkreślają Borodako, Berbeka i Rudnicki (2015), porównując ją do klucza do określonego miasta. Tak jak wiele jest sposobów postrzegania roli convention bureau, tak równie wiele form organizacyjnych może przybierać ta instytucja w poszczególnych krajach i miastach – występują warianty publiczne, prywatne czy mieszane (UNWTO, 2010).

Wielu autorów (m.in. Gartrell, 1988; Morrison i in., 1997; Wang, 2008) próbowało określić funkcje, jakie pełni convention bureau w branży spotkań i lokalnej gospodarce. Na podstawie propozycji przedstawionych przez różnych badaczy można wyodrębnić pięć zasadniczych ról tej organizacji: 1) przywódca, 2) przedstawiciel, 3) twórca wizerunku, 4) koordynator i 5) rzecznik,

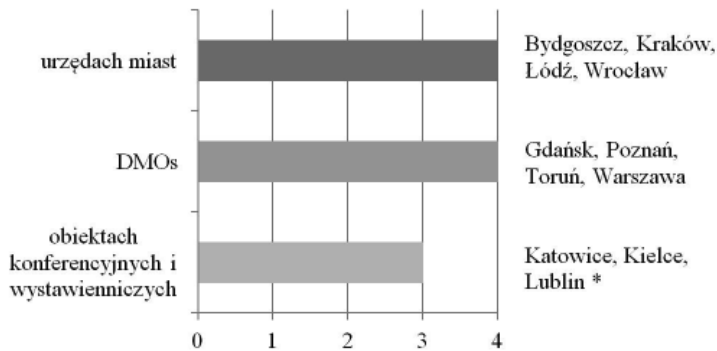
dzięki którym instytucja ta może oddziaływać na konkurencyjność branży spotkań (zob. Piechota, 2015). Realizując powyższe funkcje, convention bureau powinno przyczyniać się do ograniczania kosztów transakcyjnych (jako instytucja przedstawiona na rysunku 1). Jako twórca wizerunku przejmie obowiązki podmiotów gospodarczych i administracji publicznej, natomiast odgrywając rolę przywódcy i koordynatora, będzie oddziaływało głównie na relacje w branży spotkań, przedstawiciela – na relacje pomiędzy branżą a organizatorem wydarzenia, a w przypadku rzecznika – pomiędzy branżą a samorządem.

Stopień oddziaływania convention bureau na poszczególne rodzaje kosztów może być jednak odmienny w zależności od przyjętej formy organizacyjnej. W Polsce wybór ten nie jest w żaden sposób uregulowany prawnie, a wśród instytucji powstających w kraju od 2002 roku (Celuch, 2013) wykształciły się trzy rozwiązania organizacyjne – convention bureaux działające: 1) w urzędach miast, 2) w DMOs (Destination Management Organisations), 3) przy obiektach konferencyjnych czy wystawienniczych. Reprezentują tym samym trzy rodzaje instytucji, które mogą ograniczać koszty transakcyjne w branży spotkań i zostały opisane w poprzedniej części artykułu. Aktualnie funkcjonuje 10 miejskich convention bureaux w: Bydgoszczy, Gdańsku, Katowicach, Kielcach, Krakowie, Łodzi, Poznaniu, Toruniu, Warszawie i Wrocławiu oraz planowane jest uruchomienie instytucji w Lublinie⁴. Spośród nich cztery znajdują się w strukturach urzędów miast, cztery – w DMOs, a dwa działają przy obiektach konferencyjnych i wystawienniczych (rys. 2).

