



Jacek Borzyszkowski
POLITECHNIKA KOSZALIŃSKA

WYKORZYSTANIE INTERNETU W TURYSTYCE NA PRZYKŁADZIE DZIAŁAŃ ORGANIZACJI ZARZĄDZAJĄCYCH OBSZARAMI RECEPCJI TURYSTYCZNEJ NA RZECZ MODELI W E-BIZNESIE

Abstract

The use of the Internet in tourism on the example of destination management organizations' activities aimed at models in e-business

The present article covers one of the elements of the use of the Internet in the activities pursued by European destination management organizations (DMOs), namely an implementation of business to business (B2B) models and business to customer (B2C) models. The paper presents the results of research carried out among 184 national and regional DMOs. The main objective was to examine the interest of the organizations in the implementation of both models, thus showing the percentage of DMOs applying these solutions. As demonstrated based on the organizations analysed, the issue is quite common, and it is undertaken by the majority of the entities studied. Among the objectives of the article there was also an attempt to examine differences between DMOs that represent two European regions, i.e. Western Europe and Central-Eastern Europe. The analysis of this question is preceded by theoretical deliberations with reference to understanding DMOs and the use of the Internet in the activities pursued by these organizations.

Key words: destination management organizations, business to business model, business to customer model

Słowa kluczowe: organizacje zarządzające obszarami recepcji turystycznej, model *business to business*, model *business to customer*

WPROWADZENIE

Internet daje praktycznie nieograniczone możliwości pozyskiwania klientów. Zasadę tę można odnieść praktycznie do każdej sfery działalności gospodarczej. Obowiązuje ona również w szeroko rozumianym sektorze turystycznym. Słusznie relacje między turystyką a Internetem zostały podkreślone przez Światową Organizację Turystyki (United Nations World Tourism Organization, UN-WTO), według której oba elementy to „idealne połączenie” (Bendito i Ramírez 2011, s. 8).

Można zakładać, że umiejętne wykorzystanie Internetu powinno być realizowane przez praktycznie wszystkie podmioty działające na rynku turystycznym. Dotyczy to nie tylko przedsiębiorstw komercyjnych. Należy podkreślić, że ważną rolę w tym zakresie mogą odgrywać podmioty o charakterze publicznym (np. jednostki samorządu terytorialnego). Znaczenie Internetu musi być również eksponowane w działaniach wy-

specjalizowanych podmiotów, odpowiedzialnych z jednej strony za marketing docelowy poszczególnych obszarów recepcji turystycznej (ORT), a z drugiej za odpowiednie działania związane z zarządzaniem danym obszarem. W przypadku działań na rzecz marketingu należy mówić głównie o przedsięwzięciach w sferze promocji oraz rozwoju produktów turystycznych. Zarządzanie obszarem recepcji turystycznej wykracza natomiast poza działania *stricte* marketingowe i obejmuje wszelkie przedsięwzięcia na rzecz szeroko rozumianego rozwoju turystyki, m.in. w zakresie wspierania branży turystycznej (Batarow i wsp. 2008). Ogólnie przyjmuje się, że za działania te odpowiadają organizacje zarządzające obszarami recepcji turystycznej, znane jako *destination management organizations* (DMO).

W wielu przypadkach działania z wykorzystaniem Internetu odnoszą się głównie do tradycyjnego segmentu odbiorców oferty obszarów recepcji turystycznej, czyli gości. W tym wypadku można mówić o tzw. mo-

delu (segmencie) *business to customer* (B2C). Ważnym aspektem wykorzystania Internetu w gospodarce turystycznej jest również tworzenie osobnych rozwiązań dla branży turystycznej, tj. *business to business* (B2B). Ogólnie zadaniem modelu *business to business* jest wspieranie nie tylko branży turystycznej, poprzez dostęp do zasobów informacji, ale również sektora publicznego czy szeroko rozumianych profesjonalistów w dziedzinie turystyki. Zadaniem modelu *business to customer* to natomiast dotarcie do potencjalnego odbiorcy oraz przekazanie mu wszelkich informacji potrzebnych do podjęcia odpowiedniej decyzji (Borzyszkowski 2011a). Do najważniejszych korzyści wynikających z zastosowania rozwiązania *business to customer* zalicza się: obniżenie kosztów obsługi klienta, możliwość szybkiego dotarcia do szerokiego grona odbiorców, budowanie systemu zaufania w relacji między firmą (organizacją) a klientem, lepsze zrozumienie klienta, usprawnienie komunikacji marketingowej oraz personalizację obsługi. Funkcjonowanie *business to business* w organizacjach umożliwia natomiast budowanie systemu wzajemnego zaufania (Mazur 2001). Ogólnie, przyjmując kryterium podziału ze względu na grupę docelową, *business to business* oraz *business to customer* można uznać za podstawowe modele biznesu elektronicznego (e-biznesu) (Szpringer 2012).

