

MAŁOPOLSKI KLASTER TURYSTYCZNY – PERSPEKTYWY ROZWOJU W ŚWIETLE BADAŃ WŁASNYCH

Wstęp

Opracowanie jest wynikiem badań realizowanych w ramach przewodu doktorskiego na temat konkurencyjności biur podróży w Małopolsce. Jeden z wniosków sformułowanych w trakcie analizy wyników badań ankietowych wskazuje na możliwości poprawy pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora turystycznego poprzez współpracę między nimi. Teoretycznych ram takiej współpracy dostarcza teoria klastrów. Zostanie ona przedstawiona w pierwszej części artykułu pod kątem jej użyteczności w obszarze gospodarki turystycznej. W drugiej części artykułu przedstawiona zostanie baza instytucjonalna małopolskiego sektora turystycznych. W kolejnej części podjęta zostanie próba oceny współpracy między zidentyfikowanymi wcześniej podmiotami turystycznymi w Małopolsce. W dalszej części przedstawione zostaną potencjalne korzyści wynikające z rozwoju współpracy w ramach małopolskiego klastra turystycznego, zarówno dla przedsiębiorstw, jak i regionu. W końcowej części zaproponowane zostaną pewne inicjatywy, których podjęcie przyczynić się może do rozwoju małopolskiego klastra turystycznego.

Region turystyczny jako klaster

W literaturze poświęconej turystyce spotkać możemy różne podejścia do zagadnienia koncentracji ruchu turystycznego. Dominuje podejście bazujące na gruncie geografii turystycznej, przyjmujące za główne źródło ruchu turystycznego *atrakcje (walory) turystyczne*. W szerokim znaczeniu zalicza się do nich:

- atrakcje naturalne: krajobraz, klimat i inne cechy geograficzne
- atrakcje stworzone przez człowieka: budynki i infrastruktura zabytkowa
- atrakcje kulturalne: tradycja i folklor, religia, muzea, imprezy specjalne
- atrakcje społeczne: sposób życia mieszkańców i lokalnej społeczności.

Atrakcje należy uznać za przyczynę powstania regionów turystycznych i warunek konieczny, ale niewystarczający dla rozwoju ruchu turystycznego. Muszą być uzupełnione zespołem urządzeń i instytucji tworzących bazę materialno-organizacyjną, bez której przyrodnicze i kulturowe walory pozostałyby niewykorzystane, a nawet niedostępne¹.

¹ G. Gołębowski, *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce wolnorynkowej*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1998, str. 26-27

Postulat ten w jeszcze szerszym stopniu zostaje uwzględniony w koncepcji *kompleksu zagospodarowania turystycznego*, powstałej w wyniku integracyjnego podejścia do turystyki nauk traktujących o przestrzeni. Kompleks zagospodarowania turystycznego obejmuje cztery zasadnicze elementy składowe²:

1. walory turystyczne: przyrodnicze i historyczno-kulturowe,
2. infrastrukturę techniczno-ekonomiczną: ogólnego i specjalnego przeznaczenia,
3. podstawową bazę materialną turystyki,
4. bazę uzupełniającą (towarzyszącą).

Wydaje się, że podejście to wyczerpująco określa warunki atrakcyjności z punktu widzenia turystów. Nie podejmuje jednak analizy strony podaźowej i oceny atrakcyjności dokonywanej z punktu widzenia przedsiębiorstw zajmujących się obsługą turystów. W literaturze z zakresu turystyki rozważania prowadzone z perspektywy ekonomicznej doprowadzają zwykle do koncepcji „gospodarki turystycznej”. Jej elementami są wszystkie podmioty występujące na rynkach turystycznych po stronie podaźowej (regiony, gminy, przedsiębiorstwa wielkiego, średniego i małego biznesu, także instytucje i organizacje *non-profit*). Dla podkreślenia, że jest to ujęcie szersze niż branżowe, stosowane jest niekiedy określenie „kompleks gospodarki turystycznej”³.

Takie podejście bliskie jest ekonomicznej koncepcji klastrów (gron). Jej początków upatruje się w teorii dystryktu przemysłowego zaproponowanego przez A. Marshalla pod koniec XIX wieku. Zakładała ona występowanie, w ramach skoncentrowanych przestrzennie skupisk wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw jednego lub pokrewnych sektorów, efektu aglomeracji, który wynikał z trzech źródeł: przepływie wiedzy między przedsiębiorstwami, kreowaniu wyspecjalizowanych czynników produkcji i usług oraz wyłonieniu się wyspecjalizowanego rynku wykwalifikowanej siły roboczej⁴. Koncepcja ta została zaadaptowana do współczesnych warunków przez M.E. Portera. Definiuje on klastry jako „geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale także współpracujących”⁵.

