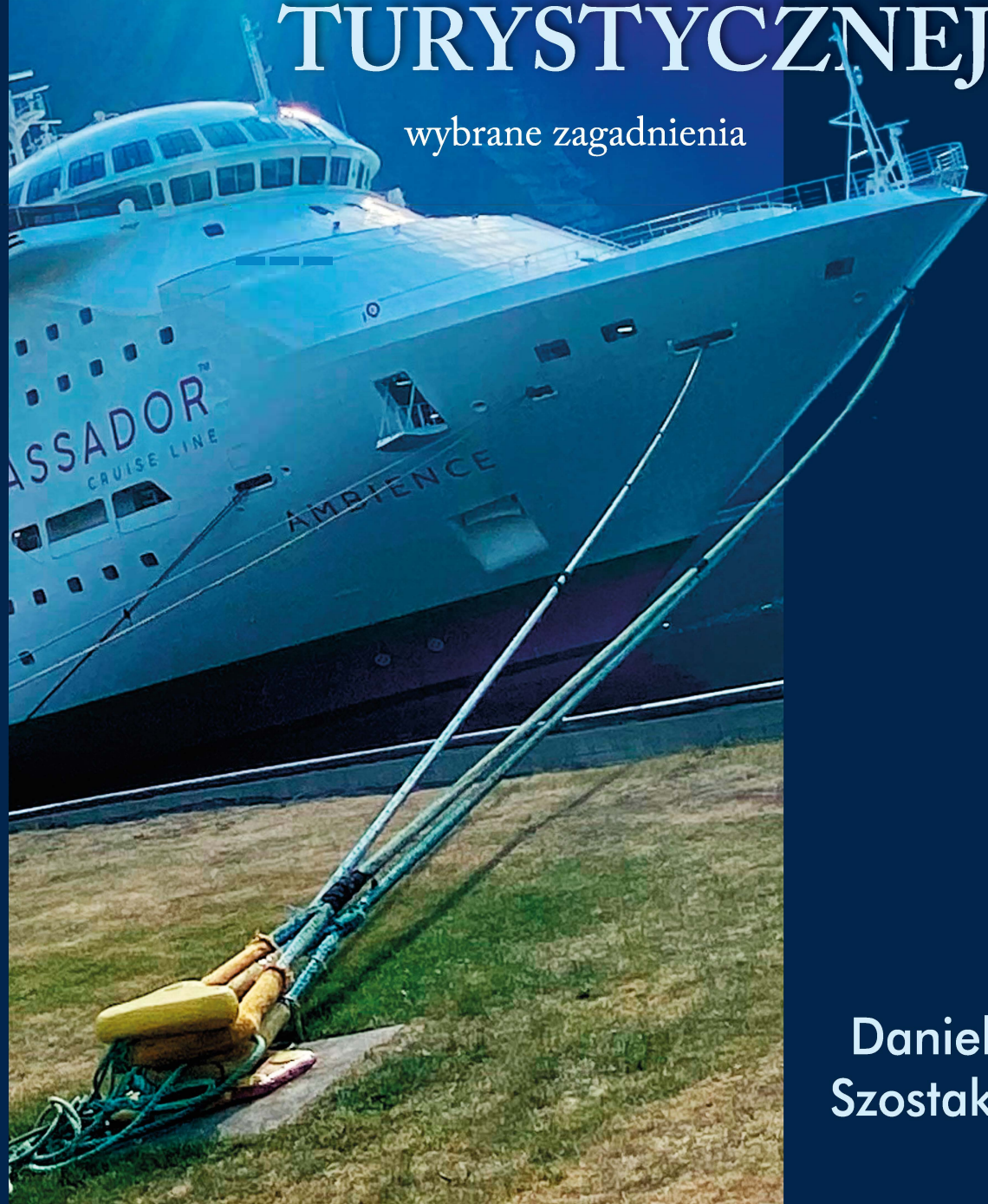


LOGISTYKA W DZIAŁALNOŚCI TURYSTYCZNEJ

wybrane zagadnienia



Daniel
Szostak

LOGISTYKA W DZIAŁALNOŚCI TURYSTYCZNEJ
– WYBRANE ZAGADNIENIA

UNIwersytet Szczeciński

ROZPRAWY I STUDIA T. (MCDLXVII) 1393

Daniel Szostak

LOGISTYKA W DZIAŁALNOŚCI TURYSTYCZNEJ
– WYBRANE ZAGADNIENIA

Szczecin 2025

Rada Wydawnicza

Anna Cedro, Urszula Chęcińska, Rafał Klóska
Maciej Kowalewski, Ewa Mazur-Wierzbicka, Jarosław Nadobnik
Grzegorz Wejman, Renata Ziemińska, Magdalena Zioło
Andrzej Skrendo – przewodniczący Rady Wydawniczej
Elżbieta Zarzycka – dyrektor Wydawnictwa Naukowego

Recenzent

dr hab. Barbara Kos, prof. UE

Redakcja językowa

Ewelina Piotrowska

Korekta

Maria Kabata

Projekt graficzny

Agnieszka Koziół

Fotografia na okładce

Tomasz Duda

Daniel Szostak ORCID 0000-0002-2912-2672



Wersja elektroniczna publikacji dostępna na licencji CC BY-SA 4.0
po 12 miesiącach od daty wprowadzenia do obrotu

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2025

DOI 10.18276/978-83-7972-992-0

ISBN 978-83-7972-992-0 (online)

ISBN 978-83-7972-991-3 (print)

ISSN 0860-2751

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Wydanie I. Ark. wyd. 9,0. Ark. druk. 10,2. Format 170/240

SPIS TREŚCI

WSTĘP.....	7
Rozdział 1	
TURYSTYKA JAKO DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA I RYNEK.....	13
Rozdział 2	
ZNACZENIE LOGISTYKI W FUNKCJONOWANIU WSPÓŁCZESNEJ TURYSTYKI.....	35
2.1. Pojęcie, cele, zakres i koncepcje współczesnej logistyki a turystyka	35
2.2. Logistyka w obsłudze ruchu turystycznego	45
2.3. Koszty procesów logistycznych w turystyce.....	56
Rozdział 3	
PROCESY TRANSPORTOWE W TURYSTYCE.....	65
Rozdział 4	
LOGISTYKA W HOTELARSTWIE I GASTRONOMII.....	83
4.1. Hotelarstwo w logistycznym systemie obsługi ruchu turystycznego.....	83
4.2. Baza noclegowa obsługująca podróżnych	92
4.3. Usługa hotelarska	101
4.4. Usługi gastronomiczne w logistycznym systemie obsługi ruchu turystycznego.....	106
4.5. Logistyka w gastronomii	113

4.6. Logistyka w sprzedaży usług hotelarskich	117
4.6.1. Strategie dystrybucji usług w hotelarstwie	119
4.6.2. Rezerwacja usług hotelarskich	123
4.6.3. Wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej w hotelarstwie	125
4.6.4. Współpraca przedsiębiorstw hotelarskich z pośrednikami turystycznymi.....	128
4.7. Przestrzeń logistyczna współczesnego hotelu.....	131
4.8. Metody i techniki zarządzania logistycznego w hotelarstwie.....	139
4.9. Outsourcing jako przejaw orientacji logistycznej w hotelarstwie.....	144
 BIBLIOGRAFIA.....	 151
SPIS TABEL I RYSUNKÓW	159
STRESZCZENIE.....	161
SUMMARY	163

WSTĘP

Współczesna logistyka ma bardzo szeroki zakres oddziaływania oraz zastosowania w praktyce gospodarczej, niezależnie od rodzaju prowadzonej działalności. Nie skupia się ona na funkcjonowaniu w pojedynczym konkretnym przedsiębiorstwie, tj. tylko i wyłącznie w skali mikroekonomicznej, lecz wchodzi poprzez swoją funkcjonalność w zakres mezo-, meta- i makroekonomii, obejmując całe gałęzie gospodarki, grupy przedsiębiorstw tych samych lub różnych branż, cały kraj, grupę krajów, a także cały świat, co współcześnie przejawia się globalnym wymiarem logistyki. Logistyka w odniesieniu do współczesnej turystyki swoją funkcjonalnością i zadaniami obejmuje różne płaszczyzny obsługi ruchu turystycznego, takie jak:

- część przedsiębiorstwa turystycznego (np. logistyka w obrębie recepcji hotelowej),
- całe przedsiębiorstwa (logistyka obiektu noclegowego, gastronomicznego, biura podróży),
- grupy przedsiębiorstw jednorodnego produktu (np. logistyka w sieci i łańcuchu hotelowym),
- grupy przedsiębiorstw komplementarnych wobec siebie (np. logistyka obsługi turysty w biurze podróży w ramach realizowanego pakietu turystycznego, łączącego w jeden łańcuch dostaw ofert usługowych wiele podmiotów stanowiących tenże pakiet usługowy),
- danej przestrzeni turystycznej (np. logistyka obsługi turystycznej w danej miejscowości turystycznej czy regionie),

- danego kraju (planowanie i organizacja podróżowania do miejsc atrakcyjnych we własnym kraju),
- danego kontynentu (planowanie i organizacja podróżowania do miejsc atrakcyjnych w obrębie jednego kontynentu),
- całego globu (turyści w swoim podróżowaniu nie ograniczają się do własnego otoczenia, ale przedmiotem konsumpcji jest niekiedy cały świat, np. podróże z jednego kontynentu na drugi, realizowane różnymi środkami transportu).

Jedną z branż i rodzajów działalności gospodarczych opisanej w niniejszej publikacji, opierającą swoje funkcjonowanie na sprawnie działającym systemie logistycznym, jest turystyka, ze szczególnym uwzględnieniem transportu turystycznego, hotelarstwa i gastronomii. Współczesna działalność turystyczna i tworzony w jej obszarze produkt turystyczny bez tzw. kleju logistycznego nie mogą właściwie funkcjonować, ponieważ istotą tej branży są: sprawne przemieszczanie się turystów jako klientów oraz ich szybkie docieranie do miejsc docelowych podróży, niezależnie czy organizacja podróży ma charakter indywidualny, czy też dostarczany jest produkt w postaci gotowego pakietu przez różnych organizatorów podróży. Proces i obsługa logistyczna pełnią przez działania i zadania organizatora wyjazdu (biura podróży lub klienta indywidualnego przy organizacji samodzielnej) funkcję koordynatora działań wszystkich niezbędnych świadczeń i usług, które stanowią zakres obsługi. Proces obsługi turystycznej w przypadku zorganizowanego produktu turystycznego jest najczęściej dynamiczny i złożony. Wszystkie elementy wyjazdów turystycznych powinny być na właściwym miejscu i we właściwym czasie dostarczane i realizowane. Na proces obsługi turystycznej wpływa wiele ważnych czynników, zwłaszcza ekonomicznych, społecznych, politycznych, geograficznych oraz kulturowych. Mogą one usprawnić całą obsługę i należy wziąć je pod uwagę podczas tworzenia i realizacji tego procesu, a następnie w trakcie skutecznego zarządzania nim. Czynniki te mogą również utrudniać działanie takiego procesu organizacji podróży, czego przykładem są zmiany społeczno-gospodarcze spowodowane pandemią COVID-19 (np. ograniczenie, a następnie czasowy zakaz podróżowania), zagrożenia o charakterze międzynarodowym (np. wojna na Ukrainie czy na Bliskim Wschodzie, terroryzm, ograniczenia lub zakaz wyjazdu do wielu państw), zmiany klimatyczne (np. powodzie, anomalie pogodowe, tsunami).

Dobrze działający system logistyczny każdego przedsiębiorstwa jest konsekwencją wdrażania systemowej koncepcji w logistyce oraz przejawem integracji wszystkich funkcji, procesów logistycznych w konkretnym przedsiębiorstwie zarówno w rozumieniu integracji poziomej, pionowej, jak i hierarchicznej. W przypadku przedsiębiorstw

turystycznych identyfikacja problematyki logistycznej nie jest wcale taka prosta, ponieważ współczesny produkt turystyczny nie jest jednorodny oraz składa się z wielu różnych elementów wzajemnie się uzupełniających, co powoduje, że w obsłudze turystycznej nie ma się do czynienia z jednym rodzajem przedsiębiorstwa, ale z wieloma różnymi przedsiębiorstwami, które w procesie świadczenia usługi turystycznej muszą działać wobec siebie w sposób komplementarny. Elementem wspólnym tychże przedsiębiorstw i świadczonych usług jest to, że to nie produkt jest przemieszczany do konsumenta (brak cech klasycznej logistyki, w której analizuje się dostarczanie produktu od producenta do konsumenta), ale właśnie klient do produktu, a w szczególności do konkretnego waloru turystycznego czy też odpowiednio zagospodarowanej przestrzeni turystycznej, w ramach której turyści przemieszczają się, kupują różne usługi i dobra rzeczowe, oraz zmieniają swoje miejsce pobytu. Samo przemieszczenie turysty nie jest jedyne w systemie logistyki obsługi turystycznej. Za turystą „przemieszczają się” informacje, środki płatnicze, towary, inne usługi. Potrzebne są centra logistyczne, dostęp do różnych zasobów (np. pracowników) i surowców; niezbędne są także magazyny i centra dystrybucji – bez tego jakość kompleksowej obsługi turystycznej będzie na niewystarczającym poziomie i nie zaspokoi potrzeb oraz oczekiwań współczesnego turysty. W turystyce świetnie sprawdzają się również takie metody i techniki logistycznej jak *just in time* oraz *door to door*. Obsługa i logistyka w turystyce wymaga również dostępu i zastosowania aplikacji oraz systemów informatycznych, potrzebnych m.in. do:

- rezerwacji usług hotelarskich, gastronomicznych czy transportowych,
- prowadzenia działalności cateringowej,
- organizacji imprez turystycznych czy eventów (np. sprzedaż biletów),
- prowadzenia działań marketingowych i sprzedażowych przez firmy turystyczne.

Współcześnie niezbędnymi narzędziami w funkcjonowaniu logistyki turystycznej stają się elektroniczne mapy i aplikacje nawigacyjne instalowane na różnych urządzeniach mobilnych, usprawniające sam proces przemieszczania się oraz pozwalające lepiej zaplanować podróż. Podobną funkcję pełnią w tym zakresie wspomniane wcześniej elektroniczne systemy rezerwacji usług turystycznych.

Działalność turystyczna jest umiejscawiana w określonej przestrzeni geograficznej dzięki zgłaszanym przez podróżujących potrzebom na określone i jednocześnie niezbędne usługi oraz świadczenia nierozdzielnie związane zarówno z samym podróżowaniem (np. usługi transportowe, informacyjne, przewodnickie, pośrednictwa i organizacji), jak i z codziennym bytem człowieka (np. usługi gastronomiczne, nocle-

gowe). Dzięki temu przestrzeń geograficzna przekształca się w przestrzeń turystyczną z występującym na jej obszarze zidentyfikowanym ruchem turystycznym. Nowa przestrzeń jest więc zależna od występowania naturalnych warunków na danym terenie oraz jej nasycenia wytworami ludzkiej pracy (antropogenicznymi, tj. infrastrukturą turystyczną i okołoturystyczną). Turystyczne potrzeby człowieka związane z podróżowaniem i przemieszczaniem się oraz wszelkie walory turystyczne stają się głównym wyznacznikiem zróżnicowania przestrzennego procesów logistycznych, zachodzących na rynku turystycznym, zarówno w aspekcie globalnym, jak i lokalnym. Odzwierciedlają one aktualną – i określają przyszłą – strukturę podmiotową rynku turystycznego, z uwzględnieniem w głównej mierze aspektów podażowych i popytowych. Analiza funkcjonowania różnych przestrzeni turystycznych pokazuje, że jednym z najważniejszych uwarunkowań rozwojowych kierujących ruchem turystycznym do określonego miejsca (nazywanego często „destynacją turystyczną”), jest funkcjonująca na danej przestrzeni rynku określona i niezbędna infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna oraz zróżnicowana, np. specyfiką występowania w danym miejscu walorów turystycznych, podaż usług turystycznych, oferowanych przez różnych przedstawicieli branży turystycznej (w tym również uzupełniające i towarzyszące). Elementy te są podstawowymi składnikami systemu logistycznego konsumowanej przestrzeni. Współczesny turysta, wybierając daną destynację, musi mieć logistycznie zapewniony dojazd, warunki pobytu oraz powrót. Wszystko to stanowi szczególny, turystyczny łańcuch wartości logistycznych.

Znaczące miejsce w obsłudze turystycznej zajmują przedsiębiorstwa turystyczne, wśród których szczególnie wyróżniają się przedsiębiorstwa hotelarskie, gastronomiczne, transportowe, organizacje i pośrednictwa (biura podróży). Ich oferta pozwala bezpośrednio i pośrednio udostępniać logistycznie walory turystyczne podróżnym i odwiedzającym, a co za tym idzie – również je wzbogaca. Wymienione wcześniej komponenty rynkowe są od siebie wzajemnie uzależnione i w znacznym stopniu uzupełniają się, a łącznie przyczyniają się do rozwoju rynku turystycznego. Funkcjonująca na danym rynku infrastruktura turystyczna oraz dostępna oferta usługowa przedsiębiorstw w połączeniu z walorami oraz dostępnością komunikacyjną stanowią składową atrakcyjności turystycznej danego celu podróży oraz rynku turystycznego.

Podsumowując, można stwierdzić, że logistyka (a w szczególności związany z nią transport) stanowi integralną część każdej podróży turystycznej, a rozwój turystyki w znacznym stopniu zależy od rozwoju środków transportu. Uprawianie turystyki jest związane z wykorzystaniem różnych środków transportu, dlatego też znaczenie logistyki w turystyce wzrosło wraz z rozwojem transportu oraz jego szerokim zastoso-

waniem w podróżowaniu i przemieszczaniu się. Po II wojnie światowej nastąpił przyspieszony rozwój turystyki, a wiele regionów turystycznych uzyskało lepszą dostępność. Wtedy też wzrosło zapotrzebowanie na dobrze funkcjonującą logistykę tego, co w turystyce jest najważniejsze, czyli przemieszczanie się turystów. W turystyce, w ramach systemu logistycznego związanego z podróżowaniem szczególne miejsce zaczęła zajmować odpowiednio rozwinięta infrastruktura logistyczno-transportowa (np. sieć dróg publicznych i prywatnych, linie i szlaki kolejowe, sieć tramwajowa i trolejbusowa, dworce kolejowe, porty lotnicze, różnego rodzaju przystanki i miejsca postoju, ścieżki rowerowe, chodniki), która pozwoliła na dotarcie do konkretnego odwiedzanego miejsca turystycznego oraz na sprawne poruszanie się wewnątrz niego. Współcześnie do infrastruktury logistyczno-transportowej zalicza się również niezbędne podczas podróżowania zaplecze techniczno-usługowe, tj: stacje benzynowe, wypożyczalnie samochodów i innych pojazdów (np. rowerów, hulajnóg, jachtów, łódek)¹. Coraz więcej inwestuje się także w transport ekologiczny (niskoemisyjny) oraz przyjazną środowisku infrastrukturę komunikacyjną, w tym szlaki rowerowe i wodne.

¹ A. Gardzińska (2023), *Formy transportu turystycznego*, w: (red.) B. Meyer, A. Gardzińska, A. Sawińska, *Współczesna turystyka. Środowisko – człowiek – gospodarka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 67.

TURYSTYKA JAKO DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA I RYNEK

Współczesna literatura ekonomiczna podaje wiele definicji pojęcia „turystyki” i nie ma jednej, ogólnej o uniwersalnym charakterze. Turystyka jako aktywność społeczna i gospodarcza charakteryzuje się złożonością i wielofunkcyjnością oraz obejmuje wiele dyscyplin naukowych¹. Poszukując wspólnego rdzenia we współczesnych definicjach turystyki z perspektywy gospodarczej, można stwierdzić, że jest ona definiowana m.in. jako:

- a) jedna z kluczowych dziedzin aktywności gospodarczych oraz specyficzna działalność gospodarcza, a także ogólnie dział gospodarki definiowany jako gospodarka turystyczna lub przemysł turystyczny;
- b) aktywny czynnik rozwoju społecznego i ekonomicznego różnych poziomów gospodarowania (od małej miejscowości aż po sferę globalną);
- c) źródło koniunktury i rozwoju gospodarczego dla innych dziedzin gospodarowania, które sprzyjają aktywizacji ekonomicznej gmin i regionów, a także stanowią trwałe element polityki gospodarczej i społecznej państwa oraz w zakresie współpracy międzynarodowej;
- d) źródło przychodów wielu krajów nie tylko europejskich, które opierają znaczną część swoich budżetów na oferowanym produkcie turystycznym (w szczególności dotyczy to krajów, w których udział turystyki w PKB jest większy niż 5%); turystyka i związane z nią podróże to ważny sektor światowej gospodarki, generujący ok. 7,6% globalnego PKB;

¹ W. Kurek (red.) (2007), *Turystyka*, PWN, Warszawa, s. 11–30.

- e) najbardziej rozwijająca się dziedzina życia, przez wielu ekspertów określana jako motor lokalnego oraz globalnego wzrostu gospodarczego; wzrost ten mierzony jest zarówno udziałem sektora w PKB danego kraju czy regionu (np. Chorwacja – 26%, Grecja – 18,5%, Portugalia – 15,8%, Polska – 4,5%), jak i wartością bezpośrednich i pośrednich przychodów z działalności całego sektora (np. w 2022 r.: USA – ok. 2 bln USD, Chiny – 583 mld USD, Niemcy – 353 mld USD);
- f) gałąź gospodarki wymagająca stosunkowo dużych nakładów inwestycyjnych; branża turystyczna stymuluje wydatki inwestycyjne na infrastrukturę turystyczną (np. baza noclegowa, szlaki rowerowe, porty i przystanie jachtowe) i okołoturystyczną (np. drogi, szlaki kolejowe, porty), środki transportu oraz konserwację i rewitalizację dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego (naturalnego);
- g) miejsce zatrudnienia i źródło dochodów sporej liczby osób (pracowników i osób prowadzących działalność gospodarczą); globalne zatrudnienie w branży turystycznej osiąga ok. 300 mln osób, i oznacza to, że blisko co dziesiąte stanowisko pracy na świecie związane jest z gospodarką turystyczną; z analizy Światowego Forum Ekonomicznego wynika, że turystyczne miejsca pracy funkcjonują w większości przypadków w małych i średnich przedsiębiorstwach, a ok. 50% z tych miejsc pracy obsadzona jest przez kobiety;
- h) beneficjent wykorzystania i zagospodarowania walorów środowiska geograficznego i udostępniania turystom różnych przestrzeni turystycznych.

Według K. Przecławskiego turystyka w jej szerokim znaczeniu to całokształt zjawisk ruchliwości przestrzennej z dobrowolną czasową zmianą miejsca pobytu, rytmu i środowiska życia oraz wejście w styczność osobistą ze środowiskiem odwiedzanym, przede wszystkim przyrodniczym, kulturalnym, społecznym i infrastrukturalnym².

Współczesna turystyka jest zjawiskiem interdyscyplinarnym i odnosi się do wielu aspektów życia człowieka, a w szczególności aspektu społecznego, psychologicznego, kulturowego oraz gospodarczego (ekonomicznego)³.

W definicji sformułowanej przez B.W. Ciesielskiego „turystyka obejmuje ogół czynności osób, które podróżują i przebywają w celach wypoczynkowych, służbowych

² K. Przecławski (1997), *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*. ALBIS, Kraków, s. 31.

³ M. Roman, A. Górecka, M. Roman (2019), *Wykorzystanie transportu pasażerskiego w rozwoju turystyki*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 8.

lub innych nie mniej niż 1 dobę i nie dłużej niż rok bez przerwy poza swoim codziennym otoczeniem”⁴.

Termin „turystyka” zaczął być używany w Anglii w XVIII wieku – określano nim podróże, głównie w celu uzupełnienia edukacji, na kontynent europejski. Na początku XIX wieku pojęciem tym objęto ogół wycieczek czy podróży do miejsc atrakcyjnych krajobrazowo lub ze względu na zabytki oraz wszelkie migracje o charakterze naukowym czy przejściowym. W okresie późniejszym przekształcenia definicji turystyki podyktowane były głównie przemianami o charakterze migracji turystycznych oraz próbami uwzględnienia różnych zagadnień (np. gospodarczych, społecznych, prawnych) związanych z podróżowaniem⁵.

Czynniki, które wpływają na przekształcenia znaczeniowe definicji turystyki:

- wielofunkcyjność samej turystyki – obejmuje różne dyscypliny naukowe (m.in. ekonomię, socjologię, psychologię, gospodarkę przestrzenną, geografę);
- liczne podmioty formułujące definicje – m.in. organizacje międzynarodowe, np. UNWTO, krajowe urzędy turystyczne czy statystyczne, uczelnie zajmujące się turystyką⁶.

Współcześnie Światowa Organizacja Turystyki (UNWTO) definiuje turystykę jako ogół czynności osób, które podróżują i przebywają w celach wypoczynkowych, służbowych lub innych nie dłużej niż rok bez przerwy poza swoim codziennym otoczeniem, z wyłączeniem wyjazdów, w których głównym celem jest aktywność zarobkowa, wynagradzana w odwiedzanej miejscowości. Definicja UNWTO została przyjęta przede wszystkim do celów statystycznych w ruchu międzynarodowym, stąd m.in. wynika ograniczenie czasu podróży do jednego roku⁷.

Zgodnie z klasyfikacją NACE⁸ turystyka obejmuje następujące obszary działalności (aktywności usługowych i gospodarczych)⁹:

⁴ B.W. Ciesielski (2000), *Ekonomika i zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin.

⁵ K. Wiktorowski (2006), *Turystyka i ekologia w gospodarce wolnorynkowej. Znaczenie kategorii jakości w ekologii i turystyce*, Akademia Rolnicza w Szczecinie, Szczecin, s. 11.

⁶ W. Kurek (2007), op. cit., s. 11–30.

⁷ www.ptsmloz.pl (dostęp: 1.10.2024).

⁸ NACE – Statystyczna Klasyfikacja Działalności Gospodarczych w Unii Europejskiej

⁹ Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu, www.eur-lex.europa.eu (dostęp: 01.10.2024).

- działalność związaną z udzielaniem zakwaterowania,
- działalność usługową, związaną z wyżywieniem,
- działalność organizatorów turystyki, pośredników i agentów turystycznych oraz pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane,
- działalność twórczą, związaną z kulturą i rozrywką,
- działalność bibliotek, archiwów, muzeów oraz pozostała działalność związana z kulturą,
- działalność sportową i rekreacyjną.

Turystyka mimo braku stabilnych i rozwojowych zasad prawnych i ekonomicznych coraz częściej jest traktowana jako samodzielna dziedzina gospodarki (m.in. dlatego, że w wielu krajach widoczny jest jej wpływ na kształtowanie PKB), a także staje się sposobem życia współczesnego człowieka (turysty, który wypoczywa lub zwiedza oraz osób i podmiotów gospodarczych, które świadczą usługi turystyczne). W związku z tym sprowadza się to niekiedy do określania tego typu aktywności jako przemysł turystyczny (ujęcie węższe niż gospodarka turystyczna i obejmuje podmioty sklasyfikowane w PKD jako turystyczne, głównie baza noclegowa, gastronomiczna i biura podróży). Najważniejsze korzyści z rozwoju gospodarczego turystyki ujęto w tabeli 1.

Rynek turystyczny to z kolei wszelakie relacje związane z ekonomicznym aspektem uprawiania turystyki. Jest to zbiór zarówno potencjalnych, jak i już aktualnych nabywców produktu turystycznego oraz podmiotów i osób tworzących ten produkt. Ogólna definicja rynku turystycznego mówi, że są to stosunki wymienne (towarowo-pieniężne) pomiędzy osobami czy instytucjami, które sprzedają dobra i usługi turystom reprezentującymi podaż, a osobami czy instytucjami, które je nabywają i które stanowią przedmiot potrzeb turystycznych przedstawiających popyt turystyczny¹⁰.

Współczesny rynek turystyczny nie ma jednolitego charakteru zarówno pod względem działających na nim podmiotów usługowych, jak i klientów, którzy z różnych przyczyn konsumują produkt turystyczny. Podstawowym kryterium podziału w postaci konkretnych subrynków jest główny motyw podróży osób uprawiających turystykę. W związku z tym kryterium można wyróżnić następujące, główne rodzaje turystyki:

- turystyka wypoczynkowa,
- turystyka poznawcza,
- turystyka biznesowa i w interesach,

¹⁰ A. Panasiuk (red.) (2020), *Ekonomika turystyki i rekreacji*, PWN, Warszawa, s. 113–138.

- turystyka zdrowotna,
- turystyka religijna,
- turystyka kwalifikowana.

Tabela 1. Korzyści z rozwoju turystyki jako działalności gospodarczej

Korzyści ekonomiczne	Korzyści społeczne	Korzyści dla środowiska
Dostarczenie lokalnej i krajowej gospodarce środków finansowych	Rozwój miejscowej infrastruktury ogólnej i turystycznej służącej mieszkańcom	Wymuszanie zachowań proekologicznych
Utrzymanie dotychczasowych i tworzenie nowych miejsc pracy	Poczucie dumy i zadowolenia z miejsca zamieszkania	Zachęcanie do ochrony krajobrazu, w tym odnawiania częściej odwiedzanych ośrodków
Powiększenie dochodów państwa, społeczności lokalnej	Mniejsza skłonność do migracji	Ochrona przyrody
Pomoc w zróżnicowaniu i stabilizacji gospodarki	Sprzyjanie wymianie kulturowej i kontaktom	
Stwarzanie możliwości rozwoju lokalnych firm	Poczucie wspólnot, chęć zbiorowego działania	
Przyciąganie małego i średniego biznesu z zewnątrz	Lepsze warunki dla ochrony miejsc pracy	
Sprzyjanie podstawom innowacyjności, kreatywności i przedsiębiorczości		
Wpływ na utrzymanie i rozwój miejscowego handlu i usług, w tym konsumpcja lokalnych produktów		
Poprawa wizerunku odwiedzanego obszaru – <i>branding</i>		

Źródło: K. Wiktorowski (2006), *Turystyka i ekologia w gospodarce wolnorynkowej. Znaczenie kategorii jakości w ekologii i turystyce*, Akademia Rolnicza w Szczecinie, Szczecin, s. 16.

Poza głównym motywem wyjazdu, stosowanych jest wiele innych kryteriów podziału współczesnej turystyki, np.:

- wiek uczestników (turystyka szkolna, turystyka dzieci i młodzieży, turystyka studencka, turystyka osób dorosłych, turystyka seniorów),
- liczba uczestników (turystyka indywidualna, turystyka grupowa),
- środek transportu (turystyka samochodowa, turystyka piesza, turystyka rowerowa, turystyka autokarowa, turystyka wodna, turystyka kolejowa, turystyka lotnicza, turystyka konna),

- czas pobytu (turystyka krótkoterminowa, turystyka długoterminowa),
- miejsce zakwaterowania (turystyka hotelowa, turystyka kempingowa, turystyka z własnym zakwaterowaniem, agroturystyka),
- pora wyjazdu (turystyka zimowa, turystyka letnia),
- sposób organizacji wyjazdu (turystyka zorganizowana, turystyka niezorganizowana),
- używany sprzęt turystyczny (turystyka kwalifikowana, turystyka narciarska, turystyka kajakowa, turystyka wspinaczkowa)¹¹.

W praktyce badanie funkcjonowania rynku usług turystycznych obejmuje analizę wielu subrynków, podzielonych według różnych kryteriów, a nie tylko jednego rynku. Według kryterium geograficznego funkcjonuje rynek lokalny (rynek danej miejscowości turystycznej, gminny, powiatu) oraz skoncentrowany wokół konkretnej przestrzennej atrakcji turystycznej lub marki obszaru przyciągającego turystów (głównie dotyczy obszaru województwa, np. Pomorze Zachodnie, ale może obejmować również obszar krainy geograficznej lub historycznej, np. Kaszub, Bieszczad, Mazur), krajowy lub narodowy (najczęściej jest to obszar jednego państwa, na którym występuje turystyka przyjazdowa i wyjazdowa), międzynarodowy (dwa lub więcej państw skoncentrowanych wokół granicy, waloru turystycznego, np. rzeki, albo połączonych motywami odwiedzania bądź też mających pewne cechy wspólne, np. historyczne, społeczne czy geograficzne), kontynentalny (np. obejmujący przyjazdy i wyjazdy z Europy), światowy (globalny, czego przykładem są m.in. statystyki dotyczące globalnego ruchu turystycznego, zatrudnienia w turystyce międzynarodowej czy też funkcjonowania np. międzynarodowych sieci i systemów hotelowych). Z punktu widzenia rodzaju usług turystycznych funkcjonuje rynek usług hotelarskich (podzielony również według różnych podkryteriów, np. ze względu na rodzaj obiektów noclegowych lub obszaru działania), rynek usług gastronomicznych, rynek przewozów turystycznych czy też rynek biur podróży¹².

Rynek usług turystycznych funkcjonuje najczęściej w określonej fizycznej przestrzeni, przede wszystkim dzięki zgłaszanym potrzebom na określone usługi turystyczne przez osoby podróżujące, a mianowicie świadczenia nierozzerwalnie związane zarówno z samą organizacją podróży (np. usługi transportowe, informacyjne, przewodnickie, pośrednictwa i organizacji), jak i z codziennym bytem człowieka (np. usługi noclegowe, gastronomiczne). Jest on jednak zależny od występowania warunków naturalnych w danej przestrzeni oraz jej nasycenia wytworami antro-

¹¹ A. Panasiuk (red.) (2006), *Ekonomika turystyki*, PWN, Warszawa, s. 22–27.

¹² A. Panasiuk (red.) (2005), *Marketing usług turystycznych*, PWN, Warszawa, s. 27.

pogenicznymi (infrastrukturą turystyczną i okołoturystyczną). Zarówno potrzeby człowieka związane z podróżowaniem, jak i walory turystyczne, stają się wyznacznikiem zróżnicowania przestrzennego procesów zachodzących na rynku turystycznym. Określają one aktualną i przyszłą strukturę podmiotową rynku z uwzględnieniem aspektów podażowych i popytowych¹³. W praktyce ważnym czynnikiem kierującym ruch turystyczny do określonego miejsca jest funkcjonująca na danym rynku infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna oraz zróżnicowana podaż usług turystycznych, oferowanych przez różnych przedstawicieli branży turystycznej, w tym uzupełniającej i towarzyszącej. Znaczące miejsce w obsłudze turystycznej zajmują przedsiębiorstwa turystyczne. Ich oferta pozwala bezpośrednio i pośrednio udostępniać walory turystyczne podróżnym i odwiedzającym, a co za tym idzie – również je wzbogaca. Wymienione wcześniej komponenty rynkowe są od siebie uzależnione i w znacznym stopniu uzupełniają się, a łącznie przyczyniają się do rozwoju rynku turystycznego. Funkcjonująca na danym rynku infrastruktura turystyczna oraz dostępna oferta usługowa przedsiębiorstw w połączeniu z walorami oraz dostępnością komunikacyjną stanowią składowe atrakcyjności turystycznej danego celu podróży oraz rynku turystycznego¹⁴.

Podstawowym elementem struktury organizacyjno-infrastrukturalnej rynku turystycznego jest przedsiębiorstwo turystyczne, które można scharakteryzować jako celowo zorganizowany, samodzielny ekonomicznie i wyodrębniony pod względem techniczno-usługowym, przestrzennym oraz prawnym zespół ludzi, środków materialnych i finansowych, powołany do prowadzenia określonej działalności gospodarczej w zakresie zaspokajania potrzeb ludności w sferze turystyki (poprzez świadczenie usług turystycznych) i pozwalający na maksymalizację korzyści tego przedsiębiorstwa¹⁵. Głównym celem określającym sens istnienia przedsiębiorstwa turystycznego jest świadczenie usług turystycznych, przy jednoczesnym zapewnieniu równowagi finansowej, odpowiedniego stopnia płynności, dodatnich wyników finansowych oraz dążeniu do rozszerzenia rynku docelowego. Sposobem na rozszerzenie rynku docelowego, a więc funkcjonowanie na rynku ponadnarodowym, jest koncentracja przestrzennej działalności turystycznej, czyli tworzenie przedsiębiorstw ponadnarodowych, które najczęściej przybierają postać grupy lub sieci przedsiębiorstw. W tego

¹³ A. Panasiuk (red.) (2017), *Regulacja a orientacja marketingowa touroperatorów*, WNUS, Szczecin, s. 49–55.

¹⁴ A. Rapacz (red.) (1998), *Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, s. 9–10.

¹⁵ A. Rapacz (1994), *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania*, PWN, Warszawa, s. 19.

typu podmiotach gospodarczych zastępuje się jedno centrum władzy znaczną liczbą ośrodków decyzyjnych, z których każdy ma swój zakres kompetencji i odpowiedzialności¹⁶. Przykładem funkcjonowania przedsiębiorstw w postaci grupy przedsiębiorstw (jako podmiotów wielozakładowych, najczęściej o charakterze globalnym) na rynku turystycznym jest działanie ściśle powiązanych ze sobą hoteli tworzących jednolitą sieć, łańcuch lub system, a które niekiedy przyjmują organizacyjną postać holdingów, w których klientom udostępniane są jednorodne i standardowe usługi hotelarskie, co powoduje, że stają się one dla tych przedsiębiorstw „okrętami flagowymi” lub wielooddziałowymi produktami usługowymi o jednolitej strukturze i opakowaniu¹⁷.

Przedsiębiorstwu turystycznemu jako jednemu z podstawowych elementów składowych strony podaźowej współczesnego rynku turystycznego i zintegrowanego logistycznego systemu obsługi ruchu turystycznego można przypisać następujące atrybuty i cechy:

- a) ciągły w danym czasie proces świadczenia usługi oraz ciągła gotowość do zaspokajania określonych potrzeb podróżujących, nawet jeśli obsługa ma charakter sezonowy (podmiot obsługuje swoich klientów przez 24 godziny na dobę lub też jest gotowy do obsługi niezależnie od tego czy są klienci, czy też ich nie ma);
- b) relatywnie niski poziom materialności usługi turystycznej, mimo że do świadczenia wielu usług niezbędna jest określona infrastruktura materialna (np. do zapewnienia noclegu potrzebny jest budynek, parking, wyposażenie pokoi, infrastruktura materialna usługi, zaplecze techniczne); duży udział w świadczeniu usługi turystycznej ma aspekt niematerialny, tj. budowanie relacji między kupującym a sprzedającym;
- c) zaspokajanie potrzeb zarówno klientów indywidualnych (np. zorganizowanie wyjazdu konkretnemu turysty lub jego rodzinie, sprzedaż pojedynczych usług noclegowych i gastronomicznych), jak i zbiorowych (np. organizacja turnusów rehabilitacyjnych, wyjazdów motywacyjnych i integracyjnych pracowników danego zakładu lub branży);
- d) niezbędność bezpośredniego kontaktu przedsiębiorstwa i jego przedstawicieli z klientami (jedność miejsca i konsumpcji, brak możliwości magazyno-

¹⁶ I. Jędrzejczyk (2000), *Nowoczesny biznes turystyczny*, PWN, Warszawa, s. 45–48.

¹⁷ D. Szostak, K. Sala (2024), *Współczesne uwarunkowania rozwoju hotelarstwa sieciowego w Polsce – wprowadzenie do problematyki funkcjonowania dużych przedsiębiorstw turystycznych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 38 (1), s. 27–42.

- wania większości elementów oferty turystycznej, z wyłączeniem niektórych produktów gastronomicznych);
- e) zaspokajanie zróżnicowanego zestawu potrzeb turystów w jednym cyklu obsługowym (wg różnych kryteriów, tj. fizjologicznych, bytowych, psychologicznych, socjospołecznych, informacyjnych – podstawowych i wyższego rzędu wg piramidy potrzeb Masłowa);
 - f) duża elastyczność i różnorodność oferowanych świadczeń usługowych w jednym pakiecie obsługowym, zarówno tych standardowych i powszechnie dostępnych na rynku, jak i specjalnie dostosowanych to potrzeb poszczególnych odbiorców¹⁸.

Dokonując charakterystyki rynku turystycznego, bardzo ważną czynnością jest określenie zakresu podaży usług turystycznych i związanej z nią struktury organizacyjno-infrastrukturalnej oraz popytu na usługi turystyczne. Podaż reprezentują przede wszystkim wytwórcy usług oferowanych ich odbiorcom w procesie wymiany gospodarczej. W turystyce dominują małe i średnie przedsiębiorstwa, a produkt konsumowany przez turystów jest najczęściej złożony i rozmieszczony w przestrzeni. Strukturę organizacyjno-infrastrukturalną podaży można scharakteryzować z punktu widzenia kilku podstawowych kryteriów, takich jak:

- zasięg przestrzenny,
- system logistyczno-dystrybucyjny,
- współpraca sieciowa¹⁹.

Pierwsze kryterium charakteryzuje się przypisaniem popytu do określonej przestrzeni turystycznej, w której tenże popyt jest zaspokajany. Takie podejście do problemu powoduje, że wytwórców usług turystycznych można podzielić na tych, którzy kształtują popyt, a więc tworzą produkt z różnych jego zatomizowanych części (dominującą rolę w tym zakresie odgrywają biura podróży) oraz tych, którzy wytwarzają usługi turystyczne w miejscu, gdzie są one konsumowane (najczęściej jest to przestrzeń miejsca docelowego, ale również usługi takie występują w miejscu wyjazdu oraz wzdłuż trasy przejazdu). Zróżnicowanie w przestrzeni miejsc powstawania i zaspokajania popytu oraz złożoność produktu turystycznego²⁰ przyczyniają się do

¹⁸ M. Brojak-Trzaskowska (2012), *Determinanty innowacyjnego rozwoju przedsiębiorstw na przykładzie wybranych rodzajów usług*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 138.

¹⁹ M. Naramski, A.R. Szromek (2018), *Model sieci współpracy podmiotów turystycznych*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice, s. 5–6.

²⁰ G. Golembiński (1998), *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce wolnorynkowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, s. 24–28.

podziału przedsiębiorstw na te, które przygotowują całościowy produkt oraz na te, które wytwarzają i realizują jego części składowe.

Drugim ważnym kryterium związanym z procesem produkcyjnym w turystyce jest zbudowanie wieloczołowego systemu logistyczno-spedycyjnego powiązań między różnymi przedsiębiorstwami umożliwiającymi sprawną dystrybucję, produkcję i realizację produktu turystycznego, przy czym dystrybucja ta charakteryzuje się tym, że to nie produkt fizycznie jest kierowany i transportowany do klienta (turysty), ale to klient odpowiednimi kanałami fizycznymi przemieszcza się do produktu. Można w ten sposób określić i opisać fizyczną logistyczną dystrybucję turysty do miejsca konsumpcji²¹.

Trzecim wspomnianym kryterium jest potrzeba spojrzenia na rynek turystyczny i występujące na nim relacje jak na zorganizowaną przestrzeń sieciową, co wynika z tego, że produkt turystyczny danego regionu nie jest kreowany przez poszczególne podmioty produkcyjne i usługowe, ale przez wiele podmiotów rynkowych ekonomicznie i przestrzennie powiązanych ze sobą. Jednym z przejawów takiego usieciowienia mogą być klastry turystyczne, współpraca touroperatorów z poszczególnymi usługodawcami turystycznymi (np. przewoźnikami, obiektami noclegowymi) czy też funkcjonowanie sieci i systemów hotelowych. W praktyce na rynku turystycznym można spotkać się z różnymi formami sieci, takimi jak: korporacyjne i holdingowe (np. hotelowe), franczyzowe (najczęściej hotelowe i gastronomiczne), outsourcingowe (np. relacja organizatorów turystyki z dostawcami poszczególnych usług w ramach oferowanego pakietu turystycznego), klastrowe, partnerstwa publiczno-prywatne. Funkcjonowanie podmiotów turystycznych w jakiejś formie usieciowienia, formalnej (np. franczyza czy klaster) czy też nieformalnej (np. przestrzeń danej miejscowości turystycznej lub regionu), może wynikać z wielu przyczyn, a w szczególności ze współdziałania w tworzeniu złożonego produktu, korzystania ze wspólnej przestrzeni i związanego z tym współdzielenia infrastruktury dostępu do atrakcji turystycznych, skupienia terytorialnego, wspólnego rynku zbytu, podobieństwa w przeznaczeniu wytwarzanych usług lub wyrobów²².

Stronę popytową rynku turystycznego tworzą klienci przedsiębiorstw turystycznych, a jednocześnie konsumenci efektów, m.in. zagospodarowania walorów turystycznych danego regionu. Są to zarówno podmioty, jak i osoby fizyczne zgłaszające potrzeby związane z uprawianiem turystyki. Wszyscy klienci zgłaszający zapotrzebo-

²¹ Ibidem, s. 41.

²² K. Czernek, M. Żemła (2016), *Podejście sieciowe w turystyce – charakterystyka i sposoby zastosowania*, „Folia Turistica”, nr 41, s. 237–254.

wanie na usługi turystyczne określani są jako odwiedzający, do których zalicza się turystów, czyli osoby wyjeżdżające z miejsca stałego zamieszkania na pewien ograniczony czas (co najmniej jedną dobę) oraz jednodniowych odwiedzających²³. Zarówno turyści, jak i jednodniowi odwiedzający realizują w czasie wyjazdu cele związane nie tylko z wypoczynkiem (np. rekreacyjne, poznawcze), ale także inne, takie jak: rozrywkowe, kulturalne, zdrowotne, biznesowe, polityczne. Odwiedzający są równocześnie podróżnymi, gdyż w trakcie uprawiania różnych form turystyki (np. biznesowej, kongresowej, kwalifikowanej, motywacyjnej, wiejskiej, weekendowej, religijnej, etnicznej) korzystają z różnorodnych środków transportowych²⁴.

Mimo występowania wyraźnej specyfiki przestrzennej i logistycznej funkcjonowania rynku usług turystycznych w Polsce, charakteryzuje się on następującymi cechami:

- dominacją mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw na rynku i w obsłudze ruchu turystycznego; szczególnie to jest widoczne w odniesieniu do gestorów noclegowych, gdzie dominują mali oferenci;
- dużą skłonnością usługodawców do bycia podmiotami przedsiębiorczymi – większość firm w turystyce w Polsce to firmy rodzinne;
- ciągłym rozwojem ilościowym i jakościowym prywatnej przedsiębiorczości w turystyce (dotyczy to przede wszystkim podmiotów bazy noclegowej i gastronomicznej, statystyki pokazują ciągły coroczny przyrost bazy noclegowej w miejscowościach turystycznych, poprawia się też jakość obsługi i standard bazy usługowej);
- ciągłą fluktuacją działalności gospodarczej na rynku – w miejsce upadających lub wycofujących się z rynku przedsiębiorstw z różnych przyczyn powstają nowe (w szczególności dotyczy to rynku gastronomicznego);
- rozwojem i większą skutecznością instrumentów lokalnego i regionalnego wspomagania przy tworzeniu (zakładanie nowych podmiotów, start-upów) oraz rozwoju mikroprzedsiębiorstw i małych firm turystycznych; w ostatnich latach w szczególności wspomaganych łatwo dostępnymi funduszami unijnymi²⁵.

²³ Z. Głabiński (2020), *Czynniki wpływające na aktywność turystyczną polskich seniorów w świetle opinii słuchaczy uniwersytetów trzeciego wieku*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 30–36.

²⁴ G. Gołębski (red.) (2002), *Kompendium wiedzy o turystyce*, PWN, Warszawa–Poznań, s. 23–26.

²⁵ J. Batorski (2013), *Instrumenty zarządzania kryzysowego w przedsiębiorstwie turystycznym. Perspektywa organizacyjnego uczenia się*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, s. 77.

Współczesna gospodarka turystyczna złożona jest z dwóch składowych, tj. gospodarki bezpośredniej i pośredniej, a kryterium przyporządkowania podmiotów i przedsiębiorstw turystycznych do konkretnej składowej gospodarki wynika ze stopnia niezbędności prowadzonej działalności dla obsługi ruchu turystycznego oraz znaczenia działalności na rzecz turystyki dla danego podmiotu. Bezpośrednią gospodarkę turystyczną stanowi działalność tych podmiotów i przedsiębiorstw, których funkcjonowanie wynika z realizacji zapotrzebowania zgłaszanego przez podróżnych (turystów i wycieczkowiczów). Przedsiębiorstwami zaliczanymi do bezpośredniej gospodarki turystycznej są:

- przedsiębiorstwa hotelarskie i noclegowe oraz inne podmioty świadczące usługi noclegowe (gestorzy hotelowi i noclegowi) – działalność usługowa koncentruje się przede wszystkim na zapewnieniu usług noclegowych oraz, w szerszym odniesieniu, usług hotelarskich; przedsiębiorstwa hotelarskie stanowią bazę noclegową gospodarki turystycznej²⁶;
- przedsiębiorstwa gastronomiczne – dotyczy działalności zarówno różnych zakładów i punktów gastronomicznych zlokalizowanych w obiektach noclegowych turystyki, jak i podmiotów funkcjonujących w określonej przestrzeni turystycznej i oferujących podróżnym usługi żywieniowe i kulinarne w sposób samodzielny, ale w korelacji zaspokajania innych potrzeb pobytowych²⁷;
- przedsiębiorstwa transportu turystycznego – w szczególności te, które kierują swoją ofertę do podróżnych turystycznych: dotarcie do celu podróży i powrót, usługi transportowe w miejscowościach turystycznych, usługi transportowe stanowiące produkt i atrakcję samą w sobie i stanowiące osobny produkt nabywany na rynku²⁸;
- przedsiębiorstwa sanatoryjno-kuracyjne – działalność podmiotów sektora uzdrowiskowego (zakłady uzdrowiskowe, zakłady przyrodolecznicze, prewentoria, szpitale uzdrowiskowe, sanatoria, obiekty SPA i *wellness* itp.)²⁹;
- biura podróży – działalność touroperatorów, organizatorów turystyki, agentów i pośredników turystycznych³⁰;

²⁶ D. Szostak (2006), *Podstawy hotelarstwa. Materiały do ćwiczeń i wykładów*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 41–51.

²⁷ M. Milewska, A. Prączko, A. Stasiak (2017), *Podstawy gastronomii. Od żywności do turystyki kulinarnej*, PWE, Warszawa, s. 60–90.

²⁸ J. Czerwiński (2021), *Podstawy turystyki*, CeDeWu, Warszawa, s. 270–279.

²⁹ A.M. Wiśniewska (2020), *Przedsiębiorstwo w turystyce medycznej. Kierunki rozwoju*, Difin, Warszawa, s. 19–26.

³⁰ A. Panasiuk (red.) (2020), *Ekonomika turystyki...*, op.cit., s. 378.

- przedsiębiorstwa ułatwiające pobyt w miejscowości turystycznej – punkty informacji turystycznej, przewodnictwo i pilotaż, wypożyczalnie sprzętu turystycznego³¹.

