

Janusz Ustupski

Akademia Pedagogiczna w Krakowie
Instytut Geografii

Przemiany w turystyce na Podhalu w warunkach gospodarki wolnorynkowej

Wstęp

Podhale stanowi szczególne miejsce w obszarze polskich Karpat ze względu na walory środowiska przyrodniczego, bogactwo kultury i różnorodność form gospodarowania w turystyce. Tatry są jednym z najwyższych pasm górskich na obszarze od Alp po Kaukaz. Rozmiary Tatr są niewielkie. Długość w linii prostej wynosi 51 km, mierzona zaś wzdłuż grzbietu głównego – 82 km, największa szerokość nie przekracza 18 km. Cały obszar Tatr wynosi 808 km², z czego na Tatry Polskie przypada 174 km² (dla porównania, obszar Alp wynosi 220 tys. km², długość – 1200 km, szerokość 50-250 km). Tatry zaliczane są do najpiękniejszych gór Europy, głównie ze względu na zróżnicowanie krajobrazu, wyraźnie widoczne jedynie tutaj na tak niewielkim obszarze. Grzbiet główny pasma górskiego biegnie linią krętą, w ogólnym kierunku wschód-zachód, od niego oddzielają się liczne i bardzo urozmaicone grzbiety boczne. Niespotykana w innych obszarach górskich świata koncentracja – na stosunkowo małej powierzchni i w niewielkiej odległości od siebie – różnorodnych form terenu (głównie glacialnych i fluwioglacialnych), czyni krajobraz niezwykle atrakcyjnym pod względem turystycznym. W wielu opracowaniach wskazuje się na to, że północne stoki Tatr są bardziej strome i skaliste od południowych, a także krajobraz ich jest piękniejszy.

U ich podnóża, od strony północnej rozciąga się Podhale – którego granice pokrywają się z istniejącym obecnie powiatem nowotarskim i tatrzańskim – zajmujące powierzchnię 1947 km², zamieszkiwane przez około 245 tys. osób. Region obejmuje tereny o szczególnych walorach przyrodniczych. Posiada bogate zasoby wód geotermalnych oraz wody mineralne. W kotlinach panuje specyficzny mikroklimat sprzyjający lecznictwu. Powiat nowotarski jest różnorodny pod względem ukształtowania powierzchni, obejmuje Pasma Babiogórskie, Gorce i Pieniny oraz tereny położone nad zalewem Czorszyńskim. Mniej urozmaicona pod względem rzeźby jest Kotlina Orawsko-Nowotarska. Powiat tatrzański mimo niewielkiej powierzchni charakteryzuje się również zróżnicowaniem wysokości – obejmuje poza Rowem Podtatrzańskim, Skalne Podhale.

Mimo że poszczególne miejscowości Podhala przedstawiają obraz zasobnych i malowniczo położonych wsi o bogato rozwiniętej infrastrukturze turystycznej, w gospodarce turystycznej tego regionu stwierdza się wiele niedostatków, tj. (Żemła 2004):

- zróżnicowanie i niedostateczne wykorzystanie istniejącej bazy turystycznej regionu,

- postępująca degradacja (służących dotychczas turystyce masowej), ośrodków wczasowych i sanatoryjnych,

- powszechnie krytykowana koncepcja funkcjonowania ośrodków turystycznych w regionie Podhala (Zakopane, Bukowina Tatrzańska, Kościelisko) nastawionych na zysk osiągnięty dzięki maksymalizacji obrotu,

- nadmierna koncentracja usług noclegowych wzdłuż głównej drogi Podhala, wiodącej od Szaflar w kierunku Zakopanego,

- niewłaściwie funkcjonująca informacja turystyczna i źle działające usługi recepcyjne,

- przekonanie o niskiej jakości świadczonych usług turystycznych i niewłaściwie prowadzonej promocji,

- negatywna ocena jakości podhalańskiej oferty narciarskiej, usługi związane z uprawianiem narciarstwa są proponowane po nazbyt wygórowanych cenach, tylko nieznacznie niższych w stosunku do oferowanych w krajach alpejskich.

