

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 355

Usługi 2014

**Branżowe i menedżerskie aspekty
rozwoju usług**

Redaktorzy naukowci

Barbara Iwankiewicz-Rak

Barbara Mróz-Gorgoń



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Elżbieta Kozuchowska

Redaktor techniczny i korektor: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-446-2

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
-------------	---

Część 1. Usługi publiczne i społeczne

Barbara Kożuch, Antoni Kożuch: Responsywność w zarządzaniu usługami publicznymi	13
Barbara Iwankiewicz-Rak: Organizacje pozarządowe w Polsce – działalność usługowa na rzecz społeczeństwa	23
Anita Marta Tkocz: Usługi świadczone na rzecz społeczeństwa w ramach marketingu wspólnej sprawy (<i>cause marketing</i>)	34
Katarzyna Peter-Bombik, Agnieszka Szczudlińska-Kanoś: Aktywizacja osób starszych na rynku pracy w programach ugrupowań politycznych ...	44

Część 2. Branżowy kontekst rozwoju usług w Polsce

Wioleta Sobczak, Dawid Olewnicki, Lilianna Jabłońska: Sektor usług dla rolnictwa i ogrodnictwa – kierunki rozwoju.....	57
Jerzy Paczocha: Rozwój usług telekomunikacyjnych w aspekcie rozwoju infrastruktury telekomunikacyjnej i technologii.....	67
Arkadiusz Kawa: Elektroniczna giełda transportowa jako podmiot sektora usług logistycznych	79
Dawid Olewnicki, Mikołaj Śnieć, Krzysztof Chudecki: Zmiany na rynku firm usługowych zagospodarowania terenów zieleni w kontekście wzrostu zamożności i rosnącego zainteresowania roślinami ozdobnymi w Polsce ..	88
Urszula Bąkowska-Morawska: Marka „Karkonosze” jako czynnik tworzenia turystycznego łańcucha dostaw w regionie	99
Jacek Mierzwiński: Sponsoring w usługach sportu jako czynnik rozwoju i promocji.....	110

Część 3. Jakość i satysfakcja w usługach

Agnieszka Smalec: Rola komunikacji w zarządzaniu satysfakcją klienta-obywatela.....	119
Monika Dobska: Empowerment usługobiorców jako uprawomocnienie do wartościowania się pacjentów	129

Janusz Figura: Źródła informacji o jakości usług w procesach konkurencji na rynku logistycznym.....	140
Rafał Maćkowiak: Identyfikacja jakości świadczenia usług w gospodarce turystycznej na terenie miasta Szczecin metodą Mystery Shopping.....	152
Agnieszka Rak, Ludmila Szulgina: Marketing sportowy w kreowaniu wizerunku marki.....	162
Anna Tokarz-Kocik: Organizacja procesu motywowania w przedsiębiorstwach hotelarskich – wymiar funkcjonalny i podmiotowy.....	177

Część 4. Nowe technologie informacyjne w usługach

Anna Stolarczyk: Wpływ usług ICT na rozwój tradycyjnych usług pocztowych na krajowym rynku w latach 2006–2012 – komplementarność czy substytucja?.....	189
Agnieszka Dejnaka: Social Media Care jako nowy trend w obsłudze klienta	197
Bogdan Gregor, Beata Gotwald: Usługi medyczne i ich komunikowanie w Internecie, czyli kreowanie popytu na rynku B2C	207
Grażyna Rosa, Izabela Ostrowska: Określenie perspektyw rozwoju usług w Internecie na podstawie analizy zachowań segmentu młodych dorosłych	218
Joanna Nogiec: Opinie dotyczące wykorzystania kodów dwuwymiarowych do informowania o wybranych usługach	228
Beata Tarczydło: Strategia komunikacji marketingowej 360 stopni w kreowaniu wizerunku marki usługi. Studium przypadku	238

Część 5. Innowacje w zarządzaniu usługami

Małgorzata Kurleto: Determinanty i siły napędowe nowoczesnych strategii zarządzania destynacją turystyczną	253
Mateusz Lewandowski: Innowacje w usługach instytucji kultury	264
Mirosława Pluta-Olearnik: Internacjonalizacja usług kształcenia na poziomie wyższym – stan i oczekiwania.....	279
Barbara Mróz-Gorgoń: Znaczenie designu w kreowaniu wizerunku usługi.	289
Katarzyna Żugar-Głapiak: Outsourcing jako kierunek zarządzania procesami funkcji personalnej w organizacji.....	299
Małgorzata Okręglicka: Leasing jako usługa finansowa na rynku nieruchomości w Polsce	308

Summaries

Part 1. Public and social services

Barbara Kożuch, Antoni Kożuch: Responsivity in public service management	22
Barbara Iwankiewicz-Rak: Non-governmental organizations in Poland – service activities for the society	33
Anita Maria Tkocz: Services provided to the society as a result of the cause related marketing	43
Katarzyna Peter-Bombik, Agnieszka Szczudlińska-Kanoś: Activation of elderly people on the labour market in the programs of political parties ...	54