W niniejszym artykule przedstawiono wybrane zagadnienia odnoszące się do obu modeli w kontekście działań badanych organizacji. W pierwszej kolejności scharakteryzowano teoretyczne zagadnienia związane z pojmowaniem organizacji zarządzających obszarami recepcji turystycznej (DMO) oraz wykorzystaniem Internetu w ich działaniach. W tym względzie posłankowano się wcześniejszymi opracowaniami i wynikami badań naukowców w zakresie tego zagadnienia. W kolejnej części wykorzystano wyniki badań autora zrealizowanych wśród 184 europejskich DMO (krajowych i regionalnych). Podstawowym celem opracowania jest przedstawienie zainteresowania badanych organizacji wykorzystaniem Internetu we wdrażaniu obu analizowanych modeli. Tym samym nie przedstawiono szczegółowych analiz dotyczących badanych modeli, m.in. w zakresie czasu ich

funkcjonowania czy nakładów na nie przeznaczonych. Autor chciał jedynie ukazać, czy badane organizacje wykazują zainteresowanie badanym zagadnieniem, a tym samym – jaki odsetek organizacji stosuje tego typu rozwiązania. Zawarte w niniejszym artykule rozważania mają określić popularność obu modeli wśród badanych organizacji.

POJMOWANIE ORGANIZACJI ZARZĄDZAJĄCYCH OBSZARAMI RECEPCJI TURYSTYCZNEJ (DMO)

Organizacje zarządzające obszarami recepcji turystycznej uważane są za istotne podmioty realizujące politykę turystyczną na danym obszarze (Borzyszkowski 2011b). W literaturze można również spotkać inne sformułowanie, tj. *destination marketing organizations*, które podkreśla podstawowy profil działalności tych podmiotów. Określenie „marketing” można znaleźć w pracach m.in. następujących autorów: Gretzel i wsp. (2006), Kaplanidou i Vogt (2004), Mendling i wsp. (2005), Pike (2004) oraz Kamann (2008). Natomiast formę „zarządzanie” stosują m.in.: Batarow i wsp. (2008), Brodback i wsp. (2008), Presenza i wsp. (2005), Bakucz (2008) oraz Manente i Minghetti (2006). Tym samym nie ma zgodności co do samego nazewnictwa organizacji. Również istotne różnice występują w ich definiowaniu. W przypadku ujmowania DMO jako *destination marketing organizations* badane podmioty pojmują się m.in. jako „organizacje odpowiedzialne za koordynację i wspieranie działań wszystkich podmiotów zaangażowanych w marketing obszaru recepcji turystycznej” (Majewski 2007, s. 178) czy „organizacje odpowiedzialne za marketing określonego obszaru” (Pike 2008, s. 31). Zwolennicy sformułowania *destination management organizations* definiują te podmioty jako „organizacje odpowiedzialne za zarządzanie i/lub marketing poszczególnych obszarów” (World Tourism Organization 2004, s. 3) lub „organizacje, które przewodzą przemysłowi hotelarskiemu oraz turystycznemu i często są również siłą napędową rozwoju ekonomicznego” (van Harsseel 2005, s. 128).

Niezależnie od różnic dotyczących zarówno nazewnictwa, jak i definiowania orga-

nizacji, DMO należy uznać za wiodące podmioty w zakresie określonych sfer zarządzania obszarem recepcji turystycznej. O tym, że za zagadnienia te odpowiadają analizowane organizacje, wspominają np. Bornhorst i wsp. (2010, s. 573), którzy podają, że rola współczesnych DMO sprowadza się m.in. do „zapewnienia efektywnego zarządzania obszarem recepcji turystycznej”. Stąd też organizacje te słusznie nazywane są podstawowymi podmiotami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki na danym obszarze – wynika to głównie z roli, jaką się im przypisuje (Gartrell 1994, Middleton i Clark 2002).

Pojmowanie badanych organizacji w znacznym stopniu odzwierciedla zakres ich działań. W wielu przypadkach faktycznie mówi się o przedsięwzięciach *stricte* marketingowych. Z drugiej jednak strony często wskazuje się na realizację innych działań ważnych dla danego obszaru. Przykładowo Morrison (2013) mówi, że do najważniejszych obszarów działań organizacji należy zaliczyć: przewodzenie i koordynację, planowanie i badania, rozwój produktu, promocję, partnerstwo i budowę „zespołu” oraz relacje społeczne. Natomiast Spyriadis i wsp. (2009) wymieniają rozwój produktu, kreowanie właściwego wizerunku regionu i jakości usług oraz generowanie świadomości zagadnień dotyczących jakości wśród organizacji publicznych i prywatnych oraz lokalnej społeczności. Bieger (1998) wskazuje na następujące obszary działań: planowanie, rozwój produktu, marketing i inne. Widać więc, że potencjalny zakres działań organizacji jest stosunkowo szeroki. Poszczególni autorzy podkreślają znaczenie przedsięwzięć o charakterze marketingowym. Okazuje się jednak, że w wielu przypadkach obszar odpowiedzialności tych podmiotów jest znacznie szerszy. Przyjęcie takiego poglądu pozwala stwierdzić, że DMO odpowiadają za szeroko rozumiany rozwój poszczególnych obszarów turystycznych. Można więc założyć, że znaczny zakres ich działań będzie skupiony wokół odpowiedniego wykorzystania możliwości, które obecnie daje Internet (m.in. w zakresie promocji czy wspierania branży turystycznej).