Klastry stwarzają dogodne warunki szczególnie dla małych przedsiębiorstw, których potencjał rozwojowy jest ograniczony. Z reguły firmy takie korzystają ze wspólnej bazy wiedzy i umiejętności, dzielą się nią i przyczyniają do jej rozszerzenia, wzajemnie udostępniają sobie nie wykorzystane moce produkcyjne, a także w sposób domyślny lub jawny wzajemnie sprawdzają jakość wyrobów, zachowując szybkość reakcji i stopień motywacji, co jest trudne do osiągnięcia przez duże firmy⁶. Klastry mają pozytywny wpływ na innowacyjność i konkurencyjność, rozwój umiejętności oraz długookresowy rozwój gospodarczy⁷.

² J. Kruczała, *Tourism Planning in Poland*, „Annals of Tourism Research”, 1990, nr 17, podajemy za: I. Jędrzejczyk, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, str. 35

³ I. Jędrzejczyk, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, str. 37

⁴ T. Brodzicki, S. Szultka, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i kierowanie”, 2002, nr 4 (110), str. 46-47

⁵ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, str.246

⁶ J. Kay, *Podstawy sukcesu firmy*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996, s. 118

⁷ *Final Report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks*, European Commission, Enterprise Directorate-General, Brussels 2003, str. 16

Literatura przedmiotu dostarcza wielu opisów współcześnie funkcjonujących klastrów. Dotyczą one zarówno klastrów tradycyjnych (w ramach tradycyjnych przemysłów, np. klastry włoskich producentów płytek ceramicznych czy krawatów) oraz bazujących na wiedzy (w ramach przemysłów wykorzystujących najnowszy dorobek naukowy, np. Dolina Krzemowa)⁸. Zdecydowana większość zbadanych klastrów koncentruje się wokół działalności produkcyjnej. Wśród nielicznych przykładów opisanych klastrów usługowych znajdują się: Hollywood i londyńskie Soho stanowiące klastry medialne⁹, Dublin (klaster informatyczny), Luksemburg (klaster doradztwa dla MSP w zakresie IT i e-businessu)¹⁰, Nowy Jork i Londyn (jako światowe centra finansowe)¹¹.

W różnych typach klastrów wymagane są różne kompetencje. W przypadku klastrów funkcjonujących w sferze usług szczególnego znaczenia nabierają umiejętności interpersonalne i wywierania wpływu, wiedza techniczna i umiejętność funkcjonowania w skomplikowanych i niedoprecyzowanych układach¹².

Typowy model powstawania i rozwoju klastrów obejmuje następujące etapy¹³:

1. powstawanie pionierskich firm, bazujących często na specyficznych, lokalnych zasobach wiedzy, a następnie firm typu *spin-off*,
2. pojawienie się wyspecjalizowanych dostawców i firm usługowych, a także wyspecjalizowanego rynku pracy,
3. formowanie nowych organizacji obsługujących przedsiębiorstwa tworzące klaster,
4. wzrost zainteresowania firm zewnętrznych i wykwalifikowanych pracowników oraz urodzaj nowych lokalnych firm,
5. kształtowanie się relacji nieformalnych, które sprzyjają wymianie informacji i dyfuzji wiedzy,
6. okres spadkowy, jeśli nastąpi zamknięcie się klastra na otoczenie.

Klastry mogą być rozwijane poprzez stymulowanie formalnych i nieformalnych form współpracy pomiędzy firmami oraz wzmacnianie kontaktów z instytucjami dysponującymi odpowiednimi zasobami wiedzy¹⁴.

Również w Polsce występują skupiska konkurujących i współpracujących ze sobą firm. W Małopolsce przykładem może być posiadający ponad stuletnią tradycję klaster meblarski w rejonie Kalwarii Zebrzydowskiej¹⁵ czy inicjowany w ostatnich latach Małopolski Klaster Informatyczny¹⁶. Niektóre z polskich klastrów zostały w ostatnich latach zbadane i opisane¹⁷.