Uzupełnieniem działalności podmiotów specyficznych dla funkcjonowania bezpośredniej gospodarki turystycznej, niezbędnych z punktu widzenia jakości obsługi i logistyki obsługi, jest działalność podmiotów należących do pozaturystycznych uzupełniających branż gospodarczych (zwaną gospodarką pośrednią turystyki), takich jak:

- podmioty handlowe i usługowe, w szczególności sklepy oferujące produkty typowo turystyczne (np. pamiątkarskie, ze sprzętem turystycznym), jak i spożywcze oraz codziennego użytku, a także zakłady kosmetyczne, fryzjerskie, odnowy biologicznej, solaria itp.; podmioty tego typu uzupełniają ofertę podstawową, są komplementarne wobec turystycznych usług podstawowych i poprawiają jakość pobytu w miejscu docelowym, a także pozwalają na samodzielne organizowanie pobytu w miejscu docelowym;
- podmioty produkujące dobra materialne, mające najczęściej *stricte* turystyczne przeznaczenie, np. produkcja i sprzedaż sprzętu turystycznego, map, przewodników, pamiątek, ale także producenci sprzętu fotograficznego, akcesoriów podróży, odzieży i obuwia niezbędnego do uprawiania turystyki i rekreacji, środków higienicznych i kosmetyków;
- podmioty ubezpieczeniowe oferujące produkty ubezpieczeniowe dla turystów lub też specjalizujące się w obsłudze działalności turystycznej; zaopatrzenie się w ubezpieczenie wyjazdu (osób i mienia) w związku z możliwością wystąpienia różnego rodzaju ryzyka staje się obecnie powinnością, a niekiedy obowiązkiem wynikającym z obowiązujących na danym obszarze przepisów np. w wielu krajach do uprawiania turystyki narciarskiej wymagane jest ubezpieczenie;
- podmioty usług finansowych, np. działalność banków i ich oddziałów w miejscowościach turystycznych; szczególną rolę odgrywa dostęp do bankomatów, a także dostępny system płatności elektronicznej;
- działalność obiektów kulturalno-rozrywkowych, np. kina, teatry, amfiteatry, muszle koncertowe;
- działalność obiektów sportowo-rekreacyjnych, np. hal widowiskowo-sportowych, boisk piłkarskich, obiektów umożliwiających uprawianie różnych sportów, np. centra sportowe;

³¹ A. Panasiuk (2014), *Rynek turystyczny. Studium strukturalne*, Difin, Warszawa, s. 29–30.

- operatorzy pocztowi, kurierscy i telekomunikacyjni; głównie są to placówki pocztowe, operatorzy telefonii komórkowej, operatorzy usług internetowych, punkty odbioru przesyłek i paczek;
- podmioty gospodarki komunalnej, np. komunikacja miejska, wodociągi i kanalizacja, ciepłownictwo, oczyszczalnie ścieków;
- różni dostawcy energii;
- stacje benzynowe;
- przedsiębiorstwa budowlane;
- producenci żywności i napojów;
- placówki usług medycznych i farmaceutycznych;
- pozostała działalność przewozowa³².

Ważną rolę w obsłudze turystycznej odgrywa działalność proturystyczna, prowadzona przez administrację rządową (np. reagowanie kryzysowe w sytuacji wystąpienia różnych niebezpieczeństw, wydawanie paszportów i świadczenie usług paszportowych) i samorządową (np. przygotowanie i realizacja lokalnych i regionalnych strategii rozwoju turystyki, rozwój i budowa niezbędnej infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, kategoryzacja i klasyfikacja obiektów hotelarskich i bazy noclegowej, prowadzenie wykazów podmiotów prowadzących działalność turystyczną, kreowanie produktów turystycznych, prowadzenie marketingu terytorialnego nastawionego na promocję ofert turystycznych), podmioty porządku publicznego (policja, straż miejska i gminna, straż pożarna, centra zarządzania kryzysowego) i wymiar sprawiedliwości. Wszystkie powyżej wskazane elementy systemu turystycznego i okołoturystycznego mają również wpływ na zapewnienie odpowiedniego poziomu jakości obsługi turystycznej w danej przestrzeni turystycznej³³.

Współczesna turystyka jest jednym z najważniejszych sektorów gospodarczych wielu państw i regionów (np. wielu krajów basenu Morza Śródziemnego), gdyż dzięki funkcjonującemu i rozwijającemu się rynkowi turystycznemu wzrasta udział tego sektora w tworzeniu PKB na poziomie krajowym i regionalnym, zatrudnieniu pracowników oraz kreowaniu i tworzeniu sezonowych, a przede wszystkim całorocznych miejsc pracy. W działaniu systemu obsługi turystycznej uczestniczą zarówno poszczególni ludzie (zatrudnieni w sektorze, świadczący usługi, produkujący i dostarczający określone dobra), jak i przedsiębiorstwa sfery turystycznej i okołoturystycznej. Szczególną rolę w funkcjonowaniu rynku turystycznego oraz całego sektora turystycznego odgrywają jednak podmioty *stricto* turystyczne, takie jak: przedsiębiorstwa hotelarskie i noclegowe,

³² Ibidem, s. 30–31.

³³ Ibidem, s. 31.

gastronomiczne, przewozów turystycznych. Dopelnieniem systemu obsługi turystów w danej przestrzeni turystycznej, niezbędnym z punktu widzenia zaspokajania konkretnych potrzeb wyjazdowych i pobytowych turystów, jest funkcjonowanie przedsiębiorstw okołoturystycznych (bezpośrednio zaangażowanych w obsługę potrzeb: kulturalnych, rekreacyjnych, sportowych, handlowych, usługowych itp. oraz pośrednio zaangażowanych – głównie podmioty komunalne, dostarczające wodę, odprowadzające ścieki, sprzątające). Funkcjonowanie wielu rodzajów przedsiębiorstw w systemie obsługi turystycznej powoduje, że ten sektor gospodarczy nie jest ani samodzielny, ani samowystarczalny. Działalność przedsiębiorstw i ich niezbędna obecność w procesie kreowania produktu turystycznego oraz sprawnej, właściwej i pełnej z punktu widzenia turysty obsługi powoduje, że rynek turystyczny charakteryzuje się wieloma specyficznymi cechami określającymi sprawność funkcjonalną, strukturalną i uzasadniającymi jego racjonalność ekonomiczną i osiąganą rentowność. Wśród specyficznych cech rynku można w szczególności wymienić m.in. sezonowość obsługi i pracy oraz duże koszty infrastrukturalne, które trzeba ponieść na wykreowanie rynku turystycznego, ze szczególnym uwzględnieniem twardych i miękkich potrzeb inwestycyjnych. Twarde potrzeby inwestycyjne dotyczą budowania kapitału materialnego, niezbędnego w obsłudze turystycznej, tj. kreowania bazy noclegowej, gastronomicznej, rozrywkowej, usługowej, rekreacyjnej, transportowej, telekomunikacyjnej, pocztowej, finansowej i bankowej. Za tworzenie tej infrastruktury odpowiedzialne są zarówno państwo i poszczególne samorządy, jak i funkcjonujące na rynku przedsiębiorstwa. Miękkie potrzeby inwestycyjne dotyczą budowania kapitału intelektualnego i wzrostu kompetencji pracowników zatrudnionych w branży turystycznej. Dotyczy to m.in. podniesienia odpowiednich kwalifikacji pracowników stanowiących składową funkcjonującego systemu obsługi oraz osób, które poprzez np. samozatrudnienie mogą zasilić ten system obsługi. Dla wielu przedsiębiorców turystycznych oraz lokalnych samorządów stawiających na rozwój gospodarki turystycznej po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej szczególnym źródłem kapitału stały się fundusze unijne³⁴.

W ujęciu podmiotowym rynek usług turystycznych oznacza określony zbiór nabywców i wytwórców usług turystycznych dokonujących określonych transakcji rynkowych, których przedmiotem jest z jednej strony kupno, a z drugiej sprzedaż usług turystycznych zarówno w postaci pakietowej (kompleksowej), jak i częściowej (np. tylko usługi hotelarskie, przewodnickie, gastronomiczne). Ustawodawca polski zdefiniował usługi turystyczne jako „usługi przewodnickie (przewodników turystycznych), usługi

³⁴ D. Szostak, J. Szpon (2014), *Finansowanie działalności gospodarczej przedsiębiorstw ze środków Unii Europejskiej na przykładzie turystyki*, Wyższa Szkoła Integracji Europejskiej w Szczecinie, Szczecin, s. 29–45.

hotelarskie oraz wszystkie inne usługi świadczone turystom lub odwiedzającym”³⁵. Po zmianach w polskim ustawodawstwie w wyniku obowiązku dostosowania tychże regulacji do przepisów unijnych, do usługi turystycznej zaliczono: przewóz pasażerów, zakwaterowanie w celach innych niż pobytowe, które nie jest nieodłącznym elementem przewozu pasażerów (zakwaterowanie), wynajem pojazdów samochodowych lub innych pojazdów silnikowych, inne usługi świadczone podróżnym (np. wycieczki z przewodnikiem, zabiegi balneologiczne, wstępy na koncerty, wstępy do parków rozrywki). Należy pamiętać, że nieodłączną częścią usługi turystycznej jest transport bagażu świadczony w ramach przewozu pasażerów, drobne usługi transportowe, takie jak: przewóz pasażerów w ramach wycieczki z przewodnikiem czy też transfer między hotelem a lotniskiem, posiłki, napoje, sprzątanie zapewnione w ramach zakwaterowania, a także dostęp w hotelu do basenu, sauny czy sali treningowej³⁶.

Usługi turystyczne są podstawowym narzędziem i środkiem zaspokajania potrzeb turystycznych i tych związanych z podróżowaniem. Usługi te pełnią trzy podstawowe funkcje, ściśle związane z ich istotą, a mianowicie:

- a) udostępniania walorów turystycznych; umożliwiają one realizację celu podróży turystycznej;
- b) dostarczania towarów służących zaspokajaniu podstawowych potrzeb człowieka (zmodyfikowaną przez specyficzną sytuację, w jakiej znajduje się turysta) oraz towarów o charakterze turystycznym;
- c) bezpośredniego oddziaływania na turystę oraz na posiadane przez niego przedmioty, czyli zapewnienie mu warunków wypoczynku (w tym również leczenia) poza miejscem stałego zamieszkania, udzielanie niezbędnych informacji oraz utrzymywanie elementów jego wyposażenia w stanie zdatności do użytku³⁷.

Potrzeby ruchu turystycznego wyznaczają zakres usług turystycznych, który potwierdzany jest popytem turystycznym na te usługi. Jest on bardzo szeroki i zróżnicowany, co wynika z różnorodności potrzeb turystów. W miarę rozwoju turystyki jedne usługi stopniowo zanikają, a pojawiają się nowe, np. bazujące na zastosowaniu

³⁵ Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych, Dz.U. 2017, poz. 2361 oraz Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. 2020, poz. 2211.

³⁶ D. Borek, H. Zawistowska (2021), *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk, s. 230–232.

³⁷ K. Naumowicz (1986), *Turystyka. Wybrane zagadnienia ekonomiczne*, Wydawnictwo Politechniki Szczecińskiej, Szczecin, s. 38.

internetu i nowych technologii (np. zaawansowane usługi rezerwacyjne, wirtualne podróże, usługi z wykorzystaniem sztucznej inteligencji)³⁸.

Rynek turystyczny charakteryzują następujące najważniejsze cechy:

- jest to rynek usług i towarów (z wyraźną przewagą usług i usługowego charakteru przejawiającego się m.in. dużą pracochłonnością obsługi turysty i wymogiem zatrudnienia ludzi do obsługi; brak ludzi do obsługi skutkuje obniżeniem jej jakości i obniżaniem się standardu);
- występuje tu popyt łączny na towary i usługi, których sprzedaż wzajemnie się uzupełnia; owa komplementarność jest ideą przewodnią sprawnie działającego systemu obsługi turystycznej i zaspokajania potrzeb podróżniczych i pobytowych;
- konsumpcja usług turystycznych przez kupujących następuje zazwyczaj w miejscu podaży (tam, gdzie jest zlokalizowana infrastruktura usługowa) z jednoczesną produkcją usług;
- występuje nie tylko w miejscu czasowego pobytu turystów, ale także w miejscu stałego zamieszkania, przed wyjazdem oraz po powrocie z podróży³⁹.

Do głównych elementów rynku usług turystycznych zalicza się:

- podaż turystyczną wyrażającą ujawnianą przez usługodawców gotowość świadczenia usług;
- popyt turystyczny wyrażający ujawniane przez nabywców zamiary zakupu usług turystycznych;
- ceny usług turystycznych.

Poszczególne elementy rynku usług turystycznych, jak i jego podmioty, nie funkcjonują w izolacji. Podaż, popyt i cena tworzą dynamiczny układ powiązań, który decyduje o funkcjonowaniu mechanizmu rynkowego⁴⁰.

Do podstawowych determinantów skutecznej podaży na rynku turystycznym zalicza się:

- dostępność czynników wytwórczych (pracy, ziemi, kapitału, nowoczesnych technologii, informacji),
- zmiany produktywności wywołane zmianami sposobów wytwarzania,
- zmiany opłacalności wytwarzania innych dóbr i usług.

³⁸ Ł. Łazarek (2004), *Ekonomika turystyki. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa, s. 43.

³⁹ E. Jerzak, E. Płaczek (2021), *Logistyka w turystyce pielgrzymkowej*, w: (red.) E. Jerzak, K. Kozłowski, B. Kucio, D. Lis, E. Płaczek, *Logistyka w nietypowych zastosowaniach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 124–128.

⁴⁰ K. Czernek (2017), *Zakorzenienie społeczne jako determinanta współpracy w sektorze turystycznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 111–121.

Działanie tych determinantów jest korygowane przez m.in. politykę państwa. Decydujący wpływ na podaż wywierają przede wszystkim: system społeczno-polityczny i stabilizacja polityczna w danym kraju, ułatwienia w ruchu granicznym, kursy dewizowe, polityka kredytowa i podatkowa zmierzająca do pobudzenia turystycznych inwestycji oraz intensywność infrastruktury.

Przeobrażenia podaży turystycznej są bardziej gwałtowne od zmian w popycie turystycznym i w większym stopniu oddziałują na współczesny rynek turystyczny. Spowodowane jest to tym, że turystyka rozwija się w warunkach bardzo dużej konkurencji, co wpływa na wielkość i charakter podaży. Poza tym o wielkości i charakterze podaży turystycznej w dużym stopniu decyduje postęp technologiczny i organizacyjny – dzięki temu podaż turystyczna jest czynnikiem pobudzającym i przekształcającym popyt⁴¹.

Do głównych cech podaży turystycznej należy zaliczyć to, że:

- a) część elementów podaży turystycznej ma charakter paraturystyczny, czyli ich istnienie nie jest związane wyłącznie z obsługą turystyki, w ujęciu wartościowym stanowią one duży udział, co ma znaczny wpływ na elastyczność cenową podaży;
- b) w skład produktu turystycznego wchodzi urządzenia związane z infrastrukturą ogólną państwa (głównie transport), co powoduje, że struktura i funkcjonowanie podaży są w dużym stopniu, zwłaszcza w długim czasie, uzależnione od sytuacji gospodarczej państwa;
- c) komponenty produktu turystycznego są komplementarne, co skutkuje tym, że podaż turystyczna ma charakter łączny, a produkcja jednego komponentu powoduje automatycznie podaż innego lub innych;
- d) wiele urządzeń komplementarnych, istniejących w celu świadczenia usług podstawowych, ma charakter inwestycji kapitałochłonnych (np. baza noclegowa, gastronomiczna);
- e) podaż turystyczna cechuje się dużym udziałem kosztów stałych i stosunkowo niskimi kosztami zmiennymi, zatem sprzedaż usług dodatkowych (krańcowych) może mieć miejsce przy stosunkowo niewielkich lub żadnych kosztach zmiennych;
- f) podaż turystyczna jest niezmienna w układzie przestrzennym, co wynika z tego, że o jej lokalizacji decyduje występowanie walorów turystycznych; sztywny charakter podaży wyraża się również tym, że turysta zawsze musi udać się do miejsc

⁴¹ A. Panasiuk (red.) (2001), *Turystyka. Zarys wykładu*, Fundacja Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 78.

- ich występowania, a tylko niektóre elementy produktu turystycznego może on nabyć i korzystać z nich w miejscu stałego zamieszkania przed podróżą;
- g) miejsca występowania podaży turystycznej mają na ogół niskie walory z punktu widzenia produkcji materialnej;
 - h) wielkość podaży turystycznej jest uzależniona od chłonności miejsc występowania walorów turystycznych;
 - i) z charakteru popytu i walorów przyrodniczych wynika sezonowe wykorzystanie podaży, co rodzi negatywne skutki w postaci:
 - okresowego obciążenia obszaru recepcji turystycznej ruchem turystycznym, co może być przyczyną powstania zagrożenia ekologicznego,
 - konieczności gromadzenia rezerw w niektórych rodzajach działalności gospodarczej, co podwyższa jej koszty,
 - mniejszej efektywności ekonomicznej podmiotów podaży turystycznej, wynikającej ze zwiększonego ryzyka działalności gospodarczej i większego uzależnienia od wpływu czynników ekonomicznych i pozaekonomicznych,
 - małej możliwości wykorzystania obiektów turystycznych poza sezonem,
 - konieczności elastycznego dostosowywania wielkości i struktury zatrudnienia w sezonie i poza nim,
 - większego niebezpieczeństwa obniżenia się jakości świadczonych usług;
 - prawidłowości dotyczące kształtowania się głównych strumieni ruchu (szczególnie zagranicznego) powodują, że podaż turystyczna jest importochłonna,
 - istnienie i funkcjonowanie podaży turystycznej uzależnione jest od działalności praktycznie wszystkich sektorów gospodarki,
 - podaż turystyczna jest cenowo nieelastyczna, co wynika z jej cech, tj. dużego udziału kosztów stałych, sezonowego wykorzystania, kapitałochłonności, sztywności w układzie przestrzennym; podaż turystyczna w krótkim okresie jest wielkością względnie stałą,
 - w długim okresie zmiana podaży turystycznej zależy od możliwości inwestowania na danym terenie, jednak ryzyko inwestycyjne w gospodarce turystycznej jest znacznie większe niż w innych dziedzinach działalności, wynika to m.in. z wysoce niestabilnego popytu turystycznego, wahań sezonowych, a także miejsca turystyki w hierarchii potrzeb społecznych należących do potrzeb wyższego rzędu⁴².

⁴² S. Wodejko (1998), *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa w Warszawie, Warszawa, s. 28.

Podaż turystyczna występuje głównie w miejscowościach i na obszarach o szczególnych walorach turystycznych. To popyt turystyczny przemieszcza się do miejsca występowania podaży turystycznej. W tym tkwi różnica między podażą turystyczną a podażą w sferze produkcji materialnej. Aby konsumpcja została zrealizowana, turysta musi przybyć do miejscowości turystycznej. Produkcja w turystyce odbywa się tam, gdzie są walory oraz uzupełniające je zagospodarowanie, natomiast produkcja towarów odbywa się tam, gdzie są zasoby, w tym surowce. Podaż turystyczna jest w dużej mierze nieprzenośna, tylko niektóre materialne elementy produktu turystycznego turysta może nabyć i korzystać z nich w miejscu stałego zamieszkania przed podróżą.

Według klasycznego podziału podmiotów rynkowych, wraz z odniesieniem do rynku usług turystycznych, podmiotami tego rynku będą:

- a) w grupie nabywców:
 - indywidualni (gospodarstwa domowe),
 - instytucjonalni (podmioty zakupujące masowo usługi turystyczne, na przykład dla potrzeb turystyki zdrowotnej, socjalnej czy kongresowej);
- b) w grupie oferentów:
 - przedsiębiorstwa turystyczne zajmujące się organizacją oraz pośrednictwem sprzedaży gotowych pakietów turystycznych,
 - przedsiębiorstwa turystyczne świadczące usługi cząstkowe.
- c) w grupie podmiotów polityki turystycznej:
 - organy polityki centralnej tworzące ramy funkcjonowania rynku,
 - jednostki samorządu terytorialnego zajmujące się tworzeniem lokalnego i regionalnego produktu turystycznego,
 - organizacje i stowarzyszenia branżowe w turystyce,
 - samorząd gospodarczy.

Obok nabywców (usługobiorców) na rynku turystycznym funkcjonują również liczne i różnorodne przedsiębiorstwa, świadczące najczęściej poszczególne usługi turystyczne, które zostały zaprezentowane w tabeli 2.

Tabela 2. Klasyfikacja przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku usług turystycznych

Rodzaj przedsiębiorstwa turystycznego	Charakterystyka prowadzonej działalności usługowej na rynku turystycznym
Biura podróży	Firmy wyspecjalizowane w organizacji i pośrednictwie sprzedaży usług turystycznych (najczęściej gotowych pakietów turystycznych, ale również usług częściowych). Do biur podróży zalicza się organizatorów turystyki, pośredników turystycznych oraz agentów turystycznych. Rodzajem tego typu podmiotów są touroperatorzy oraz wirtualne biura podróży, dla których głównym obszarem działania jest sieć internetowa
Przedsiębiorstwa hotelarskie	Ich główną aktywnością gospodarczą jest świadczenie usług noclegowych oraz innych, które są wobec nich komplementarne. Do podmiotów hotelarskich zaliczyć należy m.in. hotele, motele, pensjonaty, kempingi, pola namiotowe, domy wycieczkowe, schroniska, schroniska młodzieżowe oraz podmioty o innych nazwach rodzajowych, w których są świadczone usługi hotelarskie
Przedsiębiorstwa gastronomiczne	Zajmują się produkcją i sprzedażą usług gastronomicznych zaspokajających potrzeby żywieniowe turystów i mieszkańców. Działalność taka prowadzona jest m.in. w restauracjach, kawiarniach, piwiarniach, barach
Przedsiębiorstwa transportu turystycznego	Zajmują się przewozem turystów z i do miejsca docelowego oraz w miejscu docelowym. Do tego typu podmiotów należy zaliczyć firmy wywodzące się z różnych gałęzi transportu m.in. kolei, lotnictwa, transportu wodnego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Gądek-Hawlana (2008), *Zatrudnienie i koszty pracy polskich biur podróży na tle krajów Unii Europejskiej*, „Zeszyty Naukowe” nr 496, s. 291.

Ważnymi branżami wchodzącymi w skład sektora turystycznego są hotelarstwo oraz gastronomia jako podstawowe elementy właściwego zagospodarowania turystycznego i część ogólnego systemu logistycznego obsługi podróży. Działalność hotelarska i gastronomiczna, czyli świadczenie usług noclegowych i gastronomicznych, zalicza się do podstawowej działalności turystycznej (są to podstawowe usługi turystyczne), a wielkość sprzedaży zależy przede wszystkim od wielkości oraz czynników kształtujących popyt na tego typu usługi⁴³. Głównym zadaniem hotelarstwa i gastronomii na rynku turystycznym jest kształtowanie turystycznej bazy noclegowej i gastronomicznej oraz świadczenie odpowiednich usług w ramach funkcjonowania przedsiębiorstw hotelarskich i gastronomicznych. Jednym z przejawów wysokiej pozycji sektora hotelarskiego we współczesnych gospodarkach jest to, że niektóre przedsiębiorstwa hotelarskie od lat znajdują się w gronie największych przedsiębiorstw świato-

⁴³ R. Gałęcki (red.) (2001), *Skuteczne prowadzenie obiektu hotelarskiego i gastronomicznego*, Wydawnictwo Verlag Dashöfer, Warszawa, s. 1.

wych⁴⁴. Zadaniem hotelarstwa i gastronomii jest zapewnienie turystom, w zależności od ich oczekiwań, odpowiednich warunków pobytu poza ich miejscem zamieszkania. To dzięki m.in. sektorowi biur podróży po rozpoznaniu potrzeb turystów (np. poprzez sprzedaż pojedynczych i pakietowych usług turystycznych) określa się wielkość zapotrzebowania na ofertę hotelarzy i gastronomików, zapewniając im napływ gości (konsumentów usług hotelarskich i gastronomicznych). Powiązania te wskazują, jak ważne są połączenia organizacyjne i logistyczne między różnymi usługodawcami turystycznymi, tj. biurami podróży, hotelarzami, gastronomią i transportem, które prowadzą do stworzenia kompletnej oferty turystycznej ogólnie, jak i w konkretnej przestrzeni turystycznej⁴⁵.

⁴⁴ A. Kowalczyk (2001), *Geografia hotelarstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 10.

⁴⁵ S. Koman, M. Kubicki (1996), *Poradnik ekonomiczny dla hotelarzy*, Polskie Hotele sp. z o.o., Warszawa, s. 21.

ZNACZENIE LOGISTYKI W FUNKCJONOWANIU WSPÓŁCZESNEJ TURYSTYKI

2.1. Pojęcie, cele, zakres i koncepcje współczesnej logistyki a turystyka

Definicji logistyki jest wiele. Została ona wymyślona lub stworzona, aby lepiej funkcjonowały przedsiębiorstwa, organizacje, regiony czy zorganizowane przestrzenie. Dzięki logistyce lepiej funkcjonują gospodarki oraz ludzie, którzy są ważną jej częścią; sprawniej transportowane są towary od producentów do nabywców; usługi są na wyższym poziomie, a przemieszczanie się ludzi jest łatwiejsze. Dzięki współczesnej logistyce efektywniej połączone ze sobą są gospodarki i rynki oraz nastąpił rozwój globalizacji¹. Jednym z beneficjentów logistyki i jej narzędzi jest współczesna turystyka. Gdyby nie logistyka, nie byłoby turystyki, a miejsca w przestrzeni, gdzie uprawiana jest turystyka i świadczone są usługi turystyczne, nie funkcjonowałyby i nie byłyby destynacjami. Wraz z powstaniem pierwszego biura podróży zdano sobie sprawę, że nie da rozwijać się tego biznesu bez narzędzi, które pozwalają sprawnie przemieszczać ludzi i towary na mniejsze lub większe odległości. Współczesna logistyka jest ważną częścią składową każdej gospodarki turystycznej, niezależnie od jej wielkości czy specyfiki. Dzięki logistyce turystyka z lokalnej przekształciła się w globalną, a więc światową. Wiele destynacji i miejsc, gdzie uprawia się obecnie turystykę z różnych konkretnych powodów (np. dostępność dla turystów walorów naturalnych i antro-

¹ A. Szymonik, I. Nowak (2018), *Współczesna logistyka*, Difin, Warszawa, s. 38–42.

pogenicznych, szerokie i wysokiej jakości zagospodarowania turystycznego, występowanie szerokiej gamy produktów turystycznych), dzięki logistyce oraz systemowi transportowemu stało się dostępnych dla podróżnych. Transport, który jest ważnym elementem logistyki, jest również kluczowym elementem podróżowania i organizowania podróży. W turystyce trzeba dostarczyć turystę do miejsca docelowego, a nie odwrotnie; wśród przedsiębiorstw turystycznych funkcjonują również takie, które koncentrują się na logistyce turystycznej. Do takich podmiotów zaliczyć można przewoźników turystycznych czy też biura podróży, organizatorów wypoczynku, często określanych ze względu na wszechstronność obsługi touroperatorami.

Koncepcja logistyki, jej rozumienie, pojęcie oraz miejsce w zarządzaniu podmiotami gospodarczymi, a także relacjami z klientem ulegają ciągłym przeobrażeniom. Jak wskazano w literaturze przedmiotu, logistyka wywodzi się z wojskowości, a więc m.in. z potrzeb prowadzenia kampanii militarnych i wojen czy też zapewnienia bezpieczeństwa. Wraz z rozwojem gospodarki, a także jej globalizacji, logistyka stała się częścią zarządzania i prowadzenia biznesu w skali nie tylko lokalnej, ale również międzynarodowej. Praktyka pokazuje, że logistyka przeszła swego rodzaju ewolucję od koncepcji zorientowanej na przepływ towarów do zintegrowanej koncepcji zarządzania nie tylko przedsiębiorstwami, ale również gospodarkami, jak i regionami czy państwami². W niektórych sektorach gospodarowania zintegrowanie logistyczne przedsiębiorców dotyczy przemieszczania nie tylko towarów, ale również ludzi i informacji – chodzi o to, aby jak najefektywniej przemieścić ludzi (np. turystów, podróżnych, kuracjuszy) do konkretnego celu, tj. produktu miejsca – hotelu, restauracji, fryzjera, danego miejsca zlokalizowanego w danej przestrzeni (najczęściej dotyczy to takich usług jak turystyczne, w tym np. gastronomiczne, noclegowe), a nie odwrotnie. Na przykładzie turystyki widać, jak zmienia się współczesny świat i jak inaczej należy kreować sprawnie działający system logistyczny oparty na funkcjonowaniu dobrze przygotowanych do obsługi turystów przedsiębiorstw. W toku obsługi turystycznej niezbędne staje się opracowanie koncepcji przemieszczania turystów i ich sprawną obsługę w miejscu docelowym. Turyści, przemieszczając się do miejsc atrakcyjnych turystycznie, muszą korzystać z wielu usług, takich jak transportowe czy biur podróży. Jednocześnie aby te usługi mogły być świadczone w trakcie podróży, jak i w miejscu docelowym, musi funkcjonować odpowiednia infrastruktura łańcucha logistycznego, a więc miejsca noclegowe, gastronomiczne, parkingowe, chodniki, plaże, rekreacja i miejsca wypoczynku. Logistycznie muszą również być udostępnione turystom wy-

² M.K. Gąsowska (2022), *Zarządzanie procesami logistycznymi we współczesnych przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa, s. 25–37.

bierane przez nich atrakcje turystyczne. Bardzo często wiele atrakcji lub miejsc jest niedostępnych dla turystów, gdyż nie ma zbudowanej infrastruktury logistycznej, a samo przemieszczanie i konsumowanie w miejscu docelowym jest niewykonalne.

Jedna z najpopularniejszych definicji logistyki została sformułowana na początku lat 70. XX wieku przez D.J. Bowersoxa. Określił logistykę jako „proces zarządzania sprawnym i efektywnym przepływem surowców, materiałów, wyrobów gotowych oraz odpowiedniej informacji z punktu pochodzenia do punktu konsumpcji w celu zaspokajania wymagań klienta”³. Jest to podejście klasyczne, które sprowadza się do wytwarzania i dostarczania konsumentom dóbr rzeczowych. Inne, szersze podejście do logistyki zakłada, że jest to swoistego rodzaju zarządzanie procesami przemieszczania się dóbr lub/i osób oraz działania wspomagające te procesy w systemach, w których one zachodzą⁴. I ta definicja jest bliższa współczesnej turystyce, gdzie, jak wiadomo, przemieszczane są towary i podróżują ludzie, a wszystko to musi być odpowiednio skoordynowane i zarządzane. Jednakże nie wszystko, co związane jest z logistyką turystyczną, prowadzi do osiągnięcia optymalizacji, ponieważ w turystyce występują takie zjawiska jak sezonowość czy *overtourism*, tj. brak turystów lub ich wyraźny nadmiar.

Wyjaśniając istotę logistyki, wielu autorów odnosi i przypisuje to pojęcie do organizacji i funkcjonowania klasycznego przedsiębiorstwa, wskazując na zintegrowany system kształtowania i kontroli procesów fizycznego przepływu towarów oraz ich informacyjnych uwarunkowań zmierzających do osiągnięcia możliwie najkorzystniejszych relacji między poziomem procesu produkcji dóbr rzeczowych a poziomem i strukturą związanych z tym kosztów⁵. Mimo pewnej specyfiki branżowej, wiele przedsiębiorstw turystycznych opiera swoje funkcjonowanie na potrzebie funkcjonowania w swojej strukturze wewnętrznej (wewnątrzbudynkowej lub wewnątrzlokalowej) sprawnego systemu logistycznego przepływu towarów i zasobów produkcyjnych oraz produktów, co wynika z tego, że występuje jedność produkcji i konsumpcji jako cechy charakteryzującej tego typu działalność. Przykładem tu mogą być przedsiębiorstwa gastronomiczne i hotelarskie. Ciekawym i jednocześnie rozwojowym przykładem działalności usługowej jest sektor cateringowy, którego istota opiera się nie tylko na przygotowywaniu posiłków, ale na sprawnym ich dostarczaniu do odbiorców poza zakład gastronomiczny. Jest także działalność logistyczna, która swój sukces zawdzię-

³ D.J. Bowersox (1978), *Logistical Management, Systems Integration of Physical Distribution Management and Materials Management*, McMillan Publishing Co. Inc. New York, s. 4.

⁴ M.K. Gąsowska (2022), op. cit., s. 28.

⁵ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek (1998), *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Warszawa, s. 390.

cza przede wszystkim aplikacjom elektronicznym zestawiającym kupujących z producentami żywności. Usługi cateringowe są jednym z najsilniejszych i najszybciej rozwijających się sektorów rynku gastronomicznego. Według portalu Horeca.net wartość całej branży szacowana była w 2023 roku na blisko 18,5 mld zł, z czego catering odpowiadał już za 4,5 mld zł. Jednym z segmentów wymagających sprawnej logistyki jest catering dietetyczny, tzw. pudełkowy, obecnie bardzo popularny, ponieważ zmieniają się preferencje kulinarne Polaków oraz dostęp do usługi gastronomicznej na co dzień⁶.

Należy pamiętać, że celem logistyki jest integracja przepływu zasobów (towarów, ludzi i informacji) w dwóch wymiarach:

- w wymiarze czasu i przestrzeni,
- w wymiarze ekonomicznym, głównie kosztowym, aby przy danym poziomie kosztów zapewnić możliwie najwyższy standard obsługi przedmiotów realizujących procesy podstawowe w zakresie zaspokajania potrzeb człowieka⁷.

Współczesna logistyka ma bardzo szeroki zakres swojego oddziaływania. Nie skupia się wyłącznie na pojedynczym przedsiębiorstwie czy też pojedynczym konsumentie, tj. skali mikroekonomicznej, lecz wchodzi w zakres makroekonomii, obejmując całe gałęzie gospodarki, grupy przedsiębiorstw różnych branż, łącząc je na płaszczyźnie kilku krajów⁸. Takim przykładem szerszego spojrzenia na współczesną logistykę jest funkcjonowanie turystyki międzynarodowej, w której ruch turystyczny odbywa się między krajami i kontynentami, a podróżni, w tym turyści, przemieszczają się tam i z powrotem przy wykorzystaniu różnych środków transportu, tj. morskiego, kolejowego, samochodowego czy lotniczego. Rozwój turystyki międzynarodowej nie mógłby mieć miejsca bez logistyki, a przede wszystkim stworzenia i ciągłego doskonalenia przemieszczania towarów i ludzi, a także pracowników, którzy są niezbędni w procesie świadczenia usług turystycznych. Opisana w definicjach turystyka międzynarodowa najczęściej składa się z zagranicznej turystyki przyjazdowej i wyjazdowej. Międzynarodowy ruch turystyczny jest elementem szerszego zjawiska logistycznego, tj. międzynarodowego ruchu osobowego, polegającego na przemieszczaniu się osób (np. turystów, pracowników przedsiębiorstw turystycznych) między krajami zarówno na pobyt stały, jak i czasowy. W praktyce turystyka dotyczy pobytu czasowego.

⁶ www.businessinsider.com.pl, (dostęp: 23.08.2023).

⁷ M. Chaberek (2002), *Mikro- i makroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, s. 16.

⁸ G. Rosa, M. Jedliński, U. Chrachol-Barczyk (red.) (2017), *Marketing usług logistycznych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa, s. 24–31.

Ruchem czasowym jest również mały ruch graniczny identyfikowany jako podróże zakupowe mieszkańców strefy przygranicznej na tereny przygraniczne sąsiedniego państwa. W tym przypadku ważnym aspektem ruchu są również sezonowe migracje pracowników niezbędnych do obsługi turystów w miejscach docelowych rozwoju turystyki⁹.

Współcześnie nie tylko w aspekcie turystyki obszary zastosowania logistyki koncentrują się przede wszystkim na zapewnieniu sprawności funkcjonowania poszczególnych przedsiębiorstw i dotyczą one przede wszystkim¹⁰:

- ogólnej sfery pozyskiwania, przemieszczania i rozlokowania szeroko pojętych zasobów w określonych łańcuchach dostaw,
- praktycznego zastosowania w przedsiębiorstwach, racjonalizując zachodzące procesy logistyczne przy efektywnym ich przebiegu,
- usług ściśle powiązanych z przedsiębiorstwem, realizujących jego poboczną działalność,
- dziedziny wiedzy, która pozwala na ciągłą ewolucję rozwiązań logistycznych,
- zintegrowanych działań w strukturach przedsiębiorstwa, kreujących sterowanie procesami zaopatrzenia produkcji i dystrybucji poprzez zastosowanie koncepcji i strategii zarządzania logistycznego.

W ciągu ostatnich lat, w związku z różnymi zjawiskami zachodzącymi we współczesnej gospodarce, logistyka stopniowo rozszerzała swój zakres funkcjonalny, obejmując np. procesy związane z racjonalną gospodarką zapasami, optymalną lokalizacją produkcji, w tym lokalizacji przedsiębiorstw, kosztami magazynowania oraz sprawnym przepływem informacji. Współcześnie logistyka w szerokim zastosowaniu dotyczy wszystkich aspektów ludzkiego życia, tj.: mieszkania, pracy, produkcji towarów, zaopatrzenia w czynniki produkcji, świadczenia usług, wypoczynku, rekreacji. Dzięki niej szuka się optymalizacji zarówno w życiu gospodarczym, jak i osobistym. Jest również niezbędna w wytyczaniu szlaków transportowych, zagospodarowania przestrzennego, dostępu do określonych funkcjonalności czy też symbiozy ludzi z otaczającą ich przyrodą. Na rozwój i funkcjonowanie logistyki miał i ma wpływ przede wszystkim postęp techniczny i cywilizacyjny. Postęp i rozwój opierają się na kilku ważnych filarach, takich jak: gospodarka magazynowa, aplikacje elektroniczne zestawiające potrzeby logistyczne producentów, sprzedawców i kupujących (konsumentów); usługi

⁹ E. Gostomski, T. Nowosielski (2019), *Rozwój turystyki międzynarodowej i morskiej. Aspekty ekonomiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, s. 25–40.

¹⁰ J. Szpon, I. Dembińska-Cyran, A. Wiktorowska-Jasik (2005), *Podstawy logistyki*, SNIGiR, Szczecin, s. 11.

i infrastruktura transportowa, zmieniające się potrzeby klientów co do samej konsumpcji i funkcjonowania logistyki¹¹.

Z czasem logistyka stała się nieodłącznym elementem prowadzenia każdej działalności gospodarczej przedsiębiorstw, jak i funkcjonowania wsi, miast czy regionów, szczególnie wpływając na ich ekonomiczną efektywność. Za główne przyczyny intensywnego rozwoju logistyki, w tym także w obszarze turystyki jako praktycznej dziedziny wiedzy, wielu ekspertów uznaje¹²:

- a) wyczerpanie się możliwości obniżenia kosztów samej produkcji oraz szukanie nowych sposobów i narzędzi na podniesienie rentowności działania – przykładem jest rozwój logistyki cateringowej;
- b) wzrost zróżnicowania wyrobów, towarów i usług, co wynika z pogłębiającej się konkurencji, np. turyści mogą skorzystać z różnych, ale podobnych miejsc wypoczynku; co roku pojawiają się nowe oferty wyjazdów i sposobów spędzania czasu wolnego, do których trzeba zbudować nowy system logistyczny;
- c) rosnące koszty transportu spowodowane różnymi przyczynami – dzięki logistyce szuka się właściwej optymalizacji kosztów podróży, zważywszy, że w turystyce wiele destynacji jest tak odległych, że wysokie koszty dotarcia ograniczają możliwości finansowe podróżnych;
- d) globalizację procesów gospodarczych, czego przykładem jest ciągły rozwój turystyki międzynarodowej;
- e) wzrost kosztów obsługi zapasów i kosztów magazynowania, stąd poszukiwanie rozwiązań opartych na produkcji bezmagazynowych lub bazowanie na dobrze zlokalizowanych magazynach wynajmowanych;
- f) ciągły rozwój technologii komputerowych i aplikacji cyfrowych, które zwiększyły dostęp do usług i aktywnego ich konsumowania; w turystyce widać intensywny rozwój internetowych platform i aplikacji rezerwacyjnych, które pozwalają łatwiej dotrzeć kupującym do oferty, a sprzedającym pozwalają zwiększać zasięgi i wyeliminować ze strategii dystrybucji odległość jako przeszkodę;
- g) ciągły wzrost zapotrzebowania na pracowników jako czynnika produkcji i wynikającego z tego pracochłonności wykonywanych czynności i jednocześnie trudności z ich znalezieniem i zatrudnieniem, co sprzyja potrzebie poszukiwania rozwiązań ich eliminujących (np. tworzenie obiektów noclegowych bezobsługowych).

¹¹ A. Szymonik, I. Nowak (2018), *Współczesna logistyka*, Difin, Warszawa, s. 38–42.

¹² J. Szpon, I. Dembińska-Cyran, A. Wiktorowska-Jasik (2005), *op.cit.*, s. 9.

Obecnie logistyka zajmuje stałe miejsce w strukturach zarządzania nie tylko przedsiębiorstwem, ale także w optymalizacji funkcjonalnej różnych skoordynowanych ze sobą przestrzeni produkcyjno-usługowych, przyczyniając się do ich efektywnego funkcjonowania, będąc jednocześnie niezbędnym elementem szeroko pojętej poprawy konkurencyjności oraz skutkiem wzrostu konkurencyjności. Dzięki logistyce każdy jej beneficjent może zająć lepszą pozycję na rynku, co w sprzężeniu zwrotnym przynosi wymierne korzyści i pokazuje sens praktycznych zastosowań logistyki i jej narzędzi¹³.

Analizując rolę i zadania logistyki, w najprostszym ujęciu można ją podzielić ze względu na zasięg oddziaływania w aspekcie przestrzeni praktycznego zastosowania gospodarczego. Inne cząstkowe cele są stawiane logistyce w przedsiębiorstwie, a odmienne w przestrzeni makroekonomicznej, w której priorytetem są konsolidacja oraz głęboka integracja różnych przepływów w całych łańcuchach dostaw, połączone z pełnym dostępem do informacji.

Efektywność funkcjonowania procesów logistycznych na przestrzeni mikro- i makroekonomicznej oraz spożytkowanie korzyści, jakie daje zarządzanie logistyczne, zależą nie tylko od stosowanych metod i koncepcji czy poziomu nowoczesności infrastruktury logistycznej, ale również od ogólnosystemowych uwarunkowań całej gospodarki.

Stosowanie logistyki w przedsiębiorstwie ze względu na stawiane cele, realizowane przez wykonywanie szczegółowych zadań, umożliwia właściwe planowanie, organizowanie i kontrolę, obejmując wszystkie procesy fizycznego przepływu towarów. Przepływy różnych materiałów następują w tzw. łańcuchu dostaw, który oznacza „działalność związaną z przepływami materiałów (towarów) od jego oryginalnego (pierwotnego) źródła poprzez wszystkie pośrednie formy, aż do postaci, w której jest konsumowany przez ostatecznego klienta”¹⁴.

Uszczegóławiając rolę i zadania łańcucha logistycznego, należy określić jego funkcje, które dotyczą następujących procesów:

- ścisłego połączenia punktów magazynowych i przeładunkowych drogami transportu towarów,
- operacyjnego i finansowego skoordynowania planowanych operacji magazynowo-transportowych,

¹³ P. Banaszyk, E. Gołemska (2020), *Logistyka w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo WNT, Warszawa, s. 35–46.

¹⁴ E. Gołemska (1994), *Logistyka jako zarządzanie łańcuchem dostaw*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań, s. 7.

- precyzyjnego zdefiniowania procesów zamówień oraz polityki wobec zapasów, z uwzględnieniem wszystkich czynności związanych z przepływem towarów¹⁵.

Wszystkie elementy wchodzące w skład procesów zarządzania logistycznego powinny obejmować cały łańcuch magazynowo-transportowy, mając przede wszystkim na uwadze ostateczny cel – zaspokojenie potrzeb odbiorców zgodnie z ich oczekiwaniami. Jest to możliwe dzięki indywidualnie dostosowanym do potrzeb „systemom logistycznym”, tzn. celowo zorganizowanym i zintegrowanym (w danym układzie gospodarczym, przez który należy rozumieć przedsiębiorstwa uczestniczące w procesie wytwarzania określonego dobra, np. produkcji wyrobu gotowego) przepływem materiałów i produktów oraz odpowiadającym im informacjom, umożliwiającym optymalizację zarządzania łańcuchami dostaw. Takie modele optymalizacyjne można osiągnąć, np. poprzez ścisły *controlling* wewnętrzny, automatyczną identyfikację towarów, symulacje komputerowe, sprawną i bezpieczną elektroniczną wymianę danych czy kompleksowy rachunek kosztów¹⁶.

W zależności od uwarunkowań gospodarczych (lub bardziej szczegółowo: transportowych, prawnych, politycznych, organizacji zadań i celów) logistyka w przedsiębiorstwie nie powinna być postrzegana tylko przez pryzmat integracji wewnętrznej. To pojedyncze przedsiębiorstwo jako integralna jednostka zarządcza wyznacza sobie cele działania, wykorzystując własny potencjał i zewnątrz możliwości sprzedaży wytwarzanego produktu (bądź usługi). Zasady kształtowania organizacji logistyki mogą mieć typową „orientację na rynek”, co polega na tym, że przedsiębiorstwo działa ze szczególnym uwzględnieniem klienta, zaspokajając jego potrzeby, a także „orientację na czas”, związaną ściśle z organizacyjną stroną funkcjonowania przedsiębiorstwa, w ramach której dochodzi do znaczących usprawnień, polegających na wyższej płynności i rytmiczności procesów, zbędnych strat czasu, oraz „orientację na przepływy”, której istotą są ciągłość i pełna synchronizacja procesów logistycznych (szczególnie ważna w wysoce zawansowanych technologiach lub odnośnie do produktów wymagających przestrzegania określonych norm, np. termicznych – produkty spożywcze). Orientacja na przepływy jest bardzo specyficzną formą kształtowania organizacji logistyki, ponieważ w pełnym wymiarze powinna wykorzystać jej istotę, często łącząc w sobie elementy pozostałych, czyli orientacji: na: czas, rynek i integrację.

¹⁵ H. Brdulak (red.) (2012), *Logistyka przyszłości*, PWE, Warszawa, s. 13–18.

¹⁶ S. Abt (1996), *Systemy logistyczne w gospodarowaniu. Teoria i praktyka logistyki*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań, s. 7–12.

Wybierając koncepcje i metody wsparcia logistycznego przedsiębiorstwa, w tym turystycznego, należy brać pod uwagę aspekty decydujące o powodzeniu i efektywności prowadzonej działalności oraz w szczególności dotyczące:

- rynku – potwierdzenie w osiąganej sprzedaży produktu (bądź usługi),
- organizacji wewnętrznej, która powinna usprawnić funkcjonowanie przedsiębiorstwa, poprawiając występujące procesy planowania, organizowania i kontroli,
- relacji z otoczeniem, a szczególnie z kooperantami, z którymi powinno dojść do jak najszerszego zintegrowania,
- wizerunku firmy, co związane jest zarówno z PR, jak również z innymi kwestiami, np. troską o pracowników, prowadzeniem produkcji ekologicznej¹⁷.

Wybór odpowiedniej koncepcji organizacji logistyki powinien uwzględniać specyfikę działalności przedsiębiorstwa oraz uwarunkowania związane z otoczeniem zewnętrznym. W szczególności wybór prawidłowej koncepcji logistycznego działania dotyczy sytuacji, w których przedmiotem i podmiotem działań logistycznych jest człowiek, tak jak to się dzieje w turystyce. Cały system opiera się na tworzeniu za pomocą tradycyjnych i elektronicznych narzędzi odpowiednich kanałów przemieszczania się podróżujących od miejsca zamieszkania do turystycznego miejsca docelowego i z powrotem.

Wdrażanie koncepcji systemowej w logistyce prowadzi do powstania systemu logistycznego przedsiębiorstwa, który wynika z integracji wszystkich funkcji oraz procesów logistycznych w przedsiębiorstwie w rozumieniu integracji poziomej, pionowej i hierarchicznej¹⁸.

System logistyczny należy zdefiniować jako celowo zorientowane i zintegrowane przepływy zasobów materialnych przedsiębiorstwa oraz odpowiadających im informacji umożliwiających optymalizację w zarządzaniu łańcuchami dostaw, m.in. poprzez automatyczną identyfikację towarów, symulację komputerową, *controlling*, elektroniczną wymianę danych oraz kompleksowy rachunek kosztów¹⁹.

Systemy logistyczne mogą przybrać różną formę i mieć rozległy zakres oddziaływania. Dokonanie rozróżnienia między systemami logistycznymi jest konieczne ze względu na problemy powstające podczas tworzenia systemu logistycznego. Duży wpływ na te problemy mają zakres i szczegółowość rozpatrywania (stopień agregacji)

¹⁷ S. Kauf, M. Kramarz, A. Sadowski (2019), *Zarządzanie marketingowo-logistyczne. Kontekst zrównoważonego rozwoju*, PWN, Warszawa, s. 55–78.

¹⁸ P. Blaik (1997), *Logistyka*, PWE, Warszawa, s. 142.

¹⁹ S. Abt (2000), *Logistyka ponad granicami*, Biblioteka Logistyka, Poznań, s. 10.

definiowanego systemu. Pod tym względem można dokonać podziału systemów logistycznych zarówno w aspekcie instytucjonalnym, jak i funkcjonalnym²⁰.

Ogólny podział w zakresie działania systemu jako całości obejmuje podsystemy zlokalizowane w sferze²¹:

- zaopatrzenia (przepływ surowców, materiałów, części eksploatacyjnych od kooperanta do własnych magazynów zaopatrzeniowych),
- produkcji (przepływ zasobów materiałowych pomiędzy magazynem „wejścia”, a magazynem wyrobów gotowych wewnątrz przedsiębiorstwa),
- dystrybucji (przepływ wyrobów gotowych z magazynu do odbiorców zewnętrznych),
- zwrotu towarów, zużytych opakowań i odpadów (tj. zasobów materiałowych od odbiorcy do własnego przedsiębiorstwa).

Systemy logistyczne w funkcjonalnym kontekście odgrywają również znaczącą rolę w realizacji zachodzących procesów w sferze rozdysponowania zasobów przedsiębiorstwa. Uwzględniając zadania logistyczne związane z transformacją ilościowo-jakościową i przestrzenno-czasową oraz realizacją przepływu towarów i informacji, można wyodrębnić następujące podsystemy logistyczne w skali przedsiębiorstwa i łańcucha logistycznego²²:

- podsystem transportu,
- podsystem kształtowania zapasów,
- podsystem gospodarki magazynowej,
- podsystem opakowań,
- podsystem realizacji zamówień,
- podsystem obsługi nabywców.

Rozwiązania logistyczne w każdym przedsiębiorstwie muszą działać w zdefiniowanym systemie, niezależnie od tego, według jakich kryteriów będzie on zorganizowany. Pełna integracja procesów logistycznych bezsprzecznie poprawia wewnętrzne współdziałanie, co przekłada się pośrednio na wyższy poziom konkurencyjności firmy. Niezależnie od profilu działalności przedsiębiorstwa, ważna staje się logistyczna obsługa klienta, która jest jednym z najistotniejszych elementów działań logistycz-

²⁰ H.Ch. Pfohl (2001), *Systemy logistyczne. Podstawy organizacji i zarządzania*, Biblioteka Logistyka, Poznań, s. 13.

²¹ P. Blaik (1997), op. cit., s. 68.

²² Ibidem, s. 72.

nych. Dobrze zaplanowana i zrealizowana obsługa klienta stanowi element przewagi konkurencyjnej wśród przedsiębiorstw, których istotą działalności jest przemieszczanie ludzi²³.