WYKORZYSTANIE INTERNETU W DZIAŁANIACH DMO

Internet oferuje wiele najróżniejszych możliwości w zakresie rozwoju obszarów recepcji turystycznej. Należy jednoznacznie stwierdzić, że jest on wykorzystywany w rozmaitych przedsięwzięciach poszczególnych podmiotów, jak też w konkretnych sferach ich funkcjonowania. W literaturze dość często podkreśla się realizowanie przez DMO wszelkich działań związanych z Internetem. Jako przykład można podać narodowe organizacje turystyczne (*national tourist organization*, NTO), czyli DMO o charakterze krajowym. Okazuje się, że działania wielu narodowych organizacji turystycznych, skupiające się dotychczas wokół tradycyjnych mediów i narzędzi reklamowych, coraz bardziej opierają się na nowoczesnych technologiach stosowanych w wielu aspektach życia społeczno-gospodarczego. Internet staje się coraz powszechniejszym kanałem komunikacyjnym, służącym przekazywaniu informacji potencjalnym odbiorcom. Strony internetowe poszczególnych organizacji są tak rozbudowane, że „wizyta na nich staje się niezapomnianym przeżyciem” (Beerli i Martín 2002, s. 17). Jak podają Mich i wsp. (2004), na projektowanie i rozwój witryn internetowych przeznaczane są coraz większe środki finansowe. To odpowiedź na zmieniające się tendencje na rynku turystycznym – coraz więcej turystów wykorzystuje Internet przy podejmowaniu decyzji wakacyjnych i ewentualnej rezerwacji usług.

Tworzenie i administrowanie stron internetowych jest jednym z podstawowych elementów stosowanych przez DMO. Mówi się, że strony te nie tylko mają istotne znaczenie dla bieżących działań tych organizacji, ale również mogą znacząco wpływać na efektywność ich przedsięwzięć. Ciekawy pogląd na ten temat prezentują So i Morrison (2003), którzy uważają, że:

- osoby, które odwiedzają stronę internetową organizacji, przejawiają większą skłonność do przyjazdu do danego regionu;
- osoby, które odwiedzają stronę internetową organizacji, przejawiają większą skłonność do powrotu (ponownego przyjazdu);

– istnieją demograficzne różnice pomiędzy użytkownikami stron organizacji a osobami, które nie korzystają z takich rozwiązań;

– istnieją znaczne różnice pomiędzy użytkownikami stron organizacji, którzy przyjechali po raz pierwszy do regionu, i tymi, którzy pojawili się po raz kolejny.

Niestety, zauważa się, że w wielu przypadkach DMO nadal nie wykorzystują pełni możliwości, które daje im Internet. Okazuje się, że strony organizacji są czasami traktowane jedynie jako elektroniczne wersje broszur, a marketing prowadzony przez Internet ogranicza się do udostępniania i rozpowszechniania informacji (Li i Wang 2010). Co więcej, jak podają Lara i Marroquín (2011), działania marketingowe, które organizacje rozwijają w Internecie, nadal są w większości przypadków nieskoordynowane. Coraz bardziej widoczny problem to rosnące nasycenie informacją. Prowadzi ono często do dezorientacji użytkowników. Wina w tym przypadku leży po stronie organizacji, które często zapominają o ich wymaganiach (Bowen 2002). Nieco inaczej problem ten postrzegają Han i Mills (2006, s. 420), według których większość stron narodowych organizacji turystycznych można traktować jako „wizualne megamiejsca”, z właściwym doborem kolorów i zdjęć. Dostępne informacje są natomiast dość ubogie. Autorzy postulują więc, aby narodowe organizacje turystyczne rozważyły zmianę dotychczasowych działań w Internecie, rozwijając je chociażby o możliwość rezerwacji on-line. Okazuje się jednak, że w wielu wypadkach tzw. e-broszury albo nie są w wystarczającym stopniu wykorzystywane w promocji, albo zawierają jedynie wybiórcze informacje. Badania przeprowadzone wśród kilku narodowych organizacji turystycznych wykazały, że np. w Grecji w formie on-line prezentowanych jest jedynie 18% informacji zawartych w typowych broszurach drukowanych (Bendito i wsp. 2010).