Szukając przyczyn obserwowanych zjawisk dokonano analizy sytuacji, w której znalazła się gospodarka turystyczna regionu w nowych warunkach społeczno-gospodarczych. Zaliczyć należy do tego m.in.:

- wprowadzenie zasad gospodarki rynkowej i struktur samorządu terytorialnego stworzyło nową jakość w gospodarce,

- pojawienie się samodzielnych pod względem podejmowanych decyzji podmiotów gospodarczych oraz samorządu terytorialnego,

- rozpoczęcie procesu prywatyzacyjnego i reprivatyzacyjnego w turystyce i w dziedzinach około turystycznych.

Zainicjowane procesy i zachodzące przemiany tworzyły odmienną od dotychczasowej przestrzeń społeczno-ekonomiczną. Powstawały instytucje wspierające rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, także turystycznych.

Gospodarka turystyczna w latach 1989 – 2000 cechowała się takimi zjawiskami jak:

- wzrost liczby turystów w miejscowościach Podhala spowodowany m.in. częściową deglomeracją ruchu turystycznego Zakopanego,
- postępujący rozwój bazy noclegowej m.in. dzięki pozyskiwaniu środków z pracy (głównie w budownictwie w różnych regionach kraju i usługach turystycznych), środkiem wypracowanym przez emigrantów, a także znacznym wpływom pochodzącym z szarej strefy gospodarczej,
- zmiana stosunków własnościowych w bazie turystycznej Podhala wywołana decyzjami o wprowadzeniu prywatyzacji i reprivatyzacji, co miało istotny wpływ na wzrost dochodów płynących z turystyki,
- postępująca modernizacja infrastruktury turystycznej pod wpływem wzrostu wymagań turystów oraz doświadczeń nabytych przez górali podhalańskich w pracy za granicą,
- podejmowanie inicjatyw gospodarczych wyrażających się głównie zakładaniem i organizowaniem małej i średniej przedsiębiorczości,
- zróżnicowanie źródeł utrzymania ludności Podhala, niespotykane w innych regionach kraju, wskazujące na jej znaczną inicjatywę i przedsiębiorczość.

Badania prowadzone od wielu lat przez autora, wskazują na znaczenie w rozwoju turystyki Podhala bazy noclegowej dla turystyki masowej i indywidualnej, która w sposób szczególny była rozbudowywana w tym regionie, w latach 1960-1989 (Ustupski 2003). W latach 90. ubiegłego stulecia postępował gwałtowny rozwój budownictwa, modernizacja istniejącej bazy turystycznej oraz rozwój przedsiębiorczości w turystyce, wyrażający się wzrostem liczby biur podróży, hoteli, pensjonatów, zmianami w ich organizacji i funkcjonowaniu.

Charakter zmian zachodzących w zamkniętej bazie noclegowej Podhala

Rozpoczęta po roku 1989 restrukturyzacja bazy zamkniętej wiązała się głównie ze zmianami własnościowymi oraz z remontami i modernizacją, połączoną nierzadko z nowym sposobem wykorzystania budynków. Opierając się na obserwacjach i badaniach własnych oszacowano, że w latach 1989-1995 część obiektów (około 60), w ramach reprivatyzacji, powróciła do właścicieli. Były to przeważnie małe pensjonaty, użytkowane przez Fundusz Wczasów Pracowniczych (FWP), które zostały po II wojnie światowej zabrane prywatnym właścicielom i następnie upaństwowione. Proces reprivatyzacji dotyczył głównie Zakopanego. Do roku 1995 sprywatyzowano tutaj 37 domów wczasowych FWP i „Orbisu”, które miały 700 miejsc noclegowych. Niemniej nadal prawie 60% domów wypoczynkowych tego miasta pozostawało w gestii różnych użytkowników państwowych.