2.2. Logistyka w obsłudze ruchu turystycznego

Uwarunkowania ekonomiczne i pozaekonomiczne, obejmujące rynki producentów i usługodawców, wskazują, że usługi i związana z nimi logistyka zaczynają odgrywać coraz większą rolę w gospodarce współczesnego świata zarówno jako odrębny sektor, jak i produkt rynkowy. Z kolei zadowolenie aktualnych i potencjalnych klientów, związane z zaspokojeniem ich indywidualnych potrzeb (np. bytowych) staje się najważniejszym zadaniem dla sprawnie funkcjonującego logistycznego zarządzania usługami. W związku z tym jednym z podstawowych zadań współczesnej logistyki w usługach, zwłaszcza takich jak turystyczne, jest zapewnienie efektywnego przepływu dóbr rzeczowych i ludzi, z uwzględnieniem ekonomiczności i racjonalności, co powinno gwarantować sprawność przepływu i właściwą obsługę klientów przy jednoczesnej minimalizacji ponoszonych kosztów. Jak wspomniano wcześniej, turystyka nie jest sektorem jednorodnym produkcyjnie, a obsługa ruchu turystycznego najczęściej nie ma jednolitego schematu postępowania. Praktyka pokazuje, że bez logistyki i jej poszczególnych elementów składowych trudno wyobrazić sobie współczesną turystykę. Łatwo zaplanować działania logistyczne w przypadku wyjazdów do miejsc zagospodarowanych turystycznie. Problem pojawia się podczas planowania wyjazdu do destynacji alternatywnych, niezagospodarowanych, gdzie brakuje podstawowych elementów zagospodarowania usługowego. Przykładem dokładnego planowania może być logistyka w wyprawach wysokogórskich, gdzie piramida logistyczna powinna uwzględniać następujące elementy: główny cel wyprawy, położenie celu wyprawy, uczestnicy wyprawy, transport i termin wyprawy, taktyka wspinania, sprzęt i żywność, koszty wyprawy. Wyprawa wysokogórska jest przedsięwzięciem, którego poszczególne etapy często dynamicznie się zmieniają, a koordynacja jej przebiegu wymaga radzenia sobie z żywiołami, brakiem niezbędnej infrastruktury oraz własnymi słabościami. W praktyce często okazuje się, że wcześniejsze staranne zaplanowanie poszczególnych operacji logistycznych nie zawsze jest możliwe, a decyzje muszą być podejmowane błyskawicznie na miejscu wyprawy, zwłaszcza w przypadku ekstremalnych warun-

²³ K. Zowada (red.) (2021), *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonych łańcuchów dostaw. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 67–86.

ków pogodowych. W przypadku tego typu wypraw logistyka jest postrzegana jako zespół działań w zakresie planowania, zarządzania, organizacji i realizacji wypraw, w tym sprzętu i ekwipunku, wyżywienia, środków medycznych, pozwoleń, finansowania, transportu, aklimatyzacji, środków łączności, zarządzanie szerokim zespołem ludzkim (wspinacze, trekkerzy, osoby do pomocy, koordynatorzy), zaopatrzenie wspinaczy w butle z tlenem, współpraca z wyspecjalizowanymi agencjami wsparcia wypraw przed jej rozpoczęciem, w jej trakcie i po realizacji przedsięwzięcia oraz raportowanie, rozliczanie wyprawy. Dobrze zaplanowane działania logistyczne, które są kluczowe dla tego typu wypraw, zapewniają uczestnikom sprawny przebieg wyprawy oraz bezpieczeństwo²⁴.

Różnorodność przedsiębiorstw turystycznych i specyfika rynku turystycznego powodują, że logistyka i związane z nią usługi logistyczne mogą mieć odmienny charakter i pełnić odmienne funkcje w przedsiębiorstwach noclegowych, żywieniowych, transportowych oraz biurach podróży. Najszerzej formułę logistyczną wykorzystuje szczególny rodzaj przedsiębiorstw turystycznych, tj. biuro podróży. Istotą systemu logistycznego dla tego rodzaju podmiotów jest stworzenie przepływu turystów, zintegrowanego w relacji między miejscem stałego zamieszkania, miejscem docelowym wyjazdu turystycznego a miejscem stałego zamieszkania. W tym przypadku logistyka obejmuje usługi: przemieszczania się (usługi transportowe do i z miejsca docelowego, transport w miejscu spędzania czasu i realizacji funkcji turystycznych), noclegowe (w zależności od potrzeb turysty), gastronomiczne (wyżywienie w zależności od zapotrzebowania i formuły konsumpcji produktu turystycznego). W związku z powyższym zarządzanie logistyczne na rynku turystycznym opiera się na tworzeniu łańcucha powiązań między różnymi firmami i podmiotami świadczącymi usługi turystyczne w określonym czasie i miejscu. Skuteczność działania systemu logistycznego w obszarze obsługi ruchu turystycznego wymaga połączenia ze sobą wielu czynności podstawowych i pomocniczych. Do czynności podstawowych w zakresie logistyki turystycznej w miejscu pobytu zalicza się m.in.: usługi w miejscu popytu (usługi noclegowe, gastronomiczne, transport publiczny i prywatny w miejscu docelowym, wypożyczalnie sprzętu turystycznego, usługi rozrywkowe i rekreacyjne, usługi zdrowotne i handlowe). Równie ważne logistycznie są czynności pomocnicze, m.in. usługi

²⁴ B. Kucio, E. Płaczek (2021), *Logistyka w wyprawach wysokogórskich*, w: (red.) E. Jerzak, K. Kozłowski, B. Kucio, D. Lis, E. Płaczek, *Logistyka w nietypowych zastosowaniach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 13-53.

ICT (np. systemy rezerwacyjne, telekomunikacyjne, internetowe) oraz zaopatrzenie (np. energia, woda, prąd)²⁵.

Logistyka usług jest korelacją systemu logistycznego oraz zarządzania logistycznego procesami logistycznymi, zachodząca w związku z realizacją procesu produkcji usługi²⁶. Na przykładzie branży turystycznej w tabeli 3 zostały przedstawione wybrane funkcje logistyczne.

Tabela 3. Charakterystyka przykładowych funkcji logistycznych na przykładzie branży turystycznej

TRANSPORT	MAGAZYNOWANIE I ZAPASY	OBSŁUGA KLIENTA
– przewóz podróźnych i turystów przez przedsiębiorstwo turystyczne (transport regularny, okazjonalny i czarterowy) – dostarczanie posiłków „na drogę” przez personel firmy turystycznej (np. tzw. suchy prowiant czy też catering w transporcie lotniczym lub kolejowym) – przemieszczanie dokumentów podróźnych w przedsiębiorstwie turystycznym, między przedsiębiorstwami oraz w relacji przedsiębiorstwo–klient – przemieszczanie personelu i turystów w ciągach komunikacyjnych obiektu noclegowego (np. hotelu)	– składowanie folderów, ulotek, katalogów w przedsiębiorstwach turystycznych – składowanie w przedsiębiorstwach turystycznych eksploatacyjnych materiałów biurowych – zapasy produkcyjne w działalności gastronomicznej i w działalności przedsiębiorstw hotelarskich – składowanie środków pielęgnacyjnych i sanitarno-higienicznych w przedsiębiorstwach hotelarskich	– terminowość przejazdów – realizacja usług zgodnie z harmonogramem – dostępność usług fakultatywnych i uzupełniających – zgodność realizacji usługi z ofertą – dokładność oraz czas obsługi w recepcji obiektu hotelarskiego – czas rozwiązania problemu klienta korzystającego z usług obiektu hotelarskiego – czas obsługi przez pośrednika turystycznego klienta zgłaszającego zapotrzebowanie na pakietową usługę turystyczną

Źródło: B. Meyer (red.) (2006), *Obsługa ruchu turystycznego*, PWN, Warszawa, s. 207.

Obsługa klienta jest jednym z głównych zagadnień, jakimi zajmuje się nowoczesna logistyka. Wynika z celu i zasad zarządzania logistycznego, które najkrócej wyraża reguła 6R (właściwa ilość, właściwy stan, właściwy czas, właściwe miejsce, właściwy koszt, właściwy klient). Obsługa klienta jest postrzegana jako umiejętność lub zdolność do zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, głównie co do czasu i miejsca

²⁵ G. Biesok (red.) (2021), *Logistyka usług*, CeDeWu, Warszawa, s. 101–111.

²⁶ I. Dembińska-Cyran, M. Jedliński, B. Milewska (2001), *Logistyka. Wybrane zagadnienia do studiowania przedmiotu*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 207.

zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form działań logistycznych, w tym transportu, magazynowania, zarządzania zapasami, informacją i opakowaniami. Współcześnie obsługa klienta jest tak niezwykle ważna dla wszystkich działań i procesów logistycznych, że określa się ją terminem „logistyka klienta” (*customer logistics*)²⁷.

Różnorodność podmiotów i usług, które zaangażowane są w obsługę ruchu turystycznego, powoduje, że logistyczną obsługę turysty obejmuje wiele elementów, które mogą tworzyć pewien specyficzny łańcuch wartości w poszczególnych przedsiębiorstwach turystycznych (np. w biurach podróży, przedsiębiorstwach hotelarskich, u przewoźników turystycznych, w podmiotach gastronomicznych). Elementy te są następujące:

- a) elementy odnoszące się do produktu turystycznego, np.:
 - dostępność pakietów turystycznych, zawartych w katalogach turystycznych,
 - zgodność świadczenia usługi z zamówieniem złożonym przez klienta,
 - elastyczność w kwestii możliwości zmiany lub rezygnacji z zamówienia,
- b) elementy związane z czasem, np.:
 - czas realizacji zamówienia,
 - terminowość – możliwie najmniejsze odchylenia rzeczywistego czasu świadczenia usługi turystycznej od planowanego, uzgodnionego z klientem,
 - gotowość do realizacji usługi turystycznej o nietypowej porze,
 - elastyczność – dotyczy terminu świadczenia usługi turystycznej, np. możliwość zmiany ustalonego czasu świadczenia usługi turystycznej,
- c) elementy związane z miejscem, np. aby zaspokoić potrzeby klientów w dogodnym dla nich miejscu, ważna jest gęsta sieć punktów sprzedaży produktów turystycznych,
- d) inne elementy, np. serwis odpowiedzialny za rozpatrywanie reklamacji lub warunki płatności.

Obsługa ruchu turystycznego bazuje na przemieszczaniu się w ramach tych samych kanałów dystrybucyjnych i sprzedażowych nie tylko dóbr rzeczowych, usług oraz informacji, ale przede wszystkim ludzi (turystów). Zapewnienie odpowiedniej logistyki i usług z nią związanych jest uzależnione od wielu czynników organizacyjnych, takich jak to, jaki produkt turystyczny konsumuje klient i jak jest on zorganizowany i przygotowany. Klient może realizować swój popyt na usługi turystyczne przez:

²⁷ D. Kempy (2001), *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa, s. 15.

- kupno gotowego produktu od bezpośredniego wytwórcy usług lub działających w jego imieniu dystrybutorów oraz różnego rodzaju pośredników,
- kupno pojedynczych usług turystycznych bezpośrednio od wytwórcy, kompletując samodzielnie produkt turystyczny według własnych potrzeb,
- kupno części elementów składowych produktu turystycznego od pośredników, a resztę od bezpośrednich wytwórców usług w miejscu konsumpcji.

System logistyczny w obsłudze ruchu turystycznego cechuje się zróżnicowaniem, odpowiadającym niejednorodności samej turystyki, rynku usług turystycznych, a przede wszystkim samych usług turystycznych. Różnorodność przedsiębiorstw turystycznych powoduje, że usługi logistyczne mają odmienny charakter i pełnią odmienne funkcje w przypadku działalności przedsiębiorstw hotelarskich, gastronomicznych, transportu turystycznego oraz biur podróży. Istota systemu logistycznego biur podróży w ramach organizowania, sprzedaży i realizacji produktu turystycznego na rzecz aktualnych i potencjalnych klientów polega na wykreowaniu celowo zorganizowanego i zintegrowanego przepływu turystów, którzy konsumują dany produkt turystyczny w relacji dom–miejsce docelowe wyjazdu turystycznego–dom. W takim przypadku system logistyczny składa się z wielu konkretnych usług, takich jak: usługi przemieszczania się (transportowe), noclegowe i gastronomiczne oraz związane z pobytem w miejscu docelowym konsumpcji. Funkcjonowanie biur podróży związane jest ze sprawnie funkcjonującym zarządzaniem logistycznym, które w tym konkretnym przypadku odnosi się do wielu działań realizujących zaoferowany produkt turystyczny zakupiony przez turystę. Zarządzanie logistyczne na rynku turystycznym opiera się na tworzeniu łańcuchów powiązań między różnymi firmami zaangażowanymi w świadczenie usług turystycznych w dłuższym czasie. W działalności przedsiębiorstw hotelarskich i gastronomicznych kluczowe znaczenie ma stworzenie sprawnie funkcjonującego systemu przepływu dóbr materialnych, informacji oraz przemieszczania się klientów wewnątrz obiektu. Równie ważne jest zbudowanie efektywnej sieci powiązań z dostawcami oraz opracowanie systemu dystrybucji usług, który obejmuje zarówno przekazywanie informacji o ofercie do klientów, jak i wdrożenie systemu rezerwacyjnego umożliwiającego zakup usług.

Logistyka w sektorze turystycznym wymaga dostosowania się do coraz bardziej złożonych potrzeb i oczekiwań konsumentów, wynikających ze specyfiki współczesnego rynku turystycznego.

Nowoczesna turystyka musi być otwarta na współpracę między wieloma partnerami biznesowymi. Z wielu doświadczeń wynika, że pojedyncza firma turystyczna nie jest w stanie zaspokoić wszystkich potrzeb i preferencji klienta w związku z prze-

jazdem, pobytem w danym miejscu i powrotem. Cechami wysokokonkurencyjnych podmiotów współtworzących logistyczny turystyczny łańcuch dostaw są²⁸:

- działalność w pobliżu zamieszkania i aktywności zakupowej klienta (np. galerie handlowe, centra miast, ciągi przemieszczania się klientów),
- współpraca z pośrednikami i agentami w ramach systemu sprzedaży i dystrybucji, a także sprawne posługiwanie się aplikacjami służącymi do rezerwacji,
- doskonalenie istniejącej oferty turystycznej oraz opracowywanie nowych propozycji na podstawie analizy zmian w preferencjach klientów, a także tworzenie oferty dostosowanej do dotychczasowych i nowych destynacji turystycznych,
- ścisła współpraca z dostawcami usług, przy jednoczesnym poszukiwaniu nowych kontrahentów,
- rozpowszechnianie informacji o ofercie za pośrednictwem różnych kanałów, w tym online;
- budowanie i utrzymywanie bezpośrednich relacji z odbiorcami – zarówno przed realizacją oferty, w czasie jej trwania, jak i po jej zakończeniu.

Jednym z przejawów orientacji kosztowo-biznesowo-logistycznej w turystyce jest wykorzystywanie w prowadzonej działalności gospodarczej outsourcingu, rozumianego jako powierzanie realizacji określonych usług podmiotom zewnętrznym. Outsourcing usług logistycznych w turystyce (np. usług transportu turystycznego i przewozowych, dystrybucyjno-informatycznych, finansowych, informacyjnych) staje się wyraźnym trendem nowoczesnego zarządzania współczesnymi przedsiębiorstwami turystycznymi. Dla jednych podmiotów jest to sposób na podnoszenie efektywności działania na rynku turystycznym (np. przedsiębiorstw hotelarskich), dla innych (np. biur podróży) jest to pewnego rodzaju istota funkcjonowania, ponieważ logistyka oraz powiązane z nią zagadnienia wpływają na sposób ich działania. Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie turystycznym staje się podstawową formą zarządzania, a logistyka – jego nieodłączną funkcją; podobnie jest w przypadku usług logistycznych. Outsourcing usług, w tym usług logistycznych dla przedsiębiorstw turystycznych, jest ważnym elementem ich łańcucha produkcyjnego.

Korzyści z outsourcingu usług w obsłudze ruchu turystycznego są następujące:

- możliwość skoncentrowania się na głównym procesie realizacji łańcucha produkcyjnego pakietu turystycznego,

²⁸ U. Bąkowska-Morawska (2014), *Turystyczne łańcuchy dostaw. Kierunki doskonalenia i zmian*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 359, www.wir.ue.wroc.pl. (dostęp: 30.09.2024).

- zmniejszenie ryzyka działalności poprzez wykorzystywanie umiejętności specjalistów w danej dziedzinie (podwykonawcą konkretnych usług turystycznych jest specjalista logistyczny),
- podniesienie satysfakcji konsumentów usług turystycznych dzięki poprawie jakości usług, do której poprzednio nie przykładano należytej uwagi;
- stworzenie pracownikom outsourcingowym możliwości rozwoju kariery w firmie, dla której stanowią nie tylko obciążenie kosztowe, ale również ważne źródło dochodów;
- podwyższenie standardu i jakości poszczególnych usług turystycznych wchodzących w skład pakietu turystycznego lub realizowanych oddzielnie (np. wyższy standard obiektu turystycznego),
- pozyskanie dla usługodawcy turystycznego nowej technologii produkcji dóbr i świadczenia usług turystycznych,
- podniesienie poziomu wiedzy na temat cyklu produkcyjnego wśród personelu turystycznego,
- identyfikacja i ewaluacja kosztów działalności przedsiębiorstwa turystycznego, redukcja kosztów,
- efektywne zarządzanie często zmieniającymi się kosztami przy zastosowaniu inżynierii finansowej,
- konwersja aktywów,
- unikanie kosztownych inwestycji kapitałowych (np. zakup taboru transportowego)²⁹,
- zmniejszenie do minimum zapasów magazynowych (dotyczy to w szczególności działalności podmiotów gastronomicznych i gastronomii hotelowej),
- wykorzystanie posiadanych powierzchni magazynowych do innych celów (np. poprzez ich przygotowanie do świadczenia nowych usług lub produkcji dóbr rzeczowych), rezygnacja z zakupu dodatkowych narzędzi dla własnych pracowników³⁰.

Outsourcing jest pewnego rodzaju źródłem popytu na różnego rodzaju usługi logistyczne. Wynika to m.in. z potrzeb ograniczania kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa turystycznego oraz podniesienia jego efektywności działania. Na rynku turystycznym występuje wiele różnych rodzajów outsourcingu, takich jak: outsourcing usług informatycznych, leasing pracowników, e-outsourcing, outsourcing funk-

²⁹ *Outsourcing – czym ryzykujesz?* (2005), <https://www.e-hotelarz.pl/artykul/257/outsourcing-czym-ryzykujesz/> (dostęp 29.09.2024).

³⁰ *Outsourcing w hotelarstwie* (2007), <http://www.e-hotelarz.pl> (dostęp: 30.06.2025).

cji kadrowych i księgowych, ale nie tylko, gdyż typowe usługi przewozowe mogą być traktowane jako logistyczne usługi outsourcingowe, jeżeli stanowią element większej całości, np. pakietu turystycznego. Biuro podróży organizujące pakiet turystyczny w postaci wyjazdu i wypoczynku turystów w danym kraju nie musi posiadać własnych hoteli czy też firm przewozowych, aby realizować pakiet na rzecz turystów. W wielu przypadkach działanie biura podróży opiera się na outsourcingu poszczególnych podwykonawców w ramach realizowanego pakietu. Biuro podróży w stosunku do klienta działa jako firma świadcząca usługi logistyczne i spełnia funkcję doradczą (gdzie wyjechać), planowania (jak spędzić czas i z jakich usługodawców częściowych w trakcie wyjazdu skorzystać), organizacji (realizacja konkretnego wyjazdu turysty w ramach zorganizowanego wypoczynku), wyboru środka transportu, trasy i taryf (dla potrzeb przemieszczania się, gdy klient korzysta tylko z usługi transportowej), zawierania umów przewozowych (dystrybucja i sprzedaż np. biletów lotniczych, transportu kolejowego), kontroli przewozów (zapewnienie bezpieczeństwa przemieszczania się poprzez sprzedaż produktów ubezpieczeń turystycznych).

Firmy transportu turystycznego w ramach usług logistycznych, świadczonych na rzecz turystów, pełnią funkcje transportowe, realizując transport pierwotny (daleki), tj. krajowy i międzynarodowy oraz transport wtórny (bliski, lokalny w miejscu docelowym wyjazdu turystycznego). Firmy transportu turystycznego tworzą własny system logistyczny w zakresie organizacji usług przewozów turystycznych, jak też stanowią element większego systemu realizacji usług turystyki zorganizowanej, będąc podwykonawcą (dowóz do i powrót z miejsca docelowego, transport w miejscu docelowym – dojazd do walorów turystycznych i w ramach wycieczek fakultatywnych, zwiedzania)³¹.

Jednym ze sposobów zapewnienia klientowi możliwości korzystania z usług turystycznych (głównie noclegowych i gastronomicznych) jest usprawnianie logistyki dzięki możliwości dokonywania ich rezerwacji. Rezerwacja usług turystycznych, realizowana za pośrednictwem odpowiedniej infrastruktury technicznej przedsiębiorstw turystycznych, stała się w dystrybucji usług rodzajem usługi komplementarnej. Potrzeba oferowania usług pośredniczących w sprzedaży oferty usługowej przedsiębiorstw turystycznych jest podyktowana głównie zwiększaniem wygody klienta, który zdecydował się skorzystać z takiej, a nie innej oferty usługowej. Rezerwacji dokonuje się zazwyczaj w określonym terminie poprzedzającym konsumpcję usługi, przy wykorzystaniu różnych form komunikacji podmiotu turystycznego z otoczeniem, począwszy od rozmowy telefonicznej, przesłania faksu czy też łączy internetowych,

³¹ W. Rydzkowski (red.) (2004), *Usługi logistyczne*, Biblioteka logistyki, Poznań, s. 15.

a kończąc na fizycznym kontakcie ze sprzedającym zarówno bezpośrednim oferentem usługi, jak i pośrednikiem (np. biurem podróży, agentem turystycznym). W większości przypadków klienci chcący skorzystać z usługi danego przedsiębiorstwa turystycznego decydują się na rezerwację miejsc w określonym z góry terminie. Istnieje jednak pewna grupa klientów, którzy nie korzystają z wcześniejszej rezerwacji usług, a decydują o miejscu konsumpcji podejmują w ostatniej chwili. Do grupy tej należą przede wszystkim osoby udające się na tzw. wólcę wakacyjną lub kierowcy ciężarówek, którzy są najczęściej gośćmi moteli. Decyzja ta wynika z tego, że turyści nie mogą precyzyjnie określić miejsca noclegu, co daje im swobodę podróżowania oraz możliwość dowolnego przedłużania pobytu w miejscach, które wzbudzą ich zainteresowanie.

Kluczowym pojęciem związanym z logistyką przedsiębiorstw turystycznych, w tym z aspektami funkcjonowania systemu rezerwacyjnego oraz przepływu informacji turystycznej, jest tzw. marketing logistyczny, a sprawność logistyczna przedsiębiorstwa turystycznego jest ważnym elementem strategii marketingowej. Dzięki skutecznej logistyce powinna podnosić się jakość usług turystycznych (w tym usług logistycznych), a produkt powinien lepiej zaspokajać potrzeby konsumenckie na współczesnym rynku turystycznym. Oferta turystyczna wzbogacona elementami marketingu mix powinna być rozszerzona o właściwą obsługę logistyczną.

We współczesnej turystyce w dobie tzw. turystyki masowej logistyka obsługi ruchu turystycznego nie ogranicza się tylko do wymiaru lokalnego, regionalnego czy też ogólnokrajowego. Szczególnego znaczenia nabiera aspekt globalny ruchu turystycznego³². Organizacja logistyki globalnej w turystyce polega na tym, że funkcje planowania i kontroli są scentralizowane i odnoszą się do istoty funkcjonowania przedsiębiorstwa turystycznego, natomiast funkcje operacyjne, związane z realizacją konkretnego produktu w miejscu docelowym, są po części scentralizowane i zdecentralizowane. Dla biura podróży przygotowanie produktu turystycznego (danego pakietu turystycznego) i kontrola jego realizacji dzieje się na poziomie biura, natomiast świadczenie produktu odbywa się na poziomie lokalnym przez podwykonawców lokalnych, przy jednoczesnej kontroli procesu realizacji przez rezydenta jako przedstawiciela biura w miejscu docelowym realizacji produktu. W przypadku małych hoteli czy pensjonatów zdecentralizowana w pewnym sensie jest logistyka informacji na temat produktu danego obiektu oraz sprzedaż usług przez pośredników. W hotelach sieciowych duża część globalnej logistyki jest zcentralizowana.

³² D. Tłoczyński (2014), *Mobilność pasażerów transportu lotniczego*, w: (red.) R. Miler, A. Mytlewski, B. Pac, *Wymiary logistyki – aspekt transportowy*, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku, t. 35, Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, Gdańsk, s. 163–174.

Miejsce i znaczenie logistyki w obsłudze ruchu turystycznego można przedstawić na przykładzie realizacji produktu turystyki religijnej (najczęściej o charakterze pielgrzymkowym). Pielgrzymki najczęściej mają charakter imprez objazdowych, w których często następuje zmiana miejsca pobytu, a wyjazd trwa dłużej niż jeden dzień i wymagane jest zapewnienie dostępu do różnych subusług turystycznych (transport, nocleg, wyżywienie, ubezpieczenie, pilotaż i przewodnictwo, usługi bezpieczeństwa). Proces i obsługa logistyczna pełnią w tym przypadku (poprzez działania i zadania organizatora wyjazdu) rolę koordynatorów działań wszystkich niezbędnych świadczeń i usług składających się na kompleksową obsługę turysty-pielgrzyma. Proces obsługi turystycznej w przypadku takiego produktu jest najczęściej dynamiczny i złożony; wszystkie elementy takiego wyjazdu powinny być odpowiednio skoordynowane pod względem miejsca i czasu. Dzięki logistyce można uzyskać właściwe planowanie wyjazdu pielgrzymkowego, sam wyjazd będzie zrealizowany zgodnie z harmonogramem i z zadowoleniem klienta. System logistyczny w turystyce ma na celu przede wszystkim zapewnienie realizacji ustalonego planu wyjazdu uwzględnionego w umowie, przy jednoczesnym dążeniu do satysfakcji klienta. W turystycznym łańcuchu wartości realizacja wyjazdu turystycznego zaczyna się od wyboru miejsca wyjazdu, a następnie obejmuje planowanie wyjazdu, rezerwacja niezbędnych usług, ubezpieczenie wyjazdu, przejazd środkiem transportu, zakwaterowanie, wyżywienie, zwiedzanie, obsługa pilota i przewodnika, zakup pamiątek i innych towarów, powrót środkiem transportu, rozliczenie, wywołanie zdjęć, podsumowanie wyjazdu, organizacja spotkań powyjazdowych, integracja z innymi uczestnikami po powrocie. W ramach obsługi logistycznej organizowanego wyjazdu do z góry wskazanego miejsca docelowego kluczową rolę odgrywają integracja i koordynacja wszystkich procesów zachodzących w trakcie obsługi turysty-pielgrzyma. Ważnymi elementami takiego wyjazdu są zarządzanie informacjami i dostęp do odpowiednich informacji, przed realizacją usługi, w jej trakcie i po jej realizacji. Organizatorzy najczęściej wspomagają się odpowiednimi narzędziami informatycznymi, a wykorzystanie odpowiednich aplikacji ułatwia realizację usługi i komunikację z klientami i dostawcami subusług. Organizacja takiego typu imprez turystycznych wymaga przewidzenia wystąpienia różnych problemów organizacyjnych i niebezpieczeństw. Należy być przygotowanym zarówno na realizację zaplanowanych działań zgodnie z harmonogramem, jak i na możliwość wystąpienia nieprzewidzianych i przewidzianych zakłóceń³³. W takim przypadku można

³³ E. Jerzak, E. Płaczek (2021), *Logistyka w turystyce pielgrzymkowej*, w: (red.) E. Jerzak, K. Kozłowski, B. Kucio, D. Lis, E. Płaczek, *Logistyka w nietypowych zastosowaniach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 124–132.

zastosować zasadę 7R, której celem jest zoptymalizowanie wszystkich podprocesów i połączenie ich w jeden sprawny proces obsługi w ramach wyjazdu pielgrzymkowego. Według tej zasady organizacja wyjazdu z punktu widzenia logistycznego powinna opierać się na 7 kryteriach³⁴:

- a) właściwy produkt – powinien spełniać oczekiwania turysty pod względem specyfiki, jakości i rodzaju; obsługa powinna zawierać te usługi i świadczenia, których pielgrzym potrzebuje w trakcie wyjazdu; produkt powinien być dopasowany do podróży, jak i powinien uwzględniać możliwości organizacyjne biura podróży czy parafii; organizacja wyjazdu powinna być profesjonalnie zaplanowana, uwzględniając wszystkie niezbędne standardy i wymagania;
- b) właściwa ilość produktu (właściwa długość wyjazdu) – długość wyjazdu powinna uwzględniać potrzeby samych turystów, odległości od miejsca wyjazdu, specyfiki wyjazdu oraz wykorzystywanego środka transportu;
- c) właściwa jakość produktu – subusługi dopasowane do potrzeb i wymagań uczestników, a ich realizacja powinna być na odpowiednim poziomie (np. odpowiedni standard bazy noclegowej, komfortowy i bezpieczny środek transportu, dobra kuchnia, wyszkolony i uprzejmy personel);
- d) właściwy czas – terminowość, monitorowanie realizacji poszczególnych świadczeń, trzymanie się harmonogramu realizacji wyjazdu, przestrzeganie czasu przejazdu, meldowania i wymeldowania się z obiektów noclegowych, wejścia do i wyjścia z obiektów sakralnych itp.;
- e) właściwe miejsce – zapewnienie odpowiedniego środka transportu przewożącego pielgrzymów, odpowiedniego zakwaterowania i wyżywienia, dopasowanie miejsca wyjazdu do potrzeb religijnych osób korzystających z organizowanych im usług; klient powinien być dowieziony dokładnie w to miejsce, które jest celem wyjazdu;
- f) właściwy klient – produkt i jego składowe powinny trafić do właściwego klienta, do którego muszą być jak najlepiej dopasowane; kształt produktu turystyki pielgrzymkowej powinien uwzględniać specyfikę segmentu, do którego jest kierowany;
- g) właściwy koszt (cena) – koszty wyjazdu powinny być dobrze skalkulowane, uwzględniając koszty stałe i zmienne; cena powinna być dostosowana do możliwości i zamożności klientów i uwzględniać ich dochody; koszty powinny być zoptymalizowane, aby były zgodne z budżetem i oczekiwaniami

³⁴ Ibidem, s. 122–123.

zarówno organizatora wyjazdu, jak i pielgrzyma; należy unikać nieprzewidywanych kosztów; koszty powinny być transparentne; dla organizatora wyjazdu koszty powinny zapewnić rentowność, a także umożliwiać osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku.

2.3. Koszty procesów logistycznych w turystyce

Miarą sprawnego wykorzystania zasad logistycznych jest optymalizowanie kosztów całkowitych logistyki, które oznacza „sumę kosztów realizacji wszystkich czynności składających się na fizyczny przepływ produktu od wytwórcy do finalnego nabywcy, powiększoną o szacunkową wielkość utraconych możliwości sprzedaży z powodu złe funkcjonującego systemu dystrybucji”³⁵.

Zastosowanie logistyki w dystrybucji z założenia powinno obniżać koszty działalności przedsiębiorstwa, choć wprowadzane zmiany w pierwszej kolejności mogą (choć nie muszą) powodować ich wzrost. Analizy logistyczne w tym zakresie należy prowadzić w dłuższym horyzoncie czasu (w ujęciu taktycznym lub strategicznym).

Ogólne ujęcie całkowitych kosztów logistyki w turystyce zawiera:

- koszty kształtowania, planowania, sterowania i kontroli przepływów materiałów, towarów, ludzi (turystów i pracowników) oraz dystrybucji informacji (są to koszty zarządzania przepływami),
- koszty logistycznego planowania oraz sterowania programem i strukturą produkcji produktu turystycznego, a także poszczególnych usług turystycznych (koszty ich wytwarzania) oraz realizacji zamówień (od rezerwacji po fizyczną konsumpcję),
- koszty magazynowania i kształtowania zapasów (w szczególności dotyczy to działalności poszczególnych przedsiębiorstw turystycznych, m.in. hotelarskich i gastronomicznych oraz przedsiębiorstw wsparcia usługowego, np. handlowych, medycznych, rekreacyjnych),
- koszty transportu i przewozów turystycznych,
- koszty przygotowywania produktów do wysyłki i sprzedaży (np. koszty pakowania, koszty prowadzenia działalności cateringowej, koszty działalności e-sklepów),
- koszty kształtowania przepływów informacji (koszty systemów komunikacji, koszty działań marketingowych) od usługodawcy turystycznego do klienta

³⁵ E. Golemska (1994), op. cit., s. 233.

oraz między podmiotami komplementarnie kreującymi wspólny przestrzenny produkt turystyczny,

- koszty związane z występowaniem ryzyka prowadzonej przestrzennej działalności usługowej (koszty ubezpieczeń, koszty reklamacji, koszty zabezpieczenia się przed ryzykiem),
- koszty niesprawności urządzeń (np. transportowych), odwołania kursów, wymiany urządzeń;
- koszty zakupu urządzeń i rozwoju infrastruktury turystycznej i okolicy turystycznej.

Całkowite koszty logistyki w turystyce obejmują zarówno koszty w ścisłym rozumieniu tego słowa, tj. celowe nakłady zużyte przez przedsiębiorstwa w procesie działalności logistycznej i ewidencjonowane na ich rachunkach, jak i w znaczeniu kosztów alternatywnych, czyli kosztów i strat wynikających z działalności tych przedsiębiorstw, lecz ponoszonych przez ich klientów. Każdy z elementów struktury kosztów stanowi pozycję stosunkowo znacznie zagregowaną, zawierającą różne składniki konkretnych kosztów, niejednolite z punktu widzenia treści, miejsc i źródeł powstawania, sposobów ich przemieszczania się i ekwiwalentności zużycia. Mając na uwadze problem minimalizacji kosztów logistyki w turystyce, należałoby dążyć do racjonalizacji ich struktury, zmniejszając lub eliminując poszczególne elementy struktury nakładów i kosztów, a zwiększając inne jej elementy (nakłady niezbędne do podniesienia poziomu i jakości usług turystycznych i obsługi logistycznej w trakcie przemieszczania ludzi turystów, materiałów, surowców i towarów)³⁶.

Ważnym aspektem powiązanim z kosztami procesów logistycznych w turystyce jest potrzeba doskonalenia turystycznych łańcuchów dostaw. W ramach działań poprawiających jakość funkcjonowania tychże łańcuchów stale monitoruje się i redukuje koszty świadczenia usług, przy jednoczesnym zapewnieniu terminowości, niezawodności i jakości zarówno poszczególnych usług turystycznych, jak i kompleksowego produktu turystycznego. Wymaga to przede wszystkim kontrolowania czasu realizacji usług oraz zdolności do niezawodnego ich świadczenia. Ważnym elementem w tym przypadku jest także ustandaryzowanie zarówno działań, jak i czasu realizacji usług, a także procesów ich świadczenia, szczególnie w tych obszarach, gdzie jest to wykonalne. Kontrola kosztów wymaga dobrego planowania (również alternatywnego) łańcucha logistycznego z uwzględnieniem zarówno zdolności usługodawczych, jak i logistycznych, w tym utrzymywania odpowiednich rezerw (m.in. kadrowych). Kluczowe staje się również przygotowanie procedur reagowania w przypadku kryzysów

³⁶ P. Blaik (1997), op. cit., s. 378–379.

oraz opracowanie działań na wypadek zagrożeń i problemów sprawnego funkcjonowania logistycznego łańcucha dostaw³⁷.

Proces decyzyjny związany z podróżą – zarówno w przypadku klientów indywidualnych samodzielnie organizujących wyjazd, jak i w kontekście tworzenia pakietu turystycznego przez biura podróży (obejmującego m.in. wybór przewoźnika oraz decyzję, czy korzystać z własnych, czy zewnętrznych środków transportu) – powinien rozpoczynać się od wnikliwej analizy potrzeb transportowych, nie tylko pod względem ich rodzaju i wielkości, ale też hierarchii ich ważności. Wybór obsługi transportowej realizowanej własnymi środkami wymaga odpowiedniej organizacji, której zakres powinien obejmować nie tylko część eksploatacyjną, tj. organizowanie procesów transportowych, ale także część techniczną, tzn. działania, które przyczyniają się do utrzymania sprawności technicznej pojazdów.

Prawidłowa organizacja własnej obsługi transportowej powinna zapewniać sprawną realizację podstawowej działalności przedsiębiorstwa, umożliwiając osiągnięcie przez nie optymalnych wyników ekonomicznych. Przede wszystkim oczekuje się dostosowania potencjału transportowego do potrzeb przewozowych przedsiębiorstwa. Pod pojęciem potencjału transportowego rozumie się m.in. liczbę i ładowność pojazdów, rodzaj ich nadwozi (np. uniwersalne, specjalistyczne), a także niezawodność oraz trwałość taboru. Te dwa ostatnie elementy mają ważne znaczenie dla zachowania sprawności eksploatacyjnej pojazdów. Niezawodność pojazdu określa jego zdolność do pracy bez zakłóceń, takich jak przestoje związane z koniecznością przeprowadzania napraw.

Utrzymanie pojazdów w stanie wysokiej sprawności technicznej wymaga zapewnienia wysokiej jakości oraz wykonywania szybkiej obsługi technicznej i napraw, które mogą być realizowane zarówno na zewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w ramach własnych jednostek. Należy również pamiętać, że podejmując się realizacji własnej obsługi transportowej, trzeba uwzględnić konieczność zatrudnienia odpowiednich osób odpowiedzialnych za nadzór nad kierowcami oraz za wykonywanie obsługi i napraw taboru.

W ujęciu organizacyjnym ważne jest, aby zarządzanie taborem umożliwiała jak najpełniejsze zaspokojenie potrzeb transportowych przedsiębiorstwa przy możliwie najniższych kosztach. Chodzi zatem o optymalizację wykorzystania czasu pracy po-

³⁷ U. Bąkowska-Morawska (2014), *Turystyczne łańcuchy dostaw. Kierunki doskonalenia i zmian*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 359, www.wir.ue.wroc.pl. (dostęp: 30.09.2024).

jazdów, ich przebiegu, ładowności czy właściwe zabezpieczenie ładunków podczas transportu.

Podstawą podejmowania decyzji co do form i zakresu obsługi transportowej przedsiębiorstwa, w tym doboru środków transportu, jest rachunek ekonomiczny, który powinien cechować się kompleksowością i porównywalnością³⁸.

Rozpatrując opcję „transport obcy”, ważny jest odpowiedni wybór dostawcy usług, co musi być poprzedzone m.in. rozpoznaniem rynku, wykorzystaniem ogólnodostępnych zasobów informacyjnych o rynku czy dokonaniem rankingu dostawców uwzględniających różne kryteria, np. cenę za usługi, dokładność wykonania, ofertę asortymentową usług, dostępność usług. Działania tego rodzaju będą stanowić gwarancję podjęcia właściwej decyzji, która będzie wynikiem dążeń do minimalizowania ryzyka poniesienia ewentualnych strat finansowych w przypadku wyboru niewłaściwego dostawcy.

Nie należy także bagatelizować możliwości wariantowania scenariuszy w zakresie wykorzystywania potencjału usługowego, mając na uwadze:

- a) charakter relacji zewnętrznego wykonawstwa wobec wewnętrznego, tj.:
 - substytucję,
 - komplementarność;
- b) częstotliwość zakupu usług:
 - ciągłość,
 - okresowość,
 - sporadyczność;
- c) zakres wykonawczy, jaki powinien być w gestii dostawcy usług:
 - jednofunkcyjny,
 - wielofunkcyjny;
- d) liczbę zewnętrznych oferentów, których zamierza się zatrudnić:
 - jednego,
 - wielu różnych.

Nieodłącznym elementem procesu decyzyjnego jest analiza ekonomiczno-porównawcza. Ogólnie jej treść może obejmować porównanie między:

- potrzebami przedsiębiorstwa a ofertą asortymentową dostawcy usług,
- kosztami wewnętrznego a zewnętrznego wykonawstwa,

³⁸ E. Golemska (1996), *Transport w systemie przedsiębiorstwa*, w: *Systemy logistyczne kluczem do rozwoju gospodarczego. III Międzynarodowa Konferencja Logistics'96*, Wydawnictwo Instytutu Logistyki i Magazynowania, Poznań, s. 427–428.

- jakością usług własnych a zewnętrznych wykonawców,
- ceną zakupu obcych usług a ich jakością.

Decydując o wyborze między transportem własnym a obcym, należy wziąć pod uwagę zarówno czynniki kosztowe, jak i kryteria jakościowe. Przy rozpatrywaniu formy obsługi transportowej – własnej lub obcej – warto również zwrócić uwagę na strukturę kosztów związanych z zakupem i eksploatacją taboru samochodowego. Problem polega na tym, że często dostrzega się jedynie tzw. koszty jawne, czyli koszt zakupu środka transportowego i ubezpieczenie. Pełny obraz kosztów powinien obejmować również tzw. koszty ukryte, tj. bieżące koszty eksploatacji, bezpośredni koszt przeglądów i napraw, koszt przerw w pracy pracownika związanej z przeglądami czy naprawami, koszt administracji i zarządzania bazą transportową, koszt zamrożenia środków finansowych w pojazdach, koszt księgowania faktur związanych z pojazdami itp.

Na rysunku 1 zaprezentowano model łańcucha logistycznego na rynku turystycznym.

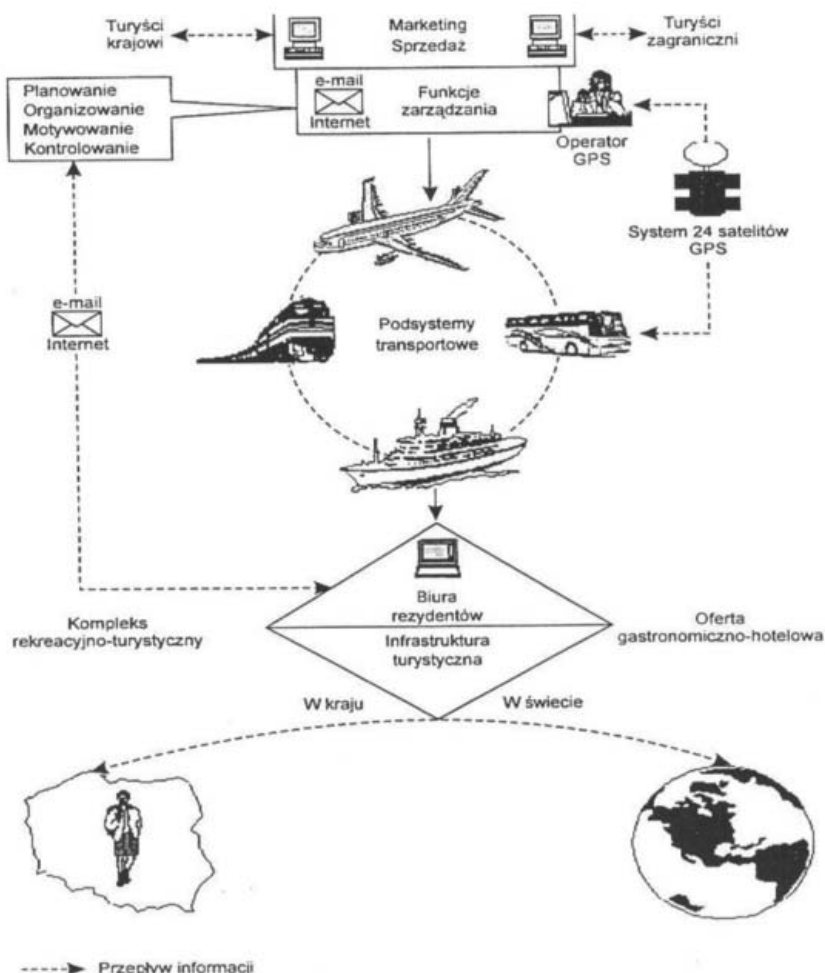
Dystrybucja produktu turystycznego (przygotowanie koncepcji, sprzedaż i realizacja) powinna zawierać w sobie wszelkie decyzje, procesy i działania mające na celu dostarczenie produktów finalnych nabywcom w jak najbardziej dla nich dogodnym miejscu i czasie. Powinna być ona w sposób płynny dostosowana do pozostałych elementów marketingu mix, wykorzystywanych w działaniu ogólnej strategii marketingowej, a więc promocji, personelu, cen oraz najważniejszego – produktu, a także do zmian zachodzących w otoczeniu rynkowym danego przedsiębiorstwa, w tym w otoczeniu logistycznym.

W związku z powyższym przedsiębiorstwo turystyczne powinno podjąć właściwe decyzje dotyczące:

- długości kanałów dystrybucji (bezpośrednie lub pośrednie),
- szerokości tych kanałów (jeden lub wielu pośredników),
- intensywności przepływu towarów lub usług przez kanał,
- rodzaju pośredników,
- sposobu powiązania uczestników kanału,
- własności kanałów,
- elementów systemu logistycznego oraz metod zarządzania logistycznego.

W przedsiębiorstwie turystycznym zarządzanie logistyczne jest możliwe i będzie spełniać swoje funkcje, gdy:

- a) jest wyodrębniona jednostka organizacyjna mająca w swojej kompetencji zagadnienia logistyczne;



Rysunek 1. Model łańcucha logistycznego na rynku turystycznym

Źródło: *Logistyczna obsługa ruchu turystycznego*, <https://slideplayer.pl/slide/841462> (dostęp: 30.09.2024).

- b) kierownicy działów liniowych uczestniczących w podstawowych procesach świadczenia usług turystycznych realizują swoje zadania zgodnie z założeniami logistyki;
- c) występuje silna determinacja w integrowaniu przedsiębiorstwa i kooperantów w jeden spójny łańcuch dostaw umożliwiający płynny przekaz zasobów oraz informacji, przy jednoczesnym dążeniu do optymalizacji wszelkich rozwiązań.

Logistyczna organizacja obsługi ruchu turystycznego ma na celu prawidłową diagnozę zapotrzebowania związanego z realizacją usługi turystycznej oraz planowanie przebiegu świadczenia usług, zgodnie z założeniem ekonomicznego wykorzystania potencjału organizacyjnego przedsiębiorstwa turystycznego oraz usług innych podmiotów gospodarczych. Jej celem jest zatem dążenie do redukcji kosztów przebiegu świadczenia usług cząstkowych składających się na usługę turystyczną, przy jednoczesnym zachowaniu oczekiwanego na rynku poziomu obsługi klienta.

Konieczność realizacji usług turystycznych w systemie logistycznym wynika z charakteru tych usług. Idea usługi turystycznej polega na podróży, a więc przemieszczaniu się w przestrzeni w określonym czasie. Ponadto w trakcie trwania wycieczki konieczna jest realizacja określonych usług związanych z potrzebami turystów. System logistyczny w turystyce zapewnia wykonanie programu wycieczki w zakresie przewidzianym umową oraz z uwzględnieniem wszelkich uwarunkowań praktycznych wpływających na odczuwalny poziom satysfakcji turysty.

Na wielu płaszczyznach produktów turystycznego i logistycznego dostrzegalne są powiązania, które uzasadniają koncepcję stworzenia logistycznego produktu turystycznego. Cechuje go usprawnienie oferty turystycznej dzięki technikom i metodom znanym z logistyki. W efekcie można oczekiwać większej sprawności działania podmiotów turystyki oraz niższych kosztów realizacji usług turystycznych przy zachowaniu założonej jakości obsługi³⁹.

Logistyczne obszary usprawnień produktu turystycznego obejmują⁴⁰:

- a) czas realizacji funkcji operacyjnych, takich jak:
 - czas cyklu realizacji wyjazdu turystycznego i jego poszczególnych etapów,
 - terminowość, która oznacza możliwe najmniejsze odchylenia rzeczywistego czasu świadczenia usługi turystycznej od planowanego i uzgodnionego z klientem,
 - gotowość do realizacji usługi turystycznej o nietypowej porze,
 - elastyczność odnośnie do terminu świadczenia usługi w przypadku nagłej konieczności i nieprzewidzianej zmiany;
- b) sprawność dowozu według założonych kryteriów:
 - wykorzystania dostępnych promocji przewoźników,
 - zapewnienia pokonania trasy w określonym czasie, po określonej marszrucie i programie usług turystycznych,

³⁹ N. Szozda (2022), *Zarządzanie produktem w łańcuchu dostaw w dobie transformacji cyfrowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 40–57.

⁴⁰ J. Altkorn (1995), *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa, s. 214.

- śledzenia w czasie rzeczywistym przy wykorzystaniu urządzeń GPS,
- analizy dróg alternatywnych umożliwiającej dopasowanie warunków transportu do aktualnej sytuacji drogowej, klimatycznej oraz programu usługi turystycznej;
- c) wykorzystanie dostępnej przestrzeni oraz potencjału usługowego:
 - gęstej sieci punktów sprzedaży produktów turystycznych,
 - dostępności do kanału dystrybucji produktów turystycznych w internecie,
 - oferowania wielu form płatności,
 - oferowania promocyjnych usług turystycznych związanych ze zmianami popytu i podaży;
- d) informatyzację procesów ułatwiającą podejmowanie decyzji o:
 - elastyczności związanej z ewentualną zmianą zamówienia usługi pod względem liczby osób,
 - korzystaniu z zasobów informacji odnośnie do możliwości kreacji dodatkowego popytu na usługi cząstkowe poprzez promocje sprzedaży,
 - dostępności mobilnych platform informacyjnych ułatwiających komunikację z potencjalnymi klientami oraz aktualnymi beneficjentami usług turystycznych,
 - bieżącej i wydajnej komunikacji pomiędzy ogniwami łańcucha produktu turystycznego;
- e) zgodność zakresu realizacji z założonym planem, tj.:
 - zgodność świadczenia usługi z zamówieniem złożonym przez klienta,
 - informację zwrotną korygującą zakresy świadczonych usług,
 - dostępność pakietów turystycznych zawartych w katalogach turystycznych,
 - serwis odpowiedzialny za rozpatrywanie reklamacji.

Decyzje logistyczne w odniesieniu do realizacji procesu transportowego w turystyce podejmuje się na podstawie elementów kluczowych i uzupełniających⁴¹. Kluczowe decyzje obejmują:

- rodzaj i dobór środków transportu oraz sposobów przemieszczania się,
- proces wyboru biura podróży przy wyjazdach grupowych,
- proces wyboru przewoźników turystycznych oraz dedykowanych środków transportu,
- systemy informatyczne i telekomunikacyjne w procesie rezerwacji usługi turystycznej,
- określanie kosztów transportu na podstawie taryf przewoźników.

⁴¹ G. Gołębski (2002), op. cit., s. 110.

Do uzupełniających decyzji z kolei zaliczają się:

- efektywne wykorzystanie przestrzeni ładunkowej i pasażerskiej środków transportu,
- prędkość przemieszczania się danych środków transportu,
- koszty eksploatacyjne związane z danymi środkami transportu,
- udokumentowanie procesów transportu.

PROCESY TRANSPORTOWE W TURYSTYCE

Biorąc pod uwagę definicję turystyki obejmującej całość powiązań i zjawisk, które pojawiają się wskutek zmiany miejsca pobytu podróżnych, należy zwrócić uwagę na kluczowe znaczenie transportu w ruchu turystycznym i dostępności do wielu odległych miejsc i regionów turystycznych. Dzięki usługom transportowym i szybko rozwijającym się niektórym gałęziom transportu, takim jak kolej czy lotnictwo, turystyka ma wymiar globalny, a nie lokalny. Postęp techniczny oraz postęp organizacyjny w transporcie przyczyniają się do skracania czasu przemieszczania się oraz do obniżania kosztu jednostkowego przewozu turystów przy jednoczesnym podniesieniu poziomu i bezpieczeństwa usług transportowych¹.