Niezależnie od tego należy podkreślić, że Internet odgrywa istotną rolę w działaniach wielu podmiotów działających na rynku turystycznym. Do ważniejszych należy bezwzględnie zaliczyć organizacje DMO. Jak wykazano we fragmencie odnoszącym się do zadań i zakresu odpowiedzialności tych podmiotów, odpowiednie przedsięwzięcia po-

winny skupiać się nie tylko na sferze marketingu – muszą mieć szerszy kontekst, m.in. w aspekcie relacji z podmiotami wspierającymi rozwój danego obszaru. Stąd też istnieje realna potrzeba dbałości o odpowiednie działania w zakresie tworzenia i rozwoju dwóch modeli, tj. B2C (skierowanego na potencjalnego klienta/turystę) oraz B2B (odnoszącego się do segmentu pozostałych interesariuszy, w tym branży turystycznej). Zagadnienie jest o tyle ważne, że chcąc dbać o rozwój danego obszaru recepcji turystycznej, należy skupiać swoje wysiłki nie tylko na działaniach związanych z dotarciem do potencjalnego odbiorcy oraz przekazaniem mu wszelkich informacji potrzebnych do podjęcia odpowiedniej decyzji. Duże znaczenie ma również model *business to business*, którego głównym zadaniem jest wspieranie nie tylko branży turystycznej – poprzez dostęp do zasobów informacji – ale również sektora publicznego czy szeroko rozumianych profesjonalistów w dziedzinie turystyki (Borzyszkowski 2004). Warto podkreślić, że budowa i rozwój obu modeli w zasadniczy sposób opiera się na wykorzystaniu możliwości, które daje Internet. Autor pragnie jednocześnie nadmienić, że wdrażanie badanych modeli nie ma dla DMO charakteru obligatoryjnego. Analizowane rozwiązania w zakresie e-biznesu są całkowicie dowolnymi i nieobowiązkowymi możliwościami wykorzystania Internetu przez opisywane organizacje.

WDRAŻANIE MODELI B2B ORAZ B2C W PRZEDSIĘWZIĘCIACH BADANYCH ORGANIZACJI

Obszarem badań w tej części opracowania są dwa modele e-biznesu, tj. B2C oraz B2B. Pierwszy z nich skierowany jest bezpośrednio na konsumenta, a w konsekwencji prowadzi do szerszego dostępu, dokładniejszego poznania preferencji klienta czy obniżenia kosztów świadczonych usług. Drugi z modeli opiera się na współpracy przez Internet różnego rodzaju podmiotów gospodarczych (Dudek 2011). Założenia te mają charakter ogólny. W przypadku analizy działań DMO można wskazywać konkretne segmenty zwią-

zane z modelami *business to customer* oraz *business to business*. W odniesieniu do pierwszego należy mówić o skierowaniu działań na potencjalnych konsumentów produktów oferowanych przez dany obszar turystyczny (czyli w konsekwencji potencjalnych odwiedzających). Drugi można odnieść do oddziaływania i relacji z interesariuszami, a w szczególności z branżą turystyczną działającą na danym obszarze.

Podstawowym celem opracowania było oszacowanie, jakie jest zainteresowanie badanych organizacji zastosowaniem obu modeli. Stąd też przeprowadzone badania na grupie 184 europejskich DMO miały na celu wykazanie, jak to zagadnienie przedstawia się w przypadku badanych podmiotów. Dane wykorzystane w artykule stanowią część badań przeprowadzonych przez autora w latach 2013–2014. Ze wspomnianej grupy 25 organizacji stanowiły krajowe DMO (tj. narodowe organizacje turystyczne), a 159 – regionalne. Autor dokonał również podziału badanych podmiotów na DMO reprezentujące dwa umowne regiony europejskie, tj. Europę Zachodnią oraz Europę Środkowo-Wschodnią (tzw. kraje postkomunistyczne). Wśród badanych podmiotów było 128 organizacji zachodnioeuropejskich i 56 z Europy Środkowo-Wschodniej. Przyjęcie takiego podziału miało na celu wykazanie, czy pomiędzy podmiotami z obu regionów Europy występują istotne różnice w zakresie wyodrębniania stron dla segmentów *business to business* oraz *business to customer*. Często bowiem podkreśla się, że organizacje te (na przykładzie narodowych organizacji turystycznych) wykazują znaczne zróżnicowanie, m.in. w zakresie wielkości budżetów czy profilu działalności (Borzyszkowski 2005). Stąd też postanowiono zweryfikować, czy podobna sytuacja występuje w przypadku wdrażania obu modeli. Jak podano wcześniej, autor postanowił jedynie oszacować, czy badane organizacje wdrożyły rozwiązania w zakresie obu analizowanych modeli. Zagadnienie to ma charakter dość ogólny, celem badań nie była bowiem szczegółowa analiza tego elementu działań DMO (m.in. w zakresie stosowanych praktyk w modelach, wielkości nakładów itp.). Autor zamierzał jedynie sprawdzić, czy istnieje rzeczywiste zainte-