Part 2. Trade context of services' development in Poland

Wioleta Sobczak, Dawid Olewnicki, Lilianna Jabłońska: Services sector for agriculture and horticulture – development directions	66
Jerzy Paczocha: Development of telecommunication services in the aspect of telecommunication infrastructure and technology development	78
Arkadiusz Kawa: Electronic freight exchange in logistics sector	87
Dawid Olewnicki, Mikołaj Śnieć, Krzysztof Chudecki: Changes on the market of service companies of green areas in the context of wealth increase and the growing interest in ornamental plants in Poland	98
Urszula Bąkowska-Morawska: “Karkonosze” brand as a factor of creating tourism supply chain in the region	109
Jacek Mierzwiński: Sponsorship in sport and recreation as a factor in their development and promotion	116

Part 3. Quality and satisfaction in services

Agnieszka Smalec: The role of communication in managing the satisfaction of a citizen–customer	128
Monika Dobska: Empowerment of clients as the authorizing of feeling more appreciated by patients	139
Janusz Figura: Sources of information about the quality of services in the processes of competition on the logistics market	151
Rafał Maćkowiak: The identification of service quality in the tourism economy in Szczecin city by the Mystery Shopping method	161

Agnieszka Rak: Sports marketing in the creation of brand image	176
Anna Tokarz-Kocik: Organization of motivation process in hospitality enterprises – functional and subjective aspect.....	185

Part 4. New information technologies in services

Anna Stolarczyk: The ICT services impact on the development of traditional postal services market in the domestic market in 2006-2012 – complementarity or substitution?	196
Agnieszka Dejnaka: Social Media Care as a new trends in customer service	206
Bogdan Gregor, Beata Gotwald: Medical services and their communication in the Internet – creating a demand for B2C market	217
Grażyna Rosa, Izabela Ostrowska: The analysis of growth opportunities services provided in the Internet on the basis of current behavior of the young adults segment	227
Joanna Nogieć: Opinions about the use of 2D codes in the information process	237
Beata Tarczydło: The 360 degree marketing communications strategy in developing a service brand image. A case study.....	249

Part 5. Innovations in the management of services

Malgorzata Kurleto: Determinants and driving forces of modern tourist destination management strategies	263
Mateusz Lewandowski: Innovations in cultural institutions' services	278
Mirosława Pluta-Olearnik: Internationalization of higher education services – condition and expectations	288
Barbara Mróz-Gorgoń: The importance of design in creating an image of a service	298
Katarzyna Żugar-Glapiak: Outsourcing as HR function management direction in an organization	307
Malgorzata Okręglicka: Leasing as a financial service on the real estate market in Poland.....	317

Urszula Bąkowska-Morawska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

MARKA „KARKONOSZE” JAKO CZYNNIK TWORZENIA TURYSTYCZNEGO ŁAŃCUCHA DOSTAW W REGIONIE

Streszczenie: Zbiorowość podmiotów funkcjonujących na rzecz rozwoju usług turystycznych jest wewnętrznie silnie zróżnicowana. Wynika to z istoty usług turystycznych. Turystyczne łańcuchy dostaw to sieć organizacji zaangażowanych w działania na rzecz tworzenia, sprzedaży i promocji produktów turystycznych w określonym miejscu przeznaczenia. Zasobem niematerialnym, który integruje taki łańcuch, jest niewątpliwie marka, postrzegana nie tylko jako logo. Narzędziem ułatwiającym powyższe postulaty zarówno w sferze tworzenia łańcucha dostaw, jak i dystrybucji informacji jest wspólna strona internetowa dla regionu. Ważne jest, by strona internetowa nie była tylko kanałem marketingowym. Autorka przedstawi analizę porównawczą stron internetowych trzech regionów wykorzystujących markę do kształtowania turystycznych łańcuchów dostaw. W wyniku diagnozy zaproponuje działania na podstawie modelu heksagonu, w jaki sposób należy budować ofertę regionu, by marka nie pozostawała tylko nazwą i obrazkiem.

Słowa kluczowe: turystyczne łańcuchy dostaw, marka regionu, oferta regionu.

DOI: 10.15611/pn.2014.355.09

1. Wstęp

Problematyka kształtowania marki produktów, usług występuje w literaturze przedmiotu od lat. Według J. Altkorna¹ marka to: termin, symbol, wzór lub ich kombinacja stworzona celem identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy lub ich grupy i wyróżnienia ich spośród konkurencji. P. Kotler określa markę jako nazwę, termin, znak, symbol, rysunek lub kombinacje tych elementów, stworzoną bądź opracowaną w celu oznaczenia produktu oraz jego odróżnienia od oferty konkurentów². Te definicje traktują markę jako swoiste logo, cechę wyróżniającą podmiot sprzedający produkty, usługi, który posiada wyłączne prawo do użytkowania tego znaku w nieograniczonym czasie.

¹ J. Altkorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 10.

² P. Kotler, *Marketing od A do Z*, PWE, Warszawa 2004, s. 79.