Transport jest jednym z podstawowych aspektów funkcjonowania gospodarki turystycznej, definiowany jako przewozy turystyczne. Jest on również istotnym elementem szeroko rozumianej dystrybucji fizycznej usług turystycznych. Wynika to z tego, że transport turystów, pracowników, zasobów materialnych oraz surowców jest szczególnie ważny, gdy problemem stają się coraz większe odległości między miejscem zamieszkania i wysyłania turystów a miejscem docelowym, w którym turyści realizują funkcje turystyczne. Trudno dzisiaj sobie wyobrazić funkcjonowanie turystyki międzynarodowej bez sprawnego i rozmieszczonego w przestrzeni systemu transportowo-logistycznego, służącego do przemieszczania podróżnych w relacji między krajami wysyłającymi i krajami docelowego wyjazdu; dlatego też, dzięki dostępnym usługom transportowym różnych gałęzi i systemowi logistycznemu pozwalającemu przemieszczać ludzi i rzeczy, możliwe są międzynarodowy handel i dystrybucja usług turystycz-

¹ E. Jasiuk (2021), *Ogólne publicznoprawne uwarunkowania międzynarodowej turystyki lotniczej. Część I*, Difin, Warszawa, s. 31.

nych. Sprawny system transportowy jest również ważnym elementem dostępności turystycznej miejscowości i regionów – usługi transportowe odgrywają znaczącą rolę we współczesnej turystyce, z zastrzeżeniem, że pojęcie to w tym przypadku należy odnosić przede wszystkim do transportu osób, ewentualnie osób i ich rzeczy, czyli bagażu. Należy podkreślić, że możliwość przemieszczania się dzięki transportowi i logistyce jest jednym z motorów rozwoju współczesnej turystyki, a sama usługa transportowa jest usługą turystyczną, tj. usługą przewozu pasażerów, co zostało zdefiniowane w polskim prawodawstwie².

Rozwój i funkcjonowanie współczesnej turystyki są ściśle powiązane z transportem jako komplementarną wobec przestrzeni turystycznej gałęzią gospodarowania, poszczególnymi usługami transportowymi oraz formami przewozów turystycznych mających ściśle zastosowanie w systemie obsługi turystycznej, a także jako część składowa przygotowywanego i oferowanego produktu turystycznego danego miejsca, a niekiedy jako swoistego rodzaju produktu turystycznego (np. działalność kolejek wąskotorowych, promów, statków wycieczkowych). Tak duże znaczenie transportu w obsłudze turystycznej wynika z istoty samej turystyki, czyli przemieszczania się osób do obszarów i przestrzeni mających określone atrakcyjne walory turystyczne lub spełniające ważne zadanie w funkcjonowaniu określonych rodzajów turystyki. Transport jest więc identyfikowany jako podstawowy warunek uprawiania turystyki i konsumpcji przestrzeni turystycznej³. Jest również elementem dwóch z pięciu etapów standardowej konsumpcji turystycznej, tj. przygotowania podróży pięcio-etapowej konsumpcji turystycznej, tj. przygotowanie podróży (w tym identyfikacja środka transportu), przemieszczanie się do miejsca docelowego (podróż własnym lub obcym środkiem transportu), pobyt w miejscu docelowym (konsumpcja właściwa turystyczna, w tym również przemieszczanie się w obrębie miejsca docelowego), powrót do domu (podróż, przemieszczanie się), podsumowanie wyjazdu i analiza satysfakcji z konsumpcji produktu turystycznego. Analizując zależność i wzajemne relacje między turystyką i transportem, należy jednoznacznie stwierdzić, że współczesna turystyka nie może się obyć bez transportu i jego usług, natomiast transport może funkcjonować bez turystyki. W wielu przypadkach obsługa turystyki przez podmioty transportowe oraz gałąź gospodarki jako całość jest traktowana jako dodatkowy element rozwoju tejże gałęzi i dodatkowe źródło dochodów. Szybkie tempo rozwoju oraz dostępność przestrzenna i czasowa wielu destynacji są uzależnione w głównej mierze od postępu technologicznego, jaki dokonuje się w transporcie. Widać to zwłaszcza

² D. Borek, H. Zawistowska (2021), *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk, s. 177–179.

³ A. Rapacz (1994), *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania*, PWN, Warszawa, s. 137.

na przykładzie transportu lotniczego, którego zastosowanie na szeroką skalę w ruchu osobowym cywilnym przyspieszyło rozwój turystyki masowej i skróciło czas podróży do wielu atrakcyjnych destynacji turystycznych, a także spowodowało napływ turystów do owych regionów. Podaż usług transportowych i dostępność komunikacyjna danych regionów, które rozwijają lub stawiają na turystykę są szczególnie ważnymi składnikami determinującymi atrakcyjność turystyczną danej przestrzeni. Nie wystarczy mieć infrastrukturę noclegową i rozrywkową czy też określone walory turystyczne przyciągające turystów, aby mówić o rozwoju turystyki na danym terenie. Potrzebna jest przede wszystkim odpowiedniej wielkości i jakości dostępność komunikacyjna, gdyż produkowany i oferowany produkt turystyczny nie jest przemieszczany do turystów i tam konsumowany, ale to turyści są i muszą być przemieszczani do produktu turystycznego, stąd też transport jest ważnym elementem systemu dystrybucji usług i produktów turystycznych. W związku z tym dostępność transportowa obszarów atrakcyjnych turystycznie ożywia i pobudza ruch turystyczny, a ten, zgodnie z zasadą sprzężenia zwrotnego, wpływa na rozwój systemu przewozów turystycznych w określonych i pożądanym przez turystykę kierunkach⁴. Najczęstszymi rodzajami przewozów turystycznych, mającymi szerokie zastosowanie w obsłudze turystycznej, są:

- przewozy samochodowe (transport własny turystów – motoryzacja indywidualna, autokarowe, busowe, taksówkowe),
- kolejowe,
- lotnicze (połączenia regularne i czarterowe),
- wodne (morskie np. promowe, śródlądowe).

Uprawianie niektórych form turystyki wymaga również zastosowania transportu, np. w: turystyce kolarskiej (przemieszczanie się rowerem), motocyklowej, wodnej (podróże statkami wycieczkowymi, promami, jachtami, kajakami).

Zadaniem transportu świadczącego usługi na rzecz turystyki jest zapewnienie dogodnych połączeń komunikacyjnych między destynacjami turystycznymi a najważniejszymi rynkami wysyłającymi, a także ułatwienie korzystania z istniejących walorów i infrastruktury turystycznej w obszarze danej recepcji turystycznej. Transport taki zajmuje się w głównej mierze przewozem pasażerów (turystów) w celach turystycznych, jednakże nie ogranicza się tylko i wyłącznie do realizacji takich usług. Ważne staje się również zapewnienie sprawności obsługowej danej przestrzeni turystycznej, m.in. przez szybkie i dogodne zaopatrzenie w odpowiednie towary i ładunki usługodawców turystycznych i okołoturystycznych (np. obiekty noclegowe, gastrono-

⁴ D. Milewski (2008), *Przewozy turystyczne*, w: (red.) A. Panasiuk, *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa, s. 70.

miczne, rozrywkowe, poczta, bankowość, służba zdrowia) oraz dowozu pracowników obsługujących turystów.

Usługi transportowe należą do podstawowych usług turystycznych i są powszechnie uważane za dynamiczny czynnik kształtowania ruchu turystycznego i jego obsługi. Z punktu widzenia turysty transport jest integralną częścią całkowitego produktu turystycznego; dla niego podróż i przemieszczanie się, a więc korzystanie z różnych środków transportu, jest z jednej strony narzędziem do osiągnięcia celu danego wyjazdu turystycznego, a drugiej – może stanowić cel sam w sobie (np. przejażdżka kolejką wąskotorową, wczasy na statku wycieczkowym). Część środków transportu w ramach realizowanej obsługi turystycznej ma charakter podstawowy, np. transport samochodowy, kolejowy, lotniczy, a część pomocniczy – zwłaszcza w miejscu pobytu i wypoczynku – transport miejski, usługi taksówkarskie, wynajem samochodów i innych pojazdów. Turysta wybiera środek transportu albo samodzielnie (gdy sam komponuje elementy składowe wyjazdu), albo środek transportu jest już elementem kupowanego pakietu turystycznego (przygotowywanego przez biuro podróży). Dla potencjalnego turysty w przypadku wyboru środka transportu ważne stają się m.in. jego skorelowanie z celem i rodzajem podróży turystycznej, preferowanymi cechami jakościowymi środka transportu (np. szybkość, komfort, bezpieczeństwo, bezpośredniość), odległością i położeniem geograficznym miejsca docelowego podróży, z kosztami samej podróży. Praktyka oraz prowadzone badania marketingowe pokazują, że najważniejszymi postulatami przewozowymi, uwzględnianymi w trakcie wyboru środka transportu do podróży turystycznej oraz w trakcie samej podróży, są: czas podróży (np. przy długich podróżach do miejsca docelowego turyści, o ile to jest możliwe, preferują transport lotniczy zamiast autokarowego lub samochodowego; obejmuje analizę takich elementów jak: prędkość, regularność, dostępność do transportu, częstotliwość, bezpośredniość, punktualność, niezawodność), koszt podróży (np. im dalej, tym drożej, co niekiedy ogranicza wybór destynacji turystycznych – wybór bliższych rynków docelowych, a turyści dostosowują rodzaj transportu do swoich możliwości finansowych; koszt skorelowany jest z preferowanymi opłatami za wszystkie usługi transportowe), komfort podróży (obejmuje pożądane warunki podróży, np. wygodę, zapewnioną właściwą obsługę w środku transportu i w punkcie transportowym), bezpieczeństwo podróży (dotyczy to np. sprawności środka transportu, jakości infrastruktury transportowej; przykładowo standardem w turystyce dzieci i młodzieży jest każdorazowe sprawdzanie autokaru przed wyjazdem przez odpowiednie służby na wniosek szkoły lub rodziców)⁵.

⁵ Ibidem, s. 76.

Wraz z postępem technicznym i technologicznym w obszarze usług transportowych wzrasta zapotrzebowanie na szybsze i bardziej komfortowe przemieszczanie się turystów. W turystyce oczekuje się od konkretnych środków transportu w określonych relacjach zwiększenia rozmiarów potencjału przewozowego, a od samego transportu i powiązanej z nią infrastruktury komunikacyjnej większej przepustowości. Zwiększony ruch turystyczny oraz większa mobilność wymuszają na lokalnych podmiotach i gestorach ukierunkowane działania zwiększające pojemność danej przestrzeni w zakresie absorpcji turystów zmotoryzowanych (np. zwiększenie liczby miejsc parkingowych), a także prowadzą do tego, że rozwój lokalny lub regionalny uzależnia się od dostępności komunikacyjnej w zakresie określonych gałęzi transportu (np. buduje się nowe drogi, usprawnia i rozbudowuje się dotychczasowe, buduje się lotniska i uruchamia nowe połączenia lotnicze i kolejowe). Widoczny jest również rozwój różnych form turystyki z wykorzystaniem konkretnej gałęzi transportu. Przykładem może być m.in. turystyka kolejowa, w której podróż pociągiem coraz częściej postrzegana jest nie tylko jako sposób transportu i przemieszczania się, ale doznanie estetyczne i interesująca rozrywka (podobnie jest z rozwojem oferty statków wycieczkowych). Projektując współczesne tabory kolejowe, szczególną uwagę zwraca się na komfort podróży oraz innowacyjność, niezawodność oraz bezpieczeństwo podróżowania. Ważnym aspektem związanym z podróżowaniem pociągiem jest ekologiczność tego środka transportu w kontekście turystyki, zwłaszcza jego niskoemisyjność. Ślad węglowy emitowany przez transport kolejowy jest trzy razy mniejszy w porównaniu z transportem samochodowym i osiem razy mniejszy w porównaniu z transportem lotniczym. Należy dodać, że to właśnie przejazd koleją był składową pierwszego produktu turystycznego – wycieczki zorganizowanej przez pierwsze biuro podróży Thomasa Cooka w Wielkiej Brytanii (1941 r., podróż z Leicester do Loughborough, 570 osób)⁶.

Transport jako część dystrybucji staje się narzędziem przemieszczania produktu od producenta do końcowego nabywcy. W dystrybucji najważniejszą rolę odgrywają dwa czynniki, a mianowicie rodzaj kanału dystrybucji oraz sposób dystrybucji (logistyka), w tym fizyczna dostawa produktów do tych kanałów i do finalnego konsumenta. Dystrybucja usług turystycznych odnosi się więc do wykreowania warunków konsumpcji i realizacji usług dogodnych dla klienta (turysty) pod względem miejsca, czasu i formy. Dystrybucja usług turystycznych jest działaniem systemowym polegającym na powiązaniu potencjalnych i aktualnych nabywców z miejscami powstawa-

⁶ M. Ziółko, D. Dziedzic (red.) (2023), *Transport kolejowy. Wyzwania i innowacje*, CeDeWu, Warszawa, s. 175–184.

nia poszczególnych subusług turystycznych, np. z obiektem hotelarskim w przypadku usługi zakwaterowania, z obiektem gastronomicznym w przypadku wyżywienia. Konsumenci usług turystycznych mogą dotrzeć samodzielnie (np. własnym środkiem transportu, zakupując usługę transportową) do wytwórcy usług podstawowych i miejsc ich wytwarzania (np. do obiektu noclegowego, gastronomicznego, pozostałej infrastruktury turystycznej zagospodarowanej turystycznie przestrzeni) lub skorzystać z usług firm turystycznych wyspecjalizowanych w dostarczaniu kompleksowego produktu turystycznego (biur podróży)⁷.

Przy podejmowaniu decyzji o wyborze konkretnej gałęzi transportu do celów logistycznych turystyki, w szczególności przez biura podróży, należy mieć na uwadze czas przewozu podróżnych danym rodzajem transportu, gdyż wpływa to na efektywność i bezpieczeństwo przejazdu, zwłaszcza między dużymi odległościami, tj. między miejscem wyjazdu a punktem docelowym. Niezawodność danej gałęzi transportu i poziom bezpieczeństwa przejazdu wpływają na poziom zadowolenia podróżnych oraz pożądaną liczbę odwiedzających daną destynację, a także zadowalający poziom konsumpcji poszczególnych usług turystycznych (np. osiąganie pożądanej wielkości obłożenia w obiektach noclegowych i obciążenia szlaków). W podejmowaniu decyzji o wyborze przewoźnika i zwiększenia dostępności komunikacyjnej danego obszaru recepcji turystycznej pomocna jest wiedza z zakresu oferowanych cen przez danego przewoźnika, pozwalająca obliczyć bezpośredni koszt transportu dla poszczególnej gałęzi transportu.

Wybór przewoźnika jest następstwem wyboru gałęzi transportu i jako szczególny przypadek procesu zakupu usługi transportowej stanowi ważny czynnik decyzyjny ze względu na jego oddziaływanie na globalne koszty logistyczne w turystyce. Przy wyborze przewoźnika jedynym kryterium wyboru nie może być tylko stawka przewozowa – przedsiębiorstwo musi również uwzględniać poziom jakości obsługi oraz to, jak wybór danego przewoźnika wpłynie na koszty eksploatacji urządzeń związanych z logistyką. W praktyce przewoźnicy publiczni podkreślają jakość i cenę oferowanych przez siebie usług. Spośród wyróżnianych przez przewoźników cech jakościowych najczęściej wymieniane są: czas przejazdu, bezpieczeństwo podróży, niezawodność realizacji przewozów turystycznych. W określonych sytuacjach mogą być również podkreślane inne cechy, takie jak: dostęp do sieci i infrastruktury transportowej, bezpośredni przewóz turystów, częstotliwość i rytmiczność, regularność i punktualność

⁷ D. Szostak (2005), *Dystrybucja usług turystycznych*, w: (red.) A. Panasiuk, *Marketing usług turystycznych*, PWN, Warszawa, s. 106–121.

wykonywanych przewozów oraz możliwość przewozów czarterowych⁸. Są również takie sytuacje, w których przewoźnicy prezentują swe usługi za pomocą cech trudnych do wymierzenia i jednoznacznego zdefiniowania. Najczęściej właśnie te niemierzalne cechy stanowią najważniejszy czynnik przy podejmowaniu decyzji o wyborze przewoźnika. Należy podkreślić, że wysoka jakość oferowanych usług jest często wyżej oceniana niż niska cena, natomiast przewaga przewoźnika oferującego usługi wysokiej jakości zmniejsza się z reguły wraz ze wzrostem konkurencji.

Wybór dostawcy usług transportowych jest decyzją o charakterze strategicznym. Najlepszy dostawca usług transportowych to taki, który gwarantuje maksymalizację satysfakcji w procesie realizacji potrzeb przewozu podróżnych i wymagań transportowych przedsiębiorstwa. Najlepszych dostawców usług transportowych dla turystyki powinny opisywać następujące cechy⁹:

- niskie koszty świadczenia usług transportowych, w tym koszty dotarcia do miejsca docelowego realizacji funkcji turystycznej,
- oferta i dostępność usług transportowych odpowiadająca w pełni potrzebom i preferencjom usługobiorców, przede wszystkim turystów, biur podróży, a także władzom lokalnym stawiającym na rozwój lokalnej gospodarki turystycznej,
- wysoki poziom realizacji postulatów jakościowych obsługi przejazdu (np. bezpieczeństwo, niezawodność, terminowość),
- przystosowana do potrzeb usługobiorców infrastruktura (np. drogi, szlaki komunikacyjne, zaplecze obsługowe podróżnych) i suprastruktura (np. tabor samochodowy, kolejowy, lotniczy),
- wysoki stopień nowoczesności infrastruktury i suprastruktury,
- wysokie kompetencje pracowników.

Do innych podstawowych kryteriów wyboru dostawcy usług transportowych w turystyce można zaliczyć¹⁰:

- terminowość dostaw,
- bezpośredniość przejazdu (liczba przesiadek lub ich brak);
- oferta usług,
- bezpieczeństwo przewozu,

⁸ K. Rutkowski (1984), *Transport lotniczy w obsłudze handlu zagranicznego*, „Monografie i opracowania SGPiS” nr 140, SGPiS, Warszawa, s. 44–49.

⁹ I. Dembińska-Cyran, M. Gubała (2003), *Podstawy zarządzania transportem w przykładach*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań, s. 295.

¹⁰ Ibidem, s. 298.

- kompetencje pracowników,
- elastyczność,
- pomoc i doradztwo,
- dostępność usług rezerwacyjnych i możliwość elektronicznego zakupu biletów,
- opinia na rynku.

Transport w gospodarce turystycznej pełni trzy podstawowe funkcje¹¹:

- a) konsumpcyjną – musi zaspokajać większość potrzeb przewozowych zgłaszanych przez różnych beneficjentów, tj. podróżnych, firm turystycznych (np. biur podróży), władz lokalnych;
- b) produkcyjną – oznacza świadczenie usługi transportowej zapewniające potrzeby produkcyjne istotne w turystyce np. zaopatrzenie w towary i surowce, realizacja funkcji magazynowych;
- c) informacyjną – poprzez realizację usługi transportowej następuje integracja państwa i społeczeństwa, a także możliwe jest włączenie nowych przestrzeni turystycznych do ogólnej gospodarki turystycznej.

Transport w gospodarce turystycznej i transport turystyczny (przewozy turystyczne) spełniają wiele zadań, m.in.:

- a) odpowiadają za realizację obrotu towarowego i przemieszczanie turystów jako głównych konsumentów usług turystycznych;
- b) biorą udział w tworzeniu PKB (np. sektor przewoźników turystycznych jest licznie reprezentowany w statystykach i stanowi dość liczną grupę podmiotów działających w Polsce);
- c) są głównymi czynnikami lokalizacji i rozwoju miejscowości i regionów turystycznych (np. dostępność komunikacyjna jest jednym z głównych elementów atrakcyjności turystycznej);
- d) poprzez pełnienie funkcji społecznej wpływają na rozwój wielu dziedzin gospodarczych, w tym na gospodarkę turystyczną;
- e) warunkują ład przestrzenny i możliwość rozwoju regionów i miejscowości, które żyją z turystycznego ruchu przyjazdowego.

¹¹ M. Roman, A. Górecka, M. Roman (2019), *Wykorzystanie transportu pasażerskiego w rozwoju turystyki*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 17.

Usługa transportowa może być również traktowana jako jeden z rodzajów produktu turystycznego i najczęściej postrzegana jest jako:

- a) produkt prosty – usługa transportowa oferowana przez konkretne przedsiębiorstwo transportowe funkcjonujące w sektorze jako przewoźnik turystyczny, np. przewoźnik autokarowy;
- b) element produktu złożonego – jako składowa kupowanego i konsumowanego przez turystę pakietu turystycznego;
- c) element produktu turystycznego i pobytowego miejsca docelowego;
- d) atrakcja turystyczna, np. kolejka wąskotorowa, kolejowe wagony panoramiczne, statki wycieczkowe¹².

Prawidłowo funkcjonujący system transportu turystycznego powinien składać się z wielu ważnych elementów warunkujących sprawne świadczenie usług na rzecz podróżnych i firm utrzymujących się z organizacji obsługi ruchu turystycznego. System składa się przede wszystkim z podsystemu czynnego (np. różnorodnych środków i gałęzi transportu) oraz z podsystemu biernego (np. szlaki transportowe, elementy obsługi wzdłuż tych szlaków). Podsystem bierny w turystyce to nie tylko szlaki transportowe, które są wykorzystywane do różnych celów transportowych i przewozowych, w tym przewozu turystów, ale także szlaki *stricte* turystyczne, takie jak drogi rowerowe, turystyczne drogi wodne, kolejki wąskotorowe, które uatrakcyjnijają daną przestrzeń turystyczną i stają się niekiedy produktami turystycznymi.

Ważnym elementem transportu w turystyce jest infrastruktura definiowana jako zespół obiektów związanych z daną przestrzenią turystyczną, umożliwiającą przewóz osób i ładunków oraz wykonywanie czynności niezbędnych do sprawnego przeprowadzenia turystycznego procesu transportowego. Transportowa infrastruktura turystyczna charakteryzuje się:

- niepodzielnością techniczną i ekonomiczną,
- długim okresem realizacji i zwrotu nakładów budowy niezbędnych obiektów infrastrukturalnych,
- długim okresem użytkowania,
- wysoką kapitałochłonnością,
- trwałością obiektów i ich ścisłym związkiem z danym terenem – nie da się przenosić urządzeń infrastruktury transportowej, a usługi przez nie świadczone mogą być konsumowane na miejscu,

¹² T. Gądek-Hawlena, T. Żabińska (2017), *Transport w turystyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 30–31.

- występowaniem negatywnych efektów zewnętrznych, związanych z intensywnym użytkowaniem (np. emisja zanieczyszczeń, hałas, zatłoczenie)¹³.

Infrastruktura transportu jest jednym z głównych elementów stanowiących o dostępności zewnętrznej i wewnętrznej krajowych i międzynarodowych destynacji turystycznych i obszarów, które pretendują do tego, aby dzięki posiadanym turystycznym walorom endogenicznym i dostępności komunikacyjnej stać się przestrzeniami dla turystów i świadczenia usług turystycznych. Transport i jego infrastruktura powinny zapewniać miejscowościom i regionom turystycznym niezbędną płynność transportową turystów do, wewnątrz i z tych obszarów. Transport odpowiada również za bezpośrednie kształtowanie popytu turystycznego, jego wielkości i jakości. Najważniejszymi gałęziami transportu, odgrywającymi największą rolę w rozwoju i funkcjonowaniu przestrzeni turystycznych, są:

- transport samochodowy (indywidualny i zbiorowy),
- transport kolejowy,
- transport powietrzny (głównie lotniczy, prywatny, publiczny, czarterowy),
- transport wodny (morski i śródlądowy),
- transport rowerowy, transport miejski i wewnątrzzregionalny.

Usługi transportu stanowią ważny element konsumpcji w turystyce, obejmując przede wszystkim przemieszczanie się do i z miejsca pobytu turystycznego i rekreacyjnego, a także stanowią istotną część przemieszczania się i eksploracji miejsca spędzania czasu wolnego, np. dojazd do atrakcji turystycznych, przemieszczanie się wewnątrz miejscowości i regionu, dojazd do innego miejsca niż to, w którym przebywa turysta¹⁴. W związku z tym transport i związane z nimi usługi oraz infrastruktura stają się integralną częścią kreowanego i oferowanego przestrzennego produktu turystycznego¹⁵.

Istotą współczesnej turystyki jest przemieszczanie się osób do obszarów i miejscowości z atrakcyjnymi walorami turystycznymi w celu konsumpcji usług turystycznych tam świadczonych. Przestrzenie turystyczne są zazwyczaj zlokalizowane poza codziennym otoczeniem tychże osób (miejscem stałego zamieszkania). Sprowadza się to do wyróżnienia konkretnych etapów konsumpcji turystycznej, tj. przygotowania do

¹³ I. Urbanyi-Popiołek (2013), *Ekonomiczne i organizacyjne aspekty transportu*, Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy, Bydgoszcz, s. 11.

¹⁴ A. Gardzińska (2023), *Formy transportu turystycznego*, w: (red.) B. Meyer, A. Gardzińska, A. Sawińska, *Współczesna turystyka. Środowisko – człowiek – gospodarka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 67–72.

¹⁵ S. Wodejko (1998), *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Prawa, Warszawa, s. 91.

podróży i wyboru miejsca docelowego podróży, podróży, pobytu, powrotu, podsumowania wyjazdu po powrocie. Wydaje się, że rozwój turystyki jest niemożliwy bez usług i infrastruktury transportowej. Popyt na usługi turystyczne i wypoczynek wpływa na korzystanie z usług transportowych, a same usługi transportowe i funkcjonująca z nimi infrastruktura w znaczący sposób wpływają na wielkość popytu turystycznego. Dostępność transportowa obszarów atrakcyjnych z turystycznego punktu widzenia ożywia ruch turystyczny. Usługi transportowe należą więc do podstawowych usług turystycznych i są powszechnie uważane za jeden z dynamiczniejszych czynników aktywnego kształtowania ruchu turystycznego i jego efektywnej obsługi. Dokonywany przez turystę wybór rodzaju gałęzi i środka transportu wynika z występowania następujących aspektów:¹⁶

- cel i rodzaj podróży,
- cechy jakościowe danego środka transportu (głównie bezpośrednio, bezpieczeństwo, szybkość, niezawodność),
- odległość i położenie geograficzne miejsca docelowego podróży,
- koszty podróży.

Logistyka w usługach turystycznych (m.in. przewozy turystów, zapewnienie transportu do celów produkcyjnych i magazynowych, obsługa turystów w konkretnych destynacjach ich przebywania, dowóz pracowników) jest korelacją ogólnego systemu logistycznego danej przestrzeni oraz zarządzania logistycznego procesów logistycznych i transportowych, zachodzących w związku z procesem produkcji usługi turystycznej oraz obsługi turystów¹⁷.

Zadaniem transportu świadczącego usługi na rzecz turystyki jest również zapewnienie dogodnych połączeń komunikacyjnych między destynacjami turystycznymi a najważniejszymi rynkami wysyłającymi, a także ułatwienie korzystania z istniejących walorów i infrastruktury turystycznej w obszarze danej recepcji turystycznej. Przemieszczanie to odbywa się zazwyczaj z wykorzystaniem transportu drogowego (samochodowego), kolejowego, lotniczego oraz morskiego. Transport w tym przypadku zajmuje się w głównej mierze przewozem pasażerów (turystów) w celach turystycznych i w związku z zaspokajaniem potrzeb turystycznych; nie ogranicza się jednakże tylko i wyłącznie do realizacji takich usług. Ważne staje się również zapewnienie sprawności obsługowej danej przestrzeni turystycznej, m.in. poprzez zapewnienie

¹⁶ D. Milewski (2008), op. cit., s. 70–72.

¹⁷ D. Szostak (2023), *Obsługa w środkach transportu*, w: (red.) B. Meyer, A. Gardzińska, A. Sawińska, *Współczesna turystyka. Środowisko – człowiek – gospodarka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 189–193.

sprawnego i dogodnego zaopatrzenia w odpowiednie towary i ładunki usługodawców turystycznych i okołoturystycznych (np. obiekty noclegowe, gastronomiczne, rozrywkowe, poczta, bankowość, służba zdrowia) oraz dowozu pracowników obsługujących turystów. Ciekawym rozwiązaniem w obszarze usług transportowych oraz możliwości przemieszczania się w danej przestrzeni turystycznej (np. miejscowości turystycznych) jest dostęp do tzw. carsharingu polegającego na publicznym udostępnianiu turystom i mieszkańcom samochodów (oczywiście dla tych, którzy mają prawo jazdy). Podobnym rozwiązaniem, coraz częściej stosowanym, jest *bikesharing*, czyli współdzielenie publicznych rowerów (w tym hulajnóg). Oba rozwiązania prowadzą do efektywniejszego wykorzystania lokalnej infrastruktury transportowej, a także przyczyniają się do wzrostu ekologizacji przestrzeni turystycznej. *Carsharing* i *bikesharing* już dziś oparte są na nowoczesnych systemach dostępu wykorzystujących aplikacje smartfonowe. Oba rozwiązania, znajdujące zastosowanie również w przestrzeni turystycznej, wykazują się dużym potencjałem rozwojowym. Tani i ekologiczny sposób przemieszczania się w miejscowościach turystycznych pozwala odciążyć w wielu miejscach przeciążoną infrastrukturę transportową i samą przestrzeń turystyczną, co wynika z nadmiernego zatłoczenia miejscowości turystycznych przez samochody i ludzi, korków oraz braku miejsc postojowych i parkingowych przy obiektach noclegowych, gastronomicznych oraz atrakcjach turystycznych. Wzrasta zapotrzebowanie na tego typu usługi transportowe, zwłaszcza w większych miejscowościach turystycznych, w których widoczne są zatłoczenie i *overbooking*. W przestrzeniach turystycznych na znaczeniu zyskują rowery – wśród tego środka transportu odnotowuje się coraz wyższy potencjał w obsłudze mobilności turystycznej. Do rozwijania systemów rowerowych i ich wykorzystania również w turystyce przystępują władze różnych poziomów samorządowego zarządzania – miejskie, gminne czy wojewódzkie. Przejawem tego jest rozwój ścieżek i dróg rowerowych, rozwój systemów rowerów publicznych, promocja zrównoważonego rozwoju i mobilności z wykorzystaniem rowerów¹⁸. Dzięki coraz częstszemu wykorzystywaniu rowerów w turystyce wzrasta efektywne zagospodarowanie przestrzeni transportowej turystyki. Niekiedy widoczny jest w turystyce proces konwersji terenów likwidowanych ciągów transportowych (np. kolejowych, w tym wąskotorówek) na inne cele transportowe, przede wszystkim rowerowe. Zastosowanie rowerów w transporcie turystycznym, zwłaszcza lokalnym, jest przykładem poszukiwania najefektywniejszych rozwiązań pozwalających na odejście od napędu spalino-

¹⁸ B. Gontar, Z. Gontar (2016), *Zrównoważona turystyka. Strategiczny wybór projektów ICT*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 52–54.

wego na rzecz nisko- i zeroemisyjnego transportu¹⁹. Osobiste środki transportu, takie jak rower, stają się coraz popularniejszą formą i sposobem na realizację konsumpcji turystycznej w danym regionie turystycznym. W praktyce wprowadzanie rowerów i podobnych pojazdów do przestrzeni turystycznych staje się coraz częstszym zjawiskiem dzięki rozrastającemu się systemowi ścieżek i tras rowerowych. Rower staje się ważnym składnikiem modelu zrównoważonego transportu w turystyce miejskiej, m.in. dzięki widocznym korzyściom środowiskowym, społecznym oraz zdrowotnym. Rower wraz z mobilnością pieszą przynosi turystom i mieszkańcom istotne korzyści zdrowotne, związane ze zmianą stylu życia. Oprócz *bikesharingu* dostępnego w miejscowościach turystycznych, przestrzeń dostosowywana jest do korzystania z rowerów prywatnych. Coraz szersze wykorzystywanie rowerów w mobilności turystycznej może również wynikać z uzyskania korzyści ekonomicznych i logistycznych. Minimalizowane są koszty przemieszczania się (np. nie trzeba kupować biletów na transport miejski czy też benzyny do samochodów), ale również taki system ułatwia dojazd do wybranych atrakcji turystycznych, gdzie nie potrzebne są parkingi. Rower i jego zastosowanie w mobilności turystycznej nie jest wolny od kongestii, jednakże jego korzyścią praktyczną jest to, że charakteryzuje się mniejszą terenochłonnością niż inne środki transportu. Rower i pojazdy podobne, zastosowane w turystyce jako środek transportu, są jednymi z czynników rozwoju przemysłu czasu wolnego²⁰. Ogólnie rzecz ujmując, rower nie potrzebuje własnej infrastruktury, a większość sieci drogowej jest całkowicie przyjazna dla rowerów lub wymaga niewielkich napraw czy przeróbek. Coraz więcej miast, nie tylko turystycznych (np. Wiedeń, Londyn), w swoich strategiach proekologicznego rozwoju propaguje zwiększenie udziału ruchu pieszego i rowerowego. Ciekawym przykładem stawiania na rowerową mobilność jest Kopenhaga, która może pochwalić się większą liczbą rowerów niż mieszkańców. Jest to światowy lider w codziennej jeździe na rowerze zarówno w zakresie dojazdów do pracy, jak i w rekreacji oraz w aktywnym wypoczynku. Kopenhaga jest więc przykładem dobrze funkcjonującej kultury rowerowej²¹. Innym przykładem może być Kioto w Japonii, które oferuje możliwość wypożyczenia rowerów w samoobsługowych wypożyczalniach w wielu miejscach w mieście i jest to w tym przypadku najbardziej popularna forma transportu w okresie wzmożonego ruchu turystycznego. Podsumowując wy-

¹⁹ B. Kos, G. Krawczyk, R. Tomanek (2018), *Modelowanie mobilności w miastach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 20–30.

²⁰ B. Kos, G. Krawczyk, R. Tomanek (2020), *Inkluzywna mobilność w metropoliach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 83–88.

²¹ D. Szymańska (2023), *Inteligentne miasta*, PWN, Warszawa, s. 109–139.

korzystanie rowerów w turystyce w turystycznej mobilności miejskiej, do najważniejszych zadań, jakie należy wykonać w tym zakresie w miejscowościach turystycznych, zaliczono:

- zaplanowanie i przygotowanie ciągłej sieci tras rowerowych;
- dopuszczenie przewozu rowerów w pojazdach transportu zbiorowego;
- wprowadzenie systemu wypożyczania rowerów i odpowiednich miejsc ich dostępności;
- stworzenie miejsc przyjaznych rowerzystom (m.in. miejsc postojowych, wypoczynkowych, urządzeń do naprawy rowerów, miejsc do parkowania i przechowywania rowerów)²².

Zapotrzebowanie na transport w systemie obsługi turystycznej przekłada się w praktyce na wybór najdogodniejszego z punktu widzenia turysty środka transportu oraz zapewnienie właściwej realizacji przewozu i podróży turystycznej. Dobór właściwego środka transportu, niezależnie od tego, czy turysta sam organizuje wyjazd, czy też usługa transportowa jest składową pakietu turystycznego, wpływa na wiele elementów składowych imprezy turystycznej, w tym przede wszystkim na cenę imprezy, komfort podróży, możliwość wprowadzania zmian w trakcie imprezy. Transport jako integralna część imprezy turystycznej powinien być prawidłowo skorelowany ze standardem pozostałych świadczeń. Wybór środka transportu może być determinowany także warunkami środowiska naturalnego miejsca docelowego podróży czy też stanem i dostępnością systemu transportowego danego regionu (np. do wielu regionów i destynacji można dostać się tylko transportem lotniczym lub też wiele regionów nie ma lotnisk). Wybór przez turystę/podróżnego środka transportu jako narzędzia dotarcia do miejsca docelowego podróży może przyjąć następujące formy:

1. Turysta wykorzystuje w podróży własny środek transportu (najczęściej podróżuje własnym samochodem lub innym środkiem transportu dostosowanym do formy uprawianej turystyki, np. rowerem, motocyklem, pieszo, własnym jachtem).
2. Turysta korzysta z usług transportowych opartych na stałych połączeniach (np. korzysta z regularnych połączeń rejsowych linii lotniczych, usług kolei, autobusów, busów, komunikacji miejskiej); dokonuje zakupu odpowiedniego biletu.
3. Turysta wynajmuje odpowiedni środek transportu (wynajem samochodu, łodzi, jachtu, roweru); wynajem może dotyczyć zarówno potrzeb związanych z dotarciem do konkretnej destynacji, jak też i potrzeb dotyczących porusza-

²² J. Szołtysek (2016), *Logistyka miasta*, PWE, Warszawa, s. 78–92.

- nia się w obrębie danej destynacji (np. podróż jakimś szlakiem lub dotarcie do konkretnego miejsca).
4. Turysta może skorzystać z różnych form i środków transportu w ramach jednego wyjazdu – turysta korzysta z tzw. transportu kombinowanego, tj. część trasy pokonuje połączeniem regularnym (np. lotniczym czy kolejowym), a kolejną część za pośrednictwem wynajętego pojazdu lub usługi zorganizowanej (np. wynajmuje samochód na lotnisku, korzysta z usług transferowych kolejowych lub autobusowych między głównym lotniskiem a centrum miasta).
 5. Turysta kupując pakiet wypoczynkowy w biurze podróży (np. wczasy, wycieczki), nabywa również usługi transportowe, które stanowią integralną część oferty; niektóre biura podróży dają swoim klientom możliwość wyboru środka transportu w ramach danego pakietu, np. zamiast podróży autokarem można wybrać droższy, ale bardziej komfortowy i szybszy transport lotniczy; biuro podróży organizując wyjazd w postaci pakietowej, dobiera środek transportu, najczęściej opierając się na trzech opcjach: korzystają z własnych autokarów lub innych środków transportu, świadczą usługi turystyczne z wykorzystaniem stałych połączeń, wynajmują na rzecz danej oferty odpowiedni środek transportu (czarter samolotu lub autokaru); w praktyce coraz więcej biur podróży rezygnuje z własnych autokarów na rzecz wynajmu (czarteru)²³.

Najczęściej w czasie jednego wyjazdu turystycznego turysta korzysta z różnych środków transportu (własnego i obcego). Środki te dzielą się na podstawowe, w skład których wchodzi: transport samochodowy, kolejowy, lotniczy i żegluga pasażerska oraz na pomocnicze, do których można zaliczyć: autobusy miejskie, tramwaje, taksówki, uzupełniające – wynajęty samochód, motorower, skuter, rower, hulajnoga.

W Polsce przewozy turystyczne realizowane są za pomocą różnych środków transportu. Szczególną rolę w przemieszczaniu podróżnych, w tym turystów, odgrywają przewoźnicy autokarowi. W praktyce połączenia autokarowe pozwalają na lepsze dostosowanie i zrealizowanie planu podróży, i mimo że podróż trwa dłużej niż samolotem czy pociągiem, to przewoźnicy autokarowi konkurują między sobą wygodą i oferują przewozy do centrów miast. Ważnym standardem oczekiwanym przez współczesnego turystę jest też dostęp do internetu na pokładach autokarów na całej trasie²⁴. W wielu miejscach w Polsce, gdzie nie ma dostępu do połączeń kolejowych, autokary odgrywają dość dużą rolę w przemieszczaniu się podróżnych – zwłaszcza

²³ D. Szostak (2023), op. cit., s. 189–193.

²⁴ *Polska branża autokarowa z dobrymi perspektywami*, „Rzeczpospolita”, www.turystyka.rp.pl (dostęp: 29.09.2024).

chętnie z tego środka lokomocji korzystają turyści chcący dojechać do miejsc atrakcyjnych turystycznie. Dla przewoźników autokarowych konkurencję stanowi kolej, przede wszystkim taka, która charakteryzuje się dużą prędkością. Tego typu konkurencja powoduje, że dla przewoźników autokarowych trudniej jest się przebić ze swoją ofertą połączeń dalekobieżnych, które trwają dużo dłużej i są mniej komfortowe dla pasażera niż oferta kolejowa. Optymalnie ekonomicznie dla organizacji połączeń autobusowych są trasy o długości mniej więcej 150–200 kilometrów. Większość dworców autokarowych znajduje się w centrum miast lub w punktach przesiadkowych, co zwiększa popularność przewozów autokarowych. W Polsce branża przewozów autobusowych jest mocno rozdrobniona. Rynek w Polsce stanowi bardzo dużo małych, rodzinnych firm, które realizują połączenia na swoim terenie, znają oczekiwania pasażerów co do godzin i dni podróży na poszczególnych trasach.

Podsumowując, należy podkreślić, że w przypadku organizacji imprez turystycznych rodzaj transportu wykorzystywanego w działalności turystycznej oraz przy organizacji podróży powinien być dostosowany do standardu pozostałych świadczeń oferowanych klientowi. Transport to jeden z ważniejszych elementów składowych każdego produktu turystycznego. W większości przypadków jest usługą komplementarną, ale ma ważny wpływ na kalkulację kosztów każdego wyjazdu. Oczywiście należy również wziąć pod uwagę zalety i wady różnych rodzajów transportu wykorzystywanych w działaniach logistycznych turystyki. Do zalet transportu autokarowego można zaliczyć m.in.: możliwość dowolnego kształtowania imprezy turystycznej w czasie, możliwość dojazdu bezpośredniego do wielu atrakcji czy też możliwość korygowania programu w trakcie imprezy. Z kolei wadami podróży autokarem są m.in.: ograniczona wielkość przewożonego bagażu, nieprzewidziane awarie czy też ograniczenia wynikające z godzin pracy kierowcy. Ważnym rodzajem transportu wykorzystywanym w turystyce jest transport lotniczy. Wśród zalet wymienić należy: szybkość podróży, możliwość przemieszczenia się na duże odległości w krótkim czasie, bezpieczeństwo podróży. Z kolei wadami transportu lotniczego są: często wysoki koszt użycia, ograniczenia wynikające z rozkładu lotów, czas potrzebny na dojazd do lotniska oraz wymagane wcześniejsze przybycie na lotnisko, a w przypadku lokalizacji lotnisk daleko od centrum – konieczność korzystania z dodatkowego transportu na transfery, co podnosi koszty i wydłuża całkowity czas przemieszczania się. Zaletami transportu kolejowego są: prędkość i czas podróży, stosunkowo dobry komfort podróżowania oraz względnie niska cena. Do wad kolei zaliczają się: ograniczenia wynikające z rozkładu jazdy, brak możliwości dojazdu do wielu atrakcji i miejscowości turystycznych, tłok w pociągach. Transport wodny jest w niewielkim stopniu wykorzystywany w podróżach turystycz-

nich, zwłaszcza na duże odległości, a wadą jest przede wszystkim długi czas podróży²⁵. W turystyce bardzo często spotykany jest tzw. transport kombinowany, definiowany jako transport intermodalny, w którym główna część przewozu turystów (podróży) jest realizowana autokarem, samolotem lub pociągiem. W określonych sytuacjach, takich jak transfery na lotnisko i z lotniska do centrum, transport miejski i różne środki transportu wewnątrz obszaru turystycznego (np. taksówki, rowery, hulajnoggi, wypożyczone pojazdy), należy uwzględnić inne uzupełniające rodzaje transportu wobec transportu głównego. Przykładowo głównym środkiem transportu w danej podróży jest samolot, jednakże dojazd i powrót z lotniska może odbywać się na wiele sposobów: dojazd autokarem, taksówką, własnym samochodem, koleją, podwiezienie przez osoby znajome lub rodzinę. Przemieszczanie się wewnątrz odwiedzanej miejscowości lub obszaru turystycznego odbywa się z wykorzystaniem transportu lokalnego, tj. komunikacji miejskiej i podmiejskiej, taksówek, rowerów, wynajętego samochodu (popularnego szczególnie w destynacjach wyspowych), autokarów²⁶.

²⁵ A. Swastek, D. Sydorko-Raszewska (2021), *Przygotowanie imprez i usług turystycznych*, cz. 2, Wydawnictwo FORMAT-AB, Warszawa, s. 20–25.

²⁶ M. Brzeziński, A. Szymonik (2024), *Decyzje logistyczne. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa, s. 97–100.

LOGISTYKA W HOTELARSTWIE I GASTRONOMII

4.1. Hotelarstwo w logistycznym systemie obsługi ruchu turystycznego

Gospodarka turystyczna, której najważniejszą częścią składową jest system obsługi ruchu turystycznego, obejmuje działalność przedsiębiorstw hotelarskich, gastronomicznych, transportowych oraz biur podróży. Gospodarka turystyczna składa się z różnorodnych form działalności usługowej i produkcyjnej, prowadzonej przez różne subsektory rynku turystycznego. Różnorodność firm i podmiotów zajmujących się turystyką oraz obsługą ruchu turystycznego jest niezbędna do kompleksowej i właściwej obsługi. Poszczególne branże tego sektora muszą stale ze sobą współpracować, aby oferować turystom usługi, świadczenia i dobra rzeczowe najlepszej jakości we właściwym miejscu i czasie, przy optymalnych dla klienta i producenta (dla każdego uczestnika systemu) kosztach realizacji obsługi¹.

Logistyczny system obsługi ruchu turystycznego stanowi zbiór narzędzi i efektywnych metod zarządzania łańcuchem dostaw, stosowanych zarówno w ramach poszczególnych przedsiębiorstw branży turystycznej (w szczególności firm transportowych, hotelarskich, gastronomicznych i rozrywkowych), jak i pomiędzy nimi. Wynika z kompleksowego charakteru obsługi turystycznej, której celem są: właściwe planowanie, wdrażanie (realizacja danego wyjazdu, wycieczki, podróży) oraz kontrola przepływu produktów i informacji związanych z obsługą turysty, ale także samych tu-

¹ A. Wiktorowska-Jasik (2010), *Znaczenie logistyki w rozwoju gospodarki turystycznej Polski*, „Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis” nr 61, Szczecin, s. 161.

rystów. System ten obejmuje cały cykl podróży – od miejsca wyjazdu przez destynację turystyczną i pobyt w niej, aż po powrót do miejsca rozpoczęcia podróży². System obsługi ruchu turystycznego tworzy sieć logistyczną złożoną z przedsiębiorstw turystycznych i okołoturystycznych, które świadczą podstawowe usługi turystyczne oraz dostarczają różne inne niezbędne komplementarne usługi oraz dobra rzeczowe. Usługodawcami podstawowymi w ramach takiej sieci są przede wszystkim przedsiębiorstwa realizujące usługi noclegowe, gastronomiczne, transportowe, a także usługi biur podróży. Z kolei przedsiębiorstwami komplementarnymi w ramach systemu obsługi turystycznej są m.in.: wypożyczalnie sprzętu turystycznego i rekreacyjnego, wytwórcy usług kulturalnych, wytwórcy usług rekreacyjnych, punkty informacji turystycznej, przewodnictwo i pilotaż, a także podmioty, dla których turystyka jest dodatkowym odbiorcą ich produktów, tj.: podmioty bankowe i pożyczkowe, operatorzy telekomunikacyjni i pocztowi, placówki medyczne i handlowe, podmioty transportu lokalnego i wiele innych, które stanowią o specyfice systemu obsługi turystycznej w konkretnej destynacji³.

Podróże podejmowane w celach turystycznych wynikają z wielu potrzeb, które pojawiają się u osób w nich uczestniczących. Ich zaspokojenie leży częściowo po stronie samych turystów (np. dysponowanie odpowiednim zasobem czasu wolnego, który można przeznaczyć na turystykę i wypoczynek, czy też posiadanie środków finansowych – własnych lub pożyczonych – niezbędnych do realizacji podróży), a w przeważającej części w gestii profesjonalnych podmiotów odpowiedzialnych za przygotowanie i realizację podróży turystycznej lub zapewniających pojedyncze turystyczne usługi cząstkowe. Wszelkie formy świadczeń na rzecz turystów związane z realizacją podróży turystycznej oraz zaspokojeniem potrzeb zgłaszanych przez turystów podczas jej trwania są określane mianem obsługi ruchu turystycznego. Jest to bardzo szeroki zakres świadczeń, obejmujący nie tylko zaspokajanie potrzeb o charakterze turystycznym, ale wszystkich pojawiających się przed wyjazdem turystycznym, w jego trakcie i po jego zakończeniu. Oznacza to, że w obsłudze ruchu turystycznego można wyróżnić grupę usług specyficznych, świadczonych w związku z wyjazdem turystycznym (np. poradnictwo, organizacja imprez turystycznych czy też zapewnienie noclegu i odpowiednich warunków wypoczynku) oraz szeroko rozumianych usług uniwersalnych (komplementarnych) zaspokajających codzienne potrzeby turystów,

² Z. Bentyń (2013), *Logistyka w gospodarce turystycznej*, Poznań, www.kdg.ue.poznan.pl (dostęp: 16.12.2014), s. 5–7.

³ M. Gajewska (2014), *Logistyczne ujęcie zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym*, s. 5–7, www.logforum.net (dostęp: 30.12.2014).

przeniesionych z ich codziennego życia do miejsca czasowego pobytu. Zapotrzebowanie na obsługę ruchu turystycznego zwiększa się proporcjonalnie do rosnącej liczby turystów, co jest szczególnie widoczne w przypadku ruchu turystycznego o charakterze masowym. Współcześnie obserwuje się wyraźną tendencję do systematycznego zwiększania zarówno liczby, jak i rodzaju usług składających się na kompletną i kompleksową obsługę turysty. Skutkuje to wzrostem zapotrzebowania na zróżnicowane formy obsługi, nawet w sytuacjach, gdy liczba turystów nie wzrasta lub ulega zmniejszeniu. Usługi wchodzące w skład systemu obsługi turysty są rozmieszczone w przestrzeni turystycznej punktowo i liniowo, czyli głównie wzdłuż szlaków podróży i w miejscu docelowym. Przestrzenne usytuowanie poszczególnych usług turystycznych jest zatem skorelowane z zagospodarowaną przestrzenią turystyczną, czyli obszarami, na których są realizowane funkcje turystyczne i zaspokajane potrzeby turysty, bądź z liniami dojazdowymi do miejsca docelowego wypoczynku.

Podstawowym zadaniem obsługi ruchu turystycznego jest zapewnienie turystom wszelkich świadczeń niezbędnych do realizacji podróży turystycznej. Wymaga to znajomości potrzeb turystów oraz ich zmienności w czasie, wynikającej z tego, że charakter i rodzaj potrzeb zgłaszanych przez turystów zmieniają się w miarę postępu realizacji podróży turystycznej. Można jednak wskazać na podstawowe formy obsługi ściśle związane z poszczególnymi etapami podróży turystycznej, które stanowią rodzaj łańcucha logistycznego. Etapy podróży turystycznej zawierają się w formule „5P”, która obejmuje:

- przygotowanie do podróży,
- przejazd do miejsca docelowego,
- pobyt w miejscu recepcji turystycznej (kluczowym elementem tego etapu są wybór i korzystanie usług bazy noclegowej i gastronomicznej),
- przejazd powrotny do miejsca stałego zamieszkania,
- podsumowanie podróży turystycznej (powrót do miejsca wyjazdu).