resowanie badanych organizacji wdrażaniem modeli B2B oraz B2C. Przyjęto jednocześnie, że wyodrębnienie osobnych stron jest podstawą do stwierdzenia, że dana organizacja wdraża analizowane modele (zarówno dla segmentu konsumentów/turystów, jak i branży turystycznej). Badane organizacje miały za zadanie w prosty sposób odpowiedzieć, czy dany model jest przez nie stosowany (odpowiedzi „tak” albo „nie”). Autor jednocześnie nie weryfikował wiarygodności tych stwierdzeń, a tym samym opierał się na uzyskanych odpowiedziach. Dla pewnego ułatwienia, zadając pytanie dotyczące obu modeli, badanym organizacjom wyjaśniono pokrótce, na czym polega ich specyfika. Tym samym wytłumaczono, że model *business to customer* oznacza odpowiednie rozwiązania skierowane do potencjalnych odwiedzających dany obszar (tj. klientów usług turystycznych, nabywców produktów), natomiast model *business to business* obejmuje działania dla pozostałych interesariuszy, w tym głównie branży turystycznej. Na podstawie uzyskanych odpowiedzi zbadano, jaka część organizacji (w ujęciu ogólnym, jak również w poszczególnych grupach) wdrożyła oba modele (tab. 1).

Jak wynika z danych w tabeli 1, w przypadku modelu *business to customer* można mówić o ogólnej powszechności wykorzystania. Zarówno średnia wartość dla ogółu organizacji (98,9%), jak i wartości dla poszczególnych grup są wyższe niż w odniesieniu do modelu *business to business*. W przypadku struktur krajowych różnica jest niewielka (4 pp.). Dużo większe różnice odnotowano na poziomie regionalnym (28,9 pp.). Wyraźne dysproporcje zauważono również w wypadku struktur zachodnioeuropejskich

Tab. 1. Udział organizacji (w %) stosujących modele *business to customer* (B2C) oraz *business to business* (B2B) ($n = 184$)

Typ organizacji	B2C	B2B
Krajowe	100,0	96,0
Regionalne	98,7	69,8
Europa Zachodnia	100,0	87,5
Europa Środkowo-Wschodnia	96,4	41,1
Średnio	98,9	73,3

Tab. 2. Występowanie modeli business to customer (B2C) oraz business to business (B2B) w poszczególnych podgrupach

Lp.	Typ modelu	Obszar występowania	Poziom istotności	Występowanie modelu		Łącznie
				tak	nie	
Krajowe						
1.	B2C	Europa Zachodnia	$p = -, -$	17 (100,0%)	0 (0,0%)	17 (100,0%)
2.		Europa Środkowo-Wschodnia		8 (100,0%)	0 (0,0%)	8 (100,0%)
3.	B2B	Europa Zachodnia	$p = 0,1238$	17 (100,0%)	0 (0,0%)	17 (100,0%)
4.		Europa Środkowo-Wschodnia		7 (87,5%)	1 (12,5%)	8 (100,0%)
Regionalne						
5.	B2C	Europa Zachodnia	$p = 0,0276$	111 (100,0%)	0 (0,0%)	111 (100,0%)
6.		Europa Środkowo-Wschodnia		46 (95,8%)	2 (4,2%)	48 (100,0%)
7.	B2B	Europa Zachodnia	$p = 0,0000$	95 (85,6%)	16 (14,4%)	111 (100,0%)
8.		Europa Środkowo-Wschodnia		16 (33,3%)	32 (66,7%)	48 (100,0%)

(12,5 pp.) oraz z Europy Środkowo-Wschodniej (55,3 pp.). Przyczyn tego zjawiska może być co najmniej kilka; może ono wynikać z różnic w wielkościach budżetów (średnie dużo niższe dla Europy Środkowo-Wschodniej), które dla części podmiotów mogą stanowić zasadniczą barierę dla wdrażania tego typu rozwiązań. Innym powodem może być brak zrozumienia dla tworzenia osobnych rozwiązań typu *business to business*. Ogólnie model skierowany do branży jest stosowany rzadziej niż model dla odwiedzających. Widać jednak, że – podobnie jak w przypadku modelu dla konsumentów – *business to business* jest częściej wdrażany w strukturach krajowych oraz zachodnioeuropejskich.

Potencjalne różnice pomiędzy podmiotami z Europy Zachodniej oraz Europy Środkowo-Wschodniej zbadano na podstawie szczegółowej analizy statystycznej dla poszczególnych podgrup (tj. organizacje krajowe z Europy Zachodniej i Europy Środkowo-Wschodniej oraz analogicznie podmioty regionalne). Tym samym oszacowano, czy istnieją statystycznie istotne różnice pomiędzy organizacjami reprezentującymi anali-

zowane regiony Europy (tj. na szczeblu krajowym i regionalnym) (tab. 2).

