



Polska Organizacja Turystyczna

Teresa Skalska

**Konkurencyjność cenowa
polskich produktów turystycznych
w relacji do ofert głównych
konkurentów**

Warszawa 2009

Praca wykonana na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej

SPIS TREŚCI

SPIS TREŚCI	3
SPIS TABEL	4
SPIS WYKRESÓW.....	5
WPROWADZENIE	7
Rozdział 1 Cena jako narzędzie marketingowe. Konkurencyjność cenowa	8
1.1. Cena w koncepcji marketingu mix	8
1.2. Wykorzystanie ceny w walce konkurencyjnej. Strategie cenowe.....	11
1.3. Metody ustalania cen a specyfika produktu turystycznego	12
Rozdział 2 Charakterystyka badania	14
2.1. Cel i zakres badania.....	14
2.2. Zastosowana metodologia. Źródła i sposób pozyskania danych.....	15
2.3. Charakterystyka próby.....	17
Rozdział 3 Ceny na wybranych rynkach turystycznych: analiza porównawcza.....	26
3.1. Ceny na wybranych rynkach	26
3.2. Zróźnicowanie cen w bazie noclegowej.....	30
3.3. Ceny wybranych produktów.....	31
3.4. Ceny a zakres usług	36
3.1. Ceny a sezonowość świadczonych usług	39
3.1. Współczynniki korelacji	44
Rozdział 4 Obszary konkurencyjności polskiego produktu turystycznego wobec wybranych rynków	45
4.1. Metoda oceny	45
4.2. Obszary konkurencyjności	45
ZAKOŃCZENIE	50
Literatura:	52

SPIS TABEL

Tab. 1. Średnie ceny 1 osobonoclegu według krajów (w PLN).....	27
Tab. 2. Ocena konkurencyjności produktów turystycznych na terenie Polski w relacji do wybranych rynków.....	46
Tab. 3 Ocena konkurencyjności usług bazy noclegowej świadczonych na terenie Polski w relacji do wybranych rynków.....	47
Tab. 4. Ocena konkurencyjności usług ze względu na typ krajobrazu (w %).	48
Tab. 5. Ocena konkurencyjności wybranych rynków według zakresu świadczonych usług.....	49

SPIS WYKRESÓW

Rys. 1. Struktura próby ze względu na kraj pochodzenia oferty (w %)	17
Rys. 2. Struktura próby ze względu na rodzaj produktu (w %)	18
Rys. 3. Struktura próby ze względu na rodzaj zakwaterowania (w %)	19
Rys. 4. Struktura próby ze względu na typ krajobrazu (w %)	20
Rys. 5. Struktura próby ze względu na rodzaj transportu (w %)	20
Rys. 6. Struktura próby ze względu na liczbę osób, do których skierowana jest oferta (w %)	21
Rys. 7. Struktura próby ze względu na długość pobytu (w %)	21
Rys. 8. Struktura próby ze względu na sezon (w %)	22
Rys. 9. Struktura próby ze względu na zakres usług w cenie (w %)	23
Rys. 10. Struktura próby ze względu na walutę, w jakiej przygotowano ofertę (w %)	24
Rys. 11. Struktura ofert polskich usługodawców według województw (w %)	25
Rys. 12. Średnia cena 1 osobonoclegu według krajów (w PLN)	26
Rys. 13. Rozkłady średnich cen 1 osobonoclegu według krajów (w PLN): Polska, Niemcy, Czechy	27
Rys. 14. Rozkłady średnich cen 1 osobonoclegu według krajów (w PLN): Słowacja, Węgry, kraje nadbałtyckie	28
Rys. 15. Średnia cena 1 osobonoclegu według krajów i typu krajobrazu (w PLN)	29
Rys. 16. Średnia cena 1 osobonoclegu według krajów i środka transportu (w PLN)	29
Rys. 17. Średnia cena 1 osobonoclegu w hotelach (w PLN)	30
Rys. 18. Średnia cena 1 osobonoclegu w pozostałej bazie noclegowej (w PLN)	31
Rys. 19. Średnia cena 1 osobonoclegu dla usług noclegowych (w PLN)	32

Rys. 20. Średnia cena 1 osobonoclegu dla usług <i>city break</i> (w PLN).....	32
Rys. 21. Średnia cena 1 osobonoclegu dla turystyki objazdowej (w PLN).....	33
Rys. 22. Średnia cena 1 osobonoclegu dla produktu <i>wydarzenia</i> (w PLN).....	33
Rys. 23. Średnia cena 1 osobonoclegu dla produktu <i>uzdrowiska</i> (w PLN).....	34
Rys. 24. Średnia cena 1 osobonoclegu dla produktu <i>spa i wellness</i> (w PLN).....	34
Rys. 25. Średnia cena 1 osobonoclegu dla turystyki kajakowej (w PLN).....	35
Rys. 26. Średnia cena 1 osobonoclegu dla turystyki rowerowej (w PLN).....	35
Rys. 27. Średnia cena 1 osobonoclegu dla innych form turystyki aktywnej (w PLN).....	36
Rys. 28. Średnia cena 1 osobonoclegu według zakresu świadczonych usług (w PLN): wybrane produkty.....	37
Rys. 29. Średnia cena 1 osobonoclegu według zakresu świadczonych usług (w PLN): wybrane produkty (c.d.).....	38
Rys. 30. Średnia cena 1 osobonoclegu według zakresu świadczonych usług (w PLN): wybrane produkty (c.d.).....	38
Rys. 31. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): wszystkie kraje ogółem....	39
Rys. 32. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Polska.....	40
Rys. 33. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Niemcy.....	40
Rys. 34. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Czechy.....	41
Rys. 35. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Słowacja.....	42
Rys. 36. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Węgry.....	43
Rys. 37. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): kraje nadbałtyckie.....	44