Pięć najstarszych convention bureaux, czyli: wrocławskie, warszawskie, krakowskie, poznańskie i bydgoskie, które powstawały właściwie rok po roku od 2002, zostało utworzonych w ramach jednostek samorządowych. W kolejnych latach instytucje z Poznania i Warszawy przeniesiono do struktur DMOs. Natomiast przy urzędach miast powołano następną organizację – Łódź Convention Bureau. Zastosowanie takiego rozwiązania powinno zwiększać wiarygodność instytucji, ograniczając jednak środki na realizację przypisanych zadań (Pawlicz, 2007). Convention bureau powinno w takiej sytuacji znakomicie pełnić funkcję rzecznika i twórcy wizerunku, ponieważ jako komórka administracyjna mogłoby podkreślać znaczenie branży spotkań wśród urzędników, a całość działań marketingowych koncentrowałaby się w ramach jednego podmiotu. Powstaje tylko pytanie, jak dobrze przedstawiciele instytucji znają potrzeby branży oraz na ile są w stanie wypracować pozycję lidera i koordynować prace, nie znając specyfiki branży „od wewnątrz”.

⁴ Według zapisów *Strategii rozwoju turystyki miasta Lublina do roku 2025*.

Polskie convention bureaux działające przy:



Rysunek 2. Convention bureaux działające w polskich miastach

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji ze stron internetowych CBs, DMOs i urzędów miast.

Niezbędną specjalistyczną wiedzę z pewnością posiadają przedsiębiorcy, którzy zarządzają takimi obiektami jak Międzynarodowe Centrum Kongresowe w Katowicach czy Targi Kielce. Podmioty te nie funkcjonują co prawda w pełni na zasadach rynkowych, ponieważ udziały w nich posiadają lokalne samorządy, ale ich działalność jest nastawiona na zysk. Jako duże obiekty w miastach i o dużym znaczeniu gospodarczym z pewnością mogą przejąć rolę branżowego lidera i prowadzić rozmowy z przedstawicielami innych organizacji lub samorządu. Poza tym jako miejsca organizacji spotkań skupiają wokół siebie różnych kontrahentów, co ułatwia koordynację działań w ramach przygotowania określonego wydarzenia, ale powinno wpływać również na realizację innych projektów. Natomiast zastrzeżenia powinien budzić fakt, czy taki podmiot będzie reprezentował interesy całej branży i miasta, czy skupi się na osiągnięciu własnych celów.

Ostatnia grupa to convention bureaux funkcjonujące w ramach lokalnych organizacji turystycznych. Takie rozwiązanie przyjęto w Gdańsku, Poznaniu, Warszawie i Wrocławiu i wydaje się ono najkorzystniejsze z perspektywy redukcji kosztów w branży spotkań. Instytucje te działają jako stowarzyszenia, zrzeszające podmioty zainteresowane rozwojem tej gałęzi gospodarki, co umożliwia zgromadzenie ich przedstawicieli w celu wypracowania wspólnego stanowiska w ważnych kwestiach, koordynację planowanych prac czy wytyczenie strategicznych kierunków działania. Im więcej zaangażowanych podmiotów, tym też szersza i pełniejsza oferta w ramach lokalnego produktu turystyki biznesowej, a także dokładniejsze poznanie potrzeb poszczególnych grup interesariuszy. Często władze miasta są członkami stowarzyszenia, więc dużo łatwiej o wzajemną komunikację. Należy tylko pamiętać, że turystyka biznesowa znacząco różni się od wypoczynkowej, która jest głównym obszarem działalności DMO. Wymaga zatem wyspecjalizowanej kadry i stosowania odmiennych rozwiązań niż w przypadku rozwijania i propagowania turystyki kulturowej czy aktywnej.

Podsumowanie

Turystyka biznesowa niewątpliwie odgrywa istotną rolę we współczesnych miastach, a fakt ten wymusza poszukiwanie i stosowanie rozwiązań umożliwiających maksymalizację pozytywnych efektów związanych z jej rozwojem. Jednym z nich może być redukcja kosztów transakcyjnych w branży spotkań, osiągnięta dzięki powołaniu do życia instytucji zmieniającej postać relacji między organizatorami wydarzeń, przedsiębiorcami z lokalnej branży i władzami miasta. Na podstawie założeń teoretycznych najlepiej tę funkcję powinno pełnić convention bureau, działające w strukturach DMO. Funkcjonując jako stowarzyszenie, powinno najpełniej realizować zadania z zakresu pięciu głównych ról w branży spotkań, wpływając w ten sposób na koszty transakcyjne między wymienionymi powyżej kluczowymi podmiotami, zaangażowanymi w rozwój turystyki biznesowej. Problem ten wymaga jednak dalszych analiz oraz empirycznej weryfikacji.