⁸ *Regional Clusters in Europe*, „Observatory of European SMEs”, 2002, No. 3, str. 27-28

⁹ L. Nachum, D. Keeble, *Neo-Marshalian Clusters and Global Networks*, „Long Range Planning” 36 (2003), str. 459-480

¹⁰ *Regional Clusters in Europe*, op. cit., str. 28

¹¹ J. Kay, op. cit., str. 118-119

¹² T. Anderson, S. Schwaag-Serger, J. Sorvik, E.W. Hansson, *The Cluster Policies Whitebook*, IKED, Malmo 2004, str. 106

¹³ *Regional Clusters in Europe*, op.cit., str. 15

¹⁴ *ibidem*, str. 7

¹⁵ Pierwsze wzmianki o działalności stolarzy w Kalwarii Zebrzydowskiej pochodzą z 1786 roku. Było ich wówczas 40, a do roku 1896 liczba ta wzrosła do 72 (Kalwaria liczyła wówczas około 1500 mieszkańców). W 1885 roku utworzono w Kalwarii Zebrzydowskiej organizację cechową [www.meble.kalwaria.pl, stan na dzień: 20.01.2006r.]

¹⁶ tylko w samym Krakowie funkcjonuje ok. 250 firm ICT w których zatrudnionych jest ponad 5 tysięcy osób [www.eklaster.org, stan na dzień 20.01.2006r.]

¹⁷ przykłady można znaleźć na stronie internetowej www.klastry.pl

Powiązania charakterystyczne dla klastrow występują także na rynku turystycznym w regionach turystycznych. Dzięki zorganizowanej współpracy turyści otrzymują dodatkową wartość (np. wygodę i możliwość szerokiego wyboru). Przykładem mogą być tzw. stacje narciarskie¹⁸. Trudniej jest taki efekt osiągnąć w skali większego regionu, np. województwa.

Podmioty klastra turystycznego w Małopolsce

Koncentracja atrakcji turystycznych, lokalizacja, atrakcyjność cenowa oraz wzrastająca łatwość dojazdu skłaniają coraz szersze grono turystów do odwiedzenia Małopolski. Ich obecność stwarza możliwości prowadzenia działalności gospodarczej dla mieszkańców. Stale rozwijająca się baza noclegowa, działalność 340 biur podróży, setek firm transportowych oraz szereg obiektów tworzących infrastrukturę turystyczną (powstających także w oparciu o prywatny kapitał np. stacje narciarskie) czynią z Małopolski region turystyczny o ponadnarodowym zasięgu.

Małopolska cechuje się także ponadprzeciętnym poziomem rozwoju instytucjonalnego w sferze turystyki. Funkcjonują tu m.in. Instytut Turystyki w Krakowie sp. z o.o., Małopolska Organizacja Turystyczna, Małopolska Izba Turystyki, Krakowska Izba Turystyki, Nowosądecka Izba Turystyki, Galicyjskie Gospodarstwa Gościnne,

W Małopolsce funkcjonuje kilka szkół wyższych kształcących na kierunkach związanych z turystyką (Akademia Ekonomiczna, Akademia Wychowania Fizycznego, Uniwersytet Jagielloński, Krakowska Szkoła Wyższa, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Wyższa Szkoła Biznesu – National Louis University i Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Sączu, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej) oraz kilkadziesiąt szkół średnich i pomaturalnych. Gwarantuje to dostęp do wykwalifikowanych pracowników, którzy mają tu warunki do rozwoju swojej kariery¹⁹.

Małopolska dysponuje bogatym zapleczem dziennikarskim w obszarze turystyki. Poza programami telewizyjnymi i artykułami prasowymi przygotowywane tu są serwisy turystyczne największych portali internetowych (Onet, Interia). Powstają tu także inne serwisy internetowe: tur-info.pl i visit.pl (pierwszy w Polsce i największy system rezerwacji miejsc hotelowych, który obecnie oferuje możliwość rezerwacji miejsc także w czeskich, słowackich i węgierskich hotelach).