WPROWADZENIE

Tematyka cen w turystyce, ważnego narzędzia marketingowego i istotnego instrumentu wykorzystywanego w walce konkurencyjnej (zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym) nie jest w Polsce częstym przedmiotem analiz. Tymczasem ogromna rola tego instrumentu ekonomicznego w sterowaniu rynkiem turystycznym, w tym popytem, oraz możliwość jego wykorzystania w promocji turystyki, jest nie do przecenienia i w pełni uzasadnia celowość, a nawet konieczność jego analizy.

Biorąc pod uwagę powyższe założenia jako cel niniejszego opracowania przyjęto analizę konkurencyjności cenowej polskiej oferty turystycznej na strategicznych dla Polski rynkach generujących ruch turystyczny (a zwłaszcza na rynku niemieckim) w zakresie wybranych, priorytetowych obszarów produktowych. Cel ten został zrealizowany poprzez porównanie cen katalogowych wybranych produktów turystycznych oferowanych w Polsce z tymi, które na rynku międzynarodowym oferują nasi główni konkurenci: Niemcy, Czechy, Słowacja, Węgry, kraje nadbałtyckie, a zwłaszcza Litwa. Analiza została przeprowadzona dla roku 2009 (maj – wrzesień). Jeśli chodzi o założenia metodologiczne, badanie zostało oparte na doświadczeniach zebranych przez autorkę w trakcie poprzednich prac odnoszących się do problemu cen na rynku turystycznym.

Warto podkreślić, że badanie miało charakter pilotażowy, a jednym z jego celów było wypracowanie szczegółowej metodologii, która pozwoli w przyszłości objąć podobną analizą kolejne rynki konkurujące z Polską i kolejne produkty turystyczne. Umożliwi także wypracowanie zasad trwałego monitorowania konkurencyjności cenowej polskich produktów turystycznych oraz badania zmian w czasie.

Pierwsza, analityczna część raportu została podzielona na cztery rozdziały, w których omówiono merytoryczne podstawy badania, określono miejsce ceny w procesie zarządzania marketingowego i jako narzędzia konkurencji. Scharakteryzowano także badanie, omówiono jego wyniki i wskazano na główne obszary konkurencyjności polskiego produktu turystycznego wobec wybranych rynków. Wskazano także na celowość i konieczność monitorowania zmian cen na rynku turystycznym, określono również warunki i ograniczenia takiego działania. W drugiej części raportu zamieszczono zestaw tablic, prezentujących szczegółowe wyniki badania i zestaw wskaźników umożliwiających ocenę konkurencyjności polskiej oferty turystycznej w wybranych obszarach.

Rozdział 1

Cena jako narzędzie marketingowe. Konkurencyjność cenowa

1.1. Cena w koncepcji marketingu mix

Trudno nie zgodzić się ze stwierdzeniem, że podstawowym elementem działania na rynku jest podejmowanie najważniejszych decyzji cenowych i alokacyjnych. Z tego punktu widzenia *rynek jest to proces, za pośrednictwem którego wzajemne oddziaływania nabywców i sprzedawców danego dobra prowadzą do określenia jego ceny i ilości*¹. Wykorzystując mechanizmy cenowe, rynek turystyczny, jak każdy inny rynek, zmierza ku osiągnięciu równowagi między popytem a podażą. Brak tej równowagi będzie wywoływał zmianę decyzji alokacyjnych: z jednej strony zmianę decyzji klientów, którzy będą zmierzać ku produktom turystycznym przynoszącym im większą wartość (użyteczność) i dającym większe zadowolenie (tańszym i lepszym), z drugiej zaś strony inwestorów – skłaniających się ku bardziej zyskowym rodzajom działalności turystycznej lub rezygnującym z niej w ogóle.

Z punktu widzenia przedsiębiorstwa podstawowymi wyznacznikami ceny są koszty, poziom sprzedaży i osiągany wynik finansowy. Ale przedsiębiorstwo nie może dowolnie ustalać poziomu ceny zależnie od swoich oczekiwań co do wyniku finansowego. O poziomie cen w dużym stopniu przesądza stopień konkurencji na rynku, o którym z kolei decydują: struktura rynku, bariery wejścia na rynek i wyjścia z rynku oraz reakcja klientów na zmiany cen. Zasadniczo można mówić o kilku podstawowych typach struktury rynku²:

- konkurencji doskonałej, kiedy nie ma barier wejścia i wyjścia, produkt jest nieodróżnicowany, na rynku działa wielu dostawców i nabywców, a wszyscy dysponują pełną informacją tak, że żaden pojedynczy podmiot nie ma wpływu na poziom ceny;
- rynku konkurencyjnym (*contestable market*) – kiedy nie ma barier wejścia i wyjścia, a przepływ informacji jest swobodny, co sprawia, że wszyscy mają podobne warunki działania i dostęp do technologii – w rezultacie przedsiębiorstwa nie mo-

¹ P. Samuelson, W.D. Nordhaus: *Ekonomia 1*. Warszawa Wyd. Naukowe PWN 1996, s. 82.