Jak wynika z danych w tabeli 2, nie ma statystycznie istotnych różnic między organizacjami krajowymi z Europy Zachodniej i Europy Środkowo-Wschodniej w zakresie wdrażania modelu *business to customer* – wszystkie deklarują jego realizację. Dość zbliżona sytuacja występuje w przypadku modelu *business to business* – tu również brak statystycznie istotnych różnic. Spośród badanych organizacji tylko jedna z Europy Środkowo-Wschodniej nie wdrożyła tego modelu. Tym samym w przypadku organizacji krajowych można stwierdzić powszechność stosowania modeli B2B oraz B2C. Podobna sytuacja była już widoczna na początku XXI w. (lata 2002–2003). Przykład 15 narodowych organizacji turystycznych wykazał, że wszystkie posiadały osobne strony w ramach *business to customer*, a większość w ramach *business to business*. Jedynie część z nich (np. estońska czy grecka narodowa organizacja turystyczna) wykorzystywała tylko podstrony dla modelu *business to business* (Borzyszkowski 2004). Analiza powyższych wyników

wykazała więc, że pomiędzy podmiotami z Europy Zachodniej i Europy Środkowo-Wschodniej nie odnotowano statystycznie istotnych różnic.

Dość ciekawie przedstawia się sytuacja organizacji regionalnych. W przypadku podmiotów z Europy Środkowo-Wschodniej 2 spośród 48 organizacji nie wdrożyły modelu *business to customer* (4,2%). Natomiast wszystkie podmioty z Europy Zachodniej realizowały to działanie. W przypadku modelu *business to business* sytuacja jest bardziej zróżnicowana. Okazuje się, że taki model wykorzystuje jedynie 16 (33,3%) badanych organizacji z Europy Środkowo-Wschodniej i istotnie statystycznie więcej, bo 95 (85,6%) podmiotów z Europy Zachodniej. Stąd też stosowanie modelu *business to business* jest znacznie bardziej zróżnicowane w przypadku organizacji regionalnych.

Podsumowując powyższe informacje, należy stwierdzić, że działania badanych organizacji w zakresie modelu *business to customer* są powszechne. Mniejsze zainteresowanie dotyczy działań w zakresie *business to business*. Widoczne jest to przede wszystkim w strukturach regionalnych, a w szczególności pochodzących z Europy Środkowo-Wschodniej. Obecnie większość podmiotów z Europy Środkowo-Wschodniej nie praktykuje tego typu rozwiązań. W głównej mierze skupiają się one na promocji i informacji turystycznej dla potencjalnych klientów, realizowanych w ramach modelu *business to customer*.

Ogólnie więc badane organizacje wykazują duże zainteresowanie działaniami podejmowanymi na rzecz obu modeli. Wykazano, że model kierowany do konsumentów jest stosowany częściej niż *business to business*. Pewne różnice odnotowano również w przypadku podziału organizacji według poziomu występowania (krajowe i regionalne) oraz reprezentowanego obszaru (podmioty z Europy Zachodniej oraz Europy Środkowo-Wschodniej). Warto również podkreślić, że oba modele opierają się na wykorzystaniu nowoczesnych technologii informacyjnych, w tym głównie Internetu. Już obecnie jest on stosowany w sposób powszechny, a co więcej – jego rola nadal będzie wzrastała. Dlatego też można mówić o konieczności zadbania o realizację odpowiednich

przedsięwzięć opartych na wykorzystaniu Internetu, niezależnie od tego, czy są one skierowane do potencjalnych klientów/odwiedzających (*business to customer*) czy do branży turystycznej lub innych interesariuszy (*business to business*).

PODSUMOWANIE

Działania organizacji odpowiedzialnych za marketing i rozwój obszarów recepcji turystycznej mają charakter zróżnicowany. Rosnąca rola Internetu niejako wymusza na tych organizacjach konieczność stosowania nowoczesnych technologii informacyjnych. To z kolei stwarza możliwość bardziej efektywnego oddziaływania zarówno na segment klientów (odwiedzających dany region), jak i na segment branży turystycznej.

Analiza przeprowadzona w niniejszym artykule wykazała, że zastosowanie modelu *business to customer* jest dość popularnym zjawiskiem wśród badanych organizacji. Taka sytuacja jest typowa dla większości obszarów recepcji turystycznej. Poszczególne podmioty odpowiedzialne za marketing i rozwój tych obszarów coraz częściej dostrzegają konieczność wdrażania odpowiednich rozwiązań dla konsumentów (van't Klooster i Go 2004). Wynika to m.in. z dynamiki rozwoju całego przemysłu turystycznego (Machlouzariades 2009). Należy również wyraźnie podkreślić znaczenie modelu *business to business*. Uważa się, że działania w ramach tego rozwiązania będą coraz istotniejsze. Duże znaczenie przypisuje się bowiem wspieraniu sektora interesariuszy, a w szczególności szeroko rozumianej branży turystycznej. Można się również spotkać z opinią, że stosowanie obu modeli powinno być charakterystyczne dla wszystkich obszarów recepcji turystycznej, również tych niewielkich (Mich i Hull 2012).