¹⁸ np. w rejonie narciarskim Zell Am See w Austrii prowadzi się wspólny marketing dla całego oferowanego tam produktu turystycznego. Oznacza to kształtowanie kompleksowego produktu, wspólną politykę cenową, wspólny system dystrybucji – poprzez współpracę z biurami turystycznymi w kraju i za granicą, wspólną promocję i reklamę (drukowanie kompleksowych folderów, udział w targach) i wspólną, zintegrowaną działalność informacyjną przez biura informacji (które zajmują się także rezerwacją usług i sprzedażą biletów). Największą atrakcją są wyciągi narciarskie, zaś najskuteczniejszym „narzędziem” karnety – umożliwiają korzystanie ze wszystkich wyciągów, a ponadto z wewnętrznej sieci transportowej między wyciągami oraz zniżek (do 50%) podczas korzystania z wielu urządzeń sportowo-rekreacyjnych [G. Golebski, op. cit., str. 28-29]

¹⁹ K. Obłój podaje jako przykład fizycznego ograniczenia mobilności zasobów położenie miejscowości np. w górach lub nad morzem, co, z jednej strony stwarza mieszkańcom okolic szanse wykorzystania ruchu turystycznego, z drugiej natomiast utrudnia transfer specjalistów, np. dobrego finansisty z Warszawy do tej miejscowości. Może to bowiem oznaczać dla niego utratę kontaktu ze środowiskiem, mniejsze szanse na znalezienie następnej pracy, gorszą szkołę dla dzieci, frustrację żony, odcięcie od „wielkiego świata” itd. [K. Obłój, *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998, str. 90].

W Krakowie dwa razy w roku odbywają się Salony Turystyczne, na których prezentowana jest oferta biur podróży skierowana do mieszkańców Krakowa. Odbywa się tu szereg spotkań inicjowanych przez stowarzyszenia skupiające ludzi dla których turystyka jest życiową pasją (np. Ogólnopolskie Spotkania Organizatorów Turystyki Trekkingowej, prezentacje Turystycznego Koła Naukowego „Wagabunda” na AE w Krakowie). Działa tu także kilkanaście stowarzyszeń skupiających przewodników turystycznych, TOPR, Beskidzka Grupa GOPR, oraz oddziały regionalne innych ogólnopolskich organizacji (np. PTTK).

Wiele gmin umieszcza turystykę jako jeden z priorytetów w swoich planach rozwoju. Niektóre postanowiły wspólnie wspierać rozwój turystyki na swoich obszarach powołując w tym celu związki (np. Związek Gmin Jurajskich). W projekcie „Strategii rozwoju województwa małopolskiego na lata 2007-2013” wśród blisko 40 kierunków polityki rozwoju znalazł się „Rozwój sektora produktów i usług czasu wolnego” (II.5). Włączenie turystyki w sferę gospodarczą jest wynikiem rozpoznania turystyki jako kluczowej branży w kontekście zarówno konkurencyjności regionalnej, jak i zrównoważonego rozwoju regionu²⁰. Zarówno władze Małopolski, jak i Krakowa podejmują działania promocyjne zachęcające turystów do odwiedzin. Powstają nowe punkty informacji turystycznej, poprawiane jest oznakowanie tras turystycznych i dróg dojazdu do atrakcji turystycznych. Na ich zlecenie Małopolska Organizacja Turystyczna regularnie przeprowadza badania ruchu turystycznego.

Warto podkreślić, że w centrum analizowanego regionu turystycznego znajduje się duża (jak na warunki polskie) aglomeracja miejska – Kraków (który stanowi zarazem główną atrakcję turystyczną regionu). Jest to bardzo korzystny układ, gdyż ośrodki wielkomiejskie koncentrują przedsiębiorstwa, wykwalifikowanych pracowników, instytucje otoczenia biznesu, co ułatwia funkcjonowanie i współpracę i sprzyja powstawaniu nowych przedsiębiorstw.

Współpraca w ramach klastra

Jedną z cech klastrów jest występowanie – równocześnie z konkurowaniem – współpracy między podmiotami. Mimo, że pewne jej przejawy uznawane są za zagrożenie dla prawidłowego funkcjonowania rynku²¹ – współpraca obecnie jest traktowana jako jeden ze sposobów poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw. W coraz bardziej dynamicznym i turbulentnym otoczeniu rynkowym zdolność firm do rozwijania i skutecznego zarządzania relacjami z innymi firmami urasta do pozycji kluczowej kompetencji i źródła trwałej przewagi konkurencyjnej²². Rozwijanie tych umiejętności staje się ważnym elementem procesu kreowania klastra.