² T. Sinclair, M. Stabler: *The Economics of Tourism*. Routledge. Londyn. Nowy Jork. 1997, s. 59-69.

gą znacząco zawyżać cen ponad przeciętne koszty, ponieważ przyciągnie to nowych konkurentów;

- monopolu – producent ma decydujący wpływ na cenę, ponieważ nie ma konkurentów, ale musi się liczyć z reakcją klientów; szczególnym przypadkiem jest monopol naturalny, gdy korzyści skali osiągane, kiedy na rynku działa tylko jedno przedsiębiorstwo, są tak duże, że w skali gospodarki jest to bardziej korzystne niż rynek konkurencyjny;
- konkurencji monopolistycznej – na rynku działa wielu dostawców, nie ma barier wejścia, ale produkt jest zróżnicowany; w rezultacie dostawcy i nabywcy mogą działać niezależnie, a rynek rozpada się na wiele segmentów; poziom cen w tych segmentach jest ustalany przez dostawców, z których żaden nie ma znaczącego udziału w rynku;
- oligopolu, gdy rynek podzielony jest między kilku dostawców, którzy kontrolują poziom swoich cen i udział w rynku.

Rozpatrując strukturę rynku usług turystycznych, a w konsekwencji stopień konkurencji i jej wpływ na poziom cen, nie można się ograniczać do rynków lokalnych i rynku krajowego. Należy pamiętać o zjawisku dużej substytucyjności popytu turystycznego, która sprawia, że często konkurentami polskich przedsiębiorstw są firmy działające za granicą. Równocześnie w praktyce często nie jest spełnione założenie o doskonałym przepływie informacji między uczestnikami rynku, co znacząco podnosi koszty transakcyjne na rynku usług turystycznych i skłania zarówno konsumentów, jak i dostawców do działań redukujących te koszty. Jednym z często stosowanych rozwiązań jest zawieranie długoterminowych kontraktów, wprowadzanie powtarzalnych transakcji oraz tendencja do koncentracji podaży.

Siłą napędową decyzji ekonomicznych podejmowanych na rynku jest użyteczność (zadowolenie klientów, zysk przedsiębiorców), mierzona w relacji do ceny. Ze względu na specyficzne cechy produktu turystycznego, a zwłaszcza jego złożoność, heterogeniczność, komplementarność i niewymierność, w turystyce użyteczność postrzegana przez klienta jest zazwyczaj subiektywna i trudna do kwantyfikacji. Również jakość produktów jest bardziej zróżnicowana niż w innych rodzajach działalności gospodarczej. Wpływa na nią szereg czynników, często o charakterze nieekonomicznym i niemierzalnym (np. to, że usługa jest często niepowtarzalna, a jej jakość zależy w dużym stopniu od dyspozycji osoby, która ją świadczy, oraz od subiektywnego odbioru konsumenta). Co więcej, cena nie jest przejrzysta, a turysta ma niewielką możliwość ustalenia relacji ceny do użyteczności przed dokonaniem zakupu. Nabywanie produktu niejednokrotnie opiera się zatem na idei, wyobrażeniu o samym produk-

cie lub planowanym miejscu czasowego pobytu turysty. To wyobrażenie jest bardzo często podstawą do podjęcia decyzji cenowych, a zatem polityka informacyjna i promocyjna, dbanie o markę i reputację firmy (czy też obszaru recepcji turystycznej) stają się jednym z czynników oddziałujących na wielkość i strukturę popytu turystycznego. Ta specyficzna cecha rynku powoduje, że w turystyce mamy do czynienia z dużą różnorodnością cen (różne ceny odpowiadają zbliżonym produktom) oraz większą skłonnością do zaakceptowania ceny wyższej, opartej na wyobrażeniu użyteczności, a nie jej prawdziwej ocenie. Sprzyja to istnieniu konkurencji monopolistycznej. Dowodzą tego liczne badania empiryczne skoncentrowane na analizie cen, także te, które były prowadzone w Instytucie Turystyki w latach 1996-1999³.

Kolejne specyficzne cechy produktu turystycznego, takie jak nietrwałość, brak możliwości magazynowania i brak mobilności podaży oraz wysoki poziom kosztów stałych (zwłaszcza w hotelarstwie i transporcie pasażerskim) powodują, że koszty krańcowe zbliżają się niejednokrotnie do zera (np. przy wysokim stopniu wykorzystania zdolności usługowych hoteli koszt obsłużenia ostatniego klienta jest niewielki; podobne zjawisko zachodzi w transporcie), a klarowność stosunku użyteczności do ceny jest ograniczona. Pojawia się zatem problem takiego ustalania ceny i jej różnicowania, aby istniejące możliwości usługowe zostały w maksymalnym stopniu wykorzystane⁴. Wiąże się z tym konieczność precyzyjnej orientacji rynkowej oraz potrzeba stosowania wyspecjalizowanych technik zarządzania relacjami między popytem a ceną, budowania długoterminowych związków z klientami oraz wypracowania skomplikowanych technik dyskryminacji cenowej (przez ustalenie takich zasad, które uniemożliwiają klientom z jednego segmentu korzystanie z cen przygotowanych dla innego segmentu). Jedną z nich jest *yield management*, który ogólnie można scharakteryzować jako system zarządzania przychodami i potencjałem usługowym oparty na dostosowaniu cen do wybranych segmentów rynku z wykorzystaniem zjawiska elastyczności cenowej popytu. Techniki te są z powodzeniem stosowane w odniesieniu do niektórych rodzajów działalności turystycznej, a zwłaszcza do usług noclegowych w dużych grupach hotelowych.