Etap pierwszy (przygotowanie do podróży) odgrywa szczególną rolę w logistyce wyjazdu turystycznego – w jego trakcie planuje się wyjazd turystyczny, określa się miejsce docelowe wyjazdu z punktu widzenia potrzeb wyjazdowych (np. wypoczynkowych) sposób przemieszczania się tam i z powrotem, dokonuje się wyboru i rezerwacji miejsca noclegowego, uwzględniając takie jego cechy jak: cena, sposób rezerwacji, standard obiektu, miejsca parkingowe, liczba i wielkość jednostek mieszkalnych, termin pobytu, rodzaj i wyposażenie obsługowe obiektu, a także aspekty gastronomiczne, rozrywkowe, odległość do najważniejszych atrakcji turystycznych i przyrodniczych okolic, bezpieczeństwo własne i mienia w trakcie pobytu na terenie obiektu,

komfort sanitarny, akustyczny, termiczny. Na tym etapie planowanie wyjazdu określa sposób realizacji wyjazdu, tj. czy wyjazd będzie organizowany samodzielnie, czy też z wykorzystaniem oferty pośredniczej biur podróży. Charakter podejmowanych działań logistycznych zależy od specyfiki organizowanej imprezy, a efektem tych działań jest zorganizowana impreza turystyczna oraz jej skuteczna realizacja.

Podczas przejazdu do miejsca docelowego (i z powrotem do miejsca stałego zamieszkania) dodatkowymi formami obsługi obok usług transportowych, uwarunkowanymi długością trwania podróży, mogą być usługi noclegowe i gastronomiczne, jeśli dojazd i powrót trwa dłużej niż dwadzieścia cztery godziny i odbywa się samochodem lub autokarem.

W trakcie pobytu turystów w miejscu recepcji turystycznej podstawowe formy obsługi turystycznej obejmują przede wszystkim usługi noclegowe i gastronomiczne. Należy pamiętać, że w większości przypadków obiekt noclegowy (hotelarski) nie jest celem podróży samym w sobie, ale narzędziem realizującym cele związane z wyjazdem i konsumpcją przestrzeni turystycznej.

Obsługa ruchu turystycznego przyjmuje zazwyczaj kompleksowy i zharmonizowany charakter logistyczny, realizowany przez wyspecjalizowane podmioty takie jak biura podróży. Jednocześnie rośnie liczba turystów, którzy decydują się na skorzystanie jedynie z wybranych form obsługi turystycznej, rezygnując z pomocy w organizacji swojego wyjazdu. Choć tacy turyści korzystają w czasie wyjazdu z poszczególnych usług turystycznych, to poszczególne składniki są kompletują samodzielnie, z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb.

Istota podróży turystycznych związana z przemieszczaniem i opuszczeniem miejsca stałego zamieszkania dla realizacji celów turystycznych wskazuje, że spośród różnorodnych form obsługi turystycznej, obok transportu umożliwiającego realizację podróży, zapewnienie noclegu (samodzielnie lub z wykorzystaniem bazy noclegowej) należy do niezbędnych elementów podróży turystycznej. Nocleg jest konieczny niezależnie od rodzaju wyjazdu oraz ewentualnych ograniczeń finansowych. Coraz częściej z formy postrzeganej jako oczywisty element obsługi ruchu turystycznego staje się jedną z głównych (lub najważniejszą) częścią wyjazdu turystycznego. W połączeniu z usługami towarzyszącymi usłudze hotelarskiej powstaje kompleksowa forma obsługi turystów, w której najatrakcyjniejszym elementem jest możliwość spędzenia czasu w obiekcie noclegowym określonego typu, np. w wiosce wakacyjnej, hotelach wysokiej klasy czy hotelach o specyficznym cechach (wyróżniają się na rynku turystycznym ze względu na swój unikalny charakter, styl, lokalizację lub ofertę, np.: hotele butikowe, tematyczne, w zabytkowych budynkach, ze specyficzną ofertą).

Analiza roli hotelarstwa w logistycznym systemie obsługi ruchu turystycznego wymaga uprzedniego wyjaśnienia podstawowych pojęć oraz kluczowych zagadnień charakteryzujących ten sektor usług. Hotelarstwo jest zatem społecznie zorganizowaną usługową działalnością gospodarczą, mającą na celu zaspokajanie podstawowych potrzeb bytowych osób przebywających czasowo poza swoim gospodarstwem domowym. Do potrzeb bytowych można zaliczyć przede wszystkim: potrzebę wypoczynku, wyżywienia, noclegu, higieny osobistej, opieki nad zdrowiem i mieniem, rekreacji, rozrywek kulturalnych, łączności z otoczeniem itd.⁴ Współcześnie terminem „hotelarstwo” określa się w szczególności:

- część systemu podaży usług w gospodarce (co widoczne jest m.in. w PKD),
- branżę turystyki odpowiedzialną za zakwaterowanie,
- dyscyplinę wiedzy i nauki zawierającą własny przedmiot poznania,
- wykonywanie zawodu związanego z udzielaniem gościny,
- rodzaj działalności usługowej opartej na świadczeniu usług hotelarskich,
- zbiór podmiotów oferujących usługi hotelarskie,
- funkcjonowanie podmiotów usługowych ze świadczeniami noclegowymi i gastronomicznymi oraz komplementarnymi,
- infrastrukturę techniczną służącą do świadczenia usług hotelarskich⁵.

Istotą hotelarstwa jest gościnność, a zatem głównie zapewnienie:

- wygody, standardu i określonego jakościowo poziomu usług oferowanych przez dany obiekt,
- zaspokajania z satysfakcją dla klienta zgłaszanych przez niego potrzeb pobytowych,
- bezpieczeństwa pobytu osób i mienia, a także intymności i niekiedy anonimowości,
- dobrej i przyjaznej atmosfery w czasie pobytu w obiekcie noclegowym,
- wysokich kwalifikacji zawodowych i obsługowych zatrudnionych pracowników⁶.

Hotelarstwo, rozumiane w szerokim kontekście jako sektor usługowy, dzieli się na dwie główne grupy:

- a) hotelarstwo właściwe ze zbiorem podmiotów, dla których jedynym i podstawowym celem działalności gospodarczej jest świadczenie usług hotelar-

⁴ A. Kowalczyk (2001), *Geografia hotelarstwa*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 10.

⁵ M. Nowakowski (2000), *Makrootoczenie hotelarstwa*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice, s. 7.

⁶ C. Witkowski (1998), *Podstawy hotelarstwa*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Warszawie, Warszawa, s. 13.

skich; do hotelarstwa właściwego zalicza się przede wszystkim: hotele, motele, hostele, domy wypoczynkowe, pensjonaty, schroniska, kempingi, pola namiotowe;

- b) hotelarstwo komplementarne ze zbiorem podmiotów, dla których świadczenie usług hotelarskich nie jest jedynym i podstawowym celem działalności gospodarczej, ale w sposób znaczący zwiększa podaż turystycznej bazy noclegowej; do hotelarstwa komplementarnego zalicza się:
- specjalne obiekty typu hotelarskiego zwane parahotelarstwem (np. pociągi hotelowe, hotele robotnicze, akademiki, bursy);
 - obiekty wykorzystywane do celów hotelarskich turystyki (np. placówki oświatowe, w których czasowo zorganizowano schroniska młodzieżowe czy też ośrodki kolonijne);
 - obiekty zakwaterowania indywidualnego (np. kwatery prywatne, kwatery agroturystyczne, mieszkania i apartamenty pod wynajem krótkoterminowy)⁷.

Rozważając istotę oraz rolę hotelarstwa we współczesnym logistycznym systemie obsługi turystycznej, można sformułować następujące wnioski:

- a) hotelarstwo jest zorganizowaną i najczęściej zarejestrowaną działalnością gospodarczą o charakterze infrastrukturalnym w przestrzeni, rozmieszczoną logistycznie liniowo i punktowo, tj. wzdłuż szlaków podróży i w miejscowościach turystycznych;
- b) podstawową funkcją hotelarstwa jest odpłatne udzielanie gościnny i zapewnienie odpowiedniego zakwaterowania;
- c) działalność hotelarska składa się z różnego rodzaju usług, przede wszystkim z usług bytowych – noclegu i żywienia jako oferty podstawowej;
- d) zakres usług oferowanych przez obiekty noclegowe stale się rozszerza;
- e) pobyt gości w bazie noclegowej ma charakter krótkoterminowy.

Logistycznymi wskaźnikami przydatności danego przedsiębiorstwa hotelarskiego jako przestrzeni noclegowej, zwłaszcza w trakcie wyboru konkretnej oferty i w trakcie obsługi klientów w miejscu docelowym wyjazdu, są:

- a) potencjał obsługowy związany z oferowaną liczbą pokoi i miejsc noclegowych w danym czasie i przestrzeni (potencjalna i rzeczywista dostępność danego obiektu noclegowego; liczba uczestników, których można obsłużyć w danym czasie i ogólnie, np. niektóre obiekty o małej pojemności są nieadekwatne dla turystyki grupowej; z uwagi na zmienność aktualnego wyko-

⁷ Ibidem.

rzystania miejsc w czasie niezbędne jest zastosowanie odpowiednich narzędzi i instrumentów rezerwacji oraz aplikacji internetowych),

- b) zapewnienie odpowiedniego standardu obsługi zgodnego zarówno z wymogami formalnym (np. kategoryzacja – m.in. liczba gwiazdek), jak i wymogami klientów (indywidualnych i instytucjonalnych, np. biur podróży)⁸.

Na funkcjonowanie hotelarstwa, jego rentowność i logistyczny proces eksploatacyjny wpływają następujące czynniki:

- zewnętrzne stałe – lokalizacja, walory krajoznawczo-turystyczne otoczenia, dostęp do infrastruktury komunikacyjnej,
- zewnętrzne zmienne – dynamika ruchu turystycznego, podaż miejscowych usług turystycznych i paraturystycznych, czynniki inflacyjne, stosunki społeczno-gospodarcze, udogodnienia w obsłudze ruchu przyjazdowego,
- wewnętrzne stałe – stała gotowość do świadczenia usług, praca wielozmianowa, wielozakładowość, pracowitość obsługa,
- wewnętrzne zmienne – płynność kadr, zmiany w zakresie obłożenia miejsc hotelowych,
- wymierne – amortyzacja, rentowność,
- niewymierne – wielofunkcyjność, zmienność wymagań odbiorcy, nierówność starzenia się konstrukcji, uzbrojenia technicznego i wyposażenia⁹.

Głównym zadaniem hotelarstwa na rynku turystycznym i w logistycznym systemie obsługi turystycznej jest kształtowanie odpowiedniej ilości i jakości oferty bazy noclegowej dzięki funkcjonowaniu gestorów noclegowych. Jednym z przejawów wysokiej pozycji sektora hotelarskiego we współczesnej gospodarce jest to, że niektóre przedsiębiorstwa hotelarskie od lat znajdują się w gronie największych przedsiębiorstw światowych (np. Hilton, Marriott, Radisson)¹⁰. Hotelarstwo zapewnia turystom, w zależności od ich oczekiwań, odpowiednie warunki pobytu; turystyka natomiast, rozpoznając potrzeby turystów, określa zapotrzebowanie wobec oferty hotelarzy i dostarcza im gości oraz konsumentów¹¹. Występuje zatem wysoka logistyczna współzależność między bazą noclegową a ogólnie funkcjonującymi elementami składowymi systemu obsługi turystycznej. Bez hotelarstwa system ten byłby niepełny,

⁸ Z. Bentyn (2013), *Logistyka w gospodarce turystycznej*, www.reaserchgate.net (dostęp: 29.09.2024), s. 98.

⁹ Z. Błądek (1993), *Wyposażenie obiektów hotelarskich*. Zrzeszenie Polskich Hoteli Turystycznych, Warszawa, s. 5.

¹⁰ A. Kowalczyk (2001), op. cit., s. 10.

¹¹ J. Czerwiński (2021), *Podstawy turystyki*, CeDeWu, Warszawa, s. 257–266.

wręcz ułomny i niefunkcjonalny, a w łańcuchu dostaw produktu turystycznego brakowałoby ważnego ogniwa. W ramach łańcucha dostaw produktu turystycznego oraz logistycznego systemu obsługi turystycznej najczęściej występuje kilka kluczowych ogniw i elementów składowych. Po dokonaniu rezerwacji, a następnie zakupie usługi, turysta (podróżny) jest zobowiązany przemieścić się lub jest przewożony różnymi środkami transportu do miejsca świadczenia usługi turystycznej, w którym najważniejszym miejscem jest obiekt bazy noclegowej, świadczący główne usługi turystyczne, przede wszystkim noclegowe i gastronomiczne. W przypadku odwiedzających jednodniowych nie ma zapotrzebowania na usługi noclegowe. System logistyczny w takim przypadku nie uwzględnia potrzeby uzupełnienia łańcucha dostaw w tego typu element. Nie oznacza to, że ci klienci nie mogą korzystać z przestrzeni usługowej bazy noclegowej – występują wtedy w roli *passantów*, tj. klientów nabywających wszelkie usługi poza noclegowymi¹².

Turystyka, jej intensywny rozwój oraz rosnące i zmieniające się potrzeby turystów wpływają na rozbudowę bazy noclegowej, aktywizację produkcji gastronomicznej i wzrost ilościowy różnorodnych usług realizowanych w przedsiębiorstwach hotelarskich. Chęć przyciągnięcia jak największej liczby turystów do określonych regionów i miejscowości, stanowił i nadal stanowi impuls dla miejscowych władz oraz inwestorów do budowy nowych i modernizacji dotychczas funkcjonujących obiektów hotelarskich. Hotelarstwo ma duży udział w wytwarzaniu przez turystykę PKB dzięki swojemu ważnemu znaczeniu w obsłudze ruchu turystycznego. Zaawansowany rozwój hotelarstwa jako jednego z fundamentalnych składników zagospodarowania turystycznego regionu odgrywa ważną rolę w kształtowaniu kierunków przepływu ruchu turystycznego. Brak odpowiedniej bazy noclegowej lub niska jej jakość nie przyczyni się do szybkiego rozwoju turystycznego danego regionu – szczególnie jest to widoczne w przypadku miejscowości turystycznych sezonowych, w których baza noclegowa zostaje ograniczana do niezbędnego minimum poza sezonem. Wynika to bardzo często z tego, że istotą hotelarstwa jest nie tylko świadczenie usług hotelarskich potencjalnym klientom, ale również z tego, że hotelarstwo jest branżą gospodarczą, która podlega działaniom praw rynkowych, dlatego nieodzownym aspektem funkcjonowania obiektów hotelarskich jest kreowanie odpowiednich przychodów i zysków ich właścicielom. Brak turystów poza sezonem powoduje, że działalność hotelarska w tym okresie jest zbędna. Odrębne zagadnienie stanowią miejscowości turystyczne cechujące się całorocznym napływem turystów, takie jak Zakopane, Karpacz, Kra-

¹² R. Kusa (2014), *Analiza łańcucha dostaw produktu turystycznego*, www.zarz.agh.edu.pl (dostęp: 29.09.2024) s. 129–137.

ków, Gdańsk czy wybrane uzdrowiska. Hotelarstwo w takim przypadku staje się czynnikiem miastotwórczym, gdzie nawet architektura domów prywatnych podporządkowana jest podstawowemu celowi, czyli świadczeniu usług hotelarskich.

Z istotą działalności hotelarskiej wiąże się również konieczność określenia specyfiki ryzyka z nią związanego oraz oceny jego wpływu na efektywność funkcjonowania obiektów hotelarskich. Przemysł hotelarski, którego istotą jest udzielanie gościny przez świadczenie usług noclegowych i towarzyszących, podlega różnorodnym rodzajom ryzyka, które należy uwzględnić zarówno na etapie rozpoczynania działalności, jak i w trakcie jej dalszego prowadzenia. Do podstawowych kategorii ryzyka w sektorze hotelarskim zaliczają się:

- przewaga podaży usług nad popytem na nie; jest to ryzyko określane często w literaturze przedmiotu jako ryzyko specyficzne dla turystyki, w tym dla hotelarstwa,
- niezadowolenie gościa wynikające z niewłaściwej realizacji procesu zaspokajania jego potrzeb w zakresie usług hotelarskich,
- brak możliwości zapewnienia odpowiedniego poziomu jakości świadczonych usług,
- sezonowość sprzedaży, przejawiająca się m.in. przewagą okresową popytu na usługi nad podażą, czyli możliwością ich fizycznego świadczenia,
- zapewnienie odpowiedniej liczby personelu w okresach szczytowych sezonu (pracochłonność wykonywanych czynności związanych z obsługą gości staje się problemem w sytuacji braku wykwalifikowanych pracowników na lokalnym rynku pracy, co uzasadnia konieczność ich logistycznej relokacji z innych obszarów zatrudnienia),
- niewystarczająca wydajność w okresie nadwyżki popytu nad podażą; im większa jest zależność hotelu od liczby zameldowanych gości, tym większe jest ryzyko obniżenia jakości,
- nieplanowane straty surowców stosowanych do produkcji gastronomicznej, trudna przewidywalność sprzedaży usług żywieniowych, a jednocześnie wymagana gotowość do zapewnienia dostępu do wszystkich posiłków z menu,
- duże obciążenie inwestycyjne związane z wymaganiami w zakresie wyposażenia wewnętrznego oraz urządzeń technicznych (duża kapitałochłonność, wysokie koszty wejścia do biznesu i wysokie koszty wyjścia w przypadku rezygnacji),
- powolny i długotrwały zwrot zainwestowanych środków finansowych w uruchomienie obiektu hotelarskiego,

- wysoka koncentracja wartości materialnych na relatywnie małej przestrzeni; ograniczanie zaistnienia wydarzeń nadzwyczajnych,
- duże nagromadzenie osób w ograniczonej przestrzeni obiektu hotelarskiego,
- szkody spowodowane umyślnym działaniem osób – gości lub personelu (np. kradzieże, dewastacja),
- możliwość wystąpienia wypadków podczas pracy personelu (np. praca przy gorących urządzeniach),
- niewłaściwa lokalizacja obiektu hotelarskiego, błędy popełnione na etapie planowania.

4.2. Baza noclegowa obsługująca podróżnych

Turystyka i hotelarstwo to dwie dziedziny współczesnego życia społecznego i gospodarczego, które są ściśle ze sobą związane; w rzeczywistości mają charakter przestrzenny, a korzystanie z konkretnych usług turystycznych, w tym hotelarskich, wymaga sprawnie funkcjonującego systemu logistycznego. W praktyce cele i motywy ruchu turystycznego są z natury niematerialne. W momencie realizacji założonych celów przez turystów kluczowego znaczenia nabierają zagadnienia gospodarcze o charakterze materialnym, w szczególności związane z zapewnieniem odpowiednich warunków oraz logistyki podróżowania, m.in. w postaci dostępu fizycznego (dojazd) i elektronicznego (rezerwacja) do miejsca zakwaterowania, możliwości rezerwacji, kupna i spożycia posiłków, możliwości skorzystania z urządzeń sanitarno-higienicznych. W konsekwencji podstawowym warunkiem rozwoju współczesnej turystyki w danej przestrzeni jest utworzenie odpowiedniej struktury bazy turystycznej (w tym noclegowej), rozumianej jako zagospodarowanie turystyczne. Turystyka nie może się rozwijać bez dostępu do różnorodnej (zróżnicowanej pod względem cenowym, zakresu usług, standardu oferty itp.) bazy noclegowej, w tym hotelarskiej. Hotelarstwo jest integralną częścią funkcjonowania współczesnej turystyki, zaspokaja określone potrzeby i staje się ważnym elementem logistyki usług turystycznych. Hotelarstwo jako działalność gospodarcza ze swoją różnorodnością i pogłębioną specjalizacją obiektów, które świadczą usługi hotelarskie, może funkcjonować bez zorganizowanej turystyki, natomiast współczesny ruch turystyczny byłby znacznie ograniczony, gdyby z turystyki wyłączono hotelarstwo, a usługi hotelarskie nie były usługami turystycznymi. Potrzeba noclegu jest jedną z ważniejszych potrzeb bytowych zgłaszaną przez turystów, a którą należy zaspokoić w ramach oferowanych usług turystycznych. Dostępność bazy noclegowej stanowi jeden z kluczowych czynników determinujących oraz inten-

syfikujących ruch turystyczny w kierunku danego obszaru wypoczynkowego. Inwestowanie i rozwój turystyki opierają się przede wszystkim na tworzeniu infrastruktury służącej zaspokajaniu podstawowych potrzeb bytowych turysty (nocleg, wyżywienie, odpoczynek, zabiegi higieniczno-sanitarne). Można również wskazać wyraźną zależność między rozwojem bazy noclegowej a rozwojem i intensyfikacją ruchu turystycznego. Rozwój ruchu turystycznego przyczynia się do rozwoju bazy noclegowej i wzrostu zapotrzebowania na różnorodne obiekty noclegowe, które świadczą usługi hotelarskie. Z kolei istnienie bazy noclegowej prowadzi do intensyfikacji ruchu turystycznego. Należy zaznaczyć, że poważną przeszkodą dla rozwoju ruchu turystycznego i chłonności turystycznej danego obszaru jest ograniczona wielkość bazy noclegowej. Podczas planowania podróży turyści często w pierwszej kolejności zwracają uwagę na wielkość oraz strukturę bazy noclegowej, rozumianą jako jej odpowiednią dostępność pod względem ilościowym i jakościowym, w miejscowości lub regionie będącym celem wyjazdu. Planowanie i przygotowanie podróży najczęściej zaczyna się od rezerwacji usług noclegowych.

Baza noclegowa jest ważnym elementem współczesnego zagospodarowania turystycznego – warunkuje realizację funkcji turystycznej w danej przestrzeni geograficznej oraz przyczynia się do zapewnienia zdolności recepcyjnej danego obszaru (regionu). Podaż usług hotelarskich jest sztywna w przekroju przestrzennym i względnie stała w ujęciu czasowym, a także ma charakter umiejscowiony, lokalny. Szczególną rolę odgrywa dostępność do bazy noclegowej hotelowej, która jest określana jako główny czynnik kierujący ruch turystyczny do krajów cechujących się wysokim wskaźnikiem zagospodarowania turystycznego (np. USA czy krajów Europy Zachodniej). Tymczasem popyt jest wysoce zmienny w czasie i przestrzeni, jest podatny na działanie wielu, trudnych nieraz do przewidzenia, nieracjonalnych motywów i czynników o charakterze społecznym, ekonomicznym i politycznym. Różnorodność bazy noclegowej jest szczególnie wyraźna w miejscowościach odznaczających się atrakcyjnymi turystycznie walorami przyrodniczymi. Bardzo często w takich miejscowościach podstawowymi obiektami bazy noclegowej są hotele wypoczynkowe, pensjonaty, ośrodki wczasowe oraz kwatery prywatne, przy czym hoteli jest zdecydowanie mniej niż innych obiektów noclegowych. Zróżnicowanie bazy noclegowej w miejscowości turystycznej wynika z reguły ze zróżnicowanych potrzeb potencjalnego turysty, jego zamożności oraz rodzaju uprawianej turystyki. Bardzo często rodzaj bazy noclegowej determinuje dostępność do konkretnego waloru turystycznego, np. w górach dominują schroniska oraz hotele górskie, a w miejscowościach uzdrowiskowych – hotele uzdrowiskowe, sanatoria, zakłady uzdrowiskowe.

Baza noclegowa powinna zapewniać potencjalnemu turyście noclegi oraz niezbędne usługi i urządzenia uzupełniające i towarzyszące, takie jak: dostęp do węzłów sanitarno-higienicznych, wyżywienia, możliwość wypoczynku dziennego i nocnego, dostęp do informacji turystycznej. Zakres usług, a także urządzeń uzupełniających i towarzyszących uzależniony jest od wielu czynników, m.in. lokalizacji, rodzaju obsługiwanego ruchu turystycznego, typu obiektu, czasu użytkowania, wymogów kategoryzacyjnych, specyfiki obiektu, wymagań klientów indywidualnych, oczekiwań jakościowych klientów, oferowanego standardu usług.

Turystyczną bazę noclegową można podzielić na:

- tereny noclegowe (obiekty noclegowe otwarte, obiekty noclegowe terenowe: kempingi, pola namiotowe, pola biwakowe); są to obszary i miejsca wyznaczone do korzystania z noclegów w namiotach lub mieszkalnych przyczepach samochodowych,
- obiekty noclegowe (kubaturowe) – usługi hotelarskie są świadczone w różnego rodzaju pokojach, pomieszczeniach oraz budynkach, które są przystosowane do turystycznych celów noclegowych; obiektami takimi są domy noclegowe, schroniska, schroniska młodzieżowe, domy wycieczkowe, ośrodki wypoczynkowe i wczasowe, ośrodki kolonijne, pokoje gościnne, kwatery prywatne, domy do wynajęcia, miejsca noclegowe w środkach transportu,
- obiekty hotelarskie – hotele, motele, pensjonaty.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z wieloma klasyfikacjami obiektów zaliczanych do turystycznej bazy noclegowej. Takie zróżnicowanie wynika z partykularnych potrzeb naukowych i statystycznych podmiotów klasyfikujących. Jedną z klasyfikacji turystycznej bazy noclegowej obejmuje następujące typy obiektów, przy czym statystyki sporządzane są m.in. na podstawie danych GUS – według liczby obiektów oraz miejsc noclegowych:

- hotele i obiekty typu hotelowego – hotele (według pięciu kategorii), hotele w trakcie kategoryzacji, inne obiekty hotelowe, motele, pensjonaty,
- obiekty wyspecjalizowane – ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe, zakłady uzdrowiskowe, schroniska,
- pozostałe obiekty zakwaterowania zbiorowego – zespół ogólnodostępnych domków turystycznych, kempingi, pola biwakowe, schroniska młodzieżowe, szkolne schroniska młodzieżowe, domy wycieczkowe, ośrodki wczasowe,

ośrodki kolonijne, domy pracy twórczej, obiekty wypoczynku sobotnio-niedzielnego, inne niesklasyfikowane,

- prywatna baza noclegowa – kwatery prywatne, kwatery agroturystyczne¹³.

Główny Urząd Statystyczny¹⁴ dzieli turystyczną bazę noclegową na dwie podstawowe kategorie, tj. turystyczne obiekty zakwaterowania zbiorowego oraz turystyczne obiekty noclegowe indywidualnego zakwaterowania. Do turystycznych obiektów noclegowych indywidualnego zakwaterowania zaliczane są pokoje gościnne (kwatery prywatne) oraz kwatery agroturystyczne, a do obiektów noclegowych zbiorowego zakwaterowania należą:

- obiekty hotelowe: hotele, motele, pensjonaty i inne obiekty hotelowe,
- pozostałe obiekty zbiorowego zakwaterowania: domy wycieczkowe, schroniska, schroniska młodzieżowe, szkolne schroniska młodzieżowe, ośrodki wczasowe, ośrodki kolonijne, ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe, domy pracy twórczej, zespoły domków turystycznych, kempingi, pola biwakowe, hostele, zakłady uzdrowiskowe, pozostałe turystyczne obiekty noclegowe.

Polskie prawodawstwo wskazuje z kolei na następujący podział bazy noclegowej¹⁵:

- hotele – obiekty posiadające co najmniej 10 pokoi, w tym większość miejsc w pokojach jedno- i dwuosobowych, świadczące szeroki zakres usług związanych z pobytem klientów,
- motele – hotele położone przy drogach, zapewniające możliwość korzystania z usług motoryzacyjnych, dysponujące parkingiem; rozszerzając to pojęcie można stwierdzić, że motel powinien przede wszystkim zapewnić nocleg, możliwość zaparkowania pojazdu (względnie garażowania) w bezpośrednim sąsiedztwie pomieszczenia noclegowego; w ofercie usługowej motelu powinien znajdować się bar samoobsługowy lub restauracja, stacja paliw, stacja obsługi technicznej, sklep lub sklepy; im szerszy zakres usługowy potencjalnego turysty, tym pełniejsza jego obsługa oraz wzrost opłacalności prowadzenia takiego biznesu,
- pensjonaty – obiekty posiadające co najmniej 7 pokoi, świadczące dla swoich klientów całodzienne wyżywienie,
- kempingi – obiekty strzeżone, umożliwiające nocleg w namiotach i przyczepach samochodowych, domkach turystycznych lub innych obiektach stałych, oraz przyrządzanie posiłków i parkowanie samochodów,

¹³ www.intur.com.pl (dostęp: 25.09.2024).

¹⁴ www.szczecin.stat.gov.pl (dostęp: 25.09.2024).

¹⁵ Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 2020, poz. 2211.

- domy wycieczkowe – obiekty posiadające co najmniej 30 miejsc noclegowych, dostosowane do samoobsługi klientów oraz świadczące minimalny zakres usług związanych z pobytem klientów,
- schroniska młodzieżowe – obiekty przeznaczone do indywidualnej i grupowej turystyki młodzieżowej, dostosowane do samoobsługi klientów,
- schroniska – obiekty zlokalizowane poza obszarami zabudowanymi, przy szlakach turystycznych, świadczące minimalny zakres usług związanych z pobytem klientów,
- pola biwakowe – obiekty niestrzeżone, umożliwiające nocleg w namiotach.

Kolejną kategorię obiektów stanowią inne obiekty świadczące usługi hotelarskie, jeśli spełniają one minimalne wymagania co do wyposażenia, a także wymagania sanitarne, przeciwpożarowe oraz inne określone w odrębnych przepisach. Definicja ustawowa określa usługi hotelarskie jako krótkotrwałe, ogólnie dostępne wynajmowanie domów, mieszkań, pokoi, miejsc noclegowych, a także miejsc na ustawienie namiotów lub przyczep samochodowych oraz świadczenie, w obrębie obiektu, usług z tym związanych¹⁶. Takie podejście do badanego problemu wskazuje, że usługami hotelarskimi są nie tylko usługi zapewnienia noclegu, ale także inne usługi, które są świadczone w ramach obiektów hotelarskich m.in. usługi gastronomiczne, kulturalno-rozrywkowe, parkingowe. Należy jednak odnieść się krytycznie do powyższej definicji, niesłusznie zaliczającej do usług hotelarskich wynajmowanie domów i miejsc noclegowych. Jest to sprzeczne z późniejszymi zapisami ustawy, która wyraźnie określa rodzaje obiektów hotelarskich. Wynajmowanie domów oraz mieszkań jest domeną właścicieli kwater prywatnych oraz agroturystycznych, które bardzo często stanowią skład bazy uzupełniającej (parahotelarskiej), a niekiedy nawet konkurencyjnej wobec oferty usługowej przedsiębiorstw hotelarskich. Pośrednią formą wynajmowania miejsc noclegowych w hotelach i kwaterach prywatnych, a nie ujętą w powyższej ustawie, jest tzw. *timesharing*, który polega na wykupywaniu przez zainteresowane osoby praw do użytkowania domów i apartamentów, które mogą być wykorzystywane w celach turystycznych przez nabywców w ciągu następnych kilkunastu lat. *Timesharing* jest umową zawieraną między nabywcą a wynajmującym i nie dotyczy konkretnego obiektu, tylko większej liczby domów wakacyjnych i apartamentów. Pozwala ona osobom zainteresowanym tą formą spędzania urlopów na wybór różnych miejsc wypoczynku.

¹⁶ Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 1997 r., nr 133, poz. 884, t.j.: Dz.U. z 2023 r. poz. 1944.

Współcześnie zarówno w Polsce, jak i na świecie przyjęto, że hotel spośród wszystkich rodzajów bazy noclegowej uznaje się za najbardziej uniwersalny przykład obiektu noclegowego z powodu jego:

- lokalizacji – brak wyraźnego ograniczenia lokalizacyjnego w przypadku działalności hoteli w porównaniu z innymi obiektami noclegowymi, których specyfikę działalności hotelarskiej determinuje właśnie lokalizacja, np. motele, ośrodki wczasowe, boatele;
- wszechstronności świadczenia usług – hotele zaspokajają praktycznie wszystkie potrzeby noclegowe swoich klientów; inne rodzaje obiektów noclegowych z różnych przyczyn ograniczają zakres usług hotelarskich najczęściej do tych podstawowych, np. tylko zapewnienie noclegu czy też noclegu wraz z wyżywieniem;
- znaczenia i wzrastającego udziału w całym potencjale usługowym ogólnodostępnej turystycznej bazy noclegowej; hotele jako obiekty turystyczne stanowią najatrakcyjniejszą pod względem standardu oraz ewentualnych przychodów formę działalności noclegowej; mimo dużych kosztów budowy hoteli, tego typu obiektów buduje się najwięcej;
- dominującej roli w obsłudze gości zagranicznych – szczególnie ze względu na oferowany standard obsługi oraz zakres świadczonych usług, a niekiedy dogodną lokalizację, szczególnie w miastach;
- wywierania wpływu na standard usług hotelarskich; to hotele najczęściej są tymi podmiotami, które wypracowują i wprowadzają określone standardy obsługi, na których swoje funkcjonowanie wzorują inne rodzaje obiektów noclegowych i hotelarskich.

Podział hoteli według ich przeznaczenia (celu pobytu) pozwala w praktyce wyróżnić następujące ich rodzaje:

- hotele biznesowe (zwane również miejskimi), lokalizacja – duże i średnie miasta; z obiektów tych korzystają głównie osoby podróżujące w celach służbowo-handlowych; mają wyższy wskaźnik wykorzystania pokoi oraz całoroczne wykorzystanie (brak wyraźnych sezonów w skali rocznej);
- hotele rezydencyjne (inaczej wypoczynkowe) – lokalizacja – tereny o wysokich walorach turystycznych (wysoka atrakcyjność turystyczna); z obiektów tego typu korzystają przede wszystkim podróżujący w celach wypoczynkowych (często z rodzinami);
- hotele uzdrowiskowe – lokalizacja – najczęściej w miejscowościach o wysokich walorach turystycznych, w pobliżu miejsc występowania wód mineral-

nych i leczniczych, w rejonach o leczniczych właściwościach mikroklimatu, w strefach nadmorskich i uzdrowiskowych,

- hotele tranzytowe – są przygotowane do przyjmowania m.in. gości zmotoryzowanych; lokalizacja – wzdłuż ciągów komunikacyjnych (autostrad, dróg szybkiego ruchu), w pobliżu lotnisk, portów, dworców kolejowych itp.; zblizoną formą funkcjonalną są motele i zajazdy;
- hotele kongresowe (konferencyjne) – prowadzona w nich działalność związana jest z organizacją konferencji, kongresów zjazdów, wyposażone są w odpowiednio przygotowane sale konferencyjne, zaplecze rekreacyjno-rozrywkowe, gastronomiczne; najczęściej zlokalizowane w dogodnych punktach komunikacyjnych; szczególnym rodzajem tego typu hoteli są hotele biznesowo-konferencyjne, bardzo często zlokalizowane w centrach miast oraz w pobliżu lotnisk;
- hotele-kasyna – to obiekty hotelowo-konferencyjno-hazardowe, których główny profil działalności opiera się na funkcjonowaniu kasyn na ich terenie (najczęściej jest to główne źródło ich dochodu); obiekty te są lokalizowane w miejscowościach słynących z uprawiania hazardu; usługi noclegowe i gastronomiczne stanowią najczęściej uzupełnienie oferty hazardowej takiego hotelu;
- hotele apartamentowe – to forma pośrednia między hotelem a budynkiem z wynajmowanymi mieszkaniami, często należą do jakiegoś systemu hotelowego; w obiektach tego typu występuje rotacja klientów, brakuje w nich wyraźnego zaplecza gastronomicznego, a liczba personelu obsługującego jest ograniczona.

Pozostałe kryteria podziału, które można wskazać, to np.: przyznana kategoria jako kryterium jakościowe (w Polsce można wyróżnić pięć rodzajów hoteli od 1 gwiazdki do 5 gwiazdek), wielkość – od obiektów liczących kilka pokoi (w Polsce to min. 10 pokoi) do obiektów liczących kilkaset i więcej pokoi (rekordzista ma ponad 6 tys. pokoi), zakres świadczonych usług (np. typu B&B, z kompleksową obsługą), cena w stosunku do oferowanego komfortu obsługi, okres funkcjonowania (czyli te, które działają tylko w sezonie turystycznym oraz te, które świadczą usługi przez cały rok – stałe i sezonowe).

Do innych stałych, a także sezonowych obiektów noclegowych wykorzystywanych we współczesnej turystyce, które jednocześnie nie podlegają oficjalnej ustawowej klasyfikacji, zalicza się: boatele, flytele, rotele, domy wczasowe i ośrodki wypoczynkowe, kwatery prywatne i pokoje gościnne, specjalne obiekty typu hotelarskiego (baza

parahotelarska), obiekty zakwaterowania indywidualnego, obiekty wykorzystywane na cele hotelarskie turystyki.

Boatel to domek turystyczny na jednostce pływającej (np. łodzi, barce, tratwie, statku), który porusza się za pomocą wiosła, żagli, motoru. Boatele zazwyczaj zapewniają nocleg, pełne wyżywienie oraz dostęp do urządzeń sanitarno-higienicznych. We współczesnym zagospodarowaniu turystycznym występują różne sposoby zagospodarowania jednostek pływających na cele noclegowe turystyki. W tym przypadku pojawia się tzw. zjawisko autonomizacji celów, które polega na wykorzystywaniu statku lub innej jednostki pływającej do celów innych niż podstawowy – transport ludzi lub towarów drogą wodną. Niektóre jednostki pływające są budowane lub przerabiane tak, aby mogły służyć jako pierwsze lub drugie domy. Jednostki pływające wykorzystywane do celów noclegowych turystyki z reguły są na stałe zacumowane na nabrzeżu i rzadko wykorzystywane do przemieszczania się. W wielu miejscowościach nadmorskich, i tych, które mają dostęp do wody (rzeki, jeziora), boatele stanowią dodatkową formę rozszerzania bazy noclegowej danej miejscowości, a także są atrakcją pobytową (turystyczną), np. nocleg w namiocie na łodzi lub tratwie.

Flytel jest odmianą motelu usytuowanego przy lub w pobliżu lądowisk turystycznych wraz z niezbędnymi urządzeniami, takimi jak hangary lotnicze czy warsztaty. Flytele o bardziej rozbudowanym charakterze funkcjonowania, najczęściej pełniące rolę hoteli, to hotele przy lotniskach zlokalizowane na terenie portów lotniczych. Obiekty te służą zazwyczaj jako uzupełnienie oferty przewozowej linii lotniczych oraz zwiększają funkcjonalność portów lotniczych.

Rotel to wieloosobowa przyczepa z miejscami noclegowymi w kabinach o układzie zbliżonym do wagonów sypialnych, doczepiana do autokarów (jako zestaw autobusu z przyczepą noclegową służącą do obsługi dalekobieżnego ruchu turystycznego); może to być również jedno- lub dwupoziomowy autobus ze specjalnymi miejscami noclegowymi lub też fotelami, które można rozkładać i robić z nich miejsce do leżenia lub spania. Rotel oprócz funkcji transportowej oraz noclegowej powinien zapewniać odpowiednie oświetlenie elektryczne, wentylację, izolację termiczną i akustyczną oraz pomieszczenie sanitarno-higieniczne (najczęściej jest to minilazienka lub tylko WC). Opcją dodatkową w niektórych rodzajach autokarów są tzw. szlafkabiny, czyli miejsca do spania przeznaczone dla kierowców.

Domy wczasowe i ośrodki wypoczynkowe są obiektami noclegowymi zlokalizowanymi w atrakcyjnych miejscowościach turystyczno-wypoczynkowych. Domy wczasowe to domy wypoczynkowe umożliwiające spędzanie urlopu rodzinnego. Ośrodek wypoczynkowy jest zespołem obiektów przeznaczony do wypoczynku pobytowego

(spędzania urlopu) i może być wykorzystywany przez rodziny z dziećmi. W wielu przypadkach domy wczasowe stanowią jedno z podstawowych obiektów noclegowych wykorzystywanych przez turystów podczas spędzania urlopu, najczęściej w sezonie turystycznym. Obiekty te nie podlegają klasyfikacji i kategoryzacji, zaliczane są do grupy tzw. innych obiektów noclegowych. Do końca lat 80. XX wieku podlegały nadzorowi lub były własnością organizacji związkowych, zakładów pracy, urzędów centralnych. W latach 90. XX wieku wiele domów wczasowych oraz ośrodków wypoczynkowych w wyniku przekształceń prywatyzacyjnych stało się własnością osób prywatnych lub firm. Często wynikało to z nieefektywnego zarządzania bazą wczasową ośrodków zakładowych, co negatywnie wpływało na ekonomikę macierzystych zakładów. Tego rodzaju działalność hotelarska cechuje się niewielkim stopniem skomplikowania, zapewniając turystom podstawowy standard wyposażenia i funkcjonalności. Usługowy charakter tych obiektów ogranicza się zazwyczaj do zapewniania noclegu (w pokojach 1-, 2- lub 3-osobowych), pełnego wyżywienia oraz możliwości spędzania czasu w świetlicy lub klubie. W celu podniesienia atrakcyjności pobytu turystów niektóre miejsca tego typu rozszerzają ofertę obsługową przez udostępnianie basenu, terenów sportowych oraz rekreacyjnych.

Kwatery prywatne i pokoje gościnne uzupełniają bazę noclegową w miejscowościach o nasilonym ruchu turystycznym i wypoczynkowym, niekiedy stanowiąc ważną jej część. Wynajmem kwater i pokoi zajmują się najczęściej osoby prywatne, które na czas sezonu turystycznego udostępniają turystom częściowo swoje mieszkania lub w całości. Dla wielu osób jest to sposób na zarobienie dodatkowych pieniędzy, a dla turystów możliwość skorzystania z taniego zakwaterowania. W większości przypadków w tego typu obiektach zapewniana jest podstawowa oferta usługowa ograniczająca się do zapewniania miejsca lub pomieszczenia do spania, pomieszczenia sanitarnego oraz miejsca do przygotowania samodzielnego posiłków. Wyposażenie pokoju oraz przygotowanie pomieszczeń dla turystów przed sezonem turystycznym i w jego trakcie należy do obowiązków właściciela mieszkania lub kwatery. Takie obiekty najczęściej nie podlegają żadnej klasyfikacji, a liczba kwater i pokoi gościnnych w danej miejscowości jest określana tylko w przybliżeniu. Przychody z tego typu działalności turystycznej są zazwyczaj nieewidencjonowane, a co za tym idzie, nierejestrowani są też sami turyści. Niski koszt wynajęcia kwatery lub pokoju jest zdeterminowany podstawowym standardem wyposażenia i obsługi turysty. Wzrost wymagań współczesnego turysty powoduje, że wielu kwaterodawców w standard pokoju wlicza dostęp do telewizora, radia oraz urządzeń umożliwiających przygotowanie posiłków. Podobnie jak kwatery prywatne funkcjonują również kwatery agroturystyczne.

4.3. Usługa hotelarska

Przedsiębiorstwo hotelarskie jako podmiot rynku turystycznego zaliczane jest do kategorii wytwórców usług turystycznych; można je zdefiniować jako celowo zorganizowany, samodzielny ekonomicznie i wyodrębniony pod względem techniczno-usługowym, przestrzennym oraz prawnym zespół ludzi, środków materialnych i finansowych, powołany do prowadzenia określonej działalności gospodarczej zaspokajającej potrzeby turystów w sferze świadczenia usług hotelarskich¹⁷, które są podstawą i celem funkcjonowania tego typu przedsiębiorstw przy jednoczesnej maksymalizacji ich korzyści. W funkcjonowaniu tych przedsiębiorstw zauważa się zróżnicowanie popytu ze strony turystów na jednolite usługi oferowane przez identyczne hotele. Wynika z tego, że zróżnicowanie zainteresowania turystów wobec usługi hotelarskiej nie zależy od kategorii hotelu, wielkości i wyposażenia hotelu, systemu obsługi czy też wysokości cen. Przyczyną takiego postępowania turystów jest to, że skorzystanie z usługi hotelarskiej nie stanowi celu samego w sobie. Klient zazwyczaj traktuje usługę hotelu jako środek do zaspokojenia potrzeby, która najczęściej wiąże się z miejscem lub danym regionem, w którym hotel jest zlokalizowany¹⁸. Można zaobserwować wyraźną tendencję do poszerzania zakresu świadczonych usług, który głównie zależy od potencjału gospodarczego przedsiębiorstwa hotelarskiego. W związku z tym przedmiotem działalności takiego przedsiębiorstwa, oprócz świadczenia usług noclegowych, są również usługi gastronomiczne¹⁹, często wliczane w jednolitą cenę całej usługi hotelowej (np. nocleg wraz ze śniadaniem).

Pod pojęciem usługi hotelarskiej można rozumieć zespół świadczeń (działań osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie hotelarskim) i usług zaspokajających podstawowe potrzeby bytowe (głównie zakwaterowanie i wyżywienie) osób podróżujących, przebywających poza swoim miejscem zamieszkania. Usługę hotelarską jako sumę oferty usługowej przedsiębiorstwa hotelarskiego można określić również innym pojęciem ogólnym: produkt hotelu. Produkt ten można postrzegać jako sumę wielu specyficznych czynności usługowych, związanych lub wykonywanych przez personel usługowy przedsiębiorstwa hotelarskiego. Dla gościa hotelowego na produkt oferowany przez hotel składa się wiele elementów, m.in.:

- początkowe doświadczenie i reakcje w trakcie dokonywania wyboru oferty usługowej danego hotelu;

¹⁷ G. Konsewicz, J. Grabowski (1990), *Hotelarstwo. Część I. Wiadomości ogólne*, Centrum Kształcenia Ustawicznego w Jeleniej Górze, Jelenia Góra, s. 22.

¹⁸ M. Turkowski (2003), *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa, s. 42.

¹⁹ T. Knowles (2001), *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*, PWE, Warszawa, s. 230–236.

- doświadczenie związane z procesem rezerwacji usługi hotelarskiej;
- pierwsze wrażenie podczas wejścia do obiektu hotelarskiego;
- sprawność obsługi przez pracowników recepcji po przybyciu;
- standard pokoju i łazienki, w tym oczekiwany zakres usług podstawowych i komplementarnych;
- doświadczenie związane z interakcją z personelem obiektu noclegowego;
- obsługa przy posiłkach i usługach dodatkowych;
- sprawność załatwiania formalności związanych z wyjazdem itp.²⁰

Produkt oferowany klientowi przez przedsiębiorstwo hotelarskie wiąże się z określonymi obowiązkami nakładanymi zarówno na hotelarza, jak i na klienta, a ich właściwe wypełnianie warunkuje kształt relacji hotel–klient. Do podstawowych obowiązków gestora bazy noclegowej należy zaliczyć m.in.:

- udostępnianie gościowi pokoju lub miejsca w pokoju;
- utrzymywanie ich w należytym stanie przez cały czas pobytu gościa;
- świadczenie innych usług objętych umową (m.in. dostarczanie posiłków, informacji);
- zapewnienie bezpieczeństwa gościowi oraz ochrony jego bagażu.

Podstawowym elementem produktu hotelarskiego oferowanego klientowi jest zapewnienie noclegu, który jest niezmienny, niezależnie od rodzaju przedsiębiorstwa hotelarskiego. Zakres produktu rzeczywistego oferowanego przez przedsiębiorstwo hotelarskie zależy od wielu czynników kształtujących jego formę, do których zaliczyć należy przede wszystkim rodzaj obiektu hotelarskiego oraz przyznaną mu kategorię. Produkt poszerzony stanowi tę część oferty produktu hotelarskiego, która podlega konkurencji o klienta. Im bardziej jest on rozbudowany, tym wyższy jest poziom zaspokojenia potrzeb klienta oraz komfort zakwaterowania i dostępności usług. Sposób dokonywania rezerwacji oraz wielość kanałów rezerwacyjnych przyczynia się do zwiększenia, z punktu widzenia klienta, dostępności do usługi hotelarskiej, a ze strony przedsiębiorstwa hotelarskiego dostępności do rynków docelowych. Rola rezerwacji usług hotelarskich jest uzależniona od wielkości przedsiębiorstwa hotelarskiego, a więc od możliwości finansowych oraz zapotrzebowania na różne sposoby dotarcia do klientów²¹.

Podstawowymi źródłami informacji w Polsce na temat regulacji prawnych i definicyjnych w zakresie usług hotelarskich są: ustawa o usługach hotelarskich

²⁰ V.T.C. Middleton (1996), *Marketing w turystyce*, PAPT, Warszawa, s. 88.

²¹ A. Panasiuk, D. Szostak (red.) (2008), *Hotelarstwo. Usługi – eksploatacja – zarządzanie*, PWN, Warszawa, s. 73–80.

oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych²², rozporządzenie w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów²³, w których są świadczone usługi hotelarskie²⁴.

Usługa hotelarska jako suma oferty usługowej obiektu noclegowego składa się najczęściej z trzech następujących elementów składowych:

- a) usługi noclegowej (umożliwienie odpoczynku i spania);
- b) usługi gastronomicznej (przygotowanie i udostępnienie posiłków i jedzenia);
- c) usług dodatkowych, na które składają się:
 - usługi uzupełniające (komplementarne do usług noclegowych i gastronomicznych), takie jak usługi łącznościowe (głównie telekomunikacyjne), szatnia, depozyty,
 - usługi fakultatywne, do których należą usługi rozrywkowo-kulturalne (występy artystów, pokazy mody itp.), rekreacyjne, wynajem samochodów, sprzętu turystyczno-rekreacyjnego, parkingowe, organizacja zjazdów i konferencji, udostępnianie pomieszczeń na różnego rodzaju imprezy itp.,
 - usługi towarzyszące, do których należą usługi handlowe (sprzedaż pamiątek, biżuterii, kwiatów, napojów itp.), fryzjerskie, kosmetyczne, wymiany walut, informacji turystycznej, sprzedaż biletów lotniczych, kolejowych itp.²⁵

Zakres usług towarzyszących jest obszerny, a główne świadczenia na rzecz turysty w hotelu to: informacja turystyczna, informacja o usługach oferowanych przez hotel oraz podmioty komplementarne, załatwianie drobnych zleceń, pranie, budzenie, sprząatanie i utrzymywanie wyposażenia pomieszczeń w należytym stanie, sprzedaż drobnych artykułów i pamiątek itp. Do usług związanych z pobytem w hotelu zalicza się również przechowywanie rzeczy (także przedmiotów szczególnie wartościowych), transport gości hotelowych, oddawanie pojazdów do użytku gości (wynajem samochodów, rowerów itp.), sprzętu rekreacyjnego, sportowego, łodzi itp. Ścisły i komplementarny związek z usługą hotelarską mają również usługi podnoszące atrakcyjność

²² Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 1997 r., nr 133, poz. 884, t.j.: Dz.U. z 2023 r. poz. 1944.

²³ Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 19 sierpnia 2004 r. w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie, Dz.U. z 2004 r., nr 188 poz. 1945.

²⁴ D. Borek, H. Zawistowska (2021), *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk, s. 160.

²⁵ M. Nowakowski (2000), *Obiekt hotelarski jako przedsiębiorstwo*, Wydawnictwo Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej, Katowice, s. 19–25.

pobytu, takie jak wszelkiego rodzaju koncerty, organizacja wycieczek, udostępnianie lokalnych atrakcji turystycznych²⁶.