Literatura

- Arrow, K., 1959, *Toward a theory of price adjustment*, w: *The Allocation of Economic Resources*, red. M. Abramowitz, Stanford.
- Arrow, K., 1969, *The organization of economic activity: issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation. The Analysis and Evaluation of Public Expenditure The PPBS System*, 1, s. 59–73.
- Borodako, K., Berbeka, J., Rudnicki, M., 2015, *Zarządzanie innowacjami w przemyśle spotkań*, C.H. Beck, Warszawa.
- Celuch, K., 2013, *Rola jednostek convention bureau w marketingu regionów turystycznych w Polsce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 304, s. 50–59.
- Celuch, K., 2014, *Przemysł spotkań. Wiedza, produkt, motywacja*, Wydawnictwo Akademii Finansów i Biznesu Vistula, Warszawa.
- Cieślowski, K., 2014, *Ekonomiczne skutki spotkań konferencyjnych*, w: *Innowacje w przemyśle spotkań*, red. A. Grzegorzczak, J. Majewski, S. Wróblewski, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, s. 109–128.
- Coase, R.H., 1937, *The nature of the firm*, „Economica”, nr 4 (16), s. 386–405.
- Collins, A., Jones, C., Munday, M., 2009, *Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options?*, *Tourism Management*, nr 30 (6), s. 828–837.
- Davidson, R., 2001, *Distribution channels for business travel*, w: *Tourism Distribution Channels: practices, issues and transformations*, red. E. Laws, D. Buhalis, Thomson, London.
- Davidson, R., Cope, B., 2003, *Turystyka biznesowa. Konferencje, podróże motywacyjne, wystawy, turystyka korporacyjna*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa.
- Ford, R.C., Peeper, W.C., 2008, *Managing Destination Marketing Organization. The Tasks, Roles, Responsibilities of the Convention and Visitors Bureau Executive*, ForPer Publications, Orlando, Florida.
- Ford, R.C., Peeper, W.C., 2007, *The past as prologue: Predicting the future of the convention and visitor bureau industry on the basis of its history*, „Tourism Management”, nr 28 (4), s. 1104–1114.
- Gartrell, R.B., 1988, *Destination Marketing for Convention and Visitors Bureaus*, Kendall / Hunt Publishing Company, Iowa.
- Godłów-Lęgiedź, J., 2009, *Koszty transakcji. Istota i problem kwantyfikacji*, w: *Nowa ekonomia instytucjonalna. Teoria i zastosowania*, red. S. Rudolf, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego, Kielce.
- Golebski, G. (red.), 2009, *Kompendium wiedzy o turystyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Haven-Tang, C., Jones, E., Webb, C., 2007, *Critical Success Factors for Business Tourism Destinations: Exploiting Cardiff's National Capital City Status and Shaping Its Business Tourism Offer*, „Journal of Travel & Tourism Marketing”, nr 22 (3/4) (October 2014), s. 109–120.