Ważną cechą rynku turystycznego jest wiązanie cen, to znaczy ustalanie wspólnej ceny dla kilku komplementarnych dóbr i/lub usług. Cena wiązki (pakietu) jest z reguły niższa niż suma cen poszczególnych produktów wchodzących w jej skład. Praktyka wiązania cen ma duże znaczenie zarówno dla popytu, jak i podaży, ponieważ redukuje konkurencję cenową i zmniejsza przejrzystość rynku. H. Simon zauważa, że stosując wiązanie cen można prze-

³ Por. m. in.: T. Skalska: *Ceny usług turystycznych – zima 1998*. Rynek Turystyczny 1998 nr 4; T. Skalska: *Ceny w turystyce europejskiej: obszary decyzji cenowych dla Polski*. Rynek Turystyczny 1997 nr 3.

⁴ H. Simon: *Zarządzanie cenami*. Warszawa Wyd. Naukowe PWN 1996, s. 59 i nast. oraz 516 i nast.

*chwycić rentę konsumenta i tym samym zwiększyć zysk*⁵. Konsument z kolei czerpie (pośrednio) korzyści z efektu skali.

1.2. Wykorzystanie ceny w walce konkurencyjnej. Strategie cenowe.

Cena jest jednym z najważniejszych elementów konkurencji rynkowej; to ponadto jedyne narzędzie *marketingu mix*, które przynosi przychód, zazwyczaj natychmiastowy. Mówiąc o mechanizmach cenowych odnoszących się do polskiego rynku turystycznego warto przede wszystkim podkreślić znaczenie ceny właśnie jako elementu strategii konkurencji, a więc ceny jako ważnego narzędzia zarządzania marketingowego zarówno w przedsiębiorstwach turystycznych, jak i – choć w mniejszym stopniu – w obszarach recepcji. Te ostatnie nie ustalają wprowadzanie cen finalnych, ale konkurencyjność całego obszaru recepcji turystycznej zależy od postrzegania cen przez konsumentów. W przypadku destynacji turystycznych może być także mowa o aktywnym oddziaływaniu państw czy regionów na kształtowanie cen chociażby poprzez wykorzystanie dostępnych w polityce turystycznej instrumentów ekonomicznych (podatki, subsydia). H. Simon, przywołując badania przeprowadzone wśród menedżerów europejskich i amerykańskich, wskazał na rosnące znaczenie polityki cenowej jako najważniejszego problemu marketingowego. Co więcej, stwierdził, że *walka o udziały na rynku koncentruje się zasadniczo na cenach*.⁶ Badani menedżerowie jako główne decyzje marketingowe wskazali ceny, plasując je zdecydowanie przed jakością, innowacyjnością w tworzeniu nowych produktów i kompetencjami personelu. Takie myślenie o roli cen, wzbogacone także o najważniejsze elementy użyteczności produktów turystycznych, musi odnosić się zarówno do rynku wewnętrznego, jak i do rynku międzynarodowego. Przymus osiągnięcia przewagi konkurencyjnej opierającej się na cenach prowadzi jednak niejednokrotnie do nieprzemyślanych wojen cenowych; tymczasem osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej nie jest możliwe bez uzyskania przewagi w dziedzinie kosztów.

Na rynku turystycznym producenci mogą wykorzystywać szereg strategii cenowych, w zależności od celów, jakie planują osiągnąć (maksymalizacja zysków bieżących, zdobycie dużego udziału w rynku, czy też zapewnienie ciągłej na nim obecności). Zdaniem Ph. Kotlera *firmy, które wykorzystują cenę jako narzędzie strategiczne, będą uzyskiwały większy dochód*

⁵ Tamże, s. 59 i nast. oraz 528.

⁶ H. Simon: *Zarządzanie cenami*. Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa 1996, s. 19 i 64.

niż te, które przystają na to, aby ceny zależały wyłącznie od kosztów lub rynku.⁷ W odniesieniu do obszarów recepcji turystycznej zdanie to jest w pewnym sensie również prawdziwe, zwłaszcza, jeśli weźmiemy pod uwagę możliwość oddziaływania państwa na poziom kosztów (podatki, subsydia).