Istnieje wiele modeli charakteryzujących istotę marki. Koncepcja L. de Chernatony i M. McDonald przedstawia markę w oparciu o czterowarstwowy model produktu T. Levitta³. H. Davidson porównuje markę do góry lodowej, w której widoczny wierzchołek góry to logo, a niewidoczne elementy, takie jak kultura, intelekt, to te elementy, które tworzą największą wartość dla klienta. J. Kall postrzega markę w sposób holistyczny, gdzie marka to nie tylko identyfikacja produktu lub usługi, ale kombinacja wielu zmiennych (opakowanie, reklama, dystrybucja, cena), które odróżniają dany produkt od konkurencji⁴.

Istnieje luka teoretyczna w zakresie definiowania marki regionu. Według M. Kavaratzisa⁵ marka regionu jest pojęciem związanym z wyobrażeniem o miejscu, na podstawie jakości produktów lokalnych. Wydaje się jednak, że marka regionu to coś więcej, to region, który łączy działalność aktorów, tj. mieszkańców, turystów, instytucji, samorządów⁶. Oznacza to, że z markami regionu ściśle połączone są naturalne walory terenu, wartości kulturalne i społeczne wraz z ludźmi funkcjonującymi na tym terenie. W polskiej literaturze przedmiotu można odnaleźć następujące interpretacje tego pojęcia⁷:

- marka regionalna, przez którą rozumie się markę budowaną w odniesieniu do produktów przeznaczonych i sprzedawanych na danym rynku regionalnym, np. marki rynku piwa (Żywiec, itp.), marki wód mineralnych (np. Cisowianka), soków i innych produktów; inwestorami takich marek są obecnie często duże korporacje transnarodowe;
- marka regionalna rozumiana jako marka produktu regionalnego, a więc produktu tradycyjnie wytwarzanego w danym regionie w oparciu o zasoby i dziedzictwo danego regionu i będącego w ścisłym związku z jego tożsamością. Są to najczęściej produkty żywnościowe, jak np. oscypek, powidła strzeleckie, bryndza podhalańska, sękacz itp., ale również włókiennicze (np. koronki koniakowskie) czy inne produkty (np. podhalańska ciupaga) oraz regionalne produkty turystyczne (jak Lwóweckie Lato Agatowe, Tajemnicze Podziemne Miasto itp.);
- marka regionalna rozumiana jako spójna, łatwo identyfikowalna i oferująca określone wartości koncepcja miejsca, danego regionu, a więc inaczej marka

³ J. Kall, *Silna marka*, PWE, Warszawa, 2001, s. 12; cyt. za: K. Orfin, *Kształtowanie marki na rynku usług turystycznych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 723, Ekonomiczne Problemy Usług nr 96, Usługi w Polsce, Wydawnictwo US, Szczecin 2012, s. 263.

⁴ Tamże, s. 13.

⁵ M. Kavaratzis, J. Ashworth, *City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*, „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie” 2005, vol. 96(5), s. 506–514.

⁶ S. Bowen, A.V. Zapata, *Geographical indications, terroir and socioeconomic and ecological sustainability: The case of Tequila*, „Journal of Rural Studies” 2009, vol. 25, s. 108–119.

⁷ M. Zdon-Korzeniowska, *Budowa marki regionalnej na wybranych przykładach województw Polski*, [w:] *Wpływ innowacyjności na zmiany gospodarki w układach przestrzennych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, Prace Komisji Geografii Przemysłu nr 19, Uniwersytet Pedagogiczny, Warszawa–Kraków 2012, s. 131.

regionu (marka Karkonosze, będąca przedmiotem opisu niniejszego opracowania).

Zarówno teoretycy, jak i praktycy wiedzą, że stworzenie marki i odpowiednie zarządzanie nią przynosi skutek. Wiedzą to nie tylko właściciele takich marek, jak Zara, Nike, ale też władarze miast i miejsc, np. Paryża, Wenecji, Wrocławia, Podlasia. Problem tkwi w tym, w jaki sposób dostarczać usługi i produkty w obszarze recepcji turystycznej, by być konkurencyjnym regionem i budować zadowolenie klientów? Coraz częściej turyści oczekują czegoś więcej niż tylko nazwy. Celem artykułu jest charakterystyka marki Karkonosze, będącej przykładem turystycznego łańcucha dostaw. Autorka przeprowadzi analizę porównawczą stron internetowych trzech regionów wykorzystujących markę do kształtowania turystycznych łańcuchów dostaw. W wyniku diagnozy zaproponuje działania na podstawie modelu heksagonu, w jaki sposób należy budować ofertę regionu, by marka nie pozostawała tylko nazwą i obrazkiem.

2. Turystyczne łańcuchy dostaw

L. De Chernatony⁸ wskazuje, że jednym z największych wyzwań w procesie budowy marki „jest koordynacja wszystkich działań dodających wartość w celu uzyskania marki zintegrowanej”. W przekonaniu autorki słuszną drogą w kształtowaniu marek regionu są turystyczne łańcuchy dostaw.