Jak wykazano w poprzedniej części na małopolskim rynku turystycznym funkcjonuje wiele zróżnicowanych podmiotów. Poziom nasilenia konkurencji jest wysoki. W trakcie badań przeprowadzonych na przełomie 2004 i 2005 roku²³ osoby kierujące działalnością biur

²⁰ *Małopolska 2015. Strategia rozwoju województwa małopolskiego na lata 2007-2013*, projekt przygotowany przez Zarząd Sejmiku Województwa Małopolskiego, wrzesień 2005, str. 43, dostępny na www.wrotamałopolski.pl, stan na dzień 27.11.2005r.

²¹ czego przejawem są regulacje prawne na rzecz ochrony konkurencji

²² P.J. Batt, S. Purchase, *Managing collaboration within networks and relationships*, „Industrial Marketing Management” 33, 2004, str. 171

²³ badania własne zatytułowane „Pozycja konkurencyjna a potencjał konkurencyjności małopolskich przedsiębiorstw sektora usług turystycznych”, obejmujące przedsiębiorstwa posiadające zezwolenie na prowadzenie działalności w zakresie organizowania imprez i pośredniczenia w zawieraniu umów o świadczenie usług turystycznych zarejestrowane w Małopolsce i wpisane do Centralnego Rejestru Zezwoleń. W momencie wysyłania ankiet było to 341 przedsiębiorstw. Otrzymano 48 odpowiedzi.

podróży oceniły nasilenie konkurencji na 4,43 w skali od 1 do 5. Konkurują między sobą także hotele, przedsiębiorstwa transportowe, szkoły turystyczne.

Równocześnie jednak występuje wiele form współpracy. Jest to zjawisko powszechne w ramach łańcucha wartości. W przypadku biur podróży stanowi wręcz istotę działalności, która polega na integrowaniu w jeden produkt usług świadczonych przez inne podmioty: hotele, restauracje, przedsiębiorstwa transportowe, ubezpieczeniowe, atrakcje turystyczne, przewodników. Ze względu na szczególną rolę jaką biura podróży pełnią w procesie kreowania i dystrybucji produktu turystycznego zostały one poddane badaniom.

Ankietowani kierownicy biur podróży poproszeni zostali o ocenę wpływu umiejętności współpracy z innymi przedsiębiorstwami na pozycję konkurencyjną a także o poziom tych umiejętności w odniesieniu do ich przedsiębiorstw. Okazało się, że wysoko oceniają oni swoje umiejętności, co jest tym istotniejsze, że w ich opinii mają one istotny wpływ na pozycję konkurencyjną. Rozkład uzyskanych ocen zawiera Tabela 1.

Tabela 1. Ocena umiejętności współpracy z innymi przedsiębiorstwami i ich wpływu na pozycję konkurencyjną biur podróży w opinii respondentów

Kryteria	średnia	1	2	3	4	5
wpływ umiejętności współpracy na pozycję konkurencyjną	3,79	2%	4%	31%	38%	25%
ocena umiejętności współpracy	3,77	0	4%	33%	44%	19%

(1 – znikomy/słabo, 5 – decydujący/doskonale)

Źródło: wyniki własnych badań ankietowych

Badaniom poddano także pewne szczegółowe aspekty współpracy biur podróży. Okazało się, że 90% ankietowanych przedsiębiorstw deklaruje w współpracę z innymi polskimi biurami podróży, 71% – z zagranicznymi, w tym 40% przy organizacji przyjazdów turystów zagranicznych do Polski, a 21% *study-tours* dla pracowników zagranicznych biur podróży. 46% firm współpracuje z więcej niż 9 firmami.

Przynależność do stowarzyszeń branżowych deklaruje 62% badanych przedsiębiorstw. Gorzej wygląda współpraca z innymi grupami podmiotów – zaledwie 12% deklaruje współpracę z ośrodkiem naukowo-badawczym lub szkołą wyższą, 19% korzysta z usług firm doradczych.

Przeprowadzona powyżej analiza pozwala na sformułowanie wniosku, że małopolski sektor usług turystycznych spełnia wszystkie warunki określone w przytoczonej wcześniej definicji klastra zaproponowanej przez M.E. Portera.