Przemiany własnościowe w bazie noclegowej badano szczególnie na terenie Zakopanego. Przedmiotem zainteresowania było 80 dużych obiektów wczasowych na-

leżących od zakończenia II wojny światowej do państwa. Stwierdzono, że w latach 1989-1997 spośród wymienionych obiektów, 43 obiekty nie zmieniły statusu. Natomiast w tym czasie w prywatne posiadanie przeszło 27 obiektów, a pozostałe 10 stało się własnością spółek. Z badań tych wynika też, że najwolniej przebiegała na terenie miasta prywatyzacja domów wypoczynkowych o dużej liczbie pokoi, znacznie szybciej zaś pensjonatów i hoteli, co można łączyć nie tylko z niewielkimi na ogół rozmiarami, ale także z wzrastającym znaczeniem tego typu obiektów w polskiej turystyce. Badania prowadzone w roku 2000 wykazały, że na Podhalu funkcjonowało 105 państwowych domów wczasowych, co stanowi 33,7% ogółu domów wczasowych regionu, natomiast obiektów tego typu należących do spółek oszacowano na 11%.

Rozwój turystyki w wielu regionach Polski, również i na Podhalu, ograniczany jest przez czynniki strukturalne. Szczególnie widoczne są one w bazie noclegowej, gdzie przebiegają bez pośpiechu i są związane z procesami prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, które dotychczas były właścicielami ośrodków wypoczynkowych, co wpływa na tempo tych procesów i niekorzystnie oddziałuje na gospodarkę miejscowości i regionów turystycznych. Zmiany zachodzące w funkcjonowaniu organizacji turystycznych przedsiębiorstw państwowych, charakteryzowały się kilkoma fazami.

W pierwszej fazie przechodzenia na samofinansowanie domów i ośrodków wczasowych rozpoczynano od analizy opłacalności ich funkcjonowania. Pociągało to za sobą konieczność sprzedaży części majątku.

Druga faza związana była z rezygnacją z obsługi ośrodków wczasowych z funduszy socjalnych przedsiębiorstw, co w wielu wypadkach powodowało ich degradację.

Dopiero w trzeciej fazie, w oparciu o posiadaną bazę tworzone spółki ze znacznym udziałem dotychczasowych właścicieli. Najczęściej jednak dzierżawiono obiekty, żądając wysokich opłat dzierżawnych. Osoby prowadzące działalność gospodarczą na bazie tych obiektów często się zmieniały, gdyż nie mogły sprostać warunkom finansowym. W tym czasie majątek ulegał stopniowej dewastacji, gdyż brak było środków na niezbędne remonty.

Faza czwarta niejednokrotnie łączyła się z koniecznością zwolnienia dotychczas pracującej załogi i sprzedaży majątku osobom lub firmom prywatnym.

Faza piąta, którą można obserwować obecnie, obejmuje przebudowę i reorganizację funkcjonowania ośrodków wczasowych oraz ich modernizację na luksusowe hotele lub centra rekreacyjno-wypoczynkowo-konferencyjne.

Prezentowane przemiany strukturalno-własnościowe wpływały na wysokie ceny usług, oddziaływały na ich jakość, destabilizowały rynek turystyczny, zakłócały proces rozwoju informacji, negatywnie odbijały się na usługach recepcyjnych. Można stwierdzić, że w sferze turystyki procesy przekształcania gospodarki nakazowo-rozdzielczej w gospodarkę rynkową zachodzą zbyt wolno, gdyż jest to związane z procesami prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, które dotychczas były właścicielami ośrodków wypoczynkowych. Ponadto na rynku usług noclegowych dochodzi do konfrontacji przedsiębiorstw prywatnych i przedsiębiorstw państwowych niejednokrotnie działających na starych zasadach gospodarowania.

Dawne sposoby zarządzania sięgające czasów turystyki socjalnej dotyczą przekazywania wypracowanych z usług turystycznych środków do „centrali”. Część z nich wraca w postaci niewielkich zarobków dla załogi. Przyjeżdżający goście to osoby kierowane przez tzw. zarząd, kierownik ośrodka nie może prowadzić samodzielnej działalności gospodarczej i marketingowej. W rezultacie obserwuje się niewielkie wykorzystanie miejsc w ciągu roku, a ustalone sztywne ceny za świadczone usługi turystyczne, częste kontrole i ograniczenia swobody w podejmowaniu decyzji potęgują problemy związane z pozyskiwaniem środków na utrzymanie obiektów.