Ostatnie lata praktyki gospodarczej dowodzą, że kreowanie popytu i budowanie zadowolenia klientów dotyczy nie jednego przedsiębiorstwa, a grupy współdziałających ze sobą podmiotów.

W usługach, zwłaszcza turystycznych, współpraca przyjmuje charakter wielowymiarowy, gdyż do wytworzenia usługi turystycznej potrzeba kilku, czasami kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu małych podmiotów. Ponadto trudno jest z góry określić stopień świadczenia usługi turystycznej, wewnętrzne jej zróżnicowanie, jaką ma użyteczność, bo ta jest ściśle skorelowana z poziomem satysfakcji turysty, jego odczuciem, doświadczeniem.

Filozofia turystycznego łańcucha dostaw odchodzi od rozumienia zarządzania „długimi ramionami” dostaw na rzecz koordynacji między podmiotami, które poprzez współpracę wytworzą usługę/produkt turystyczny, dzięki któremu wzrośnie atrakcyjność turystyczna danego miejsca.

Turystyczny łańcuch dostaw (TSC) jest zdefiniowany w literaturze przedmiotu⁹ jako sieć organizacji turystycznych zaangażowanych w różne działania, począwszy od dostawy różnych składników produktów turystycznych/usług, takich jak przelot

⁸ L. De Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003, s. 11.

⁹ X. Song, G. Huang, *Tourism supply chain management: A new research agenda*, „Tourism Management” 2009, vol. 30, iss. 3, s. 345–358.

i zakwaterowanie w dystrybucji, na sprzedaży produktu turystycznego w określonym obszarze turystycznym skończywszy. Sieć ta obejmuje szeroki zakres uczestników, zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym.

W literaturze przedmiotu i praktyce turystyczny łańcuch dostaw kształtowany jest na podstawie zdefiniowanego produktu turystycznego, który może przyjąć formę regionu, miasta¹⁰. Produkt turystyczny definiowany jest w ujęciu wąskim i szerokim. W ujęciu węższym produktem jest to wszystko, co turysta kupuje (np. usługi transportowe, noclegowe, gastronomiczne, kulturalne)¹¹. Szerokie ujęcie wiąże się ze strukturą podaży turystycznej i dotyczy architektury aktywności turysty w czasie podróży turystycznej oraz w miejscu docelowego pobytu, włączając w to walory, urządzenia i usługi turystyczne, z których korzysta odwiedzający¹².

3. Kształtowanie wspólnej marki – wyzwania

Zbiorowość podmiotów funkcjonujących na rzecz rozwoju usług turystycznych jest wewnątrz silnie zróżnicowana. Wynika to z istoty usług turystycznych. W praktyce bowiem żaden produkt turystyczny – będący komponentem składającym się z wyspecyfikowanej informacji o ofercie, obsługi klienta w różnych momentach świadczenia usługi, specjalistycznej wiedzy usługodawcy (np. pilota wycieczek, recepcjonisty w hotelu, doradcy w portalu turystycznym), informatycznych systemów rezerwacyjnych i wielu innych elementów – nie ma monolitycznej struktury. Widać to dobrze z perspektywy tworzenia turystycznego łańcucha dostaw. Dla przykładu, o atrakcyjności turystycznej danego miejsca decydują tak różne czynniki, jak: walory naturalne (krajobraz, klimat, ukształtowanie terenu, roślinność itd.), sieć połączeń komunikacyjnych, zapewniająca bezpieczny przyjazd i wyjazd, infrastruktura pobytu, a także oferta kulturalna, wydarzenia sportowe i inne. Wszystkie te elementy są punktem wyjścia do tworzenia szerokich idei produktów turystycznych, formułowanych ostatecznie w postaci ofert komercyjnych.

Znaczenie wzajemnej – mniej lub bardziej ścisłej – kooperacji jest spotęgowane koniecznością zapewnienia satysfakcji klientowi nie tylko poprzez zaoferowanie produktu końcowego, bo takiego w rzeczywistości nie ma, ale niezbędne jest zapewnienie poczucia uzyskiwanej wartości w każdym ogniwie stworzonego przez różne podmioty organizacyjne turystycznego łańcucha dostaw. W paradygmacie nowoczesnego przedsiębiorstwa turystycznego musi być zawarty wymóg współpracy z inny-

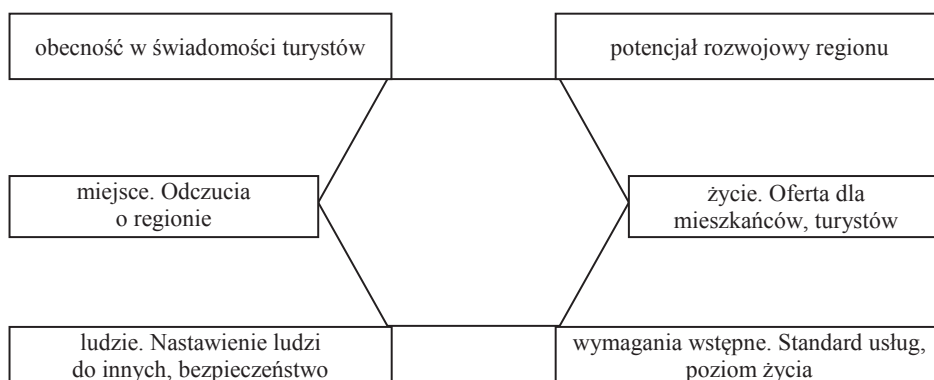
¹⁰ J.C. García-Rosell i in., *From firms to extended markets – a cultural approach to tourism product development*. „Tourism – Interdisciplinary Journal” 2007, vol. 55(4), s. 445–459; G. Ashworth, H. Voogd, *Marketing of tourism places: what are we doing?*, [w:] *Global Tourist Behavior*, ed. M. Uysal, International Business Press, Binghamton 1994, s. 5–19.

