

Jacek M. Ruszkowski

Wyższa Szkoła Zarządzania Marketingowego i Języków Obcych w Katowicach

Irena Szewczyk

Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

Analiza wybranych czynników wpływających na wzrost przedsiębiorstw turystycznych (studium na przykładzie przedsiębiorstw działających w regionie Beskidów Zachodnich)

Celem każdego przedsiębiorstwa, w tym także turystycznego, jest jego istnienie na rynku, gdyż tylko wtedy ma ono szansę generować zyski i wypełniać poslanictwo nałożone na niego przez właścicieli i wyrażone w misji. Samo istnienie to jednak za mało, gdyż kojarzy się z biernością i pasywnością. Od samej chęci przetrwania dużo ważniejszy jest wzrost przedsiębiorstwa, bo to on uwrażliwia zmiany otoczenia i wpływa na charakter proponowanych klientom produktów i usług. Dlatego każde przedsiębiorstwo istniejące w warunkach rynkowych stawia sobie dwa główne cele:

- zapewnienie ciągłego wzrostu,
- zintensyfikowanie oraz unowocześnienie procesów generujących zyski.

Wzrost przedsiębiorstwa stanowi kategorię ilościową. W odniesieniu do przedsiębiorstwa oznacza powiększenie ilości zasobów przedsiębiorstwa, zwiększające skalę jego działalności, z reguły prowadzące do wzrostu udziału w rynku lub co najmniej do utrzymania tego udziału oraz dywersyfikacji struktury działalności

(Pierścionek 1996). Zatem definicję wzrostu przedsiębiorstwa można zamknąć w dość krótkim, ale jak wydaje się celnym stwierdzeniu, że wzrastać to zwiększać swoje wymiary i liczebność (Russel Ackoff 1993). Nowoczesne przedsiębiorstwa turystyczne oceniają swoją pozycję według swego udziału w rynku i według tego udziału planują dalszy rozwój. Rozwijać się to zwiększać swoją zdolność i chęć zaspokajania potrzeb i uzasadnionych pragnień własnych oraz cudzych. Tak więc rozwój to wzrost możliwości i profesjonalizmu.

Aby zmierzyć wzrost przedsiębiorstwa należy skoncentrować uwagę na obserwacji szeregu zależności i zmian zachodzących w jego wnętrzu, poprzez zmieniającą się dynamikę wartości sprzedaży, dynamikę udziału w rynku, zaś od strony zasobów przez dynamikę wzrostu wartości aktywów oraz zatrudnienia, a ponadto przez wzrost potencjału umiejętności (Pierścionek 1996).

Rozmiary przedsiębiorstwa nie są ograniczone, gdyż nie istnieją efektywne ograniczenia wielkości przedsiębiorstwa, natomiast ograniczone jest tempo tego wzrostu. Poszukuje się zatem optymalnego tempa wzrostu przedsiębiorstwa, które jest poddane różnym dynamicznym ograniczeniom. W większości autorzy teorii wzrostu twierdzą, że podstawowymi ograniczeniami są ograniczenia finansowe, popytu oraz ograniczenia w systemie zarządzania (Pierścionek 1996). One też zostały uwzględnione w badaniach, zaś otrzymane w ich toku wyniki, pokazują, że:

- zarządzający przedsiębiorstwami turystycznymi wielkość zysku wiążą przede wszystkim z obniżką kosztów,

- przedsiębiorcy zdają sobie sprawę, że wzrost firmy musi być poprzedzony inwestycjami,

- należy odważnie podejmować decyzje związane z realizacją ambitnych i ciekawych pomysłów, nawet gdyby wiązało się to z koniecznością ponoszenia początkowo wyższych kosztów i niższymi dochodami,

- dla sfinansowania wzrostu warto sięgać po nowe formy pozyskiwania funduszy, franchising.

Wzrost przedsiębiorstwa jest warunkiem niezbędnym do odgrywania coraz bardziej znaczącej roli w otoczeniu, jest to też wymóg narzucony, ponieważ, przez wzrost rynku i dokonujące się na rynku usług turystycznych przemiany (Rapacz 1998). W wyniku globalizacji, która nie ominęła sektora turystycznego i ogólnego rozwoju gospodarczego regionów większość rynków ma charakter wzrostowy. Zatem przedsiębiorstwo, które działa na takim rynku, jeżeli nie chce powiększać swojej działalności, zmniejsza swój udział w rynku i w rezultacie zanika.