Nie należy kojarzyć usługi hotelarskiej wraz z jej towarzyszącymi świadczeniami dodatkowymi, a więc okołohotelarskimi (komplementarnymi wobec usługi bazowej) z imprezą turystyczną, rozumianą jako świadczenie turystyczne składające się z co najmniej dwóch usług turystycznych tworzących jednolity program i objęte wspólną ceną, jeżeli usługi te obejmują nocleg lub trwają ponad dwadzieścia cztery godziny albo jeżeli program obejmuje zmianę miejsca pobytu²⁷. Usługi noclegowe gestorów hotelarskich bardzo często wchodzi w skład imprez turystycznych (pakietów turystycznych) organizowanych i oferowanych klientom przez touroperatorów. Pobyt turysty w obiekcie hotelarskim ma wtedy charakter zorganizowany i z góry zaplanowany, a całość tej oferty turystycznej jest objęta wspólną ceną²⁸. Oferta noclegowa kierowana do touroperatorów ze strony przedsiębiorstw hotelarskich ma wtedy charakter *allotmentu*²⁹, tzn. pewna część miejsc noclegowych wyłączona jest z działalności recepcyjnej hotelu i znajduje się w dyspozycji tego organizatora turystycznego, który we własnym zakresie ustala, w jaki sposób wykorzysta miejsca noclegowe w procesie tworzenia imprezy turystycznej. *Allotment* jest prawem przysługującym partnerowi hotelu (organizatora lub pośrednika turystycznego) do określonej liczby pokoi bez względu na stopień wykorzystania miejsc hotelowych. *Allotment* z jednej strony podnosi atrakcyjność hotelu w oczach pośrednika, a z drugiej oznacza wyłączenie pewnej liczby pokoi ze sprzedaży otwartej. Innym rodzajem *allotmentu* jest *allotment wewnętrzny* ustalany przez sam hotel dla własnych potrzeb i szczególnie dotyczy atrakcyjnych terminów związanych ze szczególnie wysokim stopniem wykorzystania bazy hotelowej.

Jednym z kluczowych pojęć związanych z działalnością hotelarską jest łańcuch hoteli, czyli zespół obiektów funkcjonujących pod wspólną nazwą i znakiem, charakteryzujących się określonymi, wspólnymi cechami użytkowymi. Przedsiębiorstwo zarządzające łańcuchem hoteli może być właścicielem lub współwłaścicielem tych hoteli bądź też zarządzać nimi lub nadzorować ich działalność na podstawie stosownych umów. Metodą zwiększenia dostępności usług hotelarskich w ramach łańcucha hoteli jest wykorzystywanie na coraz większą skalę *franchisingu*. *Franchising* jest jednym ze sposobów rozszerzania rynków zbytu franchisingodawcy za pośrednictwem sieci

²⁶ D. Borek, H. Zawistowska (2021), op. cit., s. 160–165.

²⁷ Ibidem, s. 232–234.

²⁸ Ibidem, s. 160–165.

²⁹ J. Piasta, J. Czech (1996), *Marketing w hotelarstwie*, AJJ Marketing concept, Warszawa, s. 28–29.

jednolitych placówek prowadzonych przez franchisingobiorców (wg wskazań franchisingodawcy). *Franchising* polega na udostępnieniu marki produktu oraz modelu zarządzania za określoną opłatą oraz po spełnieniu jasno sprecyzowanych warunków przedsiębiorstwu prywatnemu, niezależnemu od franchisingodawcy, który zobowiązuje się świadczyć określony rodzaj usług zgodnie z zamierzeniami właściciela marki. Ta forma dystrybucji usług jest bardzo popularna w działalności hotelarskiej, szczególnie w USA. Przedsiębiorstwa hotelarskie działające pod wspólnym logo oraz w ramach jednego modelu zarządzania, dzięki niższym nakładom inwestycyjnym uzyskują możliwość rozszerzenia zasięgu działania łańcucha hotelowego, co pozwala im skuteczniej konkurować z innymi podmiotami rynku hotelarskiego³⁰.

Przedsiębiorstwo hotelarskie jako element rynku turystycznego funkcjonuje w danym otoczeniu, które może oddziaływać na nie zarówno w sposób pozytywny, jak i negatywny. Otoczenie to ma charakter naturalny (np. walory przyrodnicze wokół hotelu), ekonomiczny (np. poziom dochodów ludności czy też poziom inflacji w państwie), społeczno-demograficzny (np. liczba ludności), instytucjonalno-prawny (np. system prawny w danym państwie) oraz techniczno-technologiczny (np. zmiany w zakresie innowacji stosowanych jako technoprzewaga). Intensywny rozwój hotelarstwa musi w szczególności iść w parze z rozwojem technologiczno-technicznym, zachowując kompatybilność. Otoczenie technologiczne ma obecnie największy wpływ na postęp i rozwój we współczesnym hotelarstwie. Szczególne znaczenie ma w tym przypadku umiejętne wykorzystanie możliwości, jakie niesie ze sobą rozwój telekomunikacji. Usługi telekomunikacyjne w coraz większym stopniu będą stosowane jako skuteczny instrument wszelkich działań konkurencyjnych i marketingowych oraz jako narzędzie poprawy sprawności funkcjonowania przedsiębiorstw hotelarskich. Otoczenie technologiczne wywiera na przedsiębiorstwach hotelarskich konieczność podjęcia inwestycji w zakresie absorpcji technologii telekomunikacyjnej i informacyjnej. Najważniejszym obszarem zastosowania usług telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwie hotelarskim jest obszar działań marketingowych, szczególnie w zakresie promocji i sprzedaży usług, co może przyczynić się m.in. do skuteczniejszego rozpoznawania potrzeb klientów – przed procesem konsumpcji, w jego trakcie i po jego zakończeniu.

³⁰ D. Szostak, K. Sala (2024), *Współczesne uwarunkowania rozwoju hotelarstwa sieciowego w Polsce – wprowadzenie do problematyki funkcjonowania dużych przedsiębiorstw turystycznych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 38(1), Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Kraków, s. 27–42.

4.4. Usługi gastronomiczne w logistycznym systemie obsługi ruchu turystycznego

Gastronomia, obok hotelarstwa, stanowi jeden z kluczowych elementów zagospodarowania turystycznego i należy do najważniejszych branż wchodzących w skład sektora turystycznego każdej gospodarki narodowej. Działalność gastronomiczna, czyli świadczenie usług gastronomicznych, zalicza się do podstawowej działalności turystycznej (jest to jedna z podstawowych usług turystycznych), a wielkość sprzedaży zależy przede wszystkim od wielkości oraz czynników wpływających na popyt na tego typu usługę³¹. Głównym zadaniem gastronomii na rynku turystycznym jest kształtowanie turystycznej bazy gastronomicznej oraz świadczenie odpowiednich usług w ramach funkcjonowania przedsiębiorstw gastronomicznych³². Zadaniem gastronomii w przestrzeni turystycznej i w samym podróżowaniu jest zapewnienie turystom, w zależności od ich oczekiwań, odpowiednich warunków zakupu i spożywania posiłków poza swoim miejscem zamieszkania³³.

Funkcjonowanie gastronomii opiera się przede wszystkim na towaroznawstwie spożywczo-gastronomicznym, zasadach żywienia oraz technologii gastronomicznej. Usługi podmiotów gastronomicznych są skierowane do różnych grup konsumentów zarówno turystów i podróżnych, jak i mieszkańców miejscowości, w której funkcjonuje dany zakład gastronomiczny. Podstawowym elementem sektora gastronomicznego są zakłady gastronomiczne, których zadaniem jest prowadzenie działalności produkcyjno-handlowej w celu dostarczania konsumentom wyrobów kulinarnych. Zakłady gastronomiczne mogą mieć charakter całoroczny oraz sezonowy i dotyczy to przede wszystkim miejscowości turystycznych, w których sezon turystyczny trwa kilka miesięcy, a podstawę popytu na usługi gastronomiczne stanowią przebywający w danej miejscowości turyści. Brak ruchu turystycznego skutkuje czasowym zawieszeniem świadczenia usług gastronomicznych. Zakłady gastronomiczne mogą dowolnie ustalać codzienne jadłospisy, asortyment towarów handlowych przeznaczanych do sprzedaży konsumentom, jednakże w zależności od rodzaju zakładu gastronomicznego tego typu podmioty mają obowiązek zapewnić konsumentom możliwość wyboru kulinarnych wyrobów i towarów handlowych. Podstawą działalności większości zakładów gastronomicznych jest sprzedaż usług gastronomicznych do konsumpcji na miejscu. Działalność podstawowa jest uzupełniana działalnością dodatkową (sprzedaż

³¹ R. Gałęcki (red.) (2001), *Skuteczne prowadzenie obiektu hotelarskiego i gastronomicznego*, Wydawnictwo VERLAG DASHÖFER, Warszawa, s. 1.

³² A. Kowalczyk (2001), op. cit., s. 10.

³³ S. Koman, M. Kubicki (1996), *Poradnik ekonomiczny dla hotelarzy*. Polskie Hotele sp. z o.o., Warszawa, s. 21.

wyrobów kulinarnych do konsumpcji poza zakładem, organizowanie konsumpcji indywidualnej i zbiorowej poza zakładem, obsługa imprez masowych, obsługa wycieczek, organizowanie filii i ruchomych punktów sprzedaży)³⁴.

Istotą działalności gastronomicznej jest przede wszystkim zaspokajanie potrzeb żywieniowych ludzi poprzez świadczenie usług gastronomicznych i cateringowych. Usługi gastronomiczne realizowane są przez wyspecjalizowane podmioty w obrębie macierzystego zakładu gastronomicznego, natomiast usługi cateringowe stanowią formę świadczenia usług gastronomicznych poza jego siedzibą. Usługi cateringowe mogą być wykonywane zarówno przez zakłady gastronomiczne posiadające punkty sprzedaży usług gastronomicznych, jak i podmioty, które są wyspecjalizowane w świadczeniu usług gastronomicznych bez stałego punktu sprzedaży. Dla wielu zakładów gastronomicznych catering jest uzupełnieniem podstawowej oferty gastronomicznej. W takim przypadku catering może obejmować kompleksową organizację przyjęć, bankietów i innych wydarzeń poza siedzibą zakładu gastronomicznego, jak i dostarczanie posiłków bez dodatkowych usług (np. obsługi) do szkolnych i uczelnianych bufetów, na pokłady samolotów dla linii lotniczych, czy do biur podróży jako posiłki serwowane w trakcie podróży autokarowej. Dla wielu zakładów gastronomicznych catering staje się podstawową działalnością usługową poza sezonem, a więc w czasie spadku popytu na usługi gastronomiczne ze strony podróżujących oraz stałych mieszkańców. Świadczenie usług gastronomicznych w postaci cateringu wymaga od danego podmiotu dysponowania odpowiednio przystosowanym środkiem transportu (zamknięty samochód dostawczy, izoterma) dopuszczonym do przewozu żywności przez służby sanitarne; odpowiednich, profesjonalnych urządzeń i opakowań, własnego zaplecza gastronomicznego oraz odpowiednio przygotowanego personelu. Usługi cateringowe stanowią odpowiedź na rosnące wymagania klientów, zmierzając do spełnienia ich oczekiwań w zakresie organizacji oraz konsumpcji usług gastronomicznych. Obecnie polega to nie tylko na dostarczaniu wcześniej przygotowanych posiłków, ale również zagwarantowanie w związku z tym serwisu i obsługi.

Usługi gastronomiczne obejmują czynności produkcyjne, polegające na przygotowaniu produktów spożywczych oraz czynności handlowe, związane ze sprzedażą wyrobów kulinarnych przy jednoczesnym zapewnieniu warunków do ich konsumpcji na miejscu. Usługi gastronomiczne mogą polegać na sprzedaży produktów żywnościowych gotowych w zakładzie macierzystym lub poza nim. Dostęp do usług gastronomicznych powinien uwzględniać możliwość zakupu gotowych produktów bez potrzeby ich kon-

³⁴ R.D. Tauber (2003), *Rodzaje i organizacja sprzedaży w zakładach gastronomicznych*, w: *Czas wolny, rekreacja, turystyka, hotelarstwo, żywienie*, Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Gastronomii w Poznaniu, s. 573.

sumpcji na miejscu. Tym samym usługi gastronomiczne nie muszą charakteryzować się jednością miejsca produkcji i konsumpcji – mogą opierać się na jedności sprzedaży i konsumpcji – bądź też zarówno produkcja, jak i sprzedaż mogą być realizowane w innym miejscu niż konsumpcja. W większości zakładów gastronomicznych usługi żywieniowe cechują się jednością miejsca konsumpcji lub sprzedaży i konsumpcji. W restauracjach wysokiej klasy, dla zachowania odpowiedniej jakości usług gastronomicznych, potrawy serwowane klientowi przygotowuje się na bieżąco ze zmagazynowanych półproduktów. Nie produkuje się potraw na zapas, gdyż odgrzewane najczęściej przyczyniają się do obniżenia jakości usługi gastronomicznej z perspektywy klienta. Nieodzownymi składnikami usługi gastronomicznej są przygotowywane przez personel kuchni potrawy zamówione przez klientów, wystrój wnętrza lokalu gastronomicznego oraz obsługa kelnerska zapewniająca kontakt z klientem. Ponieważ niewłaściwe przygotowanie produktów kulinarnych może prowadzić do wystąpienia licznych dolegliwości u konsumentów, niezbędne jest surowe przestrzeganie przepisów dotyczących produkcji oraz systematyczna kontrola dostawców żywności pod kątem higieny i jakości dostarczanych półproduktów, zwłaszcza w tzw. punktach krytycznych.

Charakter usług gastronomicznych, w tym asortyment oferowanych produktów żywieniowych, zależy od rodzaju zakładu gastronomicznego oraz pełnionych przez niego funkcji dodatkowych. Przykładowo, celem działalności kawiarni jako zakładu gastronomicznego jest nie tylko sprzedaż wyrobów kulinarnych, lecz także stworzenie konsumentom warunków do wypoczynku i rozrywki podczas konsumpcji. W cukierni podstawowymi produktami kulinarnym są wyroby cukiernicze, w tym ciastkarskie. Z kolei piwiarnia oferuje odpowiednie warunki umożliwiające spożycie przez konsumentów piwa (podobnie puby i pijalnie piwa), a winiarnia – wina. W części zakładów o charakterze gastronomicznym usługi gastronomiczne są w pewnym sensie elementem uzupełniającym (komplementarnym) wobec organizowanych usług rozrywkowych. Do tego typu podmiotów gastronomicznych należą dyskoteki, dansingi, kasyna, night cluby.

Wielkość popytu na usługi gastronomiczne determinowana jest przez wiele czynników, takich jak zasobność finansowa konsumentów, uwarunkowania kulturowe i zwyczajowe dotyczące korzystania z tego rodzaju usług, preferencje i aktualne trendy, a także nawyki związane ze spędzaniem czasu wolnego. Współczesny rynek usług gastronomicznych charakteryzuje się dużą dynamiką zmian ilościowych i jakościowych, a w wielu krajach i na wielu rynkach turystycznych gastronomia należy do najszybciej rozwijających się subbranż sektora turystycznego³⁵.

³⁵ A. Rapacz (red.) (2021), *Nowe wyzwania i możliwości rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 45–58.

Gastronomia może funkcjonować w ramach obsługi ruchu turystycznego niezależnie od hotelarstwa jako osobne zakłady gastronomiczne lub też stanowić element składowy. Hotelarstwo bez gastronomii zatraciłoby natomiast swoją istotę. Już w latach 30. XX w. opracowano definicję hotelu jako obiektu, który poza usługą noclegową powinien zapewniać swoim gościom co najmniej śniadanie jako minimalny zakres usługi gastronomicznej. W niektórych rodzajach i kategoriach obiektów hotelarskich w Polsce, a także w wielu krajach na świecie, świadczenie usług gastronomicznych jest obligatoryjne, tzn., że działalność hotelarska nie polega tylko na świadczeniu usług noclegowych, które stanowią rdzeń usługi, ale przede wszystkim na świadczeniu usług noclegowych wraz z usługami gastronomicznymi.

Typową działalność hotelarsko-gastronomiczną prowadzą przedsiębiorstwa, które oferują konsumentom trzy podstawowe rodzaje usług: zakwaterowanie, wyżywienie oraz napoje, niezależnie od tego, czy ich funkcjonowanie pozostaje bezpośrednio powiązane z turystyką, czy też nie. Oznacza to, że część podmiotów gastronomicznych funkcjonuje niezależnie od ruchu turystycznego, czego przykładem są m.in. restauracje, bary mleczne czy stołówki, z których w dużej mierze korzystają stali mieszkańcy miejscowości, w której dany obiekt się znajduje. Szczególnie zjawisko to można zidentyfikować w dużych aglomeracjach miejskich i miastach cechujących się różnym stopniem rozwoju turystycznego.

Hotelarstwo i gastronomia są pod wieloma względami podobne do innych rodzajów działalności usługowej, natomiast różnią się od nich procesem produkcji. Konieczność zapewnienia odpowiednich warunków świadczenia usług hotelarskich oraz gastronomicznych wymaga zainwestowania znacznych środków finansowych w budowę a także utrzymanie niezbędnych obiektów i pomieszczeń produkcyjnych i usługowych. Jednym z ważnych aspektów wspólnych wpływających na rozwój działalności hotelarsko-gastronomicznej jest sezonowość ruchu turystycznego. Problem ten jest mniej widoczny w dużych miastach, w których ruch turystyczny rozkłada się na czas sezonu i poza nim. W związku z tym widać pewne zróżnicowanie w dostępności do usług gastronomiczno-hotelarskich w miastach i w miejscowościach turystycznych. Po zakończeniu sezonu działalność gospodarcza tego typu ulega znacznemu ograniczeniu w miejscowościach o charakterze *stricte* turystycznym, natomiast w dużych miastach utrzymuje się na stałym poziomie³⁶.

Efekty działalności przedsiębiorstw hotelarskich i gastronomicznych mają postać materialnych produktów (np. miejsce noclegowe, żywność, napoje) połączonych z usługami niematerialnymi, takimi jak: obsługa klientów, stworzenie odpowiedniej

³⁶ A. Panasiuk, D. Szostak (2008), op. cit., s. 28–32.

atmosfery i odpowiedniego wizerunku³⁷. Można zaobserwować na rynku turystycznym wyraźną tendencję do poszerzania zakresu świadczonych klientom usług, który głównie zależy od potencjału gospodarczego przedsiębiorstwa hotelarskiego. W konsekwencji przedmiotem działalności takiego przedsiębiorstwa, oprócz świadczenia usług noclegowych, są również usługi gastronomiczne, które często są wliczane w jednolitą cenę całej usługi hotelowej (np. nocleg wraz ze śniadaniem)³⁸.

Usługi gastronomiczne są świadczone przez różne zakłady gastronomiczne. Władysław Gaworecki³⁹ klasyfikuje zakłady gastronomiczne zgodnie z zakresem ich działalności:

- żywieniowe, do których należą m.in.: restauracje i bary uniwersalne, jadłodajnie i bary szybkiej obsługi, bistra i bary przekąskowe, bary mleczne;
- uzupełniające, do których należą m.in.: kawiarnie i herbaciarnie, cukiernie i bary cukiernicze, winiarnie i bary winne, piwiarnie i bary piwne, bary rozrywkowe i aperitif;
- punkty gastronomiczne, do których należą m.in.: bufety, smażalnie ryb, pialnie, lodziarnie, fastfoody.

Zakłady gastronomiczne mogą dzielić się również na zakłady żywienia podstawowego i uzupełniającego. Do pierwszej grupy należą restauracje, jadłodajnie, bary. Do drugiej grupy zalicza się kawiarnie, cukiernie i piwiarnie⁴⁰. Zakłady gastronomiczne określa się również zakładami żywienia zbiorowego, tak więc zakłady żywienia zbiorowego to przede wszystkim restauracje, bary, kawiarnie, stołówki, jadłodajnie, bufety, punkty gastronomiczne.

Według innego podziału zakłady gastronomiczne można sklasyfikować jako dzienne (piwiarnie, puby, winiarnie, miodosytnie, kawiarnie, cukiernie), nocne (dyskoteki, kabarety, night cluby, kasyna, dansingi) oraz sezonowe (ogródki piwne).

Według Głównego Urzędu Statystycznego zakłady gastronomiczne to placówki gastronomiczne definiowane jako zakłady i punkty gastronomiczne stałe i sezonowe, których przedmiotem działalności jest przygotowanie oraz sprzedaż posiłków i napojów na miejscu i na wynos. Sezonowe placówki gastronomiczne uruchamiane są okresowo i działają nie dłużej niż sześć miesięcy w roku kalendarzowym. Do placówek ga-

³⁷ T. Knowles (2001), op.cit, s. 18–19.

³⁸ M. Milewska, B. Włodarczyk (2018), *Hotelarstwo. Organizacja i funkcjonowanie obiektów noclegowych*, PWE, Warszawa, s. 284–297.

³⁹ W.W. Gaworecki (2000), *Turystyka*. PWE, Warszawa, s. 303.

⁴⁰ H.J. Lewandowski (2000), *Gastronomia. Zarys wykładu*. Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Sopocie, Gdańsk, s. 75–76.

stronomicznych nie zalicza się ruchomych punktów sprzedaży detalicznej i automatów sprzedażowych⁴¹.

Z kolei według Europejskiej Klasyfikacji Działalności (EKD) gastronomia znajduje się w grupie 55 (hotele i restauracje). Poszczególnym rodzajom obiektów gastronomicznych przypisano następujące kody klasyfikacyjne: restauracje (5530), bary (5540), stołówki i punkty gastronomiczne (555), w tym⁴²:

- stołówki (5551),
- stołówki szkolne (555110),
- stołówki studenckie (555112),
- stołówki przyzakładowe szkolne (555114),
- pozostałe stołówki (555120),
- punkty gastronomiczne (5552).

Różnorodność form, sposobów i zakresu działalności gastronomicznej wynika przede wszystkim z chęci zaspokojenia przez usługi gastronomiczne nie tylko fizjologicznych potrzeb człowieka, ale także spełnienia potrzeb o charakterze rozrywkowym, towarzyskim i rekreacyjnym. Rynek usług gastronomicznych w poszczególnych państwach można podzielić na kilka segmentów działalności, które stanowią system podaży tych usług:

- segment usług gastronomicznych typu *fast food* i sprzedaży produktów żywnościowych na wynos,
- segment pubów,
- segment restauracji i kawiarni,
- segment gastronomii hotelowej,
- segment usług gastronomicznych dla osób podróżujących,
- sektor obiektów gastronomicznych zlokalizowanych w ośrodkach sportowo-rekreacyjnych,
- segment gastronomii w obiektach handlowych⁴³.

W wielu krajach brakuje przejrzystej i jednoznacznej klasyfikacji zakładów gastronomicznych zarówno tych funkcjonujących w obiektach hotelarskich, jak i tych funkcjonujących samodzielnie. Klientowi trudno ocenić na podstawie wyglądu zewnętrznego budynku, nazwy czy też karty menu, jaka jest jakość usług gastronomicznych w danym zakładzie gastronomicznym. Dodatkowym czynnikiem jest zróżnicowanie form świadczenia usług gastronomicznych, wynikające m.in. z szerokiego

⁴¹ www.stat.gov.pl (dostęp: 25.09.2024).

⁴² www.przetargi.pl (dostęp: 25.09.2024).

⁴³ T. Knowles (2001), op. cit., s. 232–233.

asortymentu, specjalizacji poszczególnych zakładów oraz zróżnicowanych warunków technicznych i technologicznych, w jakich prowadzą one działalność.

Restauracja jest na rynku gastronomicznym podstawowym rodzajem zakładu gastronomicznego świadczącego usługi gastronomiczne. Restauracja dysponuje rozbudowaną obsługą kelnerską oraz oferuje najszerszy spośród innych typów obiektów gastronomicznych asortyment potraw, napojów alkoholowych oraz zakres świadczonych usług. Asortyment podstawowy stanowią potrawy w większości przygotowywane na indywidualne potrzeby i zamówienie konsumenta. W ofercie znajdują się dania gotowe, które zostały wcześniej sporządzone, napoje gorące, zimne, bezalkoholowe. W ramach usług dodatkowych ten rodzaj zakładu gastronomicznego może organizować obsługę bankietów i przyjąć czy też prowadzenie działalności rozrywkowej.

Innym rodzajem zakładu gastronomicznego świadczącego usługi gastronomiczne jest jadalnia definiowana jako bezalkoholowy zakład żywienia masowego z obsługą kelnerską. Podstawą asortymentu oferowanego klientom są potrawy o charakterze codziennym, uprzednio przygotowane, niesporządzane na indywidualne zamówienie konsumenta. Sprzedaż usług gastronomicznych w jadalniach może mieć charakter abonamentowy, a część wyrobów kulinarnych może być sprzedawana do konsumpcji poza zakładem.

Specyficznym rodzajem podmiotów świadczących usługi gastronomiczne są stołówki, często lokalizowane przy zakładach pracy i instytucjach edukacyjnych. Zazwyczaj sprzedaż posiłków wcześniej przygotowanych odbywa się po wykupieniu abonamentu, najczęściej miesięcznego. Tego typu placówki gastronomiczne charakteryzują się uniezależnieniem od niestabilności popytu, ponieważ każdego dnia jest znana liczba konsumentów i sporządzanych posiłków.

Usługi gastronomiczne stanowią również, podobnie jak usługi noclegowe, uzupełnienie usług transportowych świadczonych przez różnych przewoźników, takich jak przedsiębiorstwa kolejowe, lotnicze, promowe, autokarowe, żegluga morskiej. Do wielu składów pociągów dalekobieżnych dołączane są wagony restauracyjne. Pasażerom wagonów sypialnych w ramach oferowanego przejazdu przysługuje gorący napój (kawa lub herbata) oraz drobny posiłek, a dodatkowo u konduktora można kupić inne artykuły spożywcze (np. piwo, słodycze).

Dla konsumenta produkt oferowany przez przedsiębiorstwo gastronomiczne jest sumą wielu elementów, m.in.:

- smaku i zapachu jedzenia,
- wielkości porcji,
- kompozycji posiłku (w tym wygląd potrawy na talerzu),

- lokalizacji zakładu,
- dostępności do usług gastronomicznych,
- wyglądu zewnętrznego,
- dekoracji wnętrza,
- umeblowania,
- posiadania toalety (w tym porządek w nich),
- jadłospisu (obszerność menu) – różnorodność kuchni,
- właściwego stosunku jakości do ceny usługi,
- oferty i wyposażenia przystosowanego do różnych typów klientów (np. osób z niepełnosprawnością, wegetarian),
- dyspozycyjności i uprzejmości personelu,
- kwalifikacji personelu (profesjonalizm obsługi).

Istotnym czynnikiem wpływającym na proces produkcji w zakładach gastronomicznych jest zachowanie odpowiednich warunków sanitarno-higienicznych. Zależą one w znacznym stopniu od lokalizacji zakładu gastronomicznego (jego budynku), funkcjonalności pomieszczeń gastronomicznych (odpowiednia ilość, wielkość i funkcjonalność), stanu urządzeń i sprzętu kuchennego, stanu urządzeń sanitarnych, stanu zdrowia zatrudnionego personelu oraz sposobu wykonywania pracy przez personel kuchenny i obsługowy. Zachowanie obowiązujących norm sanitarno-higienicznych warunkuje i gwarantuje prawidłową technologię produkcji kulinarnej w zakładzie gastronomicznym⁴⁴.

4.5. Logistyka w gastronomii

Produkt gastronomiczny, zwłaszcza w kontekście turystyki, obejmuje wszelkie artykuły i usługi oferowane do sprzedaży przez dany rodzaj lokalu gastronomicznego, ze szczególnym uwzględnieniem:

- towarów handlowych,
- przygotowanych potraw według menu;
- usługi np. organizacji imprez na miejscu i u klienta, catering⁴⁵.

Logistyka w gastronomii odnosi się do samej istoty tej branży. Wszystko to, co można zaoferować klientowi do konsumpcji oraz powiązane z tym usługi w przedsię-

⁴⁴ J. Zawadzki (2003), *Wymagania sanitarno-higieniczne obowiązujące w zakładach gastronomicznych*, w: *Czas wolny, rekreacja, turystyka, hotelarstwo, żywienie*, Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Gastronomii w Poznaniu, Poznań.

⁴⁵ G. Biesok (red.) (2021), *Logistyka usług*, CeDeWu, Warszawa, s. 113–124.

biorstwie gastronomicznym, niezależnie od jego rodzaju, tworzy łańcuch logistyczny, który zaczyna się procesem planowania produkcji według specyfiki zakładu, przez pozyskanie odpowiednich, niezbędnych surowców do produkcji gastronomicznej, wytworzenie, magazynowanie, dystrybucję, aż do postaci, w której produkt ten jest konsumowany przez ostatecznego konsumenta. Taki łańcuch logistyczny musi sprawnie funkcjonować zarówno w kawiarni, w której przygotowuje i serwuje się napoje, lodziarni, jak i dużej stołówce czy też wyspecjalizowanej restauracji, niezależnie od tego czy działa samodzielnie, czy w powiązaniu z inną działalnością usługową, np. hotelową.

Zapotrzebowanie na sprawnie działający system logistyczny w zakładzie gastronomicznym wynika m.in. z potrzeby szybkiego reagowania na zmiany ilościowe i jakościowe zachodzące na rynku gastronomicznym, a także turystycznym. Takie podejście wymusza na podmiotach gastronomicznych wdrażanie skutecznych metod i narzędzi zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania operacyjnego. W związku z tym coraz częściej wykorzystuje się zasady logistyki, zwłaszcza te skoncentrowane na logistycznej obsłudze konsumenta. Każdy zakład gastronomiczny powinien być wyposażony w niezbędne środki i narzędzia materialne, rzeczowe, ludzkie, finansowe i informacyjne, które są podstawą realizacji funkcji logistycznych. W praktyce w podmiotach gastronomicznych, niezależnie od ich rodzaju, realizowane są następujące funkcje:

- przedsiębiorcza – przygotowanie i wprowadzenie do sprzedaży nowych produktów, poszukiwanie nowych klientów, prowadzenie działań marketingowych, dopasowywanie oferty do aktualnych potrzeb klientów, kreowanie nowych potrzeb;
- operacyjna – realizowanie bieżącej działalności produkcyjno-usługowej przez przekształcanie zasobów w usługi, organizowanie procesu produkcyjnego, obsługę klienta.

Proces logistyczny w usługowym zakładzie gastronomicznym składa się z trzech zasadniczych faz:

- zaopatrzenia (poszukiwanie i nabywanie towarów i surowców, ich transport do strefy magazynowej, proces magazynowania); wybór dostawców, analiza ofert, negocjacje, dokonywanie zakupów zasobów trwałych i obrotowych zgodnie ze specyfikacją; w ramach tej fazy można również umieścić proces poszukiwania i zatrudniania pracowników do różnych subprocessów produkcji gastronomicznej i obsługi klientów;
- produkcji gastronomicznej (realizacja produkcji zgodna z przyjętym planem, menu lub innymi wytycznymi sprzedażowymi); planowanie produkcji; prze-

strzeżenie w trakcie produkcji gastronomicznej i realizacji usługi na rzecz klienta wymagań zewnętrznych, do których muszą dostosować się producenci żywności; zachowywanie m.in. wymogów sanepidu w gastronomii zawartych w przepisach prawnych i dotyczących głównie jakości wody, jaka przeznaczona jest do celów gospodarczych i spożywczych, jakości żywności, stanu technicznego budynków, w jakich działa gastronomia, wyposażenia lokalu i wykorzystywanych narzędzi, osób zajmujących się dystrybucją oraz produkcją żywności; wdrożenia w zakładzie zasad systemu HACCP (Analiza Zagrożeń i Krytyczne Punkty Kontroli), który jest obowiązkiem każdego lokalu gastronomicznego działającego na terenie całej Unii Europejskiej; krytycznymi obszarami działania są aspekty dotyczące przyjęcia surowców do produkcji posiłków, warunków samej produkcji, czasu i temperatury przechowywania żywności gotowej, wydawania potraw oraz obróbki wstępnej i termicznej; aby rozpocząć i realizować działalność w dziedzinie gastronomii należy pamiętać o zgłoszeniu lokalu do sanepidu, który jest uprawniony do kontroli m.in.: aktu własności lub umowy najmu lokalu, umowy wywozu śmieci, wyników badań wody, zaświadczenia o szkoleniach BHP, księgę HACCP, umowy na odbiór oleju, projektu technologicznego, dokumentacji Dobre Praktyki Produkcyjne i Higieniczne dla Gastronomii;

- zbytu i dystrybucji (bieżąca obsługa klienta w lokalu i poza nim); w ramach tej fazy mieści się również rezerwacja miejsc i przyjmowanie zamówień.

Logistyczna obsługa klienta w zakładzie gastronomicznym składa się z wielu czynności, które prowadzą do:

- przyjęcia zamówienia od klienta (bezpośrednio w lokalu lub pośrednio m.in. z wykorzystaniem aplikacji elektronicznych);
- produkcji i dostarczenia zamówienia do konsumpcji na miejscu lub w uzgodnionym z klientem miejscu i czasie;
- komunikacji z klientem we wszystkich fazach realizowanego procesu logistycznego;
- wystawianie niezbędnej dokumentacji księgowej, w tym paragonowanie i fakturowanie;
- naprawy błędów, w tym sprawnej realizacji procesu reklamacyjnego.

Celem logistycznej obsługi klienta w zakładzie gastronomicznym jest:

- zapewnienie wymaganej jakości obsługi, w tym przestrzeganie zasad prawidłowej produkcji gastronomicznej;
- dostarczanie korzyści dla klienta w sposób efektywny;

- zapewnienie sprawnego przebiegu procesu od złożenia zamówienia do momentu jego konsumpcji przez klienta;
- wpływanie na wzrost satysfakcji klienta⁴⁶.

Za realizację zapowiedzianych klientowi obietnic co do różnych oczekiwanych aspektów konsumpcji gastronomicznej (np. jakość, smak, estetyka, wizualizacja, ilość, cena) odpowiedzialna jest logistyka, która dzięki odpowiedniemu zarządzaniu procesami transportowo-magazynowymi, produkcyjnymi i marketingowymi tworzy czasowo-przestrzenną dostępność produktów gastronomicznych (żywieniowych, kulinarnych). Logistyczna obsługa klienta w gastronomii oznacza zdolność systemu logistycznego zakładu gastronomicznego do sprawnego i efektywnego zapewnienia oczekiwanej przez konsumentów użyteczności miejsca oraz czasu w procesie produkcji i przemieszczania produktów gastronomicznych i usług między sprzedającym i kupującym.

Reasumując, można stwierdzić, że dla zapewnienia wysokiej efektywności funkcjonowania systemu dystrybucji usług gastronomicznych niezbędne jest aktywne wdrażanie zasad współczesnej logistyki. Logistyka przyczynia się m.in. do uzyskania optymalnych efektów działań we wszystkich sferach działalności zakładu gastronomicznego. Podmioty gastronomiczne działają tak naprawdę na dwóch rynkach, tj. tam, gdzie produkują i sprzedają swoje usługi gastronomiczne, oraz tam, gdzie zaopatrują się w niezbędne surowce i zasoby produkcyjne. Sprawne działanie takiego zakładu opiera się na wykorzystaniu informacji płynących z rynku, przede wszystkim od konsumentów i konkurencji, a następnie zastosowaniu ich przy planowaniu swoich działań, w tym logistycznych. Informacje powinny zostać zoptymalizowane i przekształcone w zapotrzebowanie na niezbędne czynniki produkcji, takie jak surowce, maszyny i urządzenia oraz personel. Przedsiębiorca gastronomiczny może wdrożyć w procesie świadczenia usług następujące działania w zakresie logistyki:

- zastosowanie systemu typu *Just In Time* – przygotowanie posiłków i dostarczenie ich na czas;
- optymalizację rozmieszczenia wyposażenia produkcyjnego i obsługowego w taki sposób, aby maksymalnie wykorzystać przestrzeń;
- przygotowanie posiłków bez strat surowcowych;
- przygotowanie posiłków w systemie bezmagazynowym lub z ograniczonym magazynem;

⁴⁶ S. Kauf, A. Tłuczak (2018), *Logistyczna obsługa klienta. Metody ilościowe*, PWN, Warszawa, s. 11.

- optymalne gospodarowanie zapasami i surowcami oraz bazowanie działalności produkcyjno-usługowej, m.in. na sprawnym systemie rezerwacji miejsc⁴⁷.

Jednym z narzędzi coraz powszechniej wykorzystywanych w gastronomii jako element usprawniający procesy logistyczne jest *franchising*. Stanowi to sposób na rozszerzenie działalności gastronomicznej na nowe rynki, w szczególności na inne regiony i kraje. W Polsce przykładem gastronomicznych sieci franchisingowych są restauracje działające pod szyldem McDonalds, KFC, Dominos Pizza. Franczyza gastronomiczna to model biznesowy, w którym właściciel restauracji (czyli franczyzodawca) w zamian za określoną opłatę udziela licencji innej osobie lub firmie (franczyzobiorcy) na prowadzenie lokalu gastronomicznego pod jego marką i z wykorzystaniem jego *know-how*. W ramach tego modelu logistycznego dochodzi m.in. do udostępnienia koncepcji biznesowej oraz systemu logistycznego funkcjonowania franczyzobiorcy. Współcześnie franczyza stała się jednym z kluczowych sposobów rozwoju działalności gastronomicznej, przyjmując postać sieci usługowych placówek gastronomicznych⁴⁸.

4.6. Logistyka sprzedaży usług hotelarskich

Sprzedażą usług hotelarskich określa się wszelkie działania marketingowe podejmowane przez przedsiębiorstwo hotelarskie prowadzące do zaspokojenia potrzeb noclegowych i gastronomicznych klientów będących poza miejscem swojego zamieszkania. W hotelarstwie skuteczność działań sprzedażowych usług obliczana jest m.in. za pomocą stopnia wykorzystania miejsc noclegowych i gastronomicznych w stosunku do całej mocy produkcyjnej danego usługodawcy turystycznego.

Sprzedaż usługi hotelarskiej powinna uwzględniać dwa podstawowe praktyczne cele:

- cel dla obiektu hotelarskiego (najczęściej jest to zawarcie transakcji sprzedaży z klientem i związany z nią zysk); w procedurze prowadzonych działań sprzedażowych, ważne stają się takie kwestie jak: co powinna zawierać oferta usługowa, jak często i dla ilu gości można ją zaoferować; za ile oraz gdzie ją sprzedać; jak dotrzeć do potencjalnych klientów; jakie kanały dystrybucji są najskuteczniejsze; które narzędzia sprzedaży powinny być zastosowane; te

⁴⁷ B. Kozłicka, K. Osowska (2012), *Przedsiębiorstwo gastronomiczne*, Difin, Warszawa, s. 143–145.

⁴⁸ E. Gheribi, *Sieci franczyzowe w usługach gastronomicznych*, www.bibliotekanauki.pl (dostęp: 8.10.2024).

zagadnienia powinny być kwestiami podstawowymi dla każdego menedżera hotelu odpowiedzialnego za skuteczną sprzedaż;

- cel dla gości hotelowych (jest to przede wszystkim możliwość zaspokajania zgłaszanych potrzeb); w procedurze prowadzonych działań sprzedażowych ważne są takie kwestie, jak: dlaczego goście kupują daną ofertę hotelową; gdzie i za ile oraz jak często dokonują takich zakupów; w jaki sposób dowiadują się o ofercie; za pomocą jakich narzędzi najczęściej docierają do poszukiwanej oferty; jakie mają odczucia po nabyciu i konsumpcji usługi (np. związane ze sposobem dokonania zakupu czy też powstałe w trakcie pobytu); te zagadnienia powinny być kwestiami podstawowymi dla każdego menedżera hotelu odpowiedzialnego za skuteczną sprzedaż⁴⁹.

Bardzo ważnymi działaniami logistycznymi w zakresie sprzedaży usług hotelarskich są m.in.: wypracowanie odpowiedniej strategii ich dystrybucji, zdefiniowanie potrzeb rezerwacyjnych hotelu, a także współpraca z pośrednikami turystycznymi.

Ważne miejsce w działaniach sprzedażowych, w tym logistycznych usług hotelarskich, zajmują obecnie media społecznościowe, które stały się nieodłącznym elementem strategii marketingowych w wielu branżach, w tym także hotelarskiej. Działania sprzedażowe prowadzone z wykorzystaniem tych mediów (mądrze i konsekwentnie) pozwalają znacząco zwiększyć rozpoznawalność danej marki hotelowej, poprawić komunikację z gośćmi oraz przyczynić się do wzrostu obłożenia zarządzanego obiektu i przychodów. Na rynku hotelarskim szczególne miejsce w działaniach sprzedażowych zajmują takie platformy jak Facebook i Instagram, których zastosowanie pozwala dotrzeć z ofertą do szerokiego grona odbiorców. Facebook pozwala obiektom hotelarskim budować własną społeczność odbiorców, a Instagram nada się do atrakcyjnego dla odbiorcy prezentowania zdjęć i filmów. Dzięki mediom społecznościowym firmy hotelarskie mogą lepiej zrozumieć swoje grupy docelowe. Media społecznościowe stanowią obecnie ważne narzędzie marketingowe dla branży noclegowej, pozwalając zwiększyć rozpoznawalność marki, pozyskać nowych klientów, zanotować wzrost liczby bezpośrednich rezerwacji oraz poprawić obłożenie poza sezonem. Istotne staje się opracowanie skutecznej strategii działań w social mediach, a także regularne publikowanie treści angażujących klientów, interakcja z użytkownikami mediów, a co za tym idzie z klientami; budowanie autentycznej społeczności skupionej wokół usługodawcy, budowanie zaufania do marki, prezentowanie unikatowego charakteru obiektu, budowanie trwałych relacji z klientami. Dzięki takim zabiegom działania logistyczne stają się efektywniejsze. Własne działania organiczne

⁴⁹ B. Puczkowski (2001), *Istota marketingu. Marketing w hotelu*, „Hotelarz”, nr 1, s. 8–9.

mają za zadanie budować wiarygodność i zaangażowanie obiektu noclegowego, natomiast płatne reklamy zwiększają zasięg i stymulują konwersję. Taka kombinacja jest szczególnie skuteczna w zwiększaniu liczby rezerwacji poza sezonem, gdy precyzyjne tagowanie i atrakcyjne oferty mogą przyciągać gości, którzy w innym przypadku nie rozważyliby wizyty w danym obiekcie. Wszystkie działania w mediach społecznościowych powinny być spójne z ogólną strategią marketingową obiektu noclegowego oraz odzwierciedlać jego unikatowy charakter i wartości⁵⁰.

4.6.1. Strategie dystrybucji usług w hotelarstwie

Strategia dystrybucji powinna zawierać w sobie wszelkie decyzje, procesy i działania mające na celu dostarczenie produktów finalnych nabywcom w jak najbardziej dla nich dogodnym miejscu i czasie. Powinna być ona w sposób płynny dostosowana do pozostałych elementów marketingu mix, wykorzystywanych w działaniu ogólnej strategii marketingowej, a więc promocji, personelu, cen oraz najważniejszego produktu, jak i do zmian zachodzących w otoczeniu rynkowym danego przedsiębiorstwa⁵¹. Uwzględniając powyższe wskazania, przedsiębiorstwo powinno podjąć właściwe decyzje, co do:

- długości kanałów dystrybucji (bezpośrednie lub pośrednie),
- szerokości tychże kanałów (jeden lub wielu pośredników),
- intensywności przepływu towarów lub usług przez kanał,
- rodzaju pośredników,
- sposobu powiązania uczestników kanału,
- własności kanałów,
- elementów logistyki⁵².

Strategia dystrybucji, oparta na jednym lub kilku kanałach wykorzystywanych przez przedsiębiorstwo hotelarskie, powinna zapewniać przepływ zróżnicowanych strumieni związanych z oferowaniem produktu na rynku, w tym strumieni rzeczowych, finansowych i informacyjnych.

⁵⁰ K. Banaś (2024), *Jak efektywnie wykorzystać media społecznościowe w branży noclegowej?*, „Hotelarz”, nr 8, s. 36–39.

⁵¹ I. Penc-Pietrzak (1998), *Strategie biznesu i marketingu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków, s. 137.

⁵² B. Pilarczyk, M. Sławińska, H. Mruk (2001), *Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych*, PWE, Warszawa, s. 27–38.

W działalności usługowej przedsiębiorstwa hotelarskiego dystrybucja i sprzedaż tworzą jedność, stanowiąc jednocześnie, obok działań promocyjnych, główny element całościowego procesu komunikacji z otoczeniem. W działalności hotelarskiej efektywność dystrybucji jest wspomagana przez system rezerwacji, który działa także jako system kontroli sprzedaży w celu zrównoważenia podaży i popytu. System rezerwacji można uważać za podstawowy element systemu dystrybucji usług hotelarskich. Sukces w sprzedaży usług przez przedsiębiorstwo hotelarskie w dużej mierze zależy od właściwie zidentyfikowanych kanałów dystrybucji, ponieważ fizyczna dystrybucja jest niemożliwa, a klient jest przyciągany za pomocą różnych narzędzi marketingowych do produktu oferowanego, a nie odwrotnie.

Przedsiębiorstwo hotelarskie, budując swój skutecznie działający system dystrybucji, może skorzystać z dwóch wariantów sprzedaży (dotarcia do potencjalnych klientów):

- bez udziału pośredników,
- przez pośredników.

Przedsiębiorstwa hotelarskie z reguły korzystają z obu wariantów i to najczęściej równocześnie. Proporcja pomiędzy poszczególnymi formami sprzedaży uzależniona jest w dużej mierze od preferencji sprzedażowych danego hotelu oraz od stopnia, w jakim przedsiębiorstwo jest w stanie zaangażować się w zarządzanie procesem dystrybucji – zarówno poprzez samodzielną realizację działań dystrybucyjnych, jak i z pomocą wyspecjalizowanych pośredników⁵³.

System dystrybucji bezpośredniej polega na sprzedaży produktu konsumentom przez samego wytwórcę. Jest to najkrótszy kanał w przekroju pionowym. Z reguły taki typ dystrybucji stosowany jest przez linie lotnicze, kolejowe, autobusowe, żeglugowe, wypożyczalnie samochodów, hotele, restauracje i inne. Tak szerokie zastosowanie sprzedaży bezpośredniej wynika z tego, że usługi turystyczne (w tym hotelarskie) mogą być konsumowane jedynie podczas procesu ich wytwarzania. Ten rodzaj sprzedaży jest optymalny, gdy jego przedmiotem są pojedyncze usługi cieszące się dużym popytem, np. usługi noclegowe czy gastronomiczne. Przedsięwzięcia pakietowe (kompleksowe) wymagają natomiast uczestnictwa pośredników. Wielką zaletą bezpośredniej dystrybucji jest jej prostota, a klient, kontaktując się bezpośrednio z dostawcą, jest w mniejszym stopniu narażony na dezinformację⁵⁴.

System dystrybucji pośredniej polega na sprzedaży produktu konsumentom nie poprzez własny aparat sprzedaży, ale poprzez wyspecjalizowanych pośredników

⁵³ B. Nowotarska-Romaniak (1996), *Marketing usług ubezpieczeniowych*, PWE, Warszawa, s. 73–77.

⁵⁴ B. Żurawik (1999), *Przewodnik po marketingu*, Wyższa Szkoła Morska w Gdyni, Gdynia, s. 105–107.

(detalistów, hurtowników). Podstawową grupą detalistów w turystyce są agencje turystyczne, które z jednej strony reprezentują interesy różnych wytwórców i sprzedają ich usługi, a z drugiej – odgrywają rolę wytwórców, formułując własne kompozycje produktowe. Wieloszczeblowy system dystrybucji zakłada istnienie dwóch lub więcej pośredników. Poszczególni wytwórcy przekazują swoje produkty hurtownikom oraz organizatorom sprzedaży, którzy łączą je w pakiety usługowe oferowane detalistom, obsługującym konsumentów⁵⁵.

Wybór kanału dystrybucyjnego o określonej długości zależy od bardzo wielu czynników. Przedsiębiorstwo hotelarskie zlokalizowane w miejscach łatwo dostępnych dla podróżnych oraz widocznych z trasy podróży nie potrzebuje pośredników w procesie sprzedaży swoich usług. Kanał ogranicza się wtedy do dwóch podmiotów, a więc producenta i konsumenta (hotel–podróżny). Przykładem są motele funkcjonujące wzdłuż autostrad oraz dróg szybkiego ruchu, szczególnie rozpowszechnione w krajach o wysoko rozwiniętej infrastrukturze transportu samochodowego.

W wielu jednak przypadkach przedsiębiorstwo hotelarskie dla swojego rozwoju musi wydłużać kanały dystrybucyjne, włączając do nich pośredników turystycznych, takich jak biura podróży, które z reguły mając dużą sieć sprzedaży, mogą dotrzeć do większej liczby klientów. Wykorzystanie kanałów informacyjnych zbudowanych za pomocą instrumentów promotion-mix pozwala tylko zlokalizować hotel w przestrzeni geograficznej oraz dowiedzieć się o otaczających hotel walorach turystycznych i oferowanych w związku z tym usługach. Aby kanał hotel–klient był w pełni domknięty, musi nastąpić „fizyczna” dystrybucja w postaci sprzedaży usług, stopnia wykorzystania miejsc noclegowych lub pokoi w obiekcie hotelarskim za pomocą rezerwacji. O sukcesie przedsiębiorstwa hotelarskiego będą wtedy decydowały umiejętności menedżerów w pozyskiwaniu jak najatrakcyjniejszych pośredników, którzy swoim zasięgiem mogą skutecznie dotrzeć do klientów oraz sprzedać im określone usługi. Budowa kanału dystrybucyjnego usług hotelarskich wymaga stworzenia odpowiedniej strategii dystrybucyjnej, która w swoich założeniach zawierałaby wszystkie elementy będące składową skutecznej sprzedaży.

W działalności hotelarskiej jednym z najważniejszych elementów związanych ze sprzedażą usług jest właściwa lokalizacja. Wybór odpowiedniej dla hotelu lokalizacji wiąże się z decyzją odpowiedniego usytuowania siedziby obiektu, w którym będą świadczone usługi hotelarskie. Lokalizacja jest określana w dużym stopniu przez rodzaj i częstotliwość kontaktów z klientami. Kontakty te można podzielić na trzy podstawowe grupy rodzajowe:

⁵⁵ T. Sztucki (1994), *Marketing*, Placet, Warszawa 1994, s. 93–96.

- klient przychodzi do hotelu – w tym przypadku lokalizacja stanowi podstawowy czynnik korzystania z usług hotelu; przedsiębiorstwo hotelarskie umieszczając swój obiekt hotelowy w danym miejscu, musi brać pod uwagę liczbę potencjalnych klientów, funkcjonowanie firm konkurencyjnych, ale także walory turystyczne oraz inne czynniki (np. usługi dodatkowe – zapotrzebowanie na gry hazardowe, organizację konferencji itp.), które spowodują, że turyści będą skłonni odwiedzać właśnie to miejsce, a przy okazji korzystać z usług hotelu; bardzo często właściwa lokalizacja hotelu powoduje, że dany region nabiera pewnej atrakcyjności turystycznej; przykładem, w którym hotel jest atrakcją samą w sobie i jednocześnie zwiększa atrakcyjność turystyczną regionu są hotele-kasyna posiadające miejsca do uprawiania hazardu;
- hotel kieruje swojego przedstawiciela do klienta – dotyczy to pośredniczenia w kupnie sprzedaży usług przez wyspecjalizowany podmiot turystyczny, najczęściej jest to biuro podróży; wszelkie zabiegi związane z przyciągnięciem turystów nie ograniczają się do oferowania tylko jednego typu usług turystycznych; oferta obejmuje cały pakiet usługowy, a najłatwiejszym sposobem ze strony klienta uzyskania informacji o ofercie jest skorzystanie z usług pośrednika turystycznego;
- kontakty na tzw. dystans – w najmniejszym stopniu dotyczą działalności turystycznej, choć to wcale nie oznacza, że w przyszłości nie mogą powstać specjalne hotele, które będą oferować swoje usługi na odległość; wzrost wirtualizacji społeczeństwa może spowodować, że klientów mało będzie interesowała lokalizacja producenta usług, ponieważ to oni będą wybierali miejsce w wirtualnym świecie, w którym będą chcieli spędzać swój wolny czas⁵⁶.