Wpływ otoczenia powoduje, że cena ulega dynamicznym zmianom. Ze wszystkich narzędzi marketingowych, wykorzystywanych w celu oddziaływania na rynek turystyczny i dążenia do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, jest narzędziem najbardziej elastycznym. Zmiany cen mają szczególny wpływ na sprzedaż i udział w rynku. Równocześnie jedynie cena przynosi dochód, zazwyczaj zresztą natychmiastowy. Różnica między przychodem przedsiębiorcy, będącym funkcją ceny jednostkowej i liczby sprzedanych dóbr i usług, a kosztami ich wytworzenia, stanowi zysk lub stratę wytwórcy, najsilniejszy motor rozwoju rynku i wyznacznik kondycji finansowej firmy. Producent, dążąc do maksymalizacji zysku, będzie się starał osiągnąć jak najwyższą cenę i jak najbardziej obniżyć koszty. Ta cena musi być jednak zaakceptowana przez konsumenta. Konsument z kolei, dokonując zakupu wybranego produktu turystycznego, rezygnuje z nabycia dobra lub usługi substytucyjnej. A zatem system cen, uzgodnionych między producentem a konsumentem produktu turystycznego, ale także między finalnym wytwórcą a dostawcami (kooperantami), decyduje o tym, jaki jest kształt rynku turystycznego.

1.3. Metody ustalania cen a specyfika produktu turystycznego

W literaturze przedmiotu wskazuje się na kilka podstawowych metod ustalania cen:

- metoda narzutu na koszty (tzw. metoda *koszty plus*) polegająca na dodaniu do kosztów ustalonego narzutu, pozwalającego osiągnąć zysk;
- metoda zysku docelowego, pozwalająca osiągnąć zamierzoną stopę zysku od zainwestowanego kapitału;
- metoda wartości postrzeganej przez klienta, wymagająca zaistnienia zgodności pomiędzy wartością obiecaną, a dostrzeżoną przez klienta;
- metoda wartości (oferowanie produktów wysokiej jakości po relatywnie niskich cenach);

⁷ Ph. Kotler: *Marketing*. Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o.o. Poznań 2005, s. 480.

- metoda naśladownictwa, to znaczy dopasowanie się do cen konkurencji.⁸

Warto podkreślić, że na rynku turystycznym nie można wskazać dominującej, powszechnie stosowanej metody ustalania cen. A. Meidan uważa, że sposób ustalania ceny zależy od rodzaju prowadzonej działalności i od poziomu cen, charakteryzującego dane przedsiębiorstwo.⁹ Jeśli chodzi o rynek polski wydaje się, że wielu organizatorów i usługodawców – zwłaszcza tych małych – ustala ceny na swoje produkty posługując się najbardziej popularną i najprostszą *metodą narzutu na koszty*, co siłą rzeczy powoduje znaczny wzrost cen w okresach posezonowych, przede wszystkim z uwagi na wzrost kosztów stałych, związanych z uwarunkowaniami klimatycznymi. Jest to po części zrozumiałe, ponieważ wynika z faktu wykorzystywania zupełnie innego rodzaju bazy noclegowej w turystyce letniej oraz nieporównywalnych kosztów eksploatacji. Mamy tu do czynienia z ograniczeniami technicznymi (konieczność zapewnienia ogrzewania), które nie pozwalają na obniżenie ceny poniżej pewnego poziomu, uzasadnionego usprawiedliwionymi kosztami. Z drugiej strony jednak taka metoda nie zachęca do bardziej racjonalnego, oszczędnego gospodarowania.

Wydaje się, że w krajach przekształcających gospodarkę w kierunku rynkowej wciąż nie docenia się koniecznego wpływu na cenę relacji pomiędzy podażą a popytem, nie docenia się także metod ustalania cen w oparciu o poziom docelowego zysku. Rzadko używane są również *metody postrzeganej wartości*, niezbędne do pozycjonowania produktu na rynku względem rynków konkurencyjnych.

Na cenę oddziałują zarówno czynniki wewnętrzne (koszty, potencjał wytwórczy, potencjał finansowy, strategie marketingowe), jak i zewnętrzne (konkurencja, oddziaływanie państwa, zachowania klientów). W dłuższym okresie kalkulowanie cen w oparciu o jedną formułę jest mało prawdopodobne. W praktyce górną granicę ceny wyznacza bariera popytu a dolną – koszty wytworzenia.

⁸ Ph. Kotler: *Marketing...*, op. cit., s. 485 i następne.

⁹ A. Meidan: *The Marketing of Tourism*. s. 17.

Rozdział 2

Charakterystyka badania

2.1. Cel i zakres badania

Głównym założeniem badania jest analiza konkurencyjności cenowej polskiej oferty turystycznej w zakresie wybranych, priorytetowych dla Polski obszarów produktowych. W pierwotnym założeniu zamierzano porównać oferty przedstawione na strategicznym dla Polski rynku generującym ruch turystyczny, jakim jest rynek niemiecki. Dzięki Internetowi, z którego zaczerpnięto część ofert, rynek usług turystycznych jest jednak rynkiem na tyle otwartym, że trudno odróżnić oferty prezentowane dla klientów niemieckich od tych, które są przygotowane na inne rynki. Można zatem uznać, że analiza dotyczy konkurencyjności ofert na szerszym rynku, jeśli nie globalnym, to co najmniej europejskim.

Zamierzony cel badania został zrealizowany poprzez porównanie cen katalogowych proponowanych przez polskich usługodawców dla wybranych produktów turystycznych z tymi, które oferują nasi główni konkurenci: Czesi, Słowacy, Węgrzy, Litwini, Łotysze i Estończycy. Do badania włączono również ceny na usługi świadczone na rynku niemieckim uznając, że oferta na rynek wewnętrzny tego kraju jest jedną z najbardziej konkurencyjnych w odniesieniu do oferty polskiej.