W odniesieniu do małopolskiego klastra turystycznego należy jednak stwierdzić, iż jest on dopiero w początkowej (embrionalnej) fazie rozwoju. Formowanie się klastrów jest procesem długotrwałym, tymczasem rynek turystyczny w dzisiejszym kształcie funkcjonuje w Polsce zaledwie 15 lat. Rynek turystyczny rozwija się jednak bardzo szybko. Pomijając zmiany ilościowe związane z rosnącym popytem, należy wskazać na intensywną absorpcję wiedzy i doświadczeń podmiotów funkcjonujących na rynkach turystycznych innych krajów, z którymi współpracują polskie podmioty. Na polskim rynku turystycznym funkcjonuje wiele przedsiębiorstw o globalnym zasięgu (łańcuchy hotelowe, tur-operatorzy, linie lotnicze, towarzystwa ubezpieczeniowe), które wyznaczają nowe standardy obsługi, a dzięki rotacji personelu pełnią rolę źródła nowej wiedzy. Ponadto, od 1997 roku funkcjonowanie tego rynku

regulowane jest przepisami²⁴ zgodnymi ze standardami obowiązującymi w innych krajach UE. Zezwolenia i ewidencja podmiotów oraz kategoryzacja obiektów hotelarskich niewątpliwie ułatwia współpracę między przedsiębiorstwami.

Korzyści z funkcjonowania klastra turystycznego

Korzyści z funkcjonowania klastra turystycznego odczuwane powinny być zarówno przez przedsiębiorstwa, jak i region. Wśród potencjalnych korzyści dla przedsiębiorstw należy wymienić przede wszystkim wzrost innowacyjności i wynikające z niego poszerzenie oferty produktowej. To przekłada się na wzrost liczby klientów, a tym samym zatrudnienia, obrotów i zysków. Współpraca może także przynieść wymierne korzyści w obszarze działań promocyjnych (poprawa ich efektywności poprzez współdziałanie) oraz wykorzystania zasobów. Wśród dalszych oczekiwanych korzyści wymienić można także: redukcję ryzyka²⁵, usprawnienie działalności operacyjnej dzięki wiedzy zdobytej od kooperantów²⁶.

Korzyści odczuwane przez przedsiębiorstwa przekładają się na poprawę sytuacji gospodarczej regionu. Oferta przedsiębiorstw turystycznych jest jednym z elementów szeroko rozumianej atrakcyjności turystycznej regionu. Jej poprawa oznacza wzrost liczby turystów. Dla regionu oznacza to większe wpływy z tytułu podatków pobieranych zarówno bezpośrednio od turystów (taksa turystyczna), jak i przedsiębiorstw (nie tylko turystycznych, ale np. także handlowych). Związany z nasileniem ruchu turystycznego wzrost zatrudnienia w przedsiębiorstwach ich obsługujących oznacza zmniejszenie bezrobocia w regionie.

Współpraca może wywierać pozytywny wpływ na lokalną społeczność. Okazuje się, że zwłaszcza na obszarach o niskim stopniu rozwoju mogą ona tchnąć nowego ducha i stać się źródłem optymizmu dla lokalnych społeczności. Wpływa one także pozytywnie na wizerunek regionu i atrakcyjność dla potencjalnych inwestorów²⁷.

Relacje między korzyściami dla przedsiębiorców i regionu, wynikającymi z rozwoju współpracy w ramach klastra turystycznego przedstawiono na Rysunku 1.

Wyzwaniem dla wszystkich podmiotów związanych z sektorem turystycznym w Małopolsce (zarówno prywatnych, jak i organów administracji i stowarzyszeń) staje się zwiększenie zasięgu i efektywności współpracy.

²⁴ Ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r., Dz.U. 1997 Nr 133 poz. 884

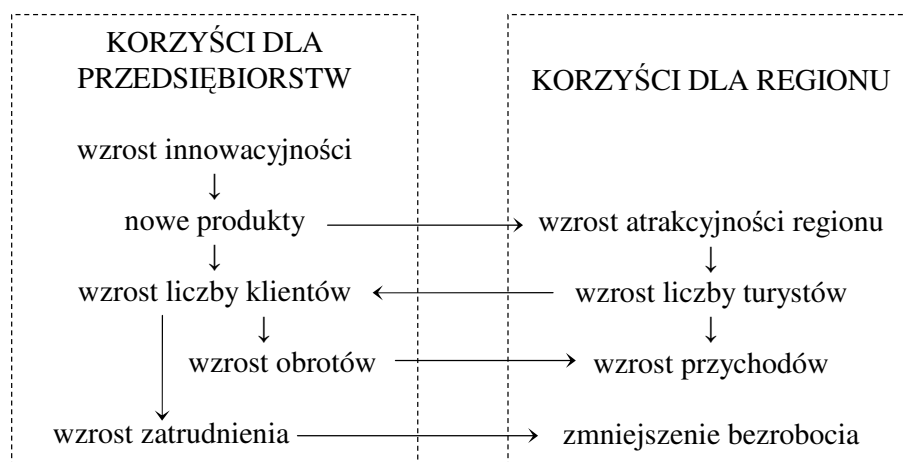
²⁵ M. Bengtsson, S. Kock, „Coopetition” in *Business Networks - to Cooperate and Compete Simultaneously*, „Industrial Marketing Management” 29, 2000, str. 414