¹¹ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny. Pomysł. Organizacja. Zarządzanie*, PWE, Warszawa 2010, s. 75.

¹² A. Panasiuk, *Produkt turystyczny*, Zeszyty Naukowe „Oeconomicus”, Wyższa Szkoła Zawodowa „Oeconomicus”, Szczecin 2001, s. 73–75.

mi partnerami biznesowymi, współtworzącymi ofertę dla klienta. Pojedyncza firma nie jest w stanie zaspokoić wszystkich potrzeb i preferencji klienta związanych z przyjazdem, pobytem w danym miejscu i jego opuszczeniem. Stąd też w zakresie usług turystycznych w rzeczywistości mamy do czynienia z tworzeniem i funkcjonowaniem łańcuchów wartości, czyli łańcuchów dostaw kreowanych ze względu na dominujące kryterium oczekiwań klienta. Właśnie w tym miejscu warto podkreślić znaczenie tworzenia wspólnej marki, marki turystycznej, która w długiej perspektywie spełni swoje funkcje. Marka turystyczna wg A. Panasiuka¹³ to kompleksowy produkt turystyczny, który jest łatwo identyfikowalny dla potencjalnych turystów i wyróżnia się z oferty rynkowej obszarów konkurencyjnych, reprezentując stale wysoki poziom jakości. Tworzony jest przy zaangażowaniu przedstawicieli jednostek samorządowych, organizacji turystycznych i branży turystycznej, wspomagany w znacznym zakresie działaniami marketingowymi, zaspokajając jednocześnie potrzeby turystyczne i kształtujące satysfakcję turystów.

Złożoność potrzeb, poziom oczekiwań, a nawet żądań wymagających klientów zmusza firmy i organizacje działające w sferze usług turystycznych już nie tylko do zawierania prostych umów o świadczenie usług, np. noclegowych, przewozowych czy przewodnickich, ale wymaga rozszerzenia form współpracy o takie elementy, jak: ciągły transfer wiedzy i informacji pomiędzy podmiotami turystycznymi, tworzenie rozbudowanych baz danych, nieustanne doskonalenie oferty i uzupełnianie jej o kolejne atrakcje, częste spotkania przedstawicieli kooperujących podmiotów, wspólne składanie wniosków projektowych o środki finansowe, prowadzenie wspólnych działań promocyjnych, tworzenie stanowisk koordynatorów itd. Narzędziem ułatwiającym powyższe postulaty zarówno w sferze tworzenia łańcucha dostaw, jak i dystrybucji informacji jest wspólna strona internetowa dla regionu.



Rys. 1. Marka regionu – ujęcie heksagonalne

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *The Anholt-GMI City Brands Index How the world sees the world's cities*, „Place Branding”, January 2006, vol. 2, no. 1, s. 18–31(14).

¹³ A. Panasiuk, *Marka turystyczna jako instrument zarządzania regionalną gospodarką turystyczną w warunkach sytuacji kryzysowych*, „Współczesne Zarządzanie” 2013, nr 1, s. 21–31.

Zgadając się z S. Anholtem, nie można zarządzać marką miejsca tylko przez pryzmat działań marketingowych. Stworzenie logo i kampanii reklamowej nie zapewni nam w dłuższej perspektywie klientów. A w dzisiejszym zglobalizowanym świecie miasta i regiony konkurują o klienta w sferze turystycznej, biznesowej, nawet osadniczej. Stąd jego model, nazwany heksagonem marki miasta, obejmujący sześć obszarów, które w dużej mierze przyczyniają się do sukcesu miasta (rys. 1).