Wyniki badań autora wykazały, że dla większości badanych organizacji oba modele są dość ważne. Okazuje się jednak, że segment potencjalnych konsumentów jest wyraźnie istotniejszy, gdyż w każdym przypadku odsetek organizacji stosujących model *business to customer* jest wyższy niż udział podmiotów wykorzystujących *business to business*. Różnice te są szczególnie widoczne w przypadku struktur regionalnych oraz pocho-

dających z Europy Środkowo-Wschodniej. Niemniej również model skierowany do interesariuszy (czy bardziej – branży turystycznej) ma dość duże znaczenie dla wielu badanych DMO. Można zakładać, że większa dbałość o interesy branży turystycznej coraz częściej będzie zmuszała poszczególne organizacje do stosowania odpowiednich działań z wykorzystaniem Internetu na rzecz modelu *business to business*. Nie jest to oczywiście jedyne możliwe rozwiązanie na rzecz wspierania branży. Co więcej, wdrożenie modelu *business to business* absolutnie nie przesądza o skuteczności takich działań. Należy jednak wyraźnie stwierdzić, że w dobie wszechstronnego wykorzystywania Internetu jest z pewnością narzędziem, które w znacznym stopniu ułatwia współpracę z wszystkimi podmiotami zainteresowanymi marketingiem i rozwojem danego obszaru recepcji turystycznej.

BIBLIOGRAFIA

- Bakucz M. (2008) The Role of Tourism Destination Management Organisations in Hungary, [w:] Regional Studies Association Annual Conference 2008 – Regions: The Dilemmas of Integration and Competition, Prague, 16–32.
- Batarow D., Bode M., Jacobsen M. (2008) Case Presentation: Destination Management Organizations (DMO) – Cross National Sites, Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität Münster, Münster.
- Beerli A., Martín J.D. (2002) El Proceso de Formación de la Imagen de los Destinos Turísticos: una Revisión Teórica, *Revista de Estudios Turísticos*, 154, 5–32.
- Bendito V.V.F., Ramírez A.M. (2011) The Role of National Tourism Offices (NTOs) in the Promotion of International Tourism Destinations, http://pascal.iseg.utl.pt/~advance/iibc/programme_files/p8_bendito_ramirez.pdf [dostęp: 20.04.2015].
- Bendito V.V.F., Ramírez A.M., Noubar H.B.K. (2010), Strategies to promote tourism in Turkey respect to its major competitors in Europe, <http://www.wbiconpro.com/314-Antonio.pdf> [dostęp: 26.04.2015].
- Bieger T. (1998) Reengineering Destination Marketing Organisations – the Case of Switzerland, Institut für Tourismus und Verkehrswirtschaft, Universität St. Gallen, St. Gallen.
- Bornhorst T., Ritchie J.R.B., Sheehan L. (2010) Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives, *Tourism Management*, 31 (5), 572–589.
- Borzyszkowski J. (2004) Polityka turystyczna Polski na tle wybranych krajów europejskich, Praca doktorska, Uniwersytet Gdański, Sopot.
- Borzyszkowski J. (2005) Polityka turystyczna państwa, Politechnika Koszalińska, Koszalin.
- Borzyszkowski J. (2011a) Wykorzystanie Internetu w działaniach Destination Management Organizations (DMO), *Turystyka i Hotelarstwo*, 18, 27–41.
- Borzyszkowski J. (2011b) Destination Management Organisations (DMO) – nowoczesne struktury organizacyjne w turystyce, [w:] Jalinik M., Sierpińska A. (red.), Nowe wyzwania gospodarki turystycznej na poziomie lokalnym, regionalnym i międzynarodowym, Politechnika Białostocka, Białystok, 236–256.
- Bowen D. (2002) Places in the Sun: The Trouble with National Tourism Websites is That No One Appears to Be in Charge, *Financial Times*, 20th April, 6–7.
- Brodbeck D., Mesterheide S., Säger M., Wiethoff S., Yeboah A. (2008) Regional and Local Destination Management Organizations, Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität Münster, Münster.
- Dudek T. (2011) Obszary zastosowania gospodarki elektronicznej, Akademia Morska, Szczecin.
- Gartrell R. (1994) Destination marketing for convention and visitor bureaus, Kendall/Hunt Publishing Co, Dubuque.
- Gretzel U., Fesenmaier D.R., Formica S., O'Leary J.T. (2006) Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations, *Journal of Travel Research*, 45, 116–126.
- Han J.H., Mills J.E. (2006) Zero Acquaintance Benchmarking at Travel Destination Websites: What Is the First Impression That National Tourism Organizations Try to Make?, *International Journal of Tourism Research*, 8, 405–430.
- Kamann S. (2008) Destination Marketing Organizations in Europe. An In-Depth Analysis, Destination Marketing Association International (DMAI), NHTV Breda University of Applied Sciences, Breda.
- Kaplanidou K., Vogt Ch. (2004) Destination Marketing Organization Websites (DMOs) Evaluation and Design. What You Need to Know, Department of Community, Agriculture, Recreation and Resource Studies, Michigan State University, East Lansing.
- Lara R.A., Marroquín G.B. (2011) New Technologies in the Marketing of Tourist Destinations: Tools to Measure the Economic Profitability, [w:] MOVE 2011, 2nd International