²⁶ S.A. Rosenfeld, *Does cooperation enhance competitiveness? Assessing the impact of inter-firm collaboration*, „Research Policy”, 25, 1996, str. 254-260

²⁷ ibidem, str. 260

Rysunek 1.

Powiązania korzyści wynikających z funkcjonowania klastra dla przedsiębiorstwa i regionu



Źródło: opracowanie własne

Kierunki rozwoju klastra turystycznego w Małopolsce

Turystyka do niedawna traktowana była jako tradycyjny sektor, który z racji swego usługowego charakteru jest w mniejszym stopniu podatny na postęp techniczny²⁸. Obecnie turystyka jest jednym z 3 sektorów, które w największym stopniu wykorzystują technologie informacyjne w sprzedaży i relacjach z klientami²⁹. Oznacza to, że jednym z czynników przewagi konkurencyjnej może stać się umiejętność wykorzystania nowoczesnych technologii w turystyce. W Małopolsce zostały już podjęte pierwsze takie działania (wspomniane wcześniej internetowe systemy informacyjne i rezerwacyjne). Biorąc pod uwagę funkcjonowanie Małopolskiego Klastra Informatycznego (i związane z tym możliwości w postaci wyspecjalizowanych przedsiębiorstw i dostępności wykwalifikowanych pracowników) wydaje się, że zastosowanie technologii informacyjnych w turystyce może być jednym z filarów klastra turystycznego.

Kolejnym obszarem potencjalnego rozwoju wydaje się edukacja. Małopolska ze swoim zapleczem akademickim i biznesowym w obszarze turystyki może stać się ośrodkiem kształcenia kadr dla turystyki o ponadnarodowym znaczeniu. Dostępność specjalistów ze wszystkich dziedzin związanych z turystyką oraz nieograniczone możliwości praktycznej nauki zawodu z jednej strony, a zapotrzebowanie na wykwalifikowanych pracowników w regionie z drugiej, stwarzają warunki zapewniające dalszy rozwój Małopolski jako ważnego ośrodka edukacyjnego. Sprzyjałoby to dodatkowo rozwojowi sfery badawczej i wizerunku Małopolski jako centrum naukowo-badawczego zajmującego się turystyką. Kolejnym elementem poprawy wizerunku byłaby impreza targowa o międzynarodowym zasięgu.

Wzmocnienie pozycji Małopolski jako ośrodka edukacyjnego, badawczego i targowego to jednak nie tylko kwestia prestiżu, ale przede wszystkim korzyści dla podmiotów działających w sferze turystyki w Małopolsce. Poziom kwalifikacji kadr, dostępność aktualnych analiz dotyczących turystyki (i preferencji turystów), możliwość kontaktu z

²⁸ W.W. Gaworecki, *Turystyka*, PWE, Warszawa 1997, str. 232

²⁹ *e-tourism*, „European Innovation” 1/2005, dostępny na: www.aoi.cordis.lu, stan na dzień 23.01.2006

przedsiębiorstwami z innych regionów (prezentacji swojej i poznania ich oferty) stanowią ważny element potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw.

Wysoce pożądanym wydaje się zainicjowanie cyklicznych spotkań przedstawicieli szeroko rozumianej branży turystycznej (przedsiębiorstw hotelarskich, transportowych, biur podróży, organizacji branżowych, szkół, administracji lokalnej i regionalnej). Stworzenie możliwości kontaktu i nawiązywania współpracy, kształtowanie wspólnej wizji i rozwijanie poczucia, że każdy podmiot poprzez swoją działalność realnie przyczynia się do jej urzeczywistnienia stanowić może istotny czynnik stymulujący kształtowanie się klastra turystycznego w Małopolsce. Jest to proces długotrwały, ale równocześnie nie wymagający poważnych nakładów inwestycyjnych, lecz „jedynie” współpracy i konsekwencji.