Jeśli chodzi o zakres czasowy, badanie zostało przeprowadzone dla okresu sześciu miesięcy, od początku maja, do października 2009 roku, a jego merytoryczne podstawy zostały oparte na doświadczeniach zebranych przez autorkę w trakcie poprzednich prac odnoszących się do analizy cen na rynku turystycznym.

Temat obejmuje następujące zadania szczegółowe:

- 1) Przegląd oferty turystycznej w ustalonych ze Zleceniodawcą obszarach produktowych, wybór krajów konkurujących z Polską w zakresie produktów objętych badaniem.
- 2) Uzgodnienie grup produktowych/produktów objętych badaniem. Zaproponowano, aby były to następujące produkty: turystyka w miastach i kulturowa (ze szczególnym uwzględnieniem *city breaks*, objazdów grupowych oraz znaczących wydarzeń kulturowych i sportowych), turystyka aktywna i specjalistyczna (w szczególności rowerowa) oraz turystyka zdrowotna (uzdrowiskowa, *spa* i *wellness*).

- 3) Szczegółowe opracowanie koncepcji badania. Przygotowanie założeń do losowania próby. Warstwowanie oferty, ustalenie liczebności próby w poszczególnych warstwach.
- 4) Przygotowanie bazy empirycznej do budowy zestawu wskaźników umożliwiających ocenę konkurencyjności polskiej oferty turystycznej w relacji do głównych konkurencyjnych obszarów recepcji turystycznej (we współpracy ze Zleceniodawcą).
- 5) Oszacowanie przeciętnego poziomu cen wybranych produktów i dokonanie porównań międzynarodowych. Pozycjonowanie polskich ofert.
- 6) Oszacowanie sezonowych zmian cen wybranych produktów na rynku polskim i rynkach konkurencyjnych.

2.2. Zastosowana metodologia. Źródła i sposób pozyskania danych

Na rynku turystycznym istnieje ogromna liczba produktów, niejednokrotnie do siebie bardzo zbliżonych, jednak o różnych cenach, przeznaczonych dla wielu segmentów rynku. Nie sposób je wszystkie uwzględnić i porównać, badaniem zostały więc objęte tylko wybrane.

Ofertę cenową przeanalizowano ze względu na kilka następujących cech:

- 1) kraj docelowy, na terenie którego usługi są świadczone (rynek recepcyjny),
- 2) rodzaj zakwaterowania,
- 3) rodzaj produktu (ze wskazaniem na priorytetowe dla Polski obszary produktowe),
- 4) zakres usług,
- 5) typ krajobrazu,
- 6) użyty środek transportu,
- 7) długość pobytu,
- 8) typ sezonu.

Jeśli chodzi o rodzaj produktu, celowo wybrano do analizy przede wszystkim produkty wizerunkowe, uznane w *Marketingowej Strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2008-2015* jako priorytetowe, w szczególności na rynku niemieckim: turystyka miejska i kulturowa, wybrane produkty turystyki aktywnej i specjalistycznej (a zwłaszcza turystyka rowerowa) oraz turystyki zdrowotnej (sanatoria, *wellness*, *spa*). Wybrano następujące produkty: *city breaks*, wydarzenia, objazdy grupowe, turystyka rowerowa, turystyka kajakowa, turystyka uzdrowiskowa, *spa* i *wellness* oraz świadczenie samych usług noclegowych (w większości przypadków były to usługi typu *bed and breakfast*).

Dla większości wybranych do badania produktów turystycznych jako rynki konkurencyjne wskazano osiem krajów recepcyjnych: Czechy, Słowację, Węgry, kraje nadbałtyckie traktowane łącznie (Litwę, Łotwę i Estonię), a także wewnętrzny rynek niemiecki. W odniesieniu do niektórych produktów analiza została jednak ograniczona tylko do tych krajów, w których dany produkt odgrywa znaczącą rolę na rynku turystycznym (np. turystyka kajakowa).

W zależności od rodzaju badanych produktów turystycznych, analizą objęto zarówno ceny związane (tj. ceny pakietów turystycznych), jak i ceny jednostkowe, ustalone w szczególności na usługi noclegowe. Badaniu poddano oferty z okresu maj – październik 2009, a więc objęto analizą zarówno główny sezon letni, jak i okresy przed- i posezonowe. W tych przypadkach, w których usługodawca nie różnicował ceny w zależności od sezonu, potraktowano ją jako stałą cenę całoroczną. Pozwoliło to określić, na ile w Polsce, na tle innych rynków, wykorzystuje się ceny do walki z sezonowością popytu turystycznego oraz umożliwiło porównane doświadczeń konkurentów w tym zakresie.