Przemiany zachodzące w bazie noclegowej gospodarstw kwaterodawczych

Obok usług przedsiębiorstw turystycznych, usługi świadczone przez kwaterodawców są na Podhalu najczęściej występującą formą działalności w turystyce. Wynajmowanie pokoi turystom rozwinęło się w oparciu o gospodarstwa rodzinne dzięki wieloletnim doświadczeniom, zdobywanym już na przełomie XIX i XX wieku, a także w okresie międzywojennym (Leszczycki 1936). Rozwój usług kwaterodawczych postępował także wraz z rozwojem przedsiębiorczości ludności Podhala w zakresie: budownictwa, organizacji usług rzemieślniczych oraz udostępniania bazy noclegowej. Przez wiele lat kształtowało się środowisko ludzi zajmujących się usługami turystycznymi, którzy organizowali własną bazę turystyczną, pozyskiwali środki na jej budowę i modernizację, zdobywali doświadczenie, rozwijali przedsiębiorcze postawy. Uzyskiwane w wyniku pracy za granicą środki umożliwiły budowę i rozbudowę gospodarstw oraz ich modernizację. W ten sposób stworzona została baza dla rozwoju usług turystycznych na Podhalu. Zdobywana przez migrujących górali wiedza i doświadczenie pozwalały na zakładanie i prowadzenie własnych przedsiębiorstw funkcjonujących w sferze usług turystycznych.

Badania gospodarstw kwaterodawców na Podhalu prowadzono w latach 1994-2000. Badaniami objęto 19 miejscowości Podhala (ryc. 1). Z geograficznego punktu widzenia wybór miejscowości wynikał z ich położenia w stosunku do głównych, tradycyjnych ciągów komunikacyjnych, wzdłuż których położone są atrakcyjne miejscowości turystyczne regionu. Przy doborze miejsca badań uwzględnione zostały rejon turystyczne, w których przez wiele lat rozwijano budownictwo z myślą o organizowaniu na jego bazie usług turystycznych. Wyboru gospodarstw dokonano z rejestru kwater znajdujących się w urzędach gmin oraz w Internecie. Ostatecznie uzyskano 500 ankiet, w których znalazły się odpowiedzi na postawione pytania stanowiące przedmiot niniejszej analizy.

Badania potwierdzają, że gospodarstwa turystyczne prowadzone są przez ludność wywodzącą się głównie z Podhala. Wśród właścicieli przeważają kobiety w wieku od 31-50 lat. Prowadzą one gospodarstwa małe, o powierzchni do 1 ha,