- Conference on the Measurement and Economic Analysis of Regional Tourism, Bilbao, 85–99.
- Li X., Wang Y. (2010) Evaluating the Effectiveness of Destination Marketing Organisations' Websites: Evidence from China, *International Journal of Tourism Research*, 12, 536–549.
- Machlouzariades H. (2009) Destination Marketing through a Utility Business Model: The Case of Cyprus, Munich Personal RePEc Archive, MPRA Paper no. 25321.
- Majewski J. (2007) Struktury organizacyjne dla brandingu produktów terytorialnych, *Rocznik Naukowy Wyższej Szkoły Turystyki i Rekreacji im. M. Orłowicza w Warszawie*, 6, 176–182.
- Manente M., Minghetti V. (2006) Destination Management Organizations and Actors, [w:] Buhalis D., Costa C. (red.), *Tourism Business Frontier*, Elsevier, Oxford, 228–238.
- Mazur W. (2001) Czy twój biznes plan zapewnia sukces w nowej e-ekonomii, [w:] Materiały z konferencji nt. Nowoczesne zarządzanie działalnością w Internecie. W jaki sposób wykorzystywać nowe możliwości wynikające z e-biznesu, Warszawa, 17–31.
- Mendling J., Rausch M., Sommer G. (2005) Reference Modelling for Destination Marketing Organisations – the Case of Austrian National Tourist Office, [w:] Proceedings of the 13th European Conference on Information Systems (ECIS 2005), Regensburg, 1596–1603.
- Mich L., Franch M., Marzani P. (2004) Guidelines for Excellence in the Web Sites of Tourist Destinations: a Study of the Regional Tourist Boards in the Alps, IADIS International Conference e-Society, Ávila.
- Mich L., Hull J.S. (2012) Good practices for web presences strategies of tourism destinations, http://ertr.tamu.edu/files/2012/11/enter2012_LMich_JHull_Good-practices-for-web-presences-strategies.pdf [dostęp: 22.04.2015].
- Middleton V.T.C., Clark J. (2002) *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth Heinemann, Oxford.
- Morrison A.M. (2013) Destination Management and Destination Marketing: The Platform for Excellence in Tourism Destinations, *Tourism Tribune*, 28 (1), 6–9.
- Pike S. (2004) *Destination Marketing Organisations*, Elsevier, Oxford.
- Pike S. (2008) *Destination Marketing. An Integrated Marketing Communication Approach*, Elsevier, Oxford.
- Presenza A., Sheehan L., Ritchie J.R.B. (2005) Towards a Model of the Roles and Activities of Destination Management Organizations, *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 3, 1–16.
- So S., Morrison A.M. (2003) Destination Marketing Organizations' Web Site Users and Nonusers: a Comparison of Actual Visits and Revisits Intentions, *Information Technology & Tourism*, 6, 129–139.
- Spyriadis T., Fletcher J., Fyall A., Carter R. (2009) Evaluating Performance of Organisations Operating in Composite Industrial Environments: the Case of Tourism Destination Management Organisations, Bournemouth University, Poole.
- Szpringer W. (2012) Innowacyjne modele e-biznesu – perspektywy rozwojowe, *Problemy Zarządzania*, 10, 3 (38), 67–83.
- World Tourism Organisation (2004) Survey of Destination Management Organisations. Report April, 2004, Madrid.
- van Harssel J. (2005) Glossary – Destination Management Organization, [w:] Harrill R. (red.), *Fundamentals of Destination Management and Marketing*, Educational Institute of the American Hotel and Lodging Association, Lansing, 124–136.
- van't Klooster E., Go F. (2004) Exploring Destination Brand Communities: A Business Model for Collaboration, [w:] The Extremely Fragmented Tourism Industry, 17th Bled eCommerce Conference eGlobal, Bled, [https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/0/ffac9e563098e2c7c1256ee0002e4336/\\$file/24klooster.pdf](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/0/ffac9e563098e2c7c1256ee0002e4336/$file/24klooster.pdf), [dostęp: 18.04.2015].

Praca wpłynęła do Redakcji: 10.06.2015

Praca została przyjęta do druku: 02.09.2015

Adres do korespondencji:

Jacek Borzyszkowski
Katedra Turystyki
Politechnika Koszalińska
ul. E. Kwiatkowskiego 6E
75-343 Koszalin
e-mail: jacob@wp.pl