Otwartym pozostaje pytanie, czy klaster turystyczny obejmować ma całe województwo (klaster regionalny), czy jedynie jego stolicę, gdzie koncentracja instytucji otoczenia biznesu turystycznego jest największa (klaster lokalny).

Zakończenie

Małopolska, skupiająca na swym obszarze różnorodne atrakcje turystyczne, a ponadto wiele wyspecjalizowanych przedsiębiorstw i organizacji funkcjonujących w sferze turystyki może być traktowana jako „turystyczny klaster”.

Przeprowadzone przez autorów badania, wskazują na występowanie współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami sektora turystycznego. Przedsiębiorcy wysoko oceniają poziom swoich umiejętności w zakresie współpracy z innymi przedsiębiorstwami. Równocześnie poziom współpracy z innymi podmiotami rynku turystycznego (szkoły wyższe, ośrodki naukowo-badawcze, firmy doradcze) wydaje się niewystarczający.

Umiejętność wykorzystania potencjalnych możliwości jakie daje funkcjonowanie w ramach klastra stanowić może źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Współpraca może przynieść korzyści zarówno przedsiębiorstwom, jak i całemu regionowi, funkcjonowanie klastra sprawia, że korzyści te dodatkowo wzmacniają się.

Warto zatem stymulować rozwój klastra turystycznego w Małopolsce. Małopolska dysponuje potencjałem, który może ją uczynić turystyczną stolicą Polski nie tylko ze względu na liczbę atrakcji turystycznych, ale także koncentrację wiedzy i ponadprzeciętną umiejętność współpracy w ramach sektora turystycznego. Siła oddziaływania małopolskiego klastra turystycznego może przy tym wykraczać daleko poza granice Polski, a nawet Unii Europejskiej.

Literatura

Anderson T., Schwaag-Serger S., Sorvik J., Hansson E.W., *The Cluster Policies Whitebook*, IKED, Malmo 2004

Batt P.J., Purchase S., *Managing collaboration within networks and relationships*, „Industrial Marketing Management” 33, 2004, str. 169-174

Bengtsson M., Kock S., „Coopetition” in *Business Networks – to Cooperate and Compete Simultaneously*, „Industrial Marketing Management” 29, 2000, str. 411-426

Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i kierowanie”, 2002, nr 4 (110), str. 45-59

e-tourism, „European Innovation” , 1/2005

Final Report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks, European Commission, Enterprise Directorate-General, Brussels 2003

Gaworecki W.W., *Turystyka*, PWE, Warszawa 1997

Gołembski G., *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce wolnorynkowej*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1998

Jędrzejczyk I, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000

Kay J., *Podstawy sukcesu firmy*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996

Kruczała J., *Tourism Planning in Poland*, „Annals of Tourism Research”, 1990, nr 17

Małopolska 2015. Strategia rozwoju województwa małopolskiego na lata 2007-2013, projekt przygotowany przez Zarząd Sejmiku Województwa Małopolskiego, wrzesień 2005

Nachum L., Keeble D., *Neo-Marshalian Clusters and Global Networks*, „Long Range Planning” 36 (2003), str. 459-480

Oblój K, *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998

Porter M.E., *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001

Regional Clusters in Europe, „Observatory of European SMEs”, 2002, No. 3, str. 28

Rosenfeld S.A., *Does cooperation enhance competitiveness? Assessing the impact of inter-firm collaboration*, „Research Policy”, 25, 1996, str. 247-263

Ustawa o usługach turystycznych z dnia 29 sierpnia 1997 r., Dz.U. 1997 Nr 133 poz. 884

www.eklaster.org

www.klastry.pl

www.meble.kalwaria.pl

Tourist cluster in Malopolska – prospects of the development in the light of examinations

Summary

The paper presents some ideas about application of regional cluster theory in analyses of tourism destination. Małopolska region was chosen as an example of tourism cluster. After short theoretical introduction, the state of institutional development is presented. Then, basing on results of the research focused on competitiveness of travel agents, the cooperation level in the region is described. The expected profits, both for enterprises and region economy, are presented next. Finally, some activities supporting the development of tourism cluster in Małopolska are suggested.