Od tego, jak połączy się poszczególne zdolności, jak wykorzysta się efekt synergii rozgrywający się pomiędzy takimi sferami wiedzy o przedsiębiorstwie jak: marketing, finanse, charakterystyka geograficzna regionu, dobór pracowników i dbałość o jakość oferowanego produktu turystycznego, spodziewać się można odmiennego w swej istocie postępowania przedsiębiorstwa turystycznego na rynku. Te właśnie sfery należały do grupy problemów, którymi zajęto się w badaniach, które objęły 111 przedsiębiorstw wybranych regionów Beskidu Zachodniego. Przeprowadzona analiza daje się sprowadzić do następujących ustaleń:

- prowadzenie przedsiębiorstwa to ciągle doskonalenie własnych umiejętności i próba przekucia ich w zyski stanowiące fundament wzrostu,
- walory naturalne i cywilizacyjne są nośnikiem wzrostu, pod tym wszakże warunkiem, że zyskają one odpowiednią oprawę marketingową, a szefowie przedsiębiorstw turystycznych będą zdawać sobie sprawę, że same walory nie wystarczą do przyciągnięcia coraz bardziej wysublimowanych klientów,
- nie można mówić o pragnieniu wzrostu przedsiębiorstwa, ignorując jakość i ciągle dążenie do jej podnoszenia,
- od pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwach turystycznych zależy nie tylko to, czy dotychczasowi klienci zechcą ponownie korzystać z usług przedsiębiorstwa, ale czy pojawią się nowi klienci i w większej liczbie.

Jak wynika z powyższych obserwacji, przedsiębiorstwo, chcąc jak najdłużej istnieć na rynku, musi uważnie analizować wiele bardzo odmiennych czynników wzrostu, jednocześnie zarządzający muszą znajdować w sobie dość sił, żeby pozbywać się niepotrzebnych i zdezaktualizowanych przyzwyczajęń, co nie jest łatwą sprawą. Świeżość spojrzenia wymaga nabrania dystansu i wiary, że wzrost przedsiębiorstwa wart jest włożonego wysiłku. Główny kierunek tego wysiłku skierowany jest na poprawę jakości. Dla ponad trzech czwartych ankietowanych – w czasie prowadzonych badań – jakość oznaczała przyrost nowych klientów, a dla prawie jednej trzeciej wzrost renomy. Przedsiębiorstwo zdobywa także inne korzyści, np. lojalność klientów, którzy po pewnym czasie stają się mniej wrażliwi na wzrost cen oraz stopę zysku wyższą od przeciętnej. Jakość jest determinantą trwania przedsiębiorstwa, a dbałość o jakość może przyczynić się do jego wzrostu. Widać więc, że podwyższenie jakości usprawiedliwia wzrost ceny, sprzyja także rozwojowi firmy. Poziom jakości usługi nie powinien być celem samym w sobie, a raczej tworzyć z innymi instrumentami marketingowymi integralną całość, pozwalającą na osiągnięcie założonych celów marketingowych. Jakość to kategoria nabierająca szczególnego znaczenia w kontekście rosnącej nieprzerwanie konkurencji, a także coraz bardziej rozbudowanych wymagań konsumentów. Stanowi niezwykle silne narzędzie w walce o klienta, pozwalając na zaspokojenie potrzeb odbiorcy w sposób pełniejszy, wpływa na poziom jego lojalności. Konkurencja pomiędzy miejscami recepcji turystycznej występująca w skali całego regionu powoduje konieczność dołożenia wszelkich starań prowadzących do zapewnienia odpowiedniego poziomu jakości oferowanych produktów turystycznych, co zgadza się zresztą z sugestiami teoretyków (Wąsowicz 2002).

Jakość we współczesnej gospodarce jest pojęciem znacznie szerszym i dotyczy również etyki biznesu (Przećławski 1997). Podejście etyczne okazuje się instrumentem oddziaływania na klienta, buduje wizerunek przedsiębiorstwa, umożliwia pozyskanie funduszy, zjednuje konkurentów. Etyka biznesu jest pojęciem, które pojawiło się w wyniku analizy rynkowego współdziałania przedsiębiorstw. Okazuje się, że sama pragmatyka i postępowanie zgodne z regułą, że cel uświęca środki zupełnie się nie przyjęło, gdyż:

– każde przedsiębiorstwo jest systemem otwartym, jego wzrost i rozwój, podobnie jak ewentualny upadek i bankructwo, zależą od jego oceny przez rynek, bo to otoczenie zewnętrzne ma moc i środki kontrolujące zachowanie przedsiębiorstwa na rynku,

– każde przedsiębiorstwo powinno przedkładać pragnienie długotrwałego istnienia na rynku, ponad poszukiwanie zysku i bieżących korzyści,

– przedsiębiorstwo turystyczne, korzystające z owoców kultury i z dorobku cywilizacyjnego, powinno być szczególnie uwrażliwione na kryteria wartości,

– przestrzeganie kanonu wartości ułatwia posługiwanie się narzędziami marketingowymi (takimi choćby jak reklama lub PR), ułatwia budowanie pozytywnego wizerunku i kształtowanie marki,

– dostosowanie się do kanonu wartości pozwala przewidywać zachowanie klientów, to zaś ułatwia prognozowanie zysków oraz pomaga prowadzić działalność inwestycyjną. Przedsiębiorstwu nie grozi bowiem gwałtowne załamanie sprzedaży na skutek pogorszenia relacji: przedsiębiorstwo turystyczne – klient.