Przeprowadził on badania w Internecie wśród 17 500 respondentów z wielu krajów świata, m.in.: Australii, Brazylii, Kanady, Chin, Danii, Francji, Niemiec, Indii, Włoch, Japonii, Malezji, Meksyku, Holandii, Polski, Rosji, Hiszpanii, Wielkiej Bry-

Tabela 1. Wymiary marki regionu i zadania dla twórców marki Karkonosze

Wymiar	Opis	Przykład dla turystycznego łańcucha dostaw Karkonosze
Obecność	Znajomość miejsca przez ludzi, częstotliwość odwiedzania, dokonanie istotnych zmian w rozwój turystyki, nauki, kultury w ostatnich 20 latach.	Strategia łańcucha dostaw nastawiona na dotarcie z informacją o świadczonych usługach do jak największej grupy odbiorców. Strona tłumaczona na kilka języków. Promowanie się na międzynarodowych portalach.
Miejsce	Odczucia ludzi o fizycznych aspektach regionu. Pozytywne i negatywne wyobrażenia o regionie. Co przykuwa naszą uwagę, jaki klimat panuje.	Stworzenie pakietów tematycznych. Dbanie o zrównoważony rozwój oraz wizerunek regionu.
Potencjał	To ekonomiczne możliwości regionu. To szanse, jakie niesie region dla turystów, mieszkańców i inwestorów. Wymiar ten odpowiada za szanse podniesienia kompetencji mieszkańców i turystów.	Stworzenie strategii rozwoju regionu.
Życie	W tym wymiarze istotne jest, by ludzie mieli możliwość zrobienia interesujących rzeczy zarówno w krótkim, jak i długim czasie pobytu.	Dbanie o zaspokojenie potrzeb różnych grup klientów i mieszkańców w sferze inwestycji, kultury, edukacji i jakości życia. Zachęcanie inwestorów do uruchamiania działalności potrzebnych dla regionu.
Ludzie	Ten wymiar dotyczy nastawienia mieszkańców wobec obcych, czy są oni ciepłi, czy tworzą wspólnotę podzielającą wspólny język i kulturę. Na ile mieszkańcy czują się bezpiecznie.	Wspieranie rozwoju organizacji pozarządowych. Dbanie o edukację ludzi.
Wymagania wstępne	Zaliczyć można do nich podstawowe cechy regionu: to, co myślą turyści, mieszkańcy o życiu w danym regionie. Ogólnie standard publicznych udogodnień.	Stworzenie polityki jakości regionu z określonymi standardami dla poszczególnych grup usług. Monitorowanie jakości życia mieszkańców.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *The Anholt-GMI City Brands Index How the world sees the world's cities*, „Place Branding” January 2006, vol. 2, no. 1, s. 18–31(14).

tanii i USA. Dzięki tym badaniom S. Anholt stworzył listę rankingową 30 miast najlepiej ocenianych z perspektywy sześciu wymiarów.

Według autorki niniejszego opracowania twórcy marki Karkonosze powinni uwzględnić tych sześć wymiarów przy tworzeniu turystycznego łańcucha dostaw.

4. Marka Karkonosze

Formalnie marka Karkonosze powstała 1.10.2012 roku. Inicjatorem przedsięwzięcia było Starostwo Powiatowe w Jeleniej Górze wraz z Miastem Jelenią Górą oraz pozostałymi miastami i gminami powiatu. Celem partnerstwa jest promocja regionu i stworzenie oferty dopasowanej do potrzeb różnych grup docelowych, a przede wszystkim budowa silnej, rozpoznawalnej marki. W opinii autorki ta forma współpracy stanowi przykład turystycznego łańcucha dostaw. Wyjątkowość inicjatywy polega na tym, że to pierwszy tego typu projekt w Polsce realizowany na podstawie koncepcji smart budget¹⁴.

Dziesięć samorządów powiatu jeleniogórskiego doceniło wagę świadomego kształtowania wizerunku i postanowiło razem stworzyć spójny wizerunek regionu Karkonosze. Celem kampanii jest rozbudzenie patriotyzmu lokalnego, stworzenie mody na Karkonosze i budowa silnej społeczności wokół regionu. Efektem działań będzie dostarczenie kompleksowej oferty wycieczek, tras turystycznych oraz całych pakietów pobytowych, dostosowanych do potrzeb odbiorców. Aby zbudować bazę hoteli, restauracji i innych atrakcji godnych polecenia, marka Karkonosze planuje wprowadzenie systemu certyfikatów dla podmiotów turystycznych z powiatu jeleniogórskiego. Certyfikat przyznawany będzie obiektom ciekawym i dobrym jakościowo oraz produktom związanym z regionem.

„Niezwykle istotne jest dla nas przygotowanie szerokiej oferty turystycznej, przy współpracy i na bazie opinii odwiedzających. Chcemy budować markę przy współudziale turystów i mieszkańców tego regionu” – mówi starosta powiatu jeleniogórskiego Jacek Włodyga. „Zdecydowaliśmy się określić projekt hasłem »Mam w sobie ducha gór«, aby w ten sposób nawiązać do symbolu Karkonoszy – Liczyrzepy, zwanego inaczej Duchem Gór. Cechy przypisywane Liczyrzepie to duma, odwaga i troska o innych. To najważniejsze wartości marki, które chcemy komunikować na zewnątrz i na tej podstawie budować wizerunek” – podsumowuje Jacek Włodyga¹⁵.

5. Metoda badawcza

Narzędziem ułatwiającym tworzenie łańcucha dostaw i dystrybucję informacji jest wspólna strona internetowa dla regionu. Autorka do badań przyjęła trzy regiony o podobnym charakterze. Stąd chęć podjęcia próby analizy porównawczej oficjal-

¹⁴ Działania planowane są w ten sposób, aby przy możliwie niskich kosztach dotrzeć do jak największej grupy odbiorców.