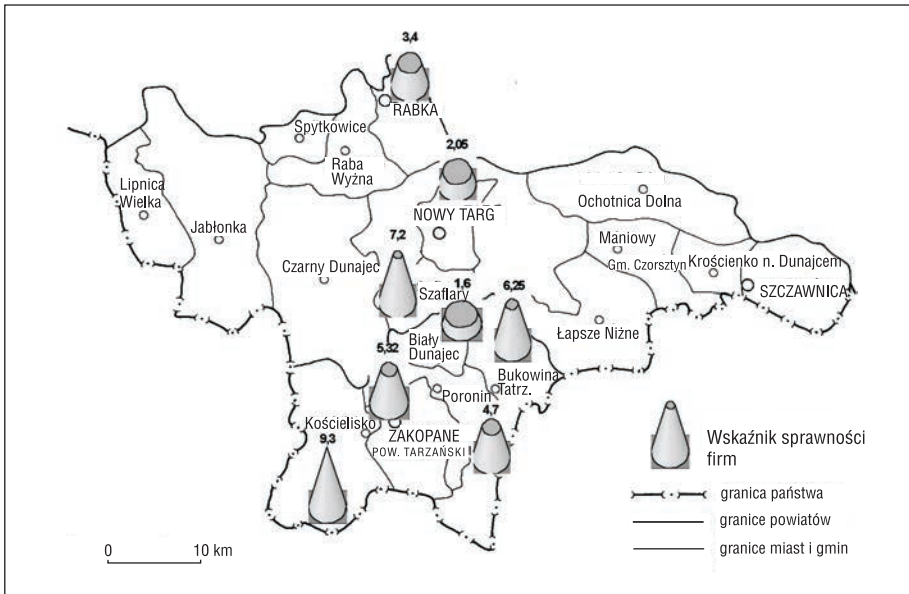
wynajmując od 3-6 pokoi¹. Przedsiębiorczość właścicieli kwater wyraża się w zdobywaniu środków na poprawę i modernizację warunków wypoczynku, wyposażenie w urządzenia telekomunikacyjne. Istotnym przejawem przedsiębiorczości jest dążenie do rozszerzenia zakresu usług. W wachlarzu usług oferowanych turystom, w gospodarstwach kwaterodawczych, wyliczono 14 ich rodzajów, np.: noclegi, wyżywienie, wycieczki organizowane przy pomocy własnego transportu, kuligi itd.

Ekonomiczne rezultaty rozwoju przedsiębiorczości wśród właścicieli gospodarstw są zróżnicowane w zależności od ich położenia. W gospodarstwach kwaterodawców w Rabce, Szczawnicy i Zakopanem przeciętnie 60% dochodu pochodzi z wynajmowania kwater, 15% dochodu daje stała praca zarobkowa, natomiast 25% dochodu niezbędnego na utrzymanie gospodarstwa i rodziny pochodzi z innych źródeł, m.in. prowadzenie stacji, praca chałupnicza, praca sezonowa poza Podhalem, handel, inne formy usług turystycznych. Usługi turystyczne na wsi podhalańskiej poprawiają budżet domowy tylko w 30-40%, natomiast 20-30% dochodu uzyskuje się z pracy na gospodarstwie, 15% pochodzi ze stałej pracy zarobkowej. Oprócz tego, 10-15% środków można było uzyskać głównie w lecie, w rezultacie wykonywaniu różnorodnych zajęć tzw. sezonowych. Dodatkowe usługi dają możliwość uzyskania od 50-80% dochodu pochodzącego z wynajmowania kwater. Prowadzone są najczęściej w ramach „drugiego obiegu gospodarczego”. Stopień zorganizowania i funkcjonowania prywatnej bazy noclegowej można określić jako niewystarczający. Kwaterodawcy nie są przygotowani do współpracy między sobą, więzi kooperacyjne są słabe, a zakres współdziałania niewielki. Podejmowane formy współpracy ograniczają się jedynie do wzajemnej pomocy, wymiany informacji i promocji. Wynika to ze znacznego zróżnicowania stopnia przygotowania prowadzących działalność gospodarczą w turystyce, zarówno pod względem merytorycznym, jak i praktycznym. W świetle prowadzonych badań widoczne są znaczne dysproporcje między wykształceniem i przygotowaniem zawodowym właścicieli kwater.

Podjęta została próba zastosowania wskaźnika sprawności firm turystycznych. Miarę wskaźnika stanowi liczba osób zatrudnionych w firmie i ich czas pracy (nakłady) w stosunku do liczby osób obsługiwanych w ciągu roku (efekt). Obliczano go przyjmując wzór:

$$x \text{ (wskaźnik sprawności)} = \frac{\text{liczba godzin pracy} \times \text{liczba dni sezonu} \times \text{liczba osób obsługi}}{\text{liczba osób obsługiwanych przez firmę w ciągu roku}}$$

¹ W myśl ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych i Rozporządzenia Ministra Finansów z 14 grudnia 1995 r. w sprawie zryczałtowanego podatku dochodowego od przychodów ewidencjonowanych oraz od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne (Dz. U. Nr 148 poz. 722) i innych przepisów wykonawczych, całkowite zwolnienie od podatku dotyczy przychodów z tytułu wynajmu pokoi gościnnych w budynkach mieszkalnych, położonych na terenach wiejskich, w gospodarstwach rolnych osobom przebywającym na wypoczynku oraz dochodów uzyskanych z tytułu wyżywienia tych osób, jeżeli liczba wynajmowanych pokoi nie przekracza 5. (art.21 pkt 43 ustawy).