Warto podkreślić fakt, że w praktyce wysokość ceny jest zdeterminowana przez wiele czynników. Co więcej – jest to narzędzie na bieżąco wykorzystywane do stymulowania popytu poprzez rozbudowany system zniżek, skierowanych do konkretnych segmentów rynku, różnicowane według sezonów, momentu sprzedaży (oferty first i last minute) i tym podobne zmienne. Stąd biorą się trudne do przezwyciężenia kłopoty w porównywaniu cen. W prezentowanym badaniu wszystkie analizy oparto na ofertach detalicznych cen katalogowych, prezentowanych przez przedsiębiorstwa turystyczne w postaci opublikowanych cenników, katalogów, ogłoszeń prasowych i informatorów. Analizując ceny katalogowe nie uwzględniono zatem wspomnianych wyżej systemów zniżek, powszechnie stosowanych przez touroperatorów i bezpośrednich usługodawców. Dotarcie do cen rzeczywiście uzyskiwanych nie jest jednak rzeczą prostą i łatwo dostępną. Do porównań i analiz wykorzystano średnią cenę osobonoclegu, przeliczoną na polskie złote po przeciętnym kursie PLN w okresie badanym (na podstawie oficjalnych kursów, publikowanych przez NBP).

Badaniem objęto następujące rodzaje bazy noclegowej: hotele 3* i 4* (pokoje 2-osobowe), pensjonaty (pokoje 2-osobowe), apartamenty i studia oraz sanatoria. W badaniu znalazła się pewna liczba innych rodzajów zakwaterowania, którą ujęto we wspólnej pozycji „inne”.

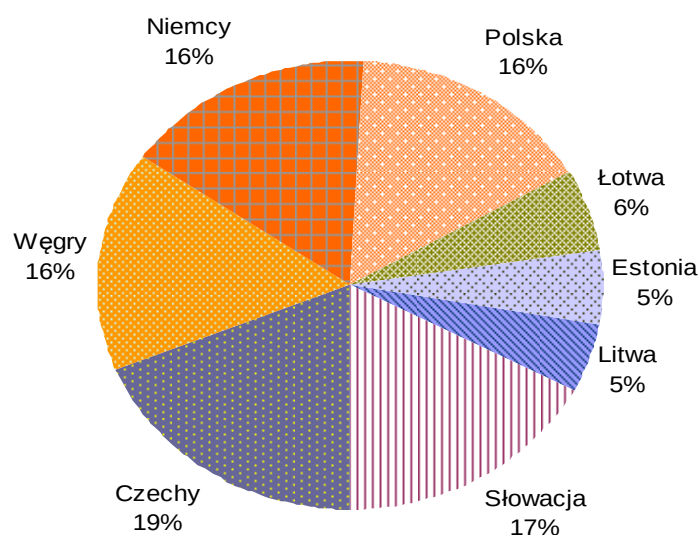
W analizie uwzględnione zostały oferty obejmujące wszystkie podstawowe dla Polski typy krajobrazu: góry, morze, jeziora, niziny, miasta. Z przyczyn naturalnych w odniesieniu do niektórych typów krajobrazu analizę porównawczą między rynkami ograniczono do tych krajów, w których one występują.

Badaniem zostały objęte zarówno oferty touroperatorów, jak i regionów turystycznych. Z powodu braku dostępu do odpowiedniej liczby ofert prezentowanych w formie drukowanej (np. w katalogach czy ogłoszeniach prasowych) oraz uwzględniając niewątpliwy fakt rosnącego znaczenia Internetu w docieraniu do klientów, wzięto także pod uwagę oferty zamieszczane w tym medium. Do wprowadzenia danych oraz dokonania niezbędnych obliczeń wykorzystano pakiet statystyczny SPSS.

2.3. Charakterystyka próby

Spośród dostępnych na rynku ofert wylosowano 2510 propozycji, z czego analizie poddano 2504. Odrzucono te pozycje, które w sposób skrajny nie odpowiadały założonym kryteriom; trzy z nich wyeliminowano ze względu na skrajne, nienaturalnie wysokie lub niskie ceny. W poddanej badaniu próbie podział ofert na wybrane do analizy kraje (grupy krajów) jest z założenia dość proporcjonalny: oferty z Polski, Niemiec i Węgier stanowią po ok. 16%, ze Słowacji 17%, z Czech ok. 19%, natomiast z krajów nadbałtyckich – łącznie ok. 16% (por. rys. 1). Skoncentrowanie się na tych kilku wybranych krajach pozwoliło uniknąć nadmiernego rozproszenia próby, utrudniającego analizę.

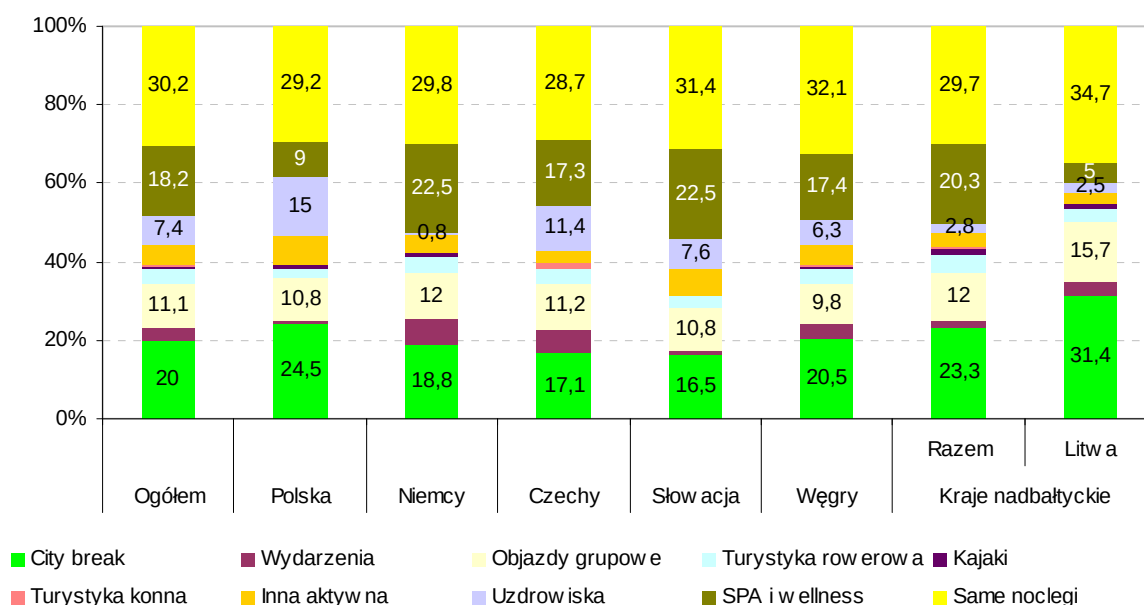
Rys. 1. Struktura próby ze względu na kraj pochodzenia oferty (w %)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