¹⁵ <http://visitkarkonosze.com/czym-jest-projekt-karkonosze/>

nych stron internetowych regionów, które chcą kształtować swoją ofertę przy udziale jednej marki. Są to: marka Karkonosze wyżej opisana, marka Trentino oraz marka Salzburg.

Tabela 2. Ocena stron www regionów turystycznych

		Karkonosze	Salzburg	Trentino
Przed podróżą	Rezerwacja hoteli	Nie	Tak	Tak
	Charakterystyka obiektów noclegowych	Na poszczególnych stronach miasta		Tak
	Udogodnienia hoteli, hotele tematyczne	Nie		Tak
	Możliwości dojazdu	Tak	Tak	Tak
	Możliwość zaprojektowania podróży	Nie	Tak	Tak
	Pogoda	Tak	Tak	Tak
	Informacje historyczne o regionie	Tak	Tak	Połowicznie
W trakcie pobytu	Mapy	Tak	Tak	Tak
	Atrakcje turystyczne	Tak	Tak	Tak
	Kalendarz wydarzeń	Nieaktualny	Tak	Tak
	Rezerwacja wydarzeń	Nie	Tak	Mailowo
	Niepełnosprawni	Nie	Nie	Nie
	Rodziny	Nie	Nie	Tak
	Nocne życie	Nie	Nie	Nie
	Bezpieczeństwo i ochrona	Tak	Nie	Nie
	Transport, przemieszczanie	Nie	Tak	Tak
Strona www	Języki	Tylko jęz. polski	Połowicznie, większość dostępna tylko w jęz. angielskim	Tak
	Gry	Nie	Nie	Nie
	Newsletter	Nie	Tak	Tak
	Aplikacje do telefonów komórkowych	Nie	Tak	Tak
	Filmy	Nie	Tak	Tak
	Wyszukiwarka	Nie	Tak	Tak
	Łatwość obsługi	Nie	Tak	Tak
	Liczba odpowiedzi tak	6	15	16
	% pozytywnych wskazań (tak)	26%	65% tak	69% tak

Źródło: opracowanie własne na podstawie: U. Bastida, T.C. Huan, *Performance evaluation of tourism websites' information quality of four global destination brands: Beijing, Hong Kong, Shanghai, and Taipei*, „Journal of Business Research” 2014, vol. 67, s. 167–170; oraz stron www: <http://www.salzburg.info/pl/>, <http://www.visitrentino.it/pl/>, <http://visitkarkonosze.com>.

Trentino to obszar zlokalizowany we włoskich Dolomitach, które w 2008 roku zostały wpisane na listę światowego dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego ludzkości UNESCO. Stolicą tego autonomicznego regionu jest Trydent. Obszar Trentino zajmuje ponad 6000 km² i zamieszkuje go ok. 0,5 mln mieszkańców. Administracyjnie region Trentino tworzą 217 gminy.

Salzburg – miasto w północno-zachodniej Austrii. Położone w pobliżu granicy z Niemcami w Alpach, na wysokości 424 m n.p.m. Miasto jako ważne centrum turystyczne oraz sportów zimowych jest jedną z najczęściej odwiedzanych przez turystów miejscowości w Austrii. Stare miasto Salzburga, o dużych walorach historycznych, zostało wpisane w 1996 roku na listę światowego dziedzictwa kulturowego. Narzędziem usprawniającym zarządzanie tym turystycznym łańcuchem dostaw jest jedna karta wielu usług, tzw. Salzburgkart. Karta ta oferuje darmowy wstęp do ponad 190 atrakcji w tym rejonie. Jej ważność dopasowuje się do czasu pobytu. Opłata za nią jest jednorazowa, a koszt jej zakupu jest na pewno niższy, niż kupowanie biletów wstępu do każdej atrakcji z osobna. Dodatkową korzyścią jest mapa regionu z naniesionymi atrakcjami, obejmującymi: muzea, parki rozrywki, osobliwości przyrodnicze, koleje, autobusy, kolejki górskie, zamki i pałace, aquaparki, baseny, obiekty sportowo-rekreacyjne i samo miasto Salzburg.

Karkonosze – region w południowo-zachodniej Polsce. Tworzy go 10 gmin (Karpacz, Szklarska Poręba, Janowice Wielkie, Kowary, Piechowice, Stara Kamienica, Mysłakowice, Jeżów Sudecki, Podgórzyn) i miasto Jelenia Góra. Powiat jeleniogórski wraz z miastem Jelenia Góra zajmuje powierzchnię ok. 730 km². Region ten zamieszkuje 146 tys. mieszkańców.