Ryc. 1. Wskaźnik sprawności firm turystycznych w badanych miejscowościach Podhala
Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzone badania (ryc. 2) wskazały, że najlepsze wyniki w sprawności obsługi ruchu turystycznego miały miejscowości: Biały Dunajec, Nowy Targ i Rabka, gdzie wskaźnik był najniższy. Można to wyjaśnić brakiem domów wczasowych i pensjonatów. Wyższy wskaźnik, czyli gorszą sprawność wykazywały przedsiębiorstwa w Poroninie i Zakopanem. Niska sprawność przedsiębiorstw wynikała z konieczności utrzymywania w domach wczasowych i pensjonatach stałej załogi, mimo słabego wykorzystania miejsc.

Interesującym problemem były sposoby zagospodarowania i wykorzystania nisz rynkowych. W tej części badań zwrócono uwagę na sposób, w jaki firma zajmowała przestrzeń i wypełniała ją dostosowując się elastycznie do potrzeb rynku. Możliwości adaptacyjne przedsiębiorstw analizowano poprzez przygotowanie firm do tworzenia więzi kooperacyjnych. Wyrażało się to formami współpracy i zasięgiem ich działania. Na podstawie przeprowadzonych wywiadów wyróżniono trzy rodzaje form współpracy, które podejmowane były w zależności od potrzeb i porozumienia z partnerami, tj.:

- największą wagę przykładano do wzajemnej pomocy, która polegała na wymianie doświadczeń, przestrzeganiu przed niesolidnymi kontrahentami,
- wzajemnym pożyczaniu sprzętu – stosowało ją 34% badanych firm,
- pozostała współpraca dotyczyła wymiany w zakresie informacji, w której brało udział 26% respondentów oraz współpracy w dziedzinie promocji, którą czynnie uprawiało 25% ankietowanych. Warto podkreślić, że wymiana informacji dotyczyła głównie możliwości wypełnienia miejsc noclegowych.

Można stwierdzić, że zakres współpracy był słabo rozwinięty, a formy prowadzonego współdziałania obejmowały niewielki odsetek zainteresowanych. Wśród respondentów byli i tacy, którzy stwierdzali wręcz, że stała współpraca z kimkolwiek nie jest im potrzebna. Brak, względnie ograniczony sposób współdziałania, wcale nie świadczy o dużej samodzielności i samowystarczalności przedsiębiorstw. Warto zwrócić uwagę i na to, że spotykano przykłady działań nieetycznych, fałszywie rozumianej i realizowanej konkurencji, na czym cierpiał poziom oferowanych usług.

Zasięg przestrzenny współpracy obejmował głównie kraje Europy, bowiem 29% firm podejmowało współpracę z krajami europejskimi. Obserwowana była stała współpraca z organizatorami turystyki z Niemiec i Austrii, sezonowa z Wielką Brytanią – przyjazdy grup w ramach tzw. turystyki geriatrycznej. Z pozostałymi krajami świata współpraca była stała, względnie sezonowa, tam, gdzie firmy ograniczały przyjmowanie gości tylko do jednego kraju. Dotyczyło to takich państw jak Stany Zjednoczone i Kanada, gdzie przedsiębiorstwa polonijne kooperowały z pensjonatami, hotelami i biurami turystycznymi w kraju. Znaczny udział w zakresie współpracy turystycznej przypadł na Polskę (18%) oraz na Zakopane (12%) i Podhale (11%) ze względu na to, że przedsiębiorstwa turystyczne starając się zapewnić wykorzystanie obiektów również korzystają z pośrednictwa innych lokalnych firm turystycznych.