Jednym ze sposobów zwiększenia dostępności do usług hotelarskich świadczonych podróżnym jest wykorzystanie na szeroką skalę w dystrybucji usług systemu franchisingowego. Na taką formę dystrybucji usług hotelarskich mogą sobie pozwolić jedynie duże sieci hotelowe dysponujące już ugruntowaną na rynku marką przedsiębiorstwa⁵⁷.

⁵⁶ W. Budner (2000), *Lokalizacja przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, s. 83–99.

⁵⁷ R.B. Tucker (1998), *Zarządzanie z przyszłością*, Prószyński i S-ka S.A., Warszawa, s. 15–16.

4.6.2. Rezerwacja usług hotelarskich

Jedną z form zapewnienia klientowi możliwości korzystania z usług hotelarskich jest możliwość dokonywania ich rezerwacji. Rezerwacja usług turystycznych (w tym hotelarskich) dokonywana za pośrednictwem odpowiedniej infrastruktury technicznej przedsiębiorstw turystycznych, a w szczególności hotelarskich, stała się w dystrybucji usług swoistego rodzaju usługą komplementarną. Potrzeba oferowania tego rodzaju usług pośredniczących w sprzedaży oferty usługowej przedsiębiorstw hotelarskich jest podyktowana głównie zwiększaniem wygody klienta, który zdecydował się skorzystać z takiej, a nie innej oferty usługowej. Rezerwacji dokonuje się zazwyczaj w określonym terminie poprzedzającym konsumpcję usługi, przy wykorzystaniu różnych form komunikacji hotelu z otoczeniem, począwszy od rozmowy telefonicznej, przesłania faksu czy też łączy internetowych, a kończąc na fizycznym kontakcie ze sprzedającym zarówno bezpośrednim oferentem usługi (hotel za pośrednictwem lady recepcyjnej), jak i pośrednikiem (np. biurem podróży, agentem turystycznym). W większości przypadków klienci chcący skorzystać z usługi danego przedsiębiorstwa hotelarskiego decydują się na rezerwację miejsc w określonym z góry terminie. Istnieje jednak pewna grupa klientów, którzy nie korzystają ze wcześniejszej rezerwacji pokoju hotelowego, a decyzję o miejscu noclegu podejmują w ostatniej chwili. Do grupy tej należą przede wszystkim osoby udające się na tzw. wólczugę wakacyjną lub kierowcy ciężarówek, którzy są najczęściej gośćmi moteli. Takie zachowanie wynika z tego, że turyści ci nie są w stanie precyzyjnie określić miejsca noclegu, co umożliwia im zachowanie swobody podróżowania i przedłużania czasu pobytu w miejscach, które uznają za interesujące.

Istota rezerwacji jako sposób dystrybucji usług hotelarskich nie zmienia się od momentu jej powstania, zmienia się tylko technika i technologia komunikacji w relacji klient–hotel oraz rodzaje kanałów dystrybucyjnych, a więc sposobów dotarcia do klientów.

Rola rezerwacji w sprzedaży usług hotelarskich zależy od wielu czynników, które niekiedy w sposób szczególny wpływają na wielkość konsumpcji oraz zadowolenie klienta. Do czynników tych należą:

- wielkość podaży hotelowej – zarówno dotyczy to liczby i rodzajów oferowanych pokoi w danym obiekcie hotelarskim oraz liczby przedsiębiorstw oferujących tego typu usługi w danym rejonie; gdy podaż usług hotelarskich przewyższa zapotrzebowanie wśród klientów na korzystanie z tych usług oraz gdy jest wyraźnie widoczna rywalizacja o klienta na danym rynku (lokalnym lub globalnym), tym mniejszą rolę odgrywa w dystrybucji usług hotelarskich

rezerwacja usług; w takim przypadku duże znaczenie ma świadomość klienta o istniejącej podaży usług hotelarskich i występowaniu konkurencji na danym rynku;

- główny cel podróży lub pobytu w hotelu – usługa hotelarska w większości przypadków jest tylko instrumentem zaspokojenia wielorakich potrzeb turystycznych klientów, a bez możliwości rezerwacji usług hotelarskich hotel nie może: organizować konferencji, przeprowadzać zorganizowanego pobytu grupy turystów w danym hotelu lub miejscowości turystycznej, zastosować na szeroką skalę turystyki motywacyjnej itp.;
- ułatwienie podróży – rezerwacja usług turystycznych pozwala klientom precyzyjniej zaplanować podróż; dotyczy to zwłaszcza tzw. sezonu turystycznego oraz miejsc najczęściej odwiedzanych przez turystów, gdzie zazwyczaj trudno o wolne pokoje bądź wybór jest znacznie ograniczony; w takich przypadkach rezerwacji miejsc noclegowych w hotelu dokonuje się nawet z kilkumiesięcznym wyprzedzeniem.

Zapotrzebowanie na rezerwację usług hotelarskich zależy od wielu czynników oraz działań podjętych przez osoby odpowiedzialne za zarządzanie hotelem w celu zwiększenia stopnia wykorzystania miejsc w pokojach hotelowych. Ważnym aspektem funkcjonowania recepcji hotelowej spełniającej w głównej mierze zadania rezerwacji usług hotelowych jest określenie, w jaki sposób sprzedaż usług danego hotelu jest uzależniona od funkcji rezerwacyjnej spełnianej przez przedsiębiorstwo hotelarskie w toku prowadzonej sprzedaży. Właściwie przeprowadzona segmentacja marketingowa potencjalnych klientów przedsiębiorstwa hotelarskiego pozwoli precyzyjnie określić zapotrzebowanie systemu rezerwacji hotelu na konkretny sposób dotarcia do klientów (wybór odpowiedniego kanału dystrybucyjnego). Dużą rolę w systemie rezerwacji usług hotelarskich odgrywa personel dokonujący ich sprzedaży. Od personelu hotelu odpowiedzialnego za dokonywanie rezerwacji usług zależy czy np. klient skorzysta z droższej oferty przedsiębiorstwa lub złoży dodatkowe zamówienia. Nierzadko od właściwego zachowania pracownika w stosunku do klientów w trakcie dokonywania rezerwacji usług zależą zwiększone przychody finansowe hotelu oraz co jest bardzo ważne – zwiększone zadowolenie korzystających z usług, co może się przyczynić do polepszenia wizerunku oferenta usług na coraz bardziej konkurencyjnym globalnym rynku hotelarskim.

Rezerwacja usług hotelarskich wymaga od przedsiębiorstwa hotelarskiego zastosowania odpowiedniego systemu identyfikacji klientów oraz ich potrzeb, z jednoczesnym przypisaniem klienta do konkretnej usługi (wynajęcie pokoju hotelowego,

zarezerwowanie stolika w restauracji hotelowej itp.). W zależności od wielkości hotelu oraz sposobu dystrybucji usług rezerwacja może opierać się na systemie komputerowym lub na tradycyjnej książce rezerwacji. W obu przypadkach wymagana jest identyfikacja klienta lub zamawiającego, co pozwoli uniknąć nieporozumień w sytuacji wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń.

4.6.3. Wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej w hotelarstwie

Komputery oraz usługi telekomunikacyjne są już stałymi elementami funkcjonowania branży hotelarskiej. Oprócz specjalistycznych systemów komputerowych utworzonych na potrzeby pojedynczych obiektów bądź sieci hotelowych, dużej liczby oprogramowania wymagają prace biurowe w hotelach (od aplikacji biurowych po połączenia z systemami rezerwacyjnymi). Do najbardziej znanych technologii informatycznych wykorzystywanych w branży hotelarskiej należą wyspecjalizowane systemy dla hoteli, zwane systemami zarządzania hotelami (HMS – Hotel Management System). Wewnętrzny system HMS to system komputerowy pozwalający na zarządzanie noclegowymi zasobami hotelu, a także usługami dodatkowymi, takimi jak: restauracja, parking. Funkcjonowanie systemu wymaga, aby miał on budowę modułową, dzięki czemu poszczególne elementy systemu można łatwo dokupić i wdrażać wraz z uruchamianiem lub automatyzacją kolejnych działów hotelu. Oprócz rozbudowanych systemów komputerowych są również dostępne na rynku aplikacje przeznaczone głównie dla mniejszych, czy też mniej wymagających obiektów hotelarskich, takich jak: pensjonaty, małe hotele, motele. System HMS powinien być dopasowany do systemu organizacji danego przedsiębiorstwa hotelarskiego. Bardzo często nowo powstające hotele dostosowują swój system organizacyjny do wdrażanego systemu komputerowego, który opracowany jest na bazie sprawdzonych wzorców organizacyjnych. Jednym z elementów systemu HMS jest wykorzystanie oprogramowania standardowego pozwalającego na automatyzację podejmowanych działań w procesie zarządzania hotelem.

Systemy HMS, określane często jako wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej, odgrywają szczególną rolę w procesie zarządzania rezerwacją i pracy recepcji. Klient przedsiębiorstwa hotelarskiego w pierwszym kontakcie ma styczność z pracownikami recepcji. Przyjmowanie rezerwacji odbywa się przez całą dobę: telefonicznie, drogą internetową przez systemy rezerwacyjne i bookingowe, przez osobiste przybycie klienta czy też jego przedstawiciela. Każda rezerwacja wiąże się z tworzeniem dokumentacji na odpowiednich formularzach rezerwacyjnych z uwzględnieniem uzupeł-

nień oraz zmianami w konkretnej rezerwacji. Dokumenty te segreguje się najczęściej chronologicznie. W każdym hotelu praca recepcji i czynności rezerwacji opiera się na odpowiednich programach komputerowych (wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej), w ustalonym i przyjętym systemie rezerwacji hotelowej, który pozwala nie tylko na rezerwację, rejestrację gości, prowadzenie elektronicznej książki meldunkowej, ale także na wystawianie rachunków, kontrolę zasobów hotelu oraz tworzenie raportów i rozliczanie recepcji⁵⁸.

Wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej są produktami informatycznymi wspomagającymi zarządzanie i proces sprzedaży w przedsiębiorstwach hotelarskich. Obecnie na świecie takich systemów jest kilkanaście, a ich zastosowanie zależy od polityki ekonomicznej, wdrażanych strategii dystrybucyjnych i wewnętrznych metod zarządzania obiektem hotelowym wdrażanych w pojedynczych hotelach czy też sieciach i łańcuchach hotelowych. Każdy obiekt hotelowy jest inny, ma swoje szczególne potrzeby oraz określoną funkcjonalność. Efektem wdrożonego w przedsiębiorstwie hotelarskim wewnętrznego systemu rezerwacji komputerowej powinno być posiadanie przez właściciela hotelu narzędzia służącego do sprawnej i efektywnej pracy na rynku turystycznym kraju i świata.

Hotel, oprócz posiadanej bazy noclegowej, jest miejscem, w którym współdziałają ze sobą na płaszczyźnie elektronicznej różne programy i systemy usługowe, takie jak:

- moduł gastronomiczny,
- moduł recepcyjny,
- moduł rezerwacyjny (pośredni i bezpośredni),
- płatna telewizja,
- monitoring hotelowy,
- system zarządzania mediami (wodą, energią itp.),
- system zamków hotelowych.

W ramach tego współdziałania w wewnętrznych systemach rezerwacji komputerowej najważniejsze miejsce zajmują moduły recepcji oraz rezerwacji. Recepcja jest kluczowym elementem zarządzania hotelem. W niej skupiają się główne funkcje systemu związane z zarządzaniem. Systemy wewnętrznej rezerwacji składają się również z innych modułów, które powiązane ze sobą ułatwiają i jednocześnie usprawniają zarządzanie hotelem. Tymi modułami są: rachunki, raporty, kasa, służba piętér, kartoteki stałe, działania marketingowe, bankietowy i konferencyjny, gastronomia, bez-

⁵⁸ M. Nowakowski (2000), *Obiekt hotelarski jako przedsiębiorstwo*, Wydawnictwo Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej, Katowice, s. 54–55.

pieczęństwo i kontrola, korespondencja, archiwum itp. Poszczególne systemy mogą składać się z kilku lub kilkunastu modułów, a ich liczba jest uzależniona od aktualnych potrzeb danego hotelu.

Przy wyborze systemu komputerowego i odpowiednich programów komputerowych, które będą stanowić centralną część zintegrowanego systemu zarządzania obiektem hotelowym, należy się kierować następującymi zasadami:

- przy wyborze systemu komputerowego (wewnętrznego systemu rezerwacji komputerowej) należy bazować na specjalistycznych systemach sprawdzonych w praktycznym wieloletnim działaniu w zagranicznych i krajowych hotelach;
- oferowane systemy powinny być przystosowane do obowiązujących w Polsce przepisów prawa;
- systemy komputerowe i cyfrowe powinny wspomagać pracę recepcji, gastronomii hotelowej, racjonalizować gospodarkę zaopatrzeniowo-magazynową hotelu, a przede wszystkim być pomocne w sprawnym zarządzaniu hotelem; zakres cyfryzacji hotelu powinien uwzględniać jego potencjał obsługowy, standard, charakter, preferowany system kontroli i zarządzania oraz ewentualną rozbudowę;
- system ten powinien współpracować z innymi systemami wewnętrznymi i zewnętrznymi;
- dostawca, poza sprzedażą, parametryzacją oprogramowania, instalacją, okablowaniem strukturalnym i wdrożeniem programów komputerowych, powinien zapewnić odpowiednie przeszkolenie pracowników funkcyjnych oraz całodobowy serwis we wszystkie dni roku z podjęciem działań w możliwie jak najkrótszym czasie;
- postęp w dziedzinie sprzętu i w elektronicznych systemach obsługi oraz zarządzania ma tak duże tempo rozwoju, że należy uwzględniać okresowe modyfikacje oraz wymiennność niektórych segmentów;
- system taki powinien zapewnić pełne zabezpieczenie danych i ciągłość funkcjonowania systemu, m.in. automatyczne odtwarzanie danych po awarii sprzętu lub zaniku zasilania; zestaw urządzeń dublujących powinien być zdolny do przejęcia w każdej chwili funkcji wiodących⁵⁹.

Najbardziej zaawansowane wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej funkcjonujące w hotelach to te, których działanie opiera się na szerokim zastosowaniu praktycznym. Im więcej hoteli wykorzystuje dany system, tym łatwiej można zauwa-

⁵⁹ Z. Błądek (2001), *Hotele. Programowanie, projektowanie, wyposażanie*, Palladium s.c. Architekci Błądek, Manikowski, Poznań, s. 241.

żyć powstałe błędy w jego budowie oraz dokonać potrzebnych modyfikacji. Każdy hotel wypracowuje własną koncepcję zarządzania zasobami noclegowo-gastronomicznymi, a wewnętrzny system komputerowy dostosowuje do własnych potrzeb. Nowo powstałe hotele przy wyborze takiego systemu niejednokrotnie wzorują się na największych hotelach z branży. Bardzo często dodatkowymi atutami takich systemów jest możliwość i jednocześnie łatwość współpracy z urządzeniami zewnętrznymi, zewnętrznymi systemami rezerwacji komputerowej czy też możliwość integracji z narzędziami internetowymi (nie tylko przy podglądzie oferty czy dokonywaniu zapytań, ale także w zakresie rezerwacji).

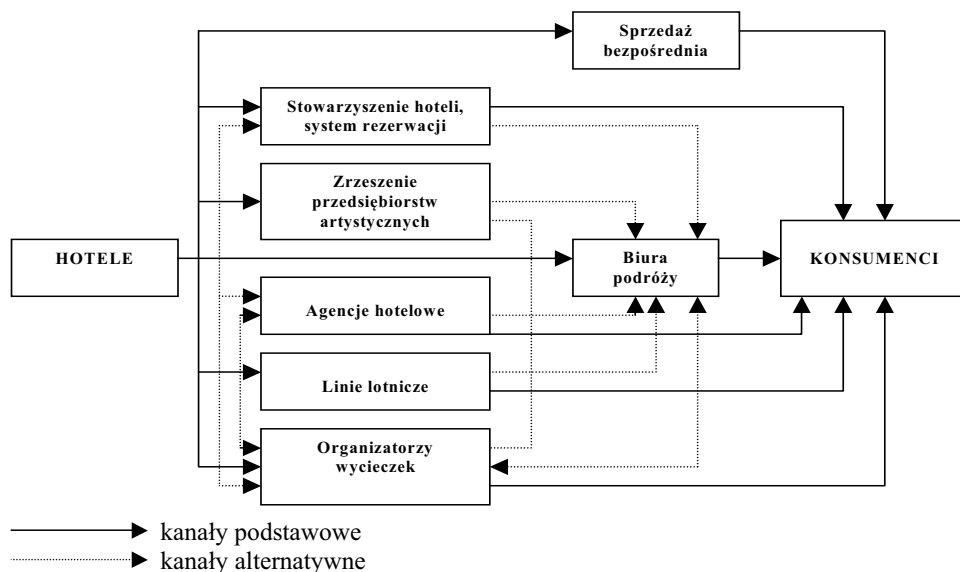
Wewnętrzne systemy rezerwacji komputerowej pozwalają na usprawnienie w zarządzaniu hotelem i logistyczną organizację jego pracy wewnątrz obiektu oraz wspomaganie w zarządzaniu relacjami z klientem wewnętrznym i z otoczeniem zewnętrznym. Stają się również użytecznym logistycznym narzędziem ułatwiającym proces sprzedaży usług świadczonych przez przedsiębiorstwo hotelarskie. Jak wspomniano wcześniej, systemy takie pełnią nie tylko funkcję rezerwacyjną, ale także dają możliwość logistycznej koordynacji pracy wszystkich służb hotelowych, wszystkich systemów bezpieczeństwa, a klientowi pozwalają korzystać ze wszystkich usług świadczonych przez hotel na zasadzie wewnętrznego kredytowania i dokonywać wglądu do stanu rachunku.

Postępująca globalizacja w gospodarce światowej, w tym także w hotelarstwie, wymusza na hotelach dostosowywanie wewnętrznych systemów rezerwacji komputerowej ułatwiających rozpoznawanie oraz zaspokajanie zindywidualizowanych potrzeb klientów, z których najważniejsza jest możliwość interaktywności kontaktów i składania zamówień (dokonywania zakupów).

4.6.4. Współpraca przedsiębiorstw hotelarskich z pośrednikami turystycznymi

Sprzedaż usług hotelarskich wyłącznie przez sprzedaż bezpośrednią z wykorzystaniem tylko własnego potencjału przedsiębiorstwa hotelarskiego jest obecnie zjawiskiem prawie niespotykanym. Większość rezerwacji miejsc noclegowych dokonywana jest przed terminem realizacji samej usługi. Klient może sam zamówić usługę hotelową lub za pomocą sieci pośredników, którą mogą tworzyć agencje hotelowe, organizacje zrzeszające przedsiębiorstwa turystyczne, biura podróży, systemy rezerwacyjne, sieci hotelowe. Bardzo często sprzedaż usług hotelarskich odbywa się za pośrednictwem linii lotniczych, które integrują się z siecią hotelową dla sprzedaży wspólnego pakietu usługowego, czyli przelotu oraz organizacji pobytu w miejscu przeznaczenia lotu sa-

molotu⁶⁰. Na rysunku 2 zostały przedstawione kanały dystrybucji usług hotelarskich w relacji hotel–konsument.



Rysunek 2. Podstawowe i alternatywne kanały dystrybucji tworzące zintegrowany system sprzedaży usług hotelarskich

Źródło: A. Panasiuk (2001), *Usługi telekomunikacyjne w kanałach dystrybucji usług turystycznych*, w: A. Panasiuk, *Sektor turystyczny w społeczeństwie informacyjnym*, Fundacja Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 28.

Sprzedaż usług w przedsiębiorstwie hotelarskim jest zazwyczaj oparta na wielopłaszczyznowym systemie dystrybucyjnym składającym się z działań podejmowanych zarówno przez jednostki organizacyjne hotelu, jak i podmioty specjalizujące się w pośrednictwie turystycznym, do których należą m.in.: biura podróży, agencje hotelowe, linie lotnicze, organizatorzy wycieczek. Należy jednocześnie podkreślić, że przedsiębiorstwo hotelarskie nie jest zobowiązane do nawiązywania współpracy z tego rodzaju podmiotami turystycznymi, a ewentualne partnerstwo opiera się zazwyczaj na dobrowolnym porozumieniu zawartym pomiędzy dwiema lub większą liczbą stron. Jednak współpraca z pośrednikiem turystycznym niesie ze sobą wiele korzyści płynących dla obu stron współdziałających. Dzięki takim działaniom hotel rozszerza swój rynek docelowy za pomocą sieci sprzedaży zorganizowanej przez pośrednika turystycznego.

⁶⁰ S. Koman, M. Kubicki (1996), op. cit., s. 123–124.

Takie działania sprzedażowe są bardzo korzystne z punktu widzenia interesów hotelu, ponieważ rozszerza się krąg potencjalnych klientów, którzy mogą dowiedzieć się o lokalizacji hotelu oraz zakresie świadczonych w nim usług hotelarskich. Biura podróży są zainteresowane włączaniem oferty usługowej danego hotelu do swojej oferty turystycznej, a to zainteresowanie rośnie wraz ze wzrostem atrakcyjności lokalizacji danego obiektu hotelowego, jak i standardu obsługi hotelowej. Bardzo ważnymi czynnikami zwiększającymi zainteresowanie u pośrednika turystycznego danym hotelem są: jego wielkość, kompleksowość obsługi oraz proponowane upusty cenowe i ewentualne świadczenia bezpłatne⁶¹. Bardzo często popyt turystyczny jest inspirowany inicjatywami podejmowanymi przez same biura podróży. Pośrednicy turystyczni, naciskani przez funkcjonującą na rynku konkurencję, poszukują atrakcyjnych rodzajów i form ofert turystycznych, kierują ruch turystyczny do nowych regionów geograficznych oraz starają się aktywizować i inspirować producentów usług turystycznych z regionów już odwiedzanych przez turystów do tworzenia nowych wyspecjalizowanych i zarazem unikalnych i niepowtarzalnych programów imprez turystycznych. Takie działania budują nową bazę noclegową, jak i mobilizują funkcjonujące już przedsiębiorstwa hotelarskie do aktywnych działań promocyjnych⁶².

W związku z powyższym ważne miejsce w organizacji sprawnego systemu logistycznego na rynku usług hotelarskich zajmują biura podróży, a mianowicie organizatorzy turystyczni, pośrednicy turystyczni oraz agenci turystyczni. Biura podróży odgrywają przede wszystkim szczególną rolę w logistycznym procesie tworzenia i dystrybucji produktu turystycznego. Podmioty tego typu mają za zadanie tworzyć kompleksowe produkty turystyczne na bazie usług świadczonych przez inne przedsiębiorstwa, niekoniecznie *stricto* turystyczne. W wielu przypadkach organizatorzy turystyczni (biura podróży, touroperatorzy) tworzą i koordynują sprawność funkcjonowania turystycznego łańcucha dostaw, w który zaangażowane są różne podmioty. Touroperatorzy łączą miejsce zamieszkania turystów z miejscem recepcji turystycznej⁶³.

Organizatorem turystyki jest przedsiębiorca odpowiedzialny za przygotowanie i realizację imprezy turystycznej⁶⁴ – występuje we własnym imieniu jako usługodawca

⁶¹ A. Kornak (1991), *Marketing usług turystycznych*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, s. 81–86.

⁶² Z. Kruczek (red.) (2000), *Obsługa ruchu turystycznego*, Krakowska Szkoła Hotelarska, Kraków, s. 38–44.

⁶³ R. Kusa (2009), *Analiza łańcucha dostaw produktu turystycznego*, www.zarz.agh.edu.pl (dostęp: 29.09.2024).

⁶⁴ Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 1997 r., nr 133, poz. 884, t.j.: Dz.U. z 2023 r. poz. 1944.

względem klientów, tj. osób zawierających umowy o świadczenie imprez turystycznych lub uprawnionych do korzystania z tych imprez na podstawie umowy zawartej przez inną osobę.

Pośrednik turystyczny to przedsiębiorca wykonujący na zlecenie klienta czynności faktyczne i prawne związane z zawieraniem umów o świadczenie usług turystycznych. Pośrednik turystyczny pośredniczy w zawieraniu umów na zlecenie klienta, a zatem działa w interesie klienta (często bezpośrednio w jego imieniu) i nie może być związany z umową agencyjną czy działać w interesie drugiej strony umowy, np. organizatora turystyki lub innego usługodawcy.

Ustawodawca definiuje agenta turystycznego jako przedsiębiorcę, którego działalność polega na stałym pośredniczeniu w zawieraniu umów o świadczenie usług turystycznych na rzecz organizatorów turystyki dysponujących zezwoleniem kraju lub na rzecz innych usługodawców posiadających siedzibę w kraju.

4.7. Przestrzeń logistyczna współczesnego hotelu

Współcześnie w hotelu można zazwyczaj wydzielić różne części składowe związane z obsługą klienta i procesem produkcyjnym usługi hotelarskiej. Do modelu logistycznego funkcjonowania współczesnego obiektu hotelowego wchodzi następujące najważniejsze piony eksploatacyjne:

- pion pobytowy – część mieszkalna obiektu hotelowego wraz z odpowiednio wyposażonymi i przygotowanymi jednostkami mieszkalnymi; w skład tego działu wchodzi również recepcja wraz z holem recepcyjnym, służby parterowe i sprząające;
- pion gastronomiczny – część żywieniowa gości hotelowych (składająca się przede wszystkim z części ogólnodostępnej – restauracyjnej i części produkcyjnej – kuchni wraz z zapleczem magazynowym); pion ten może przyjmować różną formułę funkcjonalną we współczesnym obiekcie hotelarskim i składać się z różnych punktów żywieniowych w zależności od wielkości i specyfiki obiektu noclegowego;
- pion usług specjalnych, fakultatywnych i dodatkowych (konferencyjny, wielofunkcyjny, rozrywkowy, *business center* – obsługa biznesmenów, mniej lub bardziej rozbudowany pasaż handlowy wraz z punktami handlowymi, inne usługi turystyczne i okołoturystyczne ułatwiające pobyt gościowi hotelowemu np. wynajem samochodów, usługi bankowe, dostęp do usług przewoźników turystycznych);

- pion związany z racjonalnym wykorzystaniem i zagospodarowaniem czasu wolnego gościa hotelowego (odnowa biologiczna, centrum rekreacji, zaplecze sportowe, wypożyczanie i naprawa sprzętu turystycznego, świadczenie usług okołowypoczynkowych np. jazda konna, survival);
- pion wraz z zapleczem technicznym, socjalno-sanitarnym, administracyjno-decyzyjnym hotelu⁶⁵.

Hotel zapewniający pełną logistyczną obsługę gości (*full-service hotel*) składa się zazwyczaj z następujących części eksploatacyjnych:

- biura dyrekcji hotelu wraz z sekretariatem,
- działu recepcyjnego,
- służby pięt,
- działu gastronomicznego,
- działu konferencji i bankietów,
- działu rekreacyjnego i sportowego,
- przestrzeni handlowej (np. sklep z upominkami),
- ochrony budynku,
- działu marketingu i sprzedaży,
- działu finansowego,
- kadr i szkoleń,
- działu parkingowego i garaży,
- pralni i prasowni,
- działu technicznego⁶⁶.

Zróznicowanie struktury funkcjonalnej współczesnego hotelu uzależnione jest od wielu czynników determinujących sposób funkcjonowania danego obiektu na rynku turystycznym. Małe obiekty hotelowe ograniczają liczbę części eksploatacyjnych zazwyczaj do tych najbardziej potrzebnych z punktu widzenia sprawnego funkcjonowania i obsługi gości. W związku z tym dyrektorowi/właścicielowi hotelu podlegać w takim przypadku będzie jedynie recepcja, służba sprzątająca oraz konserwatorzy. Gdy usługi hotelu nie ograniczają się tylko do zapewniania noclegu, ale także zapewnianie turystom jest pożywienie, to niezbędną częścią składową stanie się również dział gastronomiczny. Im mniejszy hotel i zakres oferowanych usług, tym mniejsza staje się potrzeba tworzenia rozbudowanej formuły obiektu noclegowego i zatrudniania wielu pracowników. W takim przypadku dąży się do ograniczenia zatrudnionego personelu nie tylko ogółem, ale również w poszczególnych działach. Bardzo często też obowiązki

⁶⁵ Z. Błądek (2001), op. cit., s. 33.

⁶⁶ J.A. Bardi (2003), *Hotel front office management*, John Wiley&Sons Inc., New Jersey, s. 36–37.

są łączone między pracownikami, tj. danemu pracownikowi mogą być przypisane np. obowiązki kelnera, pokojowego i recepcjonisty w jednym.

Zasadne wydaje się scharakteryzowanie niektórych najistotniejszych elementów wchodzących w skład obiektu hotelowego, zwłaszcza z punktu widzenia działalności eksploatacyjnej, takich jak:

- otoczenie eksploatacyjne obiektu hotelowego (w tym charakterystyka lokalizacji obiektu),
- recepcja (wraz z holem hotelowym),
- część mieszkalna,
- działalność służb piętér,
- gastronomia hotelowa,
- zaplecze techniczne obiektu hotelowego,
- dyrekcja (wraz z komórkami funkcyjnymi i pomocniczymi).

Otoczenie eksploatacyjne jest to teren fizycznie przyległy bezpośrednio do obiektu hotelowego, na którym znajdują się podstawowe urządzenia konieczne do sprawnego świadczenia usług oferowanych przez obiekt. Ważnym działaniem jest wybór odpowiedniej lokalizacji do działalności hotelarskiej, nie tylko z punktu widzenia zagospodarowania walorów turystycznych oraz możliwości rynkowych, ale również istotna staje się możliwość funkcjonowania określonego, specyficznego dla danego rodzaju obiektu programu użytkowego. W skład zagospodarowania otoczenia eksploatacyjnego może wchodzić wiele elementów, takich jak:

- drogi dojazdowe do obiektu hotelowego wraz z odpowiednim oznakowaniem, drogi pożarowe oraz zaopatrzeniowe,
- garaże i parkingi (otwarte i kubaturowe, strzeżone, niestrzeżone),
- instalacje do obsługi samochodów (np. myjnia) wraz z serwisem naprawczym lub miejsce do samodzielnego mycia i naprawiania drobnych uszkodzeń pojazdu,
- tereny zielone,
- oświetlenie terenu,
- elementy małej gastronomii, np.: ogródki piwne, restauracyjne, miejsca do grillowania i urządzania pikników,
- tereny do wypoczynku i aktywnej rekreacji sportowej, np. zaplecze rekreacyjno-sportowe (baseny, korty tenisowe, boiska sportowe), ścieżki rowerowe i piesze, pomosty do uprawiania sportów wodnych i łowienia ryb, parki tematyczne, parki i ogrody botaniczne, amfiteatry,
- punkty handlowe (np. kioski),

- miejsce przechowywania i wypożyczania sprzętu turystycznego,
- miejsca zabaw dla dzieci,
- śmietniki,
- bezpośrednie wejście do obiektu hotelowego wraz z podjazdem i miejscem dla samochodów gości⁶⁷.

Jakość i stopień zagospodarowania otoczenia zależy w dużej mierze od rodzaju i kategorii obiektu hotelarskiego, typu obsługiwanego turystyki, segmentu obsługiwanego rynku. Inaczej będzie wyglądało zagospodarowanie otoczenia w przypadku obiektu hotelarskiego zlokalizowanego w mieście, a inaczej w miejscowości turystycznej. Inne funkcje spełnia motel, a inne ośrodek wypoczynkowy. Na inne elementy zagospodarowania otoczenia będzie zwracał gość hotelu konferencyjnego, a na inne goście hoteli rodzinnych. Wzrost motoryzacji turystów powoduje, że bardzo często najistotniejszym elementem zagospodarowania otoczenia obiektu noclegowego stają się bezpieczne i pojemne parkingi. Wiele miejscowości turystycznych ma wystarczającą liczbę miejsc noclegowych, natomiast brakuje miejsc parkingowych różnego typu. Niekiedy program użytkowy danego obiektu hotelarskiego wymaga rozbudowy samego obiektu oraz odpowiedniego zagospodarowania otoczenia. Wtedy pojawiają się problemy wynikające z braku odpowiedniej przestrzeni użytkowej, szczególnie w miastach, kiedy obiekty hotelowe lokalizowane są na ograniczonej przestrzeni w otoczeniu innych budynków użytkowych, zwłaszcza w przypadku ścisłego centrum miejscowości. Sytuując obiekt hotelowy wraz z odpowiednim programem użytkowym, należy szczególnie zwrócić uwagę na jego bezkolizyjne funkcjonowanie w stosunku do sąsiadów oraz środowiska naturalnego, a w szczególności do walorów turystycznych, które bardzo często warunkują działalność hotelarską na danym terenie w danej miejscowości turystycznej. Układ przestrzenny otoczenia eksploatacyjnego obiektu hotelowego powinien tworzyć harmonijną całość z otaczającym obiekt środowiskiem przyrodniczym oraz dopełniać i kształtować architekturę krajobrazu.

Jednym z ważniejszych działów, mających duży wpływ na sprawne logistyczne funkcjonowanie przedsiębiorstwa hotelarskiego, jest recepcja hotelowa. Jest to w pewnym sensie centrum zarządzania, w którym następuje koordynacja zadań związanych z obsługą gości hotelowych. Recepcja hotelowa stanowi wizytówkę przedsiębiorstwa świadczącego usługi noclegowe oraz gastronomiczne; jest pomieszczeniem najbardziej reprezentacyjnym w obiekcie hotelowym, pełniącym wiele różnych funkcji logistycznych, z których najważniejsze to:

⁶⁷ C. Witkowski (2002), *Hotelarstwo. Część I. Podstawy hotelarstwa*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa, s. 60–61.

- załatwianie formalności związanych z pobytem gości w hotelu (przede wszystkim meldowanie, wymeldowanie, wystawianie rachunków, bieżąca obsługa gości w hotelu),
- udostępnianie gościom hotelowym niezbędnych informacji turystycznych,
- koordynacja prac różnych działów obsługowych hotelu,
- aranżowanie recepcji i holu recepcyjnego jako miejsca oczekiwania i chwilowego wypoczynku dla gości hotelowych itp.⁶⁸

Z punktu widzenia gościa oraz samego przedsiębiorstwa hotelarskiego recepcja jest głównym punktem koordynacji i dyspozycji w hotelu. Jest to „serce” hotelu, określane jako zespół koordynacji prac służb związanych z bezpośrednią obsługą gości. W recepcji powstaje opinia o hotelu, jego standardzie, panującej atmosferze. Hol hotelowy (recepcyjny) powinien być dostosowany swoimi rozmiarami do potencjału hotelowego, a więc wielkości hotelu. Znajdująca się w nim lada recepcyjna powinna być usytuowana naprzeciwko drzwi wejściowych.

Przykładem innowacji w funkcjonowaniu zespołu recepcyjnego jest koncepcja obsługi gości z wykorzystaniem tzw. amerykańskich recepcji. Zamiast jednej dużej recepcji, buduje się oddzielne, niewielkie stoiska do obsługi gości. Trendem we współczesnej recepcji hotelowej jest przestrzeganie zasad bezpieczeństwa, polegające na tym, że w hotelach, w których nie stosuje się jeszcze kart magnetycznych lub bezdotykowych do zamków elektronicznych, tradycyjne klucze nie powinny być przechowywane w widocznym miejscu. Nie powinno się ich też wieszać za plecami recepcjonisty. Goście nie powinni wiedzieć, które pokoje są wolne i jakie jest ich obłożenie⁶⁹.

Kierownikowi recepcji podlegają pracownicy działu recepcyjnego oraz służby parterowej. Pracownikami służby recepcyjnej są: recepcjoniści (dysponenci, kierownicy zmian, klucznicy, informatorzy, kasjerzy walutowi), pracownicy rezerwacji, telefonistki, pracownicy *guest relations*, *consierge*. Do pracowników służby parterowej należą: portierzy, bagażowi, parkingowi, odźwierni. W cyklu obsługi pracownicy ci mają jako pierwsi i jako ostatni kontakt klientem. Właściwa organizacja pracy działu recepcji powinna się sprowadzać do dużej sprawności obsługi zwłaszcza w tzw. szczytach obsługi, gdy klientów przy ladowi recepcyjnej, którzy chcą się zameldować lub wymeldować, jest więcej niż pracowników recepcyjnych.

Część mieszkalna powinna być wydzielona od pozostałych pomieszczeń o charakterze usług ogólnych. Jednym z najważniejszych elementów związanych z funk-

⁶⁸ C. Witkowski (1998), op. cit. s. 35–36.

⁶⁹ A. Pasiut (2024), *Recepcjonista w hotelu – jak usprawnić lub zautomatyzować jego codzienne obowiązki*, www.betasi.pl (dostęp: 30.06.2025).

cjonowaniem części mieszkalnej hotelu jest pokój hotelowy (jednostka mieszkalna hotelu), stanowiący podstawowy składnik funkcji hotelowej. Jest to pomieszczenie lub zespół pomieszczeń składający się z jednego lub kilku pomieszczeń mieszkalnych (użytkowych), takich jak: przedpokój, pokój lub pokoje mieszkalne, jeden lub kilka węzłów sanitarno-higienicznych oraz inne powierzchnie i pomieszczenia (np. salon, gabinet, aneks kuchenny, kuchnia, garderoba, balkon). Pokój hotelowy części mieszkalnej hotelu powinien spełniać następujące funkcje:

- zapewnienie wypoczynku dziennego i nocnego,
- możliwość dokonywania zabiegów higieniczno-sanitarnych,
- stworzenie warunków do pracy oraz nauki,
- zapewnienie łączności z działami usługowymi hotelu,
- umożliwienie kontaktu ze środowiskiem zewnętrznym,
- wygodne korzystanie z rzeczy osobistych,
- możliwość spożywania posiłków,
- sprzyjanie realizacji życia rodzinnego i towarzyskiego.

W obiektach hotelowych oferowane są różne rodzaje jednostek mieszkalnych np. pokoje jednoosobowe, dwuosobowe, pokoje z możliwością dostawki (np. typu studio), wieloosobowe, apartamenty, pokoje przystosowane do obsługi gości niepełnosprawnych. Do zakresu obowiązków pracowników służby pięter należą przede wszystkim czynności związane z utrzymaniem czystości w części noclegowej obiektu hotelarskiego (przede wszystkim w jednostkach mieszkalnych). Pracownicy służby pięter powinni być jak najmniej widoczni podczas wykonywania swoich obowiązków (nie zakłócać spokoju gości przebywających w hotelu, zachowywać dyskrecję). Pracownikami służby pięter są: kierownik służby pięter, pokojowe dzienne i nocne, korytarzowe, inspektor pięter – kierownik zmiany, magazynier białizny, trener umiejętności sprzątania. Ze służbą pięter ściśle współpracują pracownicy hotelowego działu pralni i prasowni (kierownik pralni, praczki i prasowaczki)⁷⁰.

Do podstawowych zadań służby pięterowej hotelu należy wykonywanie wszelkich czynności związanych z obsługą gości w pokojach hotelowych. Wśród tych czynności należy wymienić:

- utrzymywanie w czystości i w estetycznym wyglądzie pokoi hotelowych, przestrzeni pięterowej oraz inne pomieszczeń znajdujących się danym piętrze obiektu hotelowego;

⁷⁰ D. Szostak (2004), *Podstawy hotelarstwa. Materiały do ćwiczeń i wykładów*, WNUS, Szczecin, s. 97.

- ściśle współpracę z recepcją hotelową w zakresie zakwaterowania gości hotelowych (np. informowanie o opuszczeniu pokoju przez gościa, przygotowywanie pokoju dla następnych gości, informowanie o statusie pokoju);
- zabezpieczanie prawidłowej i stałej obsługi gości hotelowych⁷¹.

Sprzątanie w części noclegowej hotelu można podzielić na następujące rodzaje: sprzątanie codzienne, okresowe (np. tygodniowe), sezonowe (np. dwa razy do roku), gruntowne (generalne), okolicznościowe (po remontach i większych imprezach)⁷².

Zakres usług gastronomicznych hotelu zależy w dużej mierze od rodzaju i specyfiki danego obiektu hotelowego. Dobrze funkcjonujące zaplecze gastronomiczne staje się w wielu przypadkach wizytówką poszczególnych przedsiębiorstw turystycznych, w tym głównie hotelarskich. Oprócz właściwych i odpowiednich warunków noclegowych, dostępu do różnego rodzaju usług kulturalno-rozrywkowych o zadowoleniu turysty w danym regionie turystycznym decydują nie tylko walory krajobrazowe, ale właśnie wysoka jakość serwowanych potraw i poziom obsługi w zakładach gastronomicznych. Gastronomia oprócz pełnienia funkcji ekonomicznych i żywieniowych tworzy warunki do powstawania określonych więzi towarzyskich, wychowuje i edukuje konsumenta, organizuje rozrywkę, integruje załogę, w zakresie zapewnienia żywienia zbiorowego ma bezpośredni wpływ na wydajność pracy. Waga usług gastronomicznych świadczonych turystom polega głównie na tym, że stanowią one doskonały substytut usług żywieniowych wykonywanych w gospodarstwie domowym turysty. Gastronomia hotelowa wymaga od pracowników dużych kwalifikacji zawodowych. W dużych hotelach gastronomia hotelowa ma z reguły rozbudowany charakter. Do pracowników pionu gastronomicznego zalicza się: kierownika gastronomii hotelowej i jego zastępców, kierownika produkcji, kierownika sali, kelnerów (wino kelnerów, *sommelier*), barmanów, bufetowych, kucharzy, cukierników, technologów żywienia, gospodarzy zaplecza, zmywających, sprzątających, pomocników kuchennych, blokerki, pracowników *room service*.

Room service (realizowany w części mieszkalnej hotelu) to dodatkowa usługa świadczona przez gastronomię hotelową. Stanowi uzupełnienie działalności restauracji, kawiarni lub cocktail barów. Zadaniem podstawowym tej usługi jest dostarczanie do jednostek mieszkalnych zamówionych przez gości posiłków, zakąsek lub napoi przez odpowiednio przeszkolony personel. *Room service* działa przeważnie przez dwa-

⁷¹ R.J. Martin (1986), *Professional management of housekeeping operations*, John Wiley&Sons, New York, s. 52–78.

⁷² J. Baworowski, M. Popiacki (1985), *Hotelarstwo*, część 1, WSiP, Warszawa, s. 160–164.

dzieścia cztery godziny na dobę (dotyczy to zwłaszcza dużych hoteli, w mniejszych obiektach usługa ta nie jest dostępna w nocy poza godzinami pracy kuchni).

Dla sprawnej organizacji usługi *room service* należy zapewnić przede wszystkim oddzielne pomieszczenie wyposażone w urządzenia i sprzęt dostosowany do obsługi gości w pokojach hotelowych. *Room service* powinien być czynny tak długo, jak wymaga tego kategoria handlowa obiektu. Z uwagi na pracę w porze nocnej zaleca się obsługę męską. W małych hotelach, niewyróżniających się wysokim standardem usług, serwis piętrowy ograniczony jest z reguły do samoobsługi za pośrednictwem automatów.

W skład zaplecza technicznego wchodzi służby techniczno-konserwatorskie, warsztaty oraz związane z nimi odpowiedniej wielkości magazyny. Niezależnie od tego, czy w danym obiekcie hotelowym funkcjonuje wyraźnie wyodrębniony pion techniczny, czy też działalność tego typu zlecana jest na zewnątrz obiektu na zasadach kontraktowania usług outsourcingowych, działalność pracowników zaplecza technicznego polega przede wszystkim na:

- konserwacji urządzeń hotelu (np. dźwigów),
- przeprowadzaniu kontroli sprawności funkcjonowania instalacji, urządzeń mechanicznych, elektrycznych, telekomunikacyjnych i innych w obiekcie hotelowym oraz w jego otoczeniu eksploatacyjnym,
- opracowywaniu planów remontów, konserwacji i zaopatrzenia obiektu hotelowego w odpowiednie materiały techniczne,
- zlecaniu wykonywania remontów bieżących i kontrola ich wykonania,
- prowadzeniu ewidencji maszyn i urządzeń,
- prowadzeniu szkoleń personelu w zakresie prawidłowego użytkowania powierzonego sprzętu.

Pracownicy działu technicznego powinni ściśle współpracować ze wszystkimi działami eksploatacyjnymi hotelu, a w szczególności ze służbą piętrową, gdzie zdarza się najwięcej awarii i usterek eksploatacyjnych. Pracownikiem działu technicznego, oprócz hydraulika, stolarza, elektryka czy też mechanika może być również informatyk, który czuwa nad sprawnością funkcjonowania systemu informatycznego hotelu. W nowoczesnych hotelach dział techniczny zajmuje się tylko bieżącymi naprawami, natomiast większymi remontami i zmianami aranżacji, a także obsługą informatyczną urządzeń elektronicznych zajmują się wyspecjalizowane firmy techniczne świadczące swoje usługi na zasadzie outsourcingu.

W dużych hotelach o rozbudowanej strukturze organizacyjnej zakres obowiązków związanych z zarządzaniem przedsiębiorstwem podzielony jest między głów-

nego dyrektora oraz jego zastępców. Ważną rolę odgrywają również radca prawny oraz główny księgowy. W małych hotelach, często rodzinnych, właściciel hotelu jest jednocześnie dyrektorem zarządzającym, osobą odpowiedzialną za zaopatrzenie, kierownikiem recepcji, osobą nadzorującą sprawność techniczną i eksploatacyjną obiektu, a nawet dla podniesienia rangi i jakości obsługi gości hotelowych osobiście wita wszystkich gości udających się na posiłek. Do komórek funkcyjnych i pomocniczych zaliczyć należy: kadry, finanse, marketing i sprzedaż, zaopatrzenie itp.

4.8. Metody i techniki zarządzania logistycznego w hotelarstwie

Ze względu na charakter funkcji obiektów noclegowych (nie tylko hotelarskich) w logistycznym systemie obsługi turystycznej, należy wskazać na kilka cech wpływających na logistykę konsumpcji usługi hotelarskiej, a mianowicie:

- wymaganą obecność personelu w procesie wytwarzania produktu hotelarskiego;
- nietrwałość produktu hotelarskiego, tj. nie można go zmagazynować, ale jednocześnie można zapewnić stałą gotowość do jego świadczenia na określonym poziomie;
- zmienność i sezonowość ruchu turystycznego⁷³.

W logistycznym systemie skutecznego zarządzania usługą hotelową ważne stają się skupienie na operacyjnych procesach biznesowych. Szczególne miejsce zajmują w tym zakresie m.in.: sprząatanie i naprawienie usterek, dbanie o zaopatrzenie pokoi i gości w niezbędne artykuły, zameldowanie i wymeldowanie gości, przygotowanie i serwowanie posiłków i napoi. Należy pamiętać również o procesach wspierających, a w szczególności o projektowaniu usług i produktów hotelowych, pomiarze satysfakcji gości, badaniu rynku i oczekiwaniach klientów, marketingu, sprzedaży oraz dbaniu o jakość systemów IT w hotelu. Ważnym są również logistyczne procesy zarządcze, które mają na celu kierowanie, koordynowanie i kontrolę operacyjnych i wspierających procesów biznesowych. Należy skupić się w szczególności na: strategii hotelu, zasobach ludzkich i rozwoju pracowników, finansach, środkach trwałych, reputacji, zmianach i jakości⁷⁴.

Branża hotelarska charakteryzuje się w swoim funkcjonowaniu przede wszystkim wysoką niestabilnością popytu oraz wysokim udziałem kosztów stałych prowa-

⁷³ Z. Bentyn (2013), op. cit., s. 101.

⁷⁴ D. Chudek (2024), *Mapowanie procesów w hotelu*, „Hotelarz”, nr 4, s. 50–51.

dzionej działalności. Fluktuacja popytu wpływa na osiągane przez przedsiębiorstwo hotelarskie przychody zarówno w skali rocznej, tygodniowej, jak i w ciągu dnia roboczego. Niestabilność popytu i sprzedaży prowadzi do trzech podstawowych problemów prowadzenia takiej działalności gospodarczej:

- niepewności osiągnięcia planowanego przychodu;
- występowania wolnych mocy produkcyjnych (niewykorzystanie wolnych pokoi hotelowych);
- wysokiego poziomu niestabilności zysku – spadek sprzedaży powoduje straty w działalności przedsiębiorstwa hotelarskiego, które należy niwelować w okresie zwiększonej sprzedaży⁷⁵.

Unikanie negatywnych skutków niestabilności popytu i sprzedaży w odniesieniu do działalności hotelarskiej powinno polegać m.in. na analizie dotychczasowej statystyki wykorzystania miejsc noclegowych w celu określenia w miarę dokładnego przyszłego popytu w tym obszarze działalności. Ponadto niezbędne jest bieżące kontrolowanie poziomu kosztów operacyjnych, które wynikają ze zmian w poziomie sprzedaży, czyli tzw. kosztów zmiennych. Istotne jest także określenie ich właściwej relacji względem aktualnego poziomu sprzedaży – przykładem może być kontrola kosztów żywności. Z kolei funkcjonowanie przedsiębiorstwa hotelarskiego w warunkach niewykorzystania potencjału usługowego wymaga rozwinięcia odpowiedniej polityki kształtowania cen. Musi ona być dostosowana zarówno do warunków pełnego wykorzystania miejsc hotelowych w okresie sezonu, jak i do warunków zmniejszonego popytu. Odpowiednia polityka cenowa powinna przesunąć popyt także na okresy martwe, tak by w konsekwencji zwiększyć przychody przedsiębiorstwa hotelarskiego w skali rocznej.

Zarządzanie logistyczne przedsiębiorstwem hotelarskim obejmuje cztery podstawowe funkcje, których zastosowanie tworzy właściwy proces zarządzania. Funkcjami tymi są:

- planowanie i podejmowanie decyzji – określenie celów przedsiębiorstwa hotelarskiego oraz decydowanie o najlepszym sposobie ich osiągnięcia,
- organizowanie polegające na określeniu najlepszych sposobów grupowania działań i zasobów,
- przewożenie, inaczej kierowanie ludźmi, które polega na odpowiednim motywowaniu personelu przedsiębiorstwa hotelarskiego do pracy,

⁷⁵ R. Kotaś, S. Sojak (1999), *Rachunkowość zarządcza w hotelarstwie i gastronomii*, PWN, Warszawa, s. 15.

- kontrolowanie, czyli obserwowanie bieżących działań i wprowadzanie korekt dla ułatwienia osiągnięcia założonych celów⁷⁶.

Istotą zarządzania logistycznego w przedsiębiorstwie hotelarskim jest pozyskiwanie, przetwarzanie i właściwe alokowanie zasobów niezbędnych w procesie produkcji usługi hotelarskiej. Główne zasoby, na których opiera się funkcjonowanie każdego obiektu hotelowego, to:

- personel pierwszej linii oraz zaplecza technicznego i administracyjnego,
- zasoby rzeczowe, przede wszystkim obiekt hotelowy i jego wyposażenie,
- zasoby finansowe,
- informacje – wiedza potrzebna do skutecznego zarządzania.