6. Zakończenie i wnioski

Jak można zauważyć, region Karkonosze, choć troszkę inny od porównywanych regionów, musi jeszcze wiele nadrobić, by chociaż w niewielkim stopniu dorównać innym regionom. Podział strony ze względu na gminy, jakie wchodzi do partnerstwa, pokazuje jednak, jak wszyscy chcą zachować własną tożsamość. Turysta, znając Karpacz, wejdzie na stronę Karpacza, a co z pozostałymi gminami? Istnieje konieczność poprawy oficjalnej strony, gdyż turyści niczym doświadczeni klienci nie będą odwiedzać markowego sklepu, w którym nie ma towaru na półkach. A teraz jest tak w przypadku naszej rodzimej strony. Rynek turystyczny ciągle się rozwija, ale brakuje ciągle wiedzy i świadomości w budowaniu oferty opartej na współdziałaniu. Modne teraz tworzenie klastrow nie rozwiąże problemu, jaki jest w kształtowaniu marki regionu. Organizacje wspierające, czyli samorządy, starostwa, muszą wiedzieć, że region to historia, kultura, ekonomia, ekologia i ludzie, którzy mieszkają i współprzyczyniają się do lokalnego sukcesu, a ten buduje konkurencyjność kraju.

Analizując oficjalne strony www regionów, jakimi są Salzburg i Trentino, można domniemywać, że twórcy tych marek starają się uwzględnić sześć wymiarów budujących markę regionu. Jak wynika z przeprowadzonej analizy porównawczej,

strona internetowa marki Karkonosze tylko w 26% oceniona jest pozytywnie. Brak systemu rezerwacyjnego, możliwości kreowania podróży i wielu udogodnień wymienionych w tab. 2 w przekonaniu autorki może oznaczać, że klienci nie będą korzystać z takiej strony, co stawia pod wielkim zapytaniem zasadność wydatkowania środków na tego typu przedsięwzięcie. Istnieje silna potrzeba stworzenia spójnej polityki regionu oraz określenie podmiotów budujących łańcuch dostaw z jasno wyznaczoną rolą w łańcuchu dostaw.

Literatura

- Altkorn J., *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999.
- Ashworth G., Voogd H., *Marketing of tourism places: what are we doing?*, [w:] *Global Tourist Behavior*, ed. M. Uysal, International Business Press, Binghamton 1994, s. 5–19.
- Bastida U., Huan T.C., *Performance evaluation of tourism websites' information quality of four global destination brands: Beijing, Hong Kong, Shanghai, and Taipei*, „Journal of Business Research” 2014, vol. 67, s. 167–170.
- Bowen S., Zapata A.V., *Geographical indications, terroir and socioeconomic and ecological sustainability: The case of Tequila*, „Journal of Rural Studies” 2009, vol. 25, s. 108–119.
- Courlet C., *L'économie territoriale (The territorial economy)*, PUG, Grenoble 2008.
- De Chernatony L., *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
- García-Rosell J.C., Haanpää M., Kylänen M., Markuksela V., *From firms to extended markets – a cultural approach to tourism product development*, „Tourism – Interdisciplinary Journal” 2007, vol. 55(4), s. 445–459.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny. Pomysł. Organizacja. Zarządzanie*, PWE, Warszawa 2010.
- Kall J., *Silna marka*, PWE, Warszawa 2001.
- Kavaratzis M., Ashworth J., *City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*, „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie” 2005, vol. 96(5), s. 506–514.
- Kotler P., *Marketing od A do Z*, PWE, Warszawa 2004.
- Orfin K., *Kształtowanie marki na rynku usług turystycznych*, Zeszyty Naukowe nr 723 Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług nr 96, Usługi w Polsce, Wydawnictwo US, Szczecin 2012.
- Panasiek A., *Marka turystyczna jako instrument zarządzania regionalną gospodarką turystyczną w warunkach sytuacji kryzysowych*, „Współczesne Zarządzanie” 2013, nr 1, s. 21–31.
- Song X., Huang G., *Tourism supply chain management: A new research agenda*, „Tourism Management” 2009, vol. 30, iss. 3, s. 345–358.
- The Anholt-GMI City Brands Index How the world sees the world's cities*, „Place Branding”, January 2006, vol. 2, no. 1, s. 18–31(14).
- Zdon-Korzeniowska M., *Budowa marki regionalnej na wybranych przykładach województw Polski*, [w:] *Wpływ innowacyjności na zmiany gospodarki w układach przestrzennych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, Prace Komisji Geografii Przemysłu nr 19, Uniwersytet Pedagogiczny, Warszawa–Kraków 2012, s. 131.
- <http://www.salzburg.info/pl/>.
- <http://www.visittrentino.it/pl>.
- <http://visitkarkonosze.com>.

“KARKONOSZE” BRAND AS A FACTOR OF CREATING TOURISM SUPPLY CHAIN IN THE REGION

Summary: Tourism supply chain is a network of organizations involved in activities for the creation, sale and promotion of tourism products in the specified destination. An intangible resource that integrates the chain is undoubtedly a brand, seen not only as a logo. The author will present a comparative analysis of three regions using the brand to shape the tourism supply chains. As a result, the diagnosis will propose actions based on hexagon model, how to build products in the region to make people remember them not only as a name and picture.

Keywords: tourism supply chains, region’s brand, region’s offer.