- Hernández-Martín, R., 2007, *Tourism Events: Impact on Imports*, International Journal of Event Management Research, nr 3 (1), s. 15–28.
- ICCA, 2009, International association meetings: bidding and decision-making, Amsterdam.
- ICCA, 2010, The International Association Meetings Market 2000–2009.
- ICCA, 2014, International Association Meetings Market 2013.
- ICCA, Working with Convention Bureaux. Ideas and advice for international association meeting planners and decision makers, Amsterdam.
- Iwanek, M., Wilkin, J., 1998, *Instytucje i instytucjonalizm w ekonomii*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
- Kachniewska, M., Nawrocka, E., Niezgodą, A., Pawlicz, A., 2012, *Rynek turystyczny. Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Leszczyński, G., Zieliński, M., Zmyślony, P., 2014, *Dzielenie się wiedzą a innowacje w branży spotkań – podejście sieciowe Grzegorz Leszczyński*, w: *Innowacje w przemyśle spotkań*, red. A. Grzegorzczak, J. Majewski, S. Wróblewski, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, s. 46–59.
- Morrison, A.M., Bruen, S.M., Anderson, D.J., 1997, *Convention and Visitor Bureaus in the USA: A Profile of Bureaus, Bureau Executives, and Budgets*, „Journal of Travel & Tourism Marketing”, 7 (February 2015), s. 1–19.
- Pawlicz, A., 2007, *Convention bureau jako forma współpracy publiczno-prywatnej w zakresie promocji turystyki biznesowej w wybranych miastach nadbałtyckich*, w: *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, red. A. Rapacz, Jeremen Press, Jelenia Góra, s. 281–288.
- Pawlicz, A., 2011, *Wybrane aspekty funkcjonowania convention bureau – ujęcie instytucjonalne*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 15, s. 95–106.
- Pawlicz, A., 2012, *Miejsce państwa na rynku turystycznym*, w: M. Kachniewska, E. Nawrocka, A. Niezgodą, A. Pawlicz, *Rynek turystyczny. Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Piechota, N., 2015, *Convention Bureaux jako instytucje wpływające na konkurencyjność miast – ujęcie teoretyczne*, Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula nr 40, s. 83–93.
- Poland Convention Bureau*, 2013, Raport przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce 2013, Warszawa.
- Romanow, Z.B., 1997, *Historia myśli ekonomicznej w zarysie*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
- Sidorkiewicz, M., 2011, *Turystyka biznesowa*, Difin, Warszawa.
- Staniek, Z., 2005, *Uwarunkowania i wyznaczniki efektywności systemu instytucjonalnego*, w: *Szkice ze współczesnej teorii ekonomii*, red. W. Pachol, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Swarbrooke, J., Horner, S., 2001, *Business Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- UNWTO, 2007, A Practical Guide to Tourism Destination Management, Madrid.
- UNWTO, 2010, Survey on Destination Governance. Evaluation Report, Madrid.
- UNWTO, 2014, Global Report on the Meetings Industry, Madrid.
- Vienna Convention Bureau*, 2014, Vienna Meetings Industry Report 2014, Vienna.
- Wang, Y., 2008, *Collaborative destination marketing: Roles and strategies of convention and visitors bureaus*, „Journal of Vacation Marketing”, nr 14 (3), s. 191–209.
- Wood, E.H., 2005, *Measuring the economic and social impacts of local authority events*, „International Journal of Public Sector Management”, nr 18 (1), s. 37–53.
- Zmyślony, P., Piechota, N., 2014, *Znaczenie przemysłu spotkań w kształtowaniu potencjału turystycznego miast*, w: *Zarządzanie i organizacja przemysłu spotkań w Polsce. Teoria i praktyka*, red. K. Celuch, Szkoła Główna Turystyki i Rekreacji w Warszawie, Warszawa, s. 103–117.

THEORETICAL DETERMINANTS OF CONVENTION BUREAU'S ACTIVITY

KEYWORDS | convention bureau, business tourism, institutions, transaction costs

SUMMARY | Business tourism is one of the industries, which can strengthen big cities competitiveness. Because of this fact, convention bureaux are established as the institutions maximising positive effects of business tourism development. There are still not many papers considering other aspects than functional ones of convention bureaux activity, especially there is a lack of publications about theoretical background of these institutions. Therefore this paper presents theoretical determinants of convention bureaux activity based on the neoinstitutionalism. Moreover, other entities are described, which can replace convention bureau in business tourism management, according to the transaction costs theory and wide definition of institution. The results of literature research were used in analysis of convention bureaux activity in Polish cities.