Proces zarządzania logistycznego w przedsiębiorstwie hotelarskim opiera się na stworzeniu i nadzorowaniu sprawności funkcjonowania systemu obsługi gości hotelowych, z jednoczesnym zwróceniem szczególnej uwagi na różnice w procesie produkcji usługi noclegowej i gastronomicznej. W zarządzaniu wyróżnia się trzy kluczowe procesy stanowiące jego podstawę: produkcję żywności, obsługę klienta oraz przepływ informacji. Proces produkcji usługi hotelowej odbywa się w dwóch współzależnych ze sobą częściach, tj. w obsłudze zaplecza (np. magazyny, produkcja żywności, sprzątanie, pranie, prasowanie, konserwatornia) oraz w dziale bezpośredniej obsługi gości (np. recepcja, gastronomia hotelowa). Proces ten ma swoje wejście i wyjście oraz sprzężenie zwrotne⁷⁷.

Zarządzanie i właściwe organizowanie działalnością hotelarską w związku z eksploatacją konkretnego obiektu hotelowego powinny przebiegać według następującego schematu: przygotuj (się) – wykonaj – skontroluj. Jest to ważne, ponieważ skuteczne funkcjonowanie na zewnątrz wymaga dobrej organizacji wewnętrznej. Koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem hotelarskim powinna się opierać na czterech podstawowych elementach:

- przygotowaniu i wdrożeniu skutecznej strategii firmy,
- zbudowaniu optymalnej i efektywnej struktury organizacji,
- podejmowaniu właściwych decyzji zarządczych w przedsiębiorstwie,
- wypracowaniu własnej tożsamości rynkowej i kultury organizacyjnej.

Przedsiębiorstwa hotelarskie w swoim funkcjonowaniu podlegają wielu tendencjom rynkowym w skali globalnej, takim jak:

- standaryzacja i normalizacja obiektów hotelarskich i ich wyposażenia,

⁷⁶ R.W. Griffin (2005), *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa, s. 8.

⁷⁷ P. Jones (1996), *Introduction to hospitality operations*, Cassell, New York, s. 10–11.

- wyższy stopień specjalizacji i fachowości personelu zatrudnionego w obiektach hotelarskich (w szczególności personelu pierwszego kontaktu),
- zwiększające się wymagania użytkowników obiektów hotelowych dzięki m.in.: rozwojowi technik telekomunikacyjnych, wzrostowi znaczenia informatyzacji, wzrostowi ogólnego poziomu życia,
- zaostrzające się rygory z zakresu ekologii, przepisów sanitarnych i przeciwpożarowych itp.,
- kształtowanie się coraz wyraźniejszej specjalizacji obiektów hotelarskich w ramach poszczególnych ich rodzajów,
- wzrost mechanizacji i automatyzacji wielu prac wykonywanych w obiektach hotelarskich przez personel wszystkich szczebli funkcjonowania i zarządzania,
- dążenie do optymalizacji i efektywności w funkcjonowaniu i zarządzaniu zarówno na etapie inwestycyjnym jak i eksploatacyjnym obiektów hotelarskich,
- wykorzystanie franchisingu jako sposobu zwiększania dostępu do usług hotelarskich jednakowych hoteli⁷⁸.

W branży hotelarskiej tym, co decyduje o budowie nowego obiektu oraz jego przyszłej dochodowości, są przede wszystkim lokalizacja i system finansowania. Coraz więcej przedsiębiorstw chce inwestować w rozwój bazy noclegowej w Polsce. Branża hotelarska jest uważana w środowisku bankowym za obciążoną wysokim ryzykiem, co sprawia, że inwestycje hotelarskie są bardzo kosztowne. Formą alternatywną wobec zakupu nieruchomości hotelowej na kredyt jest leasing nieruchomości⁷⁹. Banki bardzo często rozpatrując wniosek kredytowy, wymagają franczyzy, postrzegając ją jako jedno z zabezpieczeń przez ryzykiem związanym z kredytowaniem inwestycji. Dla banku zawiązanie współpracy z jednym ze znanych na świecie lub przynajmniej w Europie franchyzodawców hotelowych jest pewnego rodzaju gwarancją zmniejszenia ryzyka działalności. *Franchising* oferuje pewnego rodzaju wolność w prowadzeniu, zarządzaniu i kierowaniu własnym obiektem noclegowym.

Zarządzanie logistyczne hotelem powinno się opierać na określonych procedurach postępowania i standardach działalności. Wyniki danego hotelu powinno się oceniać na podstawie realizacji założonych celów. Skuteczny system zarządzania wymaga wyznaczenia osób odpowiedzialnych za poszczególne obszary funkcjonowania hotelu, tj. np. za nadzór nad standardami obsługi, tożsamością firmy, nad wdrażaniem konkretnych produktów, opiekę nad kluczowymi klientami, system marketingowy. W zależności od wielkości, standardu i rodzaju obiektu hotelowego, należy zastosować odpowiedni mo-

⁷⁸ D. Szostak (2004), op. cit., s. 116.

⁷⁹ A. Szafrąński (2005), *Między kredytem a leasingiem*, „Hotelarz”, nr 10, s. 20–21.

del zarządzania: oparty na kosztach, na jakości, na marketingu i sprzedaży lub wdrożyć system mieszany, łączący te podejścia. Im niższy standard hotelu, tym większe zwrócenie uwagi na koszty działalności. Niemniej jednak należy wdrażać odpowiednie metody zarządzania personelem, a przede wszystkim kształcić personel we wszystkich aspektach działalności hotelowej. Bardzo często hotel jest klasyfikowany jako organizacja ucząca się. Wszystkich pracowników włącza się do procesu stałego kształcenia swoich umiejętności w zakresie pracy w hotelu. Podstawą organizacji uczącej się, jaką jest współczesny hotel, jest ciągła edukacja i rozwój pracowników hotelowych, efektywne wykorzystywanie wiedzy, informacji w procesach funkcjonowania przedsiębiorstwa na konkurencyjnym rynku turystycznym, skłonność do innowacyjności i ultranowoczesności, spojrzenie systemowe, kształtowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej, wyrabianie zdolności do podejmowania ryzyka w prowadzonym biznesie, a także wykorzystywanie intuicji pracowników i menedżerów oraz ich kreatywności⁸⁰.

W celu zminimalizowania strat wynikających z niepojawienia się gościa mimo dokonania rezerwacji, hotelarze stosują metodę zarządzania rezerwacjami znaną jako *overbooking*. Polega to na tym, że hotel potwierdza więcej rezerwacji, niż w danej chwili jest miejsc wolnych. Decyzję podejmuje menadżer ds. sprzedaży, bazując na swojej wiedzy i doświadczeniu hotelarskim. Należy precyzyjnie oszacować prawdopodobieństwo rezygnacji z usług lub anulowania rezerwacji, ponieważ stanowi to podstawę do podjęcia decyzji o przyjęciu rezerwacji przekraczającej liczbę dostępnych pokoi. Celem *overbookingu* jest dopasowanie popytu do ograniczonej pojemności hotelu. Jest to narzędzie służące maksymalizacji obłożenia miejsc hotelowych. W przypadku pomyłki można ponieść poważne straty, a przede wszystkim narazić się na duże niezadowolenie gości, którzy mimo wcześniejszej rezerwacji nie mają zapewnionego pokoju po przyjeździe do hotelu. Dla uniknięcia stosowania *overbookingu* wiele hoteli stosuje praktykę „rezerwacji gwarantowanej”, która polega na tym, że klient gwarantuje kartą kredytową lub innym środkiem zabezpieczenie płatności. W sytuacji niepojawienia się gościa, hotel może obciążyć go kosztami rezerwacji, mimo że pokój nie został faktycznie wykorzystany. W przypadku braku gwarancji rezerwacji ze strony klienta, hotel może – po upływie ustalonego czasu – wynająć zarezerwowany pokój innej osobie. Niektóre hotele stosują bardziej restrykcyjną politykę anulacji rezerwacji, wymagając od klienta poinformowania o rezygnacji na 24–48 godzin przed planowanym przyjazdem. Jeszcze innym sposobem zagwarantowania rezerwacji jest zapłata z góry⁸¹.

⁸⁰ B. Puczkowski (2005), *Hotel jako organizacja ucząca się*, „Hotelarz”, nr 12, s. 22–23.

⁸¹ A. Pasiut (2024), *Co to jest overbooking w hotelu i jak go uniknąć?*, <http://www.betasi.pl> (dostęp: 30.06.2025).

4.9. Outsourcing jako przejaw orientacji logistycznej w hotelarstwie

Współczesny rynek hotelarski cechuje się wysoką konkurencyjnością, co powoduje, że wiele przedsiębiorstw hotelarskich poszukuje nowych i jednocześnie nowoczesnych metod podnoszenia swojej konkurencyjności rynkowej. Najczęściej dotyczy prowadzenia ciągłej restrukturyzacji, która polega na dostosowywaniu swojej struktury funkcjonowania i zarządzania do aktualnych warunków otoczenia rynkowego. Część przedsiębiorstw hotelarskich koncentruje swoje działania marketingowe m.in. na doskonaleniu oferowanego produktu oraz wdrażaniu skutecznej polityki cenowej. Inne zmieniają wewnętrzną strukturę swojego funkcjonowania w taki sposób, aby być bardziej konkurencyjnym i efektywnym rynkowo pod względem generowanych kosztów. Wielu hotelarzy potwierdza, że współczesne przedsiębiorstwo hotelarskie nie może ograniczyć swojego rynkowego działania tylko do polityki jakości, inżynierii finansowo-kosztowej czy też polityki marketingowej ukierunkowanej na maksymalizację zadowolenia potencjalnego i aktualnego klienta. Struktura współczesnego przedsiębiorstwa hotelarskiego oraz szeroki wachlarz oferowanych usług hotelarskich podstawowych i komplementarnych powodują, że bardzo często trudno osiągnąć perfekcję rynkową przez wykonywanie samodzielnie wszystkich etapów procesu produkcyjnego. Zbyt duża dywersyfikacja wykonywanych czynności usługowych może prowadzić do spadku efektywności działania i maksymalizowania niepotrzebnych kosztów. W takich przypadkach wskazane jest korzystanie z usług firm zewnętrznych i przekazywanie im pewnych obowiązków związanych ze sprawnym funkcjonowaniem obiektu hotelarskiego.

Specyfika działalności hotelarskiej oraz wpływ na tę działalność czynników zewnętrznych (politycznych, ekonomicznych, związanych z sezonowością sprzedaży itp.) powodują, że niesprzedane miejsca w pokoju hotelowym oznacza dla przedsiębiorstwa hotelarskiego bezpowrotną stratę, gdyż produktu tego nie można magazynować (generowane są tzw. koszty puste). Przedsiębiorstwo hotelarskie powinno podjąć odpowiednie działania m.in. w kierunku kształtowania popytu swojego rynku docelowego (poprzez politykę marketingową i kształtowanie cen za usługę). Przedsiębiorstwo takie, nie mogąc bezpośrednio wpływać na poziom generowanych kosztów (inżynieria finansowo-kosztowa jest podstawą orientacji kosztowej), musi swój potencjał usługowy skierować na działania prorynkowe i przyjąć w swojej strategii działania tzw. orientację rynkową (inaczej biznesową), która charakteryzuje się tym, że na przedsiębiorstwo funkcjonujące na danym rynku oraz poziom jego sprzedaży (np. hotel, motel) wpływają wysokie koszty stałe oraz niestabilność popytu. Z kolei orientację kosztową wybierają przedsiębiorstwa, których rynek zbytu odznacza się

stabilnością popytu (przewidywalna wielkość sprzedaży w danym okresie), a samo przedsiębiorstwo charakteryzuje się wysokimi kosztami zmiennymi i małym udziałem w sprzedaży kosztów stałych (koszty zmienne podlegają całkowitej kontroli, przez co są podatne na zarządzanie)⁸².

Hotele, motele oraz większość restauracji charakteryzują się wysokim udziałem kosztów stałych, które w krótkim horyzoncie czasowym są trudne do kontrolowania przez zarządy tych firm. W celu osiągnięcia odpowiedniego poziomu rentowności menedżerowie powinni skupić się zarówno na długofalowych działaniach mających na celu restrukturyzację kosztów działalności, jak i na zwiększaniu przychodów firmy poprzez odpowiedni dobór rynku docelowego oraz właściwą segmentację klientów pod względem produktu i rynku. Takie działania charakteryzują firmy o orientacji rynkowej. W orientacji kosztowej firma zorientowana jest na koszty, natomiast orientacji rynkowej – na przychody. Orientacja rynkowo-kosztowa pozwala na zwrócenie szczególnej uwagi zarówno na wewnątrz przedsiębiorstwa hotelarskiego, czyli reorganizację struktury organizacyjnej i procesu produkcyjnego, jak i na rynek docelowy przez dywersyfikację rynku docelowego oraz maksymalizację zadowolenia klienta. Przedsiębiorstwo hotelarskie, funkcjonujące w podejściu kosztowo-rynkowym, powinno skupiać się na szczegółowej analizie kosztów stałych i zmiennych oraz na systematycznej ewidencji i analizie wielkości i struktury sprzedaży, poziomu wykorzystania pokoi hotelowych, polityki cenowej oraz innych istotnych czynników rynkowych, w tym analizie konkurencji⁸³.

Jednym z przejawów orientacji kosztowo-biznesowej w hotelarstwie jest stosowanie w prowadzonej działalności gospodarczej outsourcingu, czyli wykonywanie pewnych czynności usługowych za pośrednictwem usług firm zewnętrznych. Do podstawowych korzyści wynikających z zastosowania outsourcingu dla przedsiębiorstwa usługowego należą:

- redukcja i kontrola kosztów operacyjnych,
- zwiększenie koncentracji firmy na podstawowej działalności,
- zmniejszenie zatrudnienia,
- elastyczne warunki świadczenia usług na zewnątrz organizacji,
- poprawa jakości procesu produkcyjnego i świadczonych usług,
- uzyskanie dostępu do mocy produkcyjnej najlepszej jakości,
- zwolnienie własnych zasobów do innych celów,
- uzyskanie zasobów, którymi organizacja nie dysponuje,

⁸² R. Kotaś, S. Sojak (1999), op. cit., s. 20–21.

⁸³ Ibidem, s. 22.

- przyspieszenie pojawienia się korzyści wynikających z restrukturyzacji,
- uporanie się z funkcją trudną do wykonania lub nie możliwą do kontrolowania,
- pozyskanie kapitału,
- podział ryzyka,
- dopływ gotówki⁸⁴.

Słowo *outsourcing* (outsider-resource-using) oznacza korzystanie z zewnętrznych źródeł. W hotelarstwie tego typu narzędzie wspomagające zarządzanie przedsiębiorstwem może nieść ze sobą korzyści związane ze zmniejszonymi kosztami funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz poprawą jakości świadczonych usług. W ramach outsourcingu przekazywane są zadania, funkcje i pewne procesy do realizacji firmie zewnętrznej wyspecjalizowanej w pewnej dziedzinie⁸⁵. Można wyróżnić dwa typy outsourcingu w hotelarstwie, tj. tradycyjny oraz tzw. *greenfield*. W przypadku outsourcingu tradycyjnego pewne zadania pracowników hotelu przechodzą do zakresu obowiązków firmy zewnętrznej. Firma ta analizuje potrzeby danego obiektu i na tej podstawie zatrudnia pracowników do wykonywania wyznaczonych zadań. *Greenfield* polega na tym, że przedsiębiorstwo hotelarskie zmienia sposób prowadzenia biznesu bez najmowania personelu z firmy zewnętrznej. Podpisuje tylko umowę z firmą zewnętrzną na obsługę zadań i funkcji, których wcześniej w danym hotelu nie było, np. świadczenie usług bezprzewodowego internetu, tzw. płatnej telewizji. Umowa outsourcingowa ma charakter długofalowy i długoterminowy i na długi czas wiąże ze sobą firmy współpracujące. Można stwierdzić, że usługi świadczone przez firmę outsourcingową są komplementarne wobec logistycznego procesu produkcyjnego outsourcingobiorcy (przedsiębiorstwa hotelarskiego)⁸⁶.

Korzyści z outsourcingu dla logistyki przedsiębiorstwa hotelarskiego są następujące:

- możliwość skoncentrowania się na głównym biznesie, czyli świadczeniu usług hotelarskich,
- zmniejszenie ryzyka działalności poprzez wykorzystywanie umiejętności specjalistów w danej dziedzinie,
- podniesienie satysfakcji gości przedsiębiorstwa hotelarskiego dzięki poprawie poziomowi usług, do których wcześniej nie przykładano należytej uwagi,

⁸⁴ Ch.L. Gay, J. Essinger (2002), *Outsourcing strategiczny*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków, s. 16–18.

⁸⁵ A. Davy (2018), *Międzynarodowy outsourcing usług IT. Pozycja Polski na światowym rynku outsourcingu usług*, Difin, Warszawa, s. 11–15.

⁸⁶ Z. Bugaj (2005), *Outsourcing – przelotna moda czy trwała tendencja?*, „Hotelarz”, nr 3, s. 20.

- stworzenie możliwości rozwoju zawodowego dla pracowników outsourcingowych, aby byli postrzegani nie tylko jako obciążenie, lecz także jako istotny element generujący przychody firmy,
- podwyższenie standardu obiektu hotelowego,
- pozyskanie dla hotelu nowej technologii,
- podniesienie poziomu wiedzy wśród personelu przedsiębiorstwa hotelarskiego,
- identyfikacja i ewaluacja kosztów działalności przedsiębiorstwa hotelarskiego, redukcja kosztów,
- zarządzanie często zmieniającymi się kosztami z wykorzystaniem inżynierii finansowej,
- konwersja aktywów,
- unikanie inwestycji kapitałowych⁸⁷,
- niższe koszty działalności – nawet o 5% zmniejszają się koszty konserwacji w hotelach 4-i 5-gwiazdkowych,
- przeniesienie odpowiedzialności za sprawy BHP z kierownika hotelu na firmy zewnętrzne,
- zmniejszenie do minimum zapasów magazynowych,
- wykorzystanie powierzchni magazynowych do innych celów,
- rezygnacja z zakupu narzędzi dla własnych pracowników⁸⁸.

Outsourcing w hotelarstwie zastępuje m.in. działalność własną działu technicznego, pralnię bielizny hotelowej, czasami działalność gastronomiczną (usługi świadczą firmy cateringowe), ochronę mienia (firmy ochroniarskie wewnątrz i na zewnątrz budynku hotelowego), doradztwo prawne, ochronę przeciwpożarową. Outsourcing w hotelarstwie może dotyczyć prostych funkcji ubocznych, takich jak: sprzątanie, ochrona obiektu, utrzymywanie higieny w toaletach, odśnieżanie obiektu czy też dostarczanie opału, jak też funkcji pomocniczych, tj. czynności działu finansowego czy kadr. Podstawowa działalność usługowa w postaci świadczenia usług hotelarskich (przede wszystkim noclegowych) powinna pozostać w przedsiębiorstwie hotelarskim. Często zdarza się tak, że w strukturze przedsiębiorstwa hotelarskiego funkcjonuje własny dział techniczny, który zajmuje się bieżącymi remontami i naprawami, natomiast przedsiębiorstwo współpracuje z zewnętrznymi firmami remontowymi i budowlanymi w przypadku realizacji różnego rodzaju inwestycji budowlanych. Podobnie dzieje się w przypadku mo-

⁸⁷ *Outsourcing – czym ryzykujesz?* (2005), <https://www.e-hotelarz.pl/artukul/257/outsourcing-czym-ryzykujesz/> (dostęp 29.09.2024).

⁸⁸ R. Szubstarski (2024), *Wielu hotelarzy odrobiło niesamowitą lekcję w zakresie optymalizacji kosztów*, „Hotelarz”, nr 3, s. 26–28.

dernizacji obiektu hotelowego i zamiany jego aranżacji. Na rynku hotelarskim funkcjonują wyspecjalizowane firmy projektujące hotele i inne obiekty hotelarskie, jak również firmy zajmujące się usługami doradczymi i konsultingowymi w zakresie np. doboru odpowiedniej kolorystyki, zmiany aranżacji wnętrz, wyglądu zewnętrznego.

Pewne czynności związane np. z podnoszeniem standardu obsługi i jakości świadczonych usług muszą być wykonywane i nadzorowane przez usługodawcę zewnętrznego. Do takich czynności należy z pewnością kontrola jakości obsługi i identyfikacja punktów krytycznych obsługi w ramach tzw. *mystery shoppingu*. Badania w zakresie *mystery shopping* są bardzo popularnym narzędziem oceny standardów obsługi klienta na zachodzie Europy oraz w USA. W ten sposób bada się działalność hoteli i restauracji, stacji benzynowych, sieci supermarketów, banków, instytucji ubezpieczeniowych. Pomiar metodą „tajemniczego klienta” zakłada, że specjalnie przeszkolone osoby obserwują, mierzą charakter i jakość usług, jakie dana firma oferuje klientom. Audytorzy zbierając informacje i notując obserwacje, zachowują się jak potencjalni klienci, a następnie przekazują pozyskane dane szefom firmy.

Na rynku hotelarskim występuje wiele różnych rodzajów outsourcingu, takich jak: outsourcing usług informatycznych, leasing pracowników, e-outsourcing, outsourcing funkcji kadrowych i księgowych.

Outsourcing usług informatycznych w przedsiębiorstwie hotelarskim umożliwia korzystanie z nowoczesnych technologii bez inwestowania własnych środków w sprzęt i oprogramowanie. Sprawne funkcjonowanie systemu informatycznego w przedsiębiorstwie hotelarskim pozwala utrzymać lub osiągnąć określoną pozycję rynkową. Outsourcing w zarządzaniu infrastrukturą informatyczną zapewnia wzrost dostępności aplikacji i zmniejszenie do minimum ryzyka awarii systemu (specjalistyczny nadzór nad funkcjonującym systemem). Specjalistyczne zewnętrzne firmy informatyczne w ramach outsourcingu hotelowego sprawują opiekę nad systemem komputerowym całego obiektu hotelowego oraz serwisują sprzęt.

Usługi outsourcingowe w hotelarstwie polegające na leasingu pracowników zatrudnionych na stałe w firmie outsourcingowej umożliwiają ograniczenie kosztów związanych z zatrudnianiem nowych pracowników. Usługodawca outsourcingowy, który deleguje swoich pracowników do pracy w danym hotelu czy też pensjonacie, przejmuje na siebie całą obsługę administracyjno-prawną tych pracowników (płaci im, rekrutuje nowych, szkoli itp.). Outsourcowani pracownicy bardzo często wykonują niezbędną pracę najczęściej w okresach szczytu sezonu, kiedy pracochłonność jest największa z powodu dużego obłożenia i popytu na usługi noclegowe. Czynności wykonywane przez pracowników sezonowych najczęściej nie są zbyt skomplikowane

i dotyczą np. sprzątanía pokoi hotelowych, obsługi recepcyjnej i gastronomicznej. Bardzo często są to ludzie młodzi, którzy w okresie wakacji odbywają staże zawodowe, podnoszą swoje kwalifikacje czy też jest to dla nich sposób na zarobienie dodatkowych pieniędzy. Wzrost zapotrzebowania na pracowników sezonowych w hotelarstwie i gastronomii szczególnie jest widoczny w tych krajach, które są popularną destynacją, a obiekty hotelarskie w tym okresie są obłożone w stu procentach. Do krajów takich należą m.in.: Hiszpania, Włochy, Grecja, Cypr. Wysokie obłożenie wymusza zatrudnienie dodatkowych pracowników do obsługi gości hotelowych, a jednocześnie jest to nieodzowny element utrzymania dotychczasowej jakości obsługi hotelarskiej.

Outsourcing funkcji kadrowych polega na zlecaniu na zewnątrz czynności związanych z funkcjonowaniem działu kadr, tj. rekrutacji, marketingu personalnego czy też organizacji szkoleń. Szczególnie ważne w branży hotelarskiej jest znalezienie odpowiednio wykształconego oraz posiadającego odpowiednie kwalifikacje personelu. Dotyczy to szczególnie poszukiwania i zatrudniania pracowników sezonowych, pracowników do nowo otwieranych hoteli. Zdarzały się przypadki nowo otwieranych hoteli, które mimo obecności lokalnych szkół kształcących w zakresie turystyki i hotelarstwa, miały trudności ze skompletowaniem odpowiedniej załogi podczas własnej rekrutacji. Wiele firm wyspecjalizowało się na rynku hotelarskim w zakresie szkoleń podnoszących kwalifikacje zawodowe personelu hotelarskiego. Szkolenia takie dotyczyć mogą m.in.: umiejętności obsługi systemów informatycznych przez pracowników recepcji, obsługi gości hotelowych, komunikacji niewerbalnej i werbalnej, pracy na poszczególnych stanowiskach gastronomii hotelowej. Tego typu szkolenia powinny być powtarzane i dotyczyć wszystkich działów podstawowych i pomocniczych współczesnego hotelu, czyli pracy recepcji hotelowej, służby pięter, działu gastronomicznego, kadr, płac, marketingu, sprzedaży itp.

E-outsourcing polega na dostarczaniu kompleksowych rozwiązań e-biznesowych przez zewnętrznych specjalistów, obejmujących obsługę baz danych, zarządzanie informacją oraz jej przetwarzanie. Często zdarza się, że wyspecjalizowane firmy informatyczne projektują i wykonują na zlecenie przedsiębiorstwa hotelarskiego profesjonalną stronę WWW. Niekiedy taka współpraca dotyczy również bieżącego utrzymania sprawności funkcjonowania takiej strony (np. przez serwis i aktualizację zawartości). Rozwój współczesnego hotelarstwa wymusza na nowoczesnych obiektach hotelowych wprowadzenie do użytkowania i obsługi gości hotelowych systemów rezerwacji on-line. Nadzorujący funkcjonowanie takiego systemu powinni zwrócić szczególną uwagę na bezpieczeństwo przesyłanych danych klienta oraz przeprowadzanej transakcji. Ważnym elementem jest też niezawodność funkcjonowania takiego systemu. Wyspe-

cializowane firmy informatyczne dostarczają nie tylko potrzebny sprzęt, ale również zajmują się szkoleniem obsługujących system pracowników, dostarczają potrzebnych aplikacji, rozbudowują system zgodnie z zapotrzebowaniem użytkownika, serwisują system, monitorują i usuwają usterki, instalują nowsze oprogramowanie itp.

Przyjęcie orientacji kosztowo-rynkowej przez przedsiębiorstwo hotelarskie wymaga z jednej strony skupienia się na kosztach działalności, a drugiej – na rynku docelowym. Outsourcing jest przykładem narzędzia wspomagającego zarządzanie współczesnym obiektem hotelarskim, które pozwala na osiągnięcie efektywnej restrukturyzacji kosztów w działach takich jak dział zatrudnienia, bez obniżania jakości świadczonych usług, a jednocześnie pozwala na zwiększenie konkurencyjności na rynku przez wzrost efektywności funkcjonowania struktury wewnętrznej przedsiębiorstwa oraz na koncentrację na podstawowej działalności, jaką jest świadczenie usług hotelarskich bez rozpraszania uwagi na pomocnicze czynności procesu produkcyjnego.

BIBLIOGRAFIA

- Abt S. (1996), *Systemy logistyczne w gospodarowaniu. Teoria i praktyka logistyki*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.
- Abt S. (2000), *Logistyka ponad granicami*, Biblioteka Logistyka, Poznań.
- Altkorn J. (1995), *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa.
- Banaszyk P., Gołębska E. (2020), *Logistyka w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo WNT, Warszawa.
- Banaś K. (2024), *Jak efektywnie wykorzystać media społecznościowe w branży noclegowej?*, „Hotelarz”, nr 8, s. 36–39.
- Bardi J.A. (2003), *Hotel front office management*, John Wiley&Sons Inc., New Jersey.
- Batorski J. (2013), *Instrumenty zarządzania kryzysowego w przedsiębiorstwie turystycznym. Perspektywa organizacyjnego uczenia się*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Baworowski J., Popiacki M. (1985), *Hotelarstwo*, część 1, WSiP, Warszawa.
- Bąkowska-Morawska U. (2014), *Turystyczne łańcuchy dostaw. Kierunki doskonalenia i zmian*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 359.
- Bentyn Z. (2013), *Logistyka w gospodarce turystycznej*, Poznań.
- Biesok G. (2021) (red.), *Logistyka usług*, CeDeWu, Warszawa.
- Blaik P. (1997), *Logistyka*, PWE, Warszawa.
- Błądek Z. (1993), *Wyposażenie obiektów hotelarskich*, Zrzeszenie Polskich Hoteli Turystycznych, Warszawa.
- Błądek Z. (2001), *Hotele. Programowanie, projektowanie, wyposażanie*, Palladium s.c. Architekci Błądek, Manikowski, Poznań.
- Borek D., Zawistowska H. (2021), *Prawo turystyki. Podręcznik*, ODDK, Gdańsk.

- Bowersox D.J. (1978), *Logistical Management, Systems Integration of Physical Distribution Management and Materials Management*, McMillan Publishing Co. Inc. New York.
- Brdulak H. (2012) (red.), *Logistyka przyszłości*, PWE, Warszawa.
- Brojak-Trzaskowska M. (2012), *Determinanty innowacyjnego rozwoju przedsiębiorstw na przykładzie wybranych rodzajów usług*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Brzeziński M., Szymonik A. (2024), *Decyzje logistyczne. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa.
- Budner W. (2000), *Lokalizacja przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Bugaj Z. (2005), *Outsourcing – przelotna moda czy trwała tendencja?*, „Hotelarz”, nr 3, s. 20.
- Chudek D. (2024), *Mapowanie procesów w hotelu*, „Hotelarz”, nr 4, s. 50–51.
- Chaberek M. (2002), *Mikro- i makroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Ciesielski B.W. (2000), *Ekonomika i zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin.
- Czernek K. (2017), *Zakorzenie społeczne jako determinanta współpracy w sektorze turystycznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Czernek K., Żemła M. (2016), *Podejście sieciowe w turystyce – charakterystyka i sposoby zastosowania*, „Folia Turistica”, nr 41.
- Czerwiński J. (2021), *Podstawy turystyki*, CeDeWu, Warszawa.
- Davy A. (2018), *Międzynarodowy outsourcing usług IT. Pozycja Polski na światowym rynku outsourcingu usług*, Difin, Warszawa.
- Dąbrowska B.J. (2014), *Międzynarodowy biznes turystyczny*, PWE, Warszawa.
- Dembińska-Cyran I., Gubała M. (2003), *Podstawy zarządzania transportem w przykładach*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań.
- Dembińska-Cyran I., Jedliński M., Milewska B. (2001), *Logistyka. Wybrane zagadnienia do studiowania przedmiotu*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Gajewska M. (2014), *Logistyczne ujęcie zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym*, www.logforum.net, s. 5–7.
- Gałęcki R. (2001) (red.), *Skuteczne prowadzenie obiektu hotelarskiego i gastronomicznego*, Wydawnictwo Verlag Dashöfer, Warszawa.
- Gardzińska A. (2023), *Formy transportu turystycznego*, w: (red.) B. Meyer, A. Gardzińska, A. Sawińska *Współczesna turystyka. Środowisko – człowiek – gospodarka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W. (1998), *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Warszawa.
- Gaworecki W.W. (2000), *Turystyka*, PWE, Warszawa.

- Gay Ch.L., Essinger J. (2002), *Outsourcing strategiczny*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Gądek-Hawlena T., Żabińska T. (2017), *Transport w turystyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Gądek-Hawlena T. (2008), *Zatrudnienie i koszty pracy polskich biur podróży na tle krajów Unii Europejskiej*, „Zeszyty Naukowe” nr 496.
- Gąsowska M.K. (2022), *Zarządzanie procesami logistycznymi we współczesnych przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa.
- Gheribi E., *Sieci franczyzowe w usługach gastronomicznych*, www.bibliotekanauki.pl (8.10.2024).
- Głabiński Z. (2020), *Czynniki wpływające na aktywność turystyczną polskich seniorów w świetle opinii słuchaczy uniwersytetów trzeciego wieku*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Gołębska E. (1994), *Logistyka jako zarządzanie łańcuchem dostaw*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.
- Gołębska E. (1996), *Transport w systemie przedsiębiorstwa*, w: *Systemy logistyczne kluczem do rozwoju gospodarczego*, III Międzynarodowa Konferencja Logistics'96, Wydawnictwo Instytutu Logistyki i Magazynowania, Poznań.
- Gołębski G. (2002) (red.), *Kompendium wiedzy o turystyce*, PWN, Warszawa–Poznań.
- Gołębski G. (1998), *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce wolnorynkowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Gontar B., Gontar Z. (2016), *Zrównoważona turystyka. Strategiczny wybór projektów ICT*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Gostomski E., Nowosielski T. (2019), *Rozwój turystyki międzynarodowej i morskiej. Aspekty ekonomiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Griffin R.W. (2005), *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa.
- Jasiuk E. (2021), *Ogólne publicznoprawne uwarunkowania międzynarodowej turystyki lotniczej. Część I*, Difin, Warszawa.
- Jerzak E., Płaczek E. (2021), *Logistyka w turystyce pielgrzymkowej*, w: E. Jerzak, K. Kozłowski, B. Kucio, D. Lis, E. Płaczek, *Logistyka w nietypowych zastosowaniach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Jędrzejczyk I. (2000), *Nowoczesny biznes turystyczny*, PWN, Warszawa.
- Jones P. (1996), *Introduction to hospitality operations*, Cassell, New York.
- Kauf S., Kramarz M., Sadowski A. (2019), *Zarządzanie marketingowo-logistyczne. Kontekst zrównoważonego rozwoju*, PWN, Warszawa.
- Kauf S., Tłuczak A. (2018), *Logistyczna obsługa klienta. Metody ilościowe*, PWN, Warszawa.
- Kempy D. (2001), *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa.
- Knowles T. (2001), *Zarządzanie hotelarstwem i gastronomią*, PWE, Warszawa.

- Koman S., Kubicki M. (1996), *Poradnik ekonomiczny dla hotelarzy*, Polskie Hotele sp. z o.o., Warszawa.
- Konsewicz G., Grabowski J. (1990), *Hotelarstwo. Część I. Wiadomości ogólne*, Centrum Kształcenia Ustawicznego w Jeleniej Górze, Jelenia Góra.
- Kornak A. (1991), *Marketing usług turystycznych*, Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Kos B., Krawczyk G., Tomanek R. (2020), *Inkluzywna mobilność w metropoliach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kos B., Krawczyk G., Tomanek R. (2018), *Modelowanie mobilności w miastach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kotaś R., Sojak S. (1999), *Rachunkowość zarządcza w hotelarstwie i gastronomii*, PWN, Warszawa.
- Kowalczyk A. (2001), *Geografia hotelarstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Kozłowska B., Osowska K. (2012), *Przedsiębiorstwo gastronomiczne*, Difin, Warszawa.
- Kruczek Z. (2000) (red.), *Obsługa ruchu turystycznego*, Krakowska Szkoła Hotelarska, Kraków.
- Kucio B., Płaczek E. (2021), *Logistyka w wyprawach wysokogórskich*, w: E. Jerzak, K. Kozłowski, B. Kucio, D. Lis, E. Płaczek, *Logistyka w nietypowych zastosowaniach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kurek W. (2007) (red.), *Turystyka*, PWN, Warszawa.
- Kusa R. (2014), *Analiza łańcucha dostaw produktu turystycznego*, www.zarz.agh.edu.pl.
- Lewandowski H.J. (2000), *Gastronomia. Zarys wykładu*, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Sopocie, Gdańsk.
- Łazarek Ł. (2004), *Ekonomika turystyki. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa.
- Logistyczna obsługa ruchu turystycznego*, <https://slideplayer.pl/slide/841462>.
- Martin R.J. (1986), *Professional management of housekeeping operations*, John Wiley&Sons, New York.
- Meyer B. (2006) (red.), *Obsługa ruchu turystycznego*, PWN, Warszawa.
- Meyer B., Gardzińska A., Sawińska A., (2023) (red.), *Współczesna turystyka. Środowisko – człowiek – gospodarka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Middleton V.T.C. (1996), *Marketing w turystyce*, PAPT, Warszawa.
- Milewska M., Prączko A., Stasiak A. (2017), *Podstawy gastronomii. Od żywności do turystyki kulinarnej*, PWE, Warszawa.
- Milewska M., Włodarczyk B. (2018), *Hotelarstwo. Organizacja i funkcjonowanie obiektów noclegowych*, PWE, Warszawa.
- Milewski D. (2008), *Przewozy turystyczne*, w: (red.) A. Panasiuk, *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa.

- Naramski M., Szromek A.R. (2018), *Model sieci współpracy podmiotów turystycznych*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
- Naumowicz K. (1986), *Turystyka. Wybrane zagadnienia ekonomiczne*, Wydawnictwo Politechniki Szczecińskiej, Szczecin.
- Nowakowski M. (2000), *Makrootoczenie hotelarstwa*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice.
- Nowakowski M. (2000), *Obiekt hotelarski jako przedsiębiorstwo*, Wydawnictwo Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej, Katowice.
- Nowotarska-Romanik B. (1996), *Marketing usług ubezpieczeniowych*, PWE, Warszawa.
- Outsourcing – czym ryzykujesz?* (2005), <https://www.e-hotelarz.pl/arttykul/257/outsourcing-czym-ryzykujesz/> (dostęp 29.09.2024).
- Outsourcing w hotelarstwie* (2007), <http://www.e-hotelarz.pl> (dostęp: 30.06.2025).
- Panasiuk A. (2006) (red.), *Ekonomika turystyki*, PWN, Warszawa.
- Panasiuk A. (2020) (red.), *Ekonomika turystyki i rekreacji*, PWN, Warszawa.
- Panasiuk A. (2005) (red.), *Marketing usług turystycznych*, PWN, Warszawa.
- Panasiuk A. (2017) (red.), *Regulacja a orientacja marketingowa touroperatorów*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Panasiuk A. (2001) (red.), *Turystyka. Zarys wykładu*, Fundacja Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Panasiuk A. (2014), *Rynek turystyczny. Studium strukturalne*, Difin, Warszawa.
- Panasiuk A. (2001), *Usługi telekomunikacyjne w kanałach dystrybucji usług turystycznych*, w: A. Panasiuk, *Sektor turystyczny w społeczeństwie informacyjnym*, Fundacja Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Panasiuk A., Szostak D. (2008), *Hotelarstwo. Usługi – eksploatacja – zarządzanie*, PWN, Warszawa.
- Pasiut A. (2024), *Co to jest overbooking w hotelu i jak go uniknąć?*, <http://www.betasi.pl> (dostęp: 30.06.2025).
- Pasiut A. (2024), *Recepcjonista w hotelu – jak usprawnić lub zautomatyzować jego codzienne obowiązki*, <http://www.betasi.pl> (dostęp: 30.06.2025).
- Penc-Pietrzak I. (1998), *Strategiczne biznesu i marketingu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
- Pfohl H.Ch. (2001), *Systemy logistyczne. Podstawy organizacji i zarządzania*, Biblioteka Logistyka, Poznań.
- Piasta J., Czech J. (1996), *Marketing w hotelarstwie*, AJJ Marketing concept, Warszawa.
- Pilarczyk B., Sławińska M., Mruk H. (2001), *Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych*, PWE, Warszawa.
- Polska branża autokarowa z dobrymi perspektywami*, „Rzeczpospolita”, www.turystyka.rp.pl.

- Przeclawski K. (1997), *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, ALBIS, Kraków.
- Puczkowski B. (2005), *Hotel jako organizacja ucząca się*, „Hotelarz”, nr 12, s. 22–23.
- Puczkowski B. (2001), *Istota marketingu. Marketing w hotelu*, „Hotelarz”, nr 1.
- Rapacz A. (2021) (red.), *Nowe wyzwania i możliwości rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Rapacz A. (1998) (red.), *Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Rapacz A. (1994), *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania*, PWN, Warszawa.
- Roman M., Górecka A., Roman M. (2019), *Wykorzystanie transportu pasażerskiego w rozwoju turystyki*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- Rosa G., Jedliński M., Chrachol-Barczyk U. (2017) (red.), *Marketing usług logistycznych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Rutkowski K. (1984), *Transport lotniczy w obsłudze handlu zagranicznego*, „Monografie i opracowania SGPiS” nr 140, SGPiS, Warszawa.
- Rydzkowski W. (2004) (red.), *Usługi logistyczne*, Biblioteka logistyki, Poznań.
- Swastek A., Sydorko-Raszewska D. (2021), *Przygotowanie imprez i usług turystycznych*, cz. 2, Wydawnictwo FORMAT-AB, Warszawa.
- Szafrński A. (2005), *Między kredytem a leasingiem*, „Hotelarz”, nr 10, s. 20–21.
- Szołtysek J. (2016), *Logistyka miasta*, PWE, Warszawa.
- Szostak D. (2005), *Dystrybucja usług turystycznych*, w: (red.) A. Panasiuk, *Marketing usług turystycznych*, PWN, Warszawa.
- Szostak D. (2023), *Obsługa w środkach transportu*, w: (red.) B. Meyer, A. Gardzińska, A. Sawińska, *Współczesna turystyka. Środowisko – człowiek – gospodarka*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Szostak D. (2006), *Podstawy hotelarstwa. Materiały do ćwiczeń i wykładów*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Szostak D., Sala K. (2024), *Współczesne uwarunkowania rozwoju hotelarstwa sieciowego w Polsce – wprowadzenie do problematyki funkcjonowania dużych przedsiębiorstw turystycznych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 38(1), Uniwersytet Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Kraków.
- Szostak D., Szpon J. (2014), *Finansowanie działalności gospodarczej przedsiębiorstw ze środków Unii Europejskiej na przykładzie turystyki*, Wyższa Szkoła Integracji Europejskiej w Szczecinie, Szczecin.
- Szozda N. (2022), *Zarządzanie produktem w łańcuchu dostaw w dobie transformacji cyfrowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Szpon J., Dembińska-Cyran I., Wiktorowska-Jasik A. (2005), *Podstawy logistyki*, SNIGiR, Szczecin.

- Sztucki T. (1994), *Marketing*, Placet, Warszawa 1994.
- Szubstarski R. (2024), *Wielu hotelarzy odrobiło niesamowitą lekcję w zakresie optymalizacji kosztów*, „Hotelarz”, nr 3, s. 26–28.
- Szymańska D. (2023), *Inteligentne miasta*, PWN, Warszawa.
- Szymonik A., Nowak I. (2018), *Współczesna logistyka*, Difin, Warszawa.
- Tauber R.D. (2003), *Rodzaje i organizacja sprzedaży w zakładach gastronomicznych*, w: *Czas wolny, rekreacja, turystyka, hotelarstwo, żywienie*, Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Gastronomii w Poznaniu.
- Tłoczyński D. (2014), *Mobilność pasażerów transportu lotniczego*, w: (red.) R. Miler, A. Mytlewski, B. Pac, *Wymiary logistyki – aspekt transportowy*, „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku” T. 35, Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, Gdańsk.
- Tucker R.B. (1998), *Zarządzanie z przyszłością*, Prószyński i S-ka S.A., Warszawa.
- Turkowski M. (2003), *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa.
- Urbanyi-Popiołek I. (2013), *Ekonomiczne i organizacyjne aspekty transportu*, Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy, Bydgoszcz.
- Wiktorowska-Jasik A. (2010), *Znaczenie logistyki w rozwoju gospodarki turystycznej Polski*, „Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis”, Szczecin.
- Wiktorowski K. (2006), *Turystyka i ekologia w gospodarce wolnorynkowej. Znaczenie kategorii jakości w ekologii i turystyce*, AR w Szczecinie, Szczecin.
- Wiśniewska A.M. (2020), *Przedsiębiorstwo w turystyce medycznej. Kierunki rozwoju*, Difin, Warszawa.
- Witkowski C. (2002), *Hotelarstwo. Część I. Podstawy hotelarstwa*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa.
- Witkowski C. (1998), *Podstawy hotelarstwa*, Wydawnictwo WSE w Warszawie, Warszawa.
- Wodejko S. (1998), *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Prawa, Warszawa.
- Zawadzki J. (2003), *Wymagania sanitarno-higieniczne obowiązujące w zakładach gastronomicznych*, w: *Czas wolny, rekreacja, turystyka, hotelarstwo, żywienie*, Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Gastronomii w Poznaniu, Poznań.
- Ziółko M., Dziedzic D. (red.) (2023), *Transport kolejowy. Wyzwania i innowacje*, CeDeWu, Warszawa.
- Zowada K. (2021) (red.), *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonych łańcuchów dostaw. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice
- Żurawik B. (1999), *Przewodnik po marketingu*, Wyższa Szkoła Morska w Gdyni, Gdynia.

- Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu, www.eur-lex.europa.eu.
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 19 sierpnia 2004 r. w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie, Dz.U. z 2004 r., nr 188 poz. 1945.
- Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 1997 r., nr 133, poz. 884, t.j.: Dz.U. z 2023 r. poz. 1944.
- Ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, Dz.U. z 2020 r., poz. 2211.
- Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych, Dz.U. z 2017 r., poz. 2361.

Źródła internetowe:

- <https://slideplayer.pl/slide/841462>.
- www.bibliotekanauki.pl.
- www.businessinsider.com.pl.
- www.eur-lex.europa.eu.
- www.intur.com.pl.
- www.kdg.ue.poznan.pl.
- www.logforum.net.
- www.przetargi.pl.
- www.ptsmilodz.pl.
- www.reaserchgate.net.
- www.stat.gov.pl.
- www.szczecin.stat.gov.pl.
- www.turystyka.rp.pl.
- www.wir.ue.wroc.pl.
- www.zarz.agh.edu.pl.

SPIS TABEL I RYSUNKÓW

Tabele

Tabela 1. Korzyści z rozwoju turystyki jako działalności gospodarczej.....	17
Tabela 2. Klasyfikacja przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku usług turystycznych.....	33
Tabela 3. Charakterystyka przykładowych funkcji logistycznych na przykładzie branży turystycznej	47

Rysunki

Rysunek 1. Model łańcucha logistycznego na rynku turystycznym.....	61
Rysunek 2. Podstawowe i alternatywne kanały dystrybucji tworzące zintegrowany system sprzedaży usług hotelarskich	129

LOGISTYKA W DZIAŁALNOŚCI TURYSTYCZNEJ – WYBRANE ZAGADNIENIA

Streszczenie

Monografia „Logistyka w działalności turystycznej – wybrane zagadnienia” koncentruje się na kluczowej roli logistyki i jej procesów w sektorze turystycznym, uwzględniając jej znaczenie zwłaszcza w procesach transportowych i przewozowych, a także w funkcjonowaniu hotelarstwa i gastronomii. W monografii omówione zostało miejsce logistyki w turystyce, podkreślając jej wpływ na efektywność zarządzania ruchem turystycznym, zaopatrzenie i obsługą klientów. Przeprowadzono również analizę, w jaki sposób planowanie i organizacja logistyczna przyczyniają się do poprawy jakości usług turystycznych, redukcji kosztów oraz optymalizacji procesów operacyjnych. Druga część pracy poświęcona została charakterystyce procesów transportowych w turystyce. Dokonano analizy różnych form transportu wykorzystywanego w podróżach turystycznych, ich logistyce oraz wyzwaniom związanym z organizowaniem przewozów turystycznych. Omówiono znaczenie transportu w kształtowaniu dostępności do atrakcji turystycznych, a także wpływ nowoczesnych rozwiązań transportowych na optymalizację ruchu turystycznego. Ostatnia część dotyczy logistyki w hotelarstwie i gastronomii; poruszono w niej zagadnienia związane z zarządzaniem łańcuchem dostaw, magazynowaniem, dystrybucją i sprzedażą usług. Szczególną uwagę zwrócono na doświadczenia klientów oraz na ekologiczne i zrównoważone rozwiązania w branży HoReCa. Monografia jako całość przedstawia logistykę jako element kluczowy wpły-

wający na rozwój turystyki, wskazując na jej strategiczne znaczenie dla konkurencyjnych przedsiębiorstw i regionów działających w tym sektorze.

Słowa kluczowe: logistyka usług, turystyka, procesy transportowe w turystyce

LOGISTICS IN TOURISM ACTIVITIES – SELECTED ISSUES

Summary

The monograph “Logistics in tourism operations – selected issues” focuses on the key role of logistics and its processes in the tourism sector, taking into account its importance especially in transport and freight processes, as well as in the operation of the hotel and catering industry. The monograph discusses the place of logistics in tourism, highlighting its impact on the efficiency of tourism management, procurement and customer service. It also analyses how logistics planning and organisation contributes to improving the quality of tourism services, reducing costs and optimising operational processes. The second part of the study was devoted to the characteristics of transport processes in tourism. An analysis of the different forms of transport used in tourist travel, their logistics and the challenges of organising tourism transport was made. The importance of transport in shaping accessibility to tourist attractions is discussed, as well as the impact of modern transport solutions in optimising tourist traffic. The final section deals with logistics in the hotel and catering industry. It addresses issues related to supply chain management, warehousing, distribution and service sales. Particular attention was paid to the customer experience and to ecological and sustainable solutions in the HoReCa sector. The monograph as a whole presents logistics as a key element influencing the development of tourism, pointing out its strategic importance for competitive companies and regions operating in this sector.

Keywords: logistics services, tourism, transport processes in tourism



Dr Daniel Szostak

Doktor nauk ekonomicznych (Uniwersytet Szczeciński). Pracownik naukowo-dydaktyczny Wydziału Ekonomii, Finansów i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego.

Wykładowca w Instytucie Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej US m.in. następujących przedmiotów: systemy i sieci hotelowe, zarządzanie hotelem,

podstawy hotelarstwa, hotelarstwo i gastronomia, zagospodarowanie turystyczne i rekreacyjne, działalność touroperatorska, podmioty pośrednictwa i organizacji w turystyce, kreowanie produktów turystycznych.

Autor kilkudziesięciu artykułów, publikacji i podręczników z zakresu funkcjonowania turystyki, przedsiębiorstw turystycznych, branży turystycznej, hotelarskiej i zarządzania obiektami hotelowymi. Specjalizuje się również w doradztwie związanym z zakładaniem działalności gospodarczej m.in. w turystyce i hotelarstwie oraz w zakresie szkoleń dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi, psychologii pracy zespołowej, komunikacji interpersonalnej i kierowania zespołami. Przez kilka lat pracował jako specjalista ds. oceny wniosków związanych z dofinansowaniem ze środków unijnych inwestycji turystycznych i hotelowych. Autor i współautor wielu opracowań dotyczących planowania rozwoju turystyki na poziomie lokalnym i regionalnym (gmin, powiatów i województwa). Ekspert w zakresie planowania przestrzennego i tworzenia strategii rozwoju JST oraz strategii rozwoju turystyki JST. Autor podręcznika akademickiego: *Podstawy hotelarstwa* oraz współautor i współredaktor podręcznika: *Hotelarstwo. Usługi-eksploatacja-zarządzanie*. W podręczniku *Współczesna turystyka* autor podrzdziałów dotyczących m.in. *Obsługi w obiektach noclegowych* oraz *Obsługi w środkach transportu*.

Uczestnik wielu spotkań branżowych, seminariów i konferencji z zakresu turystyki, hotelarstwa, gastronomii oraz geografii. Ukończył kurs menadżera hotelu.



71-101 Szczecin, ul. Mickiewicza 64
tel. 91 444 20 06, 91 444 20 09
e-mail: wydawnictwo@usz.edu.pl
www.wn.usz.edu.pl

ISBN 978-83-7972-992-0 (online)
ISBN 978-83-7972-991-3 (print)