Wymienione w analizie formy współpracy preferowała większość przedsiębiorstw. Można stwierdzić, że rysujące się więzi kooperacyjne znajdowały się w początkowej fazie. Umożliwiały one funkcjonowanie obsługi ruchu turystycznego na Podhalu, ale nie stwarzały jeszcze warunków do powstania sieci powiązań, która winna stanowić podstawę dobrze zorganizowanej turystyki.

Wnioski

1. Rozległa baza turystyczna Podhala rozwijana była po II wojnie światowej w ramach dwóch sektorów gospodarki: państwowego i prywatnego. Warunki kształtowania się tej bazy wpłynęły na jej znaczne zróżnicowanie pod względem rozmieszczenia przestrzennego, standardu oraz jakości oferowanych usług.

2. Zachodząca od roku 1989 przebudowa stosunków społeczno-gospodarczych w Polsce, znalazła wyraz w zmianach dokonujących się w sposobie funkcjonowania państwowych organizacji zajmujących się turystyką socjalną, postępującą restrukturyzacją i prywatyzacją obiektów turystycznych.

3. W wyniku prezentowanych przemian, powstały liczne obiekty turystyczne, funkcjonujące zgodnie ze współczesnymi zasadami marketingu i zarządzania.

4. Przemiany strukturalno-własnościowe jakie zachodzą w bazie turystycznej regionu, wywołują również wiele zjawisk negatywnych, do których należą m.in.: wysokie ceny usług, niska jakość, zakłócenia rozwoju informacji, niewłaściwie funkcjonujące usługi recepcyjne.

5. Procesy przekształcania gospodarki nakazowo-rozdzielczej w gospodarkę rynkową w turystyce zachodzą zbyt wolno, wywołując wiele nieprawidłowości, hamujących rozwój gospodarczy regionu.

6. Dynamiczny i niespotykany na taką skalę w innych częściach kraju rozwój hoteli, pensjonatów, usług kwatrodawczych na Podhalu, był i jest możliwy dzięki przedsiębiorczości ludności Podhala w zakresie budownictwa, rzemiosła, a także na skutek rozwoju przedsiębiorstw turystycznych, usług gastronomicznych i handlowych.

7. Środki finansowe uzyskiwane przez kwatrodawców w wyniku różnorodnych inicjatyw gospodarczych, stwarzają możliwości inwestowania w istniejącą już bazę turystyczną, umożliwiając zakup urządzeń, środków transportu, rozszerzenie wachlarza usług turystycznych. Dzięki temu powstała znacznie rozbudowana, jednak trudna do utrzymania baza noclegowa. Aby podołać wzrastającym kosztom utrzymania, właściciele kwater, pensjonatów i hoteli powinni:

- stale podnosić stopień zorganizowania i funkcjonowania bazy noclegowej i gastronomicznej,

- systematycznie przeprowadzać analizę wskaźnika sprawności obsługi ruchu turystycznego, prowadzić monitoring uzyskiwanych efektów gospodarczych i elastycznie dostosowywać decyzje ekonomiczne do zmieniającej się sytuacji na rynku turystycznym,

- przeprowadzać ocenę możliwości pełnego wykorzystania nisz rynkowych,

- rozszerzać zakres współpracy przedsiębiorstw turystycznych funkcjonujących w podhalańskich gminach turystycznych.

Literatura

- Górz B., 2003, *Spoleczeństwo i gospodarka Podhala w okresie transformacji*, Wyd. Nauk. Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Kraków.
- Leszczycki S., 1936, *Badania nad ruchem letniskowym na Podhalu – 1936*, Pamiętnik Polskiego Towarzystwa Balneologicznego, t. 15, Kraków.
- Ustupski J., 2003, *Przedsiębiorczość w turystyce Podhala*, Praca doktorska, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, Kraków.
- Żemła M., 2004, *Ośrodki narciarskie w Polsce i Europie – wybrane dylematy i drogi rozwoju*, Turyzm, 14.