

Turystyczne produkty sieciowe: w kierunku konkurencyjności firmy i regionu

**Magdalena Kachniewska
prof. SGH, trener biznesu**



Produkt turystyczny

- jest odpowiedzią na istnienie określonych potrzeb (turystycznych?)
- niedefiniowalny od strony podaźowej, choć czynione są próby wyliczenia rodzajów działalności zaliczanych do turystyki

Produkt turystyczny

- w **wąskim** znaczeniu to konkretna oferta danego usługodawcy turystycznego
- w **szerokim** znaczeniu - suma wrażeń i doświadczeń, jakich doznał turysta od momentu opuszczenia miejsca stałego zamieszkania do momentu powrotu do niego

Potrzeby turystów

- Potrzeby **typowo turystyczne** (powstające w związku z uprawianiem turystyki) - pierwotne
- Potrzeby **bytowe** - wtórne

Wymienione potrzeby nie muszą być zastrzeżone jedynie dla turystów (transport, gastronomia)

Walory turystyczne

- elementy środowiska przyrodniczego lub kulturowego stanowiące cel przyjazdu turysty
- mogą stanowić główny lub poboczny cel przyjazdu
- zazwyczaj jest to suma składników stworzonych przez naturę, historię i współczesność, które składają się na **obszar recepcji turystycznej (ort)**

Problemy zarządzania ORT

- brak nowoczesnej strategii rozwoju i umiejętności pozycjonowania produktów
- niewłaściwa polityka inwestycyjna lub całkowity brak nowych inwestycji
- nieznanomość trendów po stronie popytu i podaży turystycznej
- niska jakość kapitału społecznego

Sens tworzenia oferty sieciowej

- Z perspektywy turysty turystyka nigdy nie ogranicza się do jednego usługodawcy, obiektu czy atrakcji
- Konkurencja na współczesnym rynku jest tak duża, że pojedyncze przedsiębiorstwo – choćby najbardziej kreatywne – z trudem może jej sprostać

Stworzenie sieciowego produktu turystycznego wymaga analizy w obszarze:

- podmiotowym (kto i dla kogo?)
 - przedmiotowym (co?)
 - terytorialnym (gdzie?)
 - strategicznym (po co?)
- operacyjnym (jak to zrobić?)



Sieciowy produkt turystyczny

gotowa do sprzedaży, spakietowana oferta opierająca się o **rozproszoną strukturę podmiotów**, atrakcji, miejsc, punktów obsługi i obiektów,
funkcjonująca jako jedna **spójna koncepcja**, posiadająca wspólny, silny wyróżnik (markę)

Spójna koncepcja wymaga lidera...



Wybór lidera jako wyzwanie

podmiotem powołanym w celu inicjowania i koordynowania współpracy sieciowej w turystyce może być dowolny podmiot posiadający odpowiednio **gęstą i intensywną sieć kontaktów**

Lider – warunki powodzenia

- dba o nieustanne poszerzanie zasięgu sieci
- potrafi wyjść poza grupę formalnych członków i poza branżę turystyczną
- dostrzega szerszy cel niż tylko „tworzenie produktu turystycznego”
- łatwo nawiązuje współpracę
- potrafi stawiać wyzwania
- dba o opracowanie mierników rozwoju sieci
- rozumie otoczenie (w tym czynniki kształtujące warunki funkcjonowania podmiotów turystycznych)

Czym jest: „sieć wytwórców produktów turystycznych”

- należy przyjąć perspektywę popytową, czyli szeroką definicję produktu turystycznego
- niestety wiele podmiotów branży turystycznej nie utożsamia się z nią, a inne w ogóle nie mają świadomości swojego potencjału turystycznego
- niski poziom wiedzy nt. turystyki stanowi wyzwanie dla liderów produktu sieciowego

Interesariusze rozwoju turystycznego produktu sieciowego



Interesariusze – pytania:

- Kto z nami a kto przeciw nam?!
- Kto na razie zachowuje bierność, ale w przyszłości może zacząć odgrywać większą rolę?
- Od kogo zależy powodzenie naszych działań (bezpośrednio lub pośrednio)?
- Kto może nas wspomóc w zakresie samego produktu, jego promocji lub dystrybucji?

Pytanie o zasoby:

- materialne
 - ✓ naturalne
 - ✓ antropologiczne
 - ✓ infrastrukturalne (techniczne i społeczne)
 - ✓ kapitałowe
- niematerialne
 - ✓ wiedza i kompetencje
 - ✓ niematerialne dziedzictwo kulturowe
 - ✓ relacje i systemy funkcjonalne
 - ✓ postawy społeczne i kapitał społeczny



Model biznesowy

Długookresowa metoda na powiększenie i wykorzystanie zasobów w celu przedstawienia klientom oferty przewyższającej ofertę konkurencji, przy jednoczesnym zapewnieniu dochodowości.