Wszystkie czynniki (rzeźba terenu, unikalne atrakcje geograficzne, moda na określonego rodzaju atrakcje naturalne, klimat, właściwości lecznicze) wchodząc we wzajemne interakcje, rodzą określone potrzeby klientów. By im zaradzić, nie ma innej możliwości, jak ciągłe dążenie do podnoszenia wiedzy o potrzebach i nieustanne zamienianie tej wiedzy w składniki materialne przyczyniające się do:

– lepszego wykorzystania uwarunkowań naturalnych (geograficznych i przyrodniczych),

– doprowadzenie do wzrostu dochodowości przedsiębiorstwa turystycznego.

Swoistość zagospodarowanej przestrzeni i jej atrakcje wynikają z położenia geograficznego i z przynależności do określonego regionu bądź subregionu.

Od finansów zależy trwanie przedsiębiorstwa, odpowiadają one też za poziom świadczonych usług. Nade wszystko jednak z finansami wiąże się zdolność przedsiębiorstwa do poszerzania swej oferty, do podnoszenia standardów, do pozyskiwania wciąż nowych klientów. Działalność finansowa musi być wprzęgnięta w aktywność realną, mającą na celu dokonanie takich przeobrażeń wewnątrz przedsiębiorstwa, by nie tylko lepiej konkurowało na rynku, ale by jeszcze zyskiwało przewagę konkurencyjną w przyszłości. Są o tym przekonani przedsiębiorcy w przedsiębiorstwach turystycznych. Wiele jest form wzrostu przedsiębiorstw turystycznych. Gdy do tego dołożyć inwencję właścicieli, okaże się, że przedsiębiorstwa turystyczne mają zapewnione spokojne warunki funkcjonowania. Wszystko tylko zależy od tego:

– jakimi funduszami dysponują,

– w jakim horyzoncie czasowym planują,

– jakie są ich priorytety.

Przedsiębiorstwo turystyczne, działając na rynku, musi liczyć się z oddziaływaniami zewnętrznymi, na które powinno też odpowiadać, tworząc własny prestiż, budując renomę i zyskując coraz większą popularność. Innymi słowy – przedsiębiorstwo turystyczne musi korzystać z umiejętności marketingowych, powinno widzieć w nich narzędzie do poprawy swojej rynkowej pozycji i oręż pomocny we wzroście.

Ujmując schematycznie, uplasowanie produktu można określić jako wynik zbieżnego oddziaływania trzech czynników (Wąsowicz 2002).

- oczekiwań konsumentów,
- wyobrażeń konsumentów o konkurencyjnych produktach,
- „osobowości” miejscowości/regionu/kraju.

Te właśnie składniki należy brać pod uwagę, kształtując ofertę turystyczną i budując przekaz komunikacyjny, w wyniku którego potencjalni konsumenci usługi turystycznej staną się konsumentami realnymi. A przy tym przedsiębiorstwo turystyczne zyska podstawy do dalszego wzrostu.

Zdaniem Ekonomicznego i Społecznego Komitetu Wspólnoty: *„działania Wspólnoty w zakresie turystyki są pożądane, ale nie powinny w żaden sposób ograniczać kreatywnego potencjału każdego regionu i kraju członkowskiego, ani nie powinny osłabić charakterystycznej różnorodności Europy”*. Jakikolwiek posunięcia w kierunku ujednoczenia, prowadzące do utraty tożsamości byłyby zgubne dla turystyki i kultury Europy. Wspólnota powinna zachęcać do zróżnicowania i stymulować kreatywność (Augustyn 1995). Z akcesją wiązą się także elementy przyspieszające wzrost przedsiębiorstwa, a są to:

- zwiększony rynek,
- łatwość przemieszczania się ludności,
- ułatwiony przepływ informacji,
- dostęp do funduszy strukturalnych.