Powszechny błąd:

podejście polegające na poszukiwaniu źródeł finansowania bez refleksji na temat dalszych warunków rozwoju i przetrwania produktu na rynku

Należy przyjąć odwrotne podejście:

najpierw ustalić, co będzie w długim okresie decydowało o dochodach (rentowności) produktu i jaki będzie udział poszczególnych partnerów w tych dochodach

Model biznesowy – pytania:

- do jakiej grupy docelowej nasz produkt jest kierowany?
- jakie **wartości (korzyści)** produkt ma oferować?
- przy pomocy jakich zasobów możemy wytworzyć tę wartość?
- jakich zasobów nam brakuje?
- jak zamierzamy kształtować cenę produktu?
- jakimi kanałami dotrzemy do turystów?

Wartość produktu sieciowego

- dla klienta (turysty) – źródło przeżyć, emocji, doświadczeń
- dla przedsiębiorców - źródło zysków i długookresowej rentowności
- dla regionu – zrównoważony rozwój w ujęciu społecznym, ekonomicznym i ekologicznym

Podażowe czynniki satysfakcji turysty

- atrakcyjność miejsca i przeżyć
- kompleksowość oferty
- kapitał ludzki miejsca / regionu
- minimum kosztów turysty

Kompleksowość oferty - problemy

- usługodawcy i producenci nie zawsze utożsamiają się z branżą turystyczną
- istnieją inne podmioty zaangażowane w tworzenie/promocję oferty turystycznej regionu (władze lokalne, organizacje turystyczne, instytucje otoczenia biznesu, szkoły wyższe i jednostki badawcze itd.)
- nie każda zbiorowość tworzy efekt synergii



Potencjalni partnerzy – pytania:

- Które podmioty w Twoim otoczeniu świadczą jakiegokolwiek usługi dla turystów?
- Jakich usług potrzebują przedsiębiorcy w sieci – choć nie potrzebują ich turyści?
- Jakie usługi można by było oferować turystom, gdyby poszerzyć krąg usługodawców?

Jakość oferty turystycznej jest pochodną jakości zasobów ludzkich:

- wiedzy i przedsiębiorczości mieszkańców
- ich zdolności marketingowych i faktycznej gościnności
- kompetencji usługowych
- świadomości elementów kształtujących atrakcyjność miejsca/regionu
- umiejętności współpracy i kształtowania wzajemnie korzystnych relacji z otoczeniem

Postawa lokalnych mieszkańców

jest pochodną:

- świadomości turystycznej
- warunków udziału w podziale korzyści ekonomicznych będących wynikiem rozwoju funkcji turystycznej regionu
- jakości życia (poziomu zrównoważenia funkcji ekonomicznej, społecznej i ekologicznej)

Podnoszenie jakości zasobów ludzkich :

- Jakie działania podejmowane są w celu podniesienia poziomu wiedzy i przedsiębiorczości mieszkańców?
- Jak kształtowane są ich zdolności marketingowe?
- Co decyduje o poziomie ich gościnności?
- Jak rozwijane są ich kompetencje usługowe?
- Czy mają świadomość atrakcyjności regionu?
- Jak (jeśli!) sieć turystyczna zabiega o kształtowanie wzajemnie korzystnych relacji z otoczeniem?

Postawa lokalnych mieszkańców względem funkcji turystycznej regionu:

- Jaki jest stosunek do turystyki, turystów i przedsiębiorców turystycznych?
- Jaki jest udział mieszkańców w podziale korzyści ekonomicznych będących wynikiem rozwoju funkcji turystycznej regionu?
- Jak turystyka oddziałuje na jakość ich życia?

Przyczyny słabej pozycji polskich produktów sieciowych

Mało nowoczesne regiony turystyczne ☹️

- wielofunkcyjne
- o nieostrych i otwartych granicach
- o rozproszonej strukturze własności i kontroli podaży turystycznej (duża rola sektora publicznego)
- silnie sezonowa oferta
- niejednolity poziom atrakcyjności
- niedookreślenie oferty = nieumiejętność wskazania rynków docelowych, niewłaściwy dobór kanałów dystrybucji, brak strategii promocji

Kryteria oceny produktów sieciowych

- produkt a segmenty docelowe nabywców
- liczba i struktura członków sieci
- charakterystyka interesariuszy i ich korzyści
- przestrzeń (realna i symboliczna)
- istnienie lidera i poziom jego aktywności
- podstawy współpracy, zasady tworzenia sieci oraz wspólnych procedur działania
- intensywność relacji (dyfuzja wiedzy i informacji)
- wizja rozwoju
- idea marki produktu i jej promocja

Plan maximum

- zwiększenie innowacyjności i jakości oraz poziomu specjalizacji oferty turystycznej
- wzrost przychodów i tworzenie miejsc pracy
- akumulacja kapitału społecznego
- tworzenie przewagi konkurencyjnej sieci i poszczególnych podmiotów
- wzrost zaangażowania czynnika prywatnego
- wspomagająca funkcja polityki publicznej
- przejrzystość modelu biznesowego
- efektywność mechanizmów konsultacyjnych i ewaluacyjnych

Dziękuję za uwagę i
trzymam kciuki za
Warmię i Mazury ☺