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej nacechowane było obawami tylko w części jak się okazało uzasadnionymi. Przedsiębiorcy (111 ankietowanych firm) obawiali się wzrostu konkurencji – 61,26%, upadku słabych przedsiębiorstw – 57,66% i wzrostu kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa – 53,14%. Ewentualne korzyści były na dalszych miejscach. Oznaczać to może, że akcesja traktowana była jako pewne zakłócenie wzrostu przedsiębiorstw turystycznych. Dla ponad 50% badanych przedsiębiorstw badanego obszaru akcesja do UE traktowana jest jako szansa.

Choć Unia Europejska oferuje liczne środki pomocowe, to jednak większość przedsiębiorstw jeszcze z nich nie skorzystało. Odsetek przedsiębiorstw zamierzających korzystać ze środków pomocowych i przedsiębiorstw, które jeszcze nie wiedzą, czy będą korzystać jest podobny. Widać z tego, że przedsiębiorstwa są zdezorientowane, a niepewność walczy z nadzieją.

Wszystkie czynniki, które wpływają na wzrost przedsiębiorstwa, prowadzą do zamierzonego celu, jakim jest osiągnięcie sukcesu. Przyglądając się dynamicznie ujętemu wzrostowi wielu przedsiębiorstw, nasuwa się myśl, że do uzyskania trwałego wzrostu i mocniejszej pozycji na rynku jest konieczne spełnienie następujących warunków:

- posiadanie dostatecznie atrakcyjnej oferty produktowej o odpowiedniej jakości, dbałość o inwestycje,
- wykorzystanie atrybutów przyrodniczych, krajobrazowych, historycznych i urbanizacyjnych,

– oparcie się o rzetelne rozumienie zasad etycznych, podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Nade wszystko jednak trzeba zwracać uwagę na umiejętności zarządzania, które są w stanie połączyć wielość determinant rozwoju w nową jakość. Łatwo zauważyć, że umiejętność rozpoznania swoich kompetencji i powiązanie ich z potrzebami rynku, z pojawiającymi się nowymi potrzebami turystycznymi i zmieniającymi wymaganiami klientów, składa się na jakość umożliwiającą wzrost i rozwój przedsiębiorstwa turystycznego (Ruszkowski 2002). Przedsiębiorstwa mające stałych klientów i cieszące się przyrostem zysków, stają się w końcu mało mobilne. Z czasem gubią swe zasadnicze umiejętności. Oznacza to, że przedsiębiorstwo, aby rosnąć, powinno być wrażliwe na szereg składników otoczenia i winno doskonalić cechy przedsiębiorstwa i umieć wykorzystywać przedstawione w opracowaniu. Należy pamiętać, że zaprezentowane okoliczności, czynniki i cechy wchodzą we wzajemne interakcje, co powoduje, że w ostateczności najwięcej zależy od samych zarządzających.

Gdyby pokusić się o podsumowanie, w jednym zdaniu, przeprowadzonych badań i analiz, na myśl przychodzi zdanie wypowiedziane przez Pana Cogito z wiersza Z. Herberta: „*bądź odważny, gdy rozum zawodzi, bądź odważny, w ostatecznym rozrachunku jedynie to się liczy*”. W zarządzaniu przedsiębiorstwem turystycznym liczy się odwaga, szczególnie gdy trzeba zmierzyć się z czymś nowym i nieznanym, a czynniki rozwoju wchodzą ze sobą w rozliczne interakcje, zaś przeszkód na drodze wzrostu nie brakuje.

Literatura

- Augustyn M., 1995, *Turystyka a Wspólnota Europejska – szanse i zagrożenia*, [w:] S. Bosiacki (red.), *Turystyka i rekreacja jako czynnik integracji europejskiej*, AWF Poznań.
- Jędrzejczyk I., 2003, *Jakość jako czynnik budowy przewagi konkurencyjnej na rynku turystycznym*, [w:] G. Gołębski (red.), *Kierunki badań naukowych w turystyce*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Pierścionek Z., 1996, *Strategie rozwoju przedsiębiorstwa*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Przeclawski K., 1997, *Etyczne podstawy turystyki*, Wyd. Albis, Kraków.
- Rapacz A., 1998, *Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku*, Wyd. AE Wrocław, Wrocław.
- Russel Ackoff L., 1993, *Zarządzanie w małych dawkach*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa.
- Ruszkowski J. M., 2002, *Oczekiwania klienta jako czynnik segmentacji rynku usług turystycznych*, [w:] *Marketing & logistics in the system of management*, Lviv (Ukraine).
- Wąsowicz E., 2002, *Kształtowanie jakości produktu turystycznego obszaru*, [w:] J. Karwowski (red.), *Warunki rozwoju turystyki w regionie*, ZSzB, Szczecin.