W wyniku dokonanego wyboru w obszarze zainteresowań znalazło się pięć najważniejszych z punktu widzenia badania produktów turystycznych: same noclegi, których udział stanowił ok. 30,2%, krótkotrwałe wycieczki do wielkich miast (*city breaks*) – 20%, usługi *spa i wellness* - 18%, turystyka objazdowa (*wycieczki autokarowe*) – 11,1% oraz produkty turystyki sanatoryjnej – 7,4%. Dużą część próby stanowiły produkty turystyki aktywnej: rowerowej, kajakowej, konnej (w sumie ok. 9,7%). W próbie znalazło się natomiast stosunkowo niewiele ofert na podróże związane z jakimiś istotnymi wydarzeniami kulturalnymi czy sportowymi (por. rys. 2). Podział wylosowanych ofert na rodzaje produktu jest w poszczególnych krajach nieco różny: warto podkreślić większy niż przeciętnie udział produktów *spa i wellness* w Niemczech i Słowacji oraz duży udział *city breaks* na Litwie i w Polsce.

Rys. 2. Struktura próby ze względu na rodzaj produktu (w %)

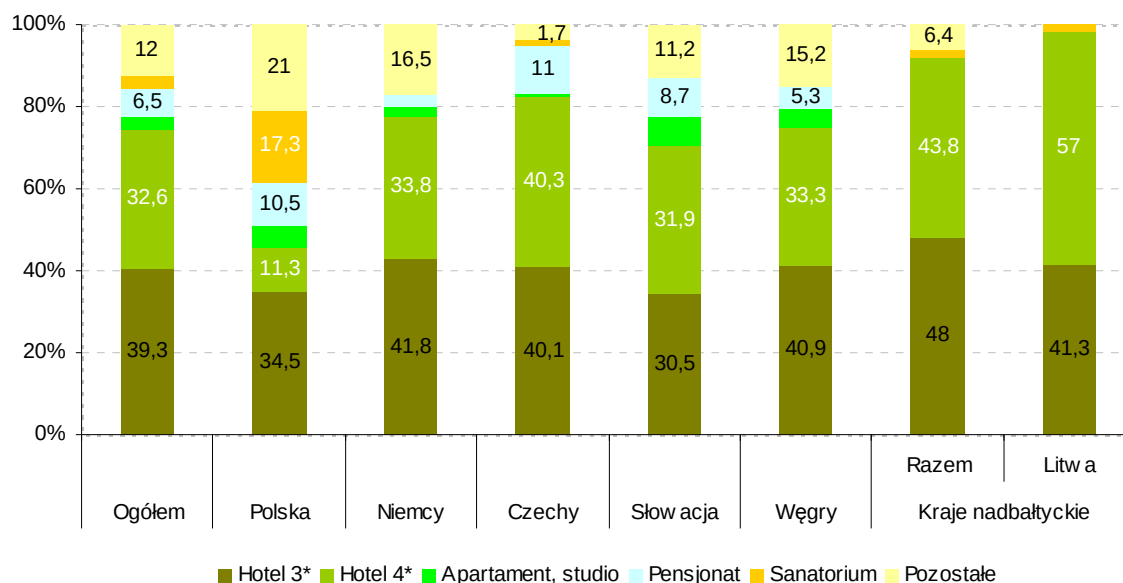


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Zdecydowana większość ofert (blisko 72%) dotyczyła zakwaterowania w hotelach trzy- i czterogwiazdkowych. Dość licznie reprezentowane są także pensjonaty (stanowią ok. 6,5%), niewiele jest natomiast typowych obiektów sanatoryjnych i niezależnych jednostek mieszkalnych typu apartament, czy studio. W tym miejscu warto podkreślić, że badanie zostało celowo ograniczone do kilku rodzajów zakwaterowania, żeby uniknąć nadmiernego rozproszenia próby, utrudniającego analizę. W polskiej „podpróbie” znalazło się stosunkowo mało ofert dla

hotelu czterogwiazdkowych; warto pamiętać, że może to nieco zniekształcić wyniki badania (por. rys. 3).

Rys. 3. Struktura próby ze względu na rodzaj zakwaterowania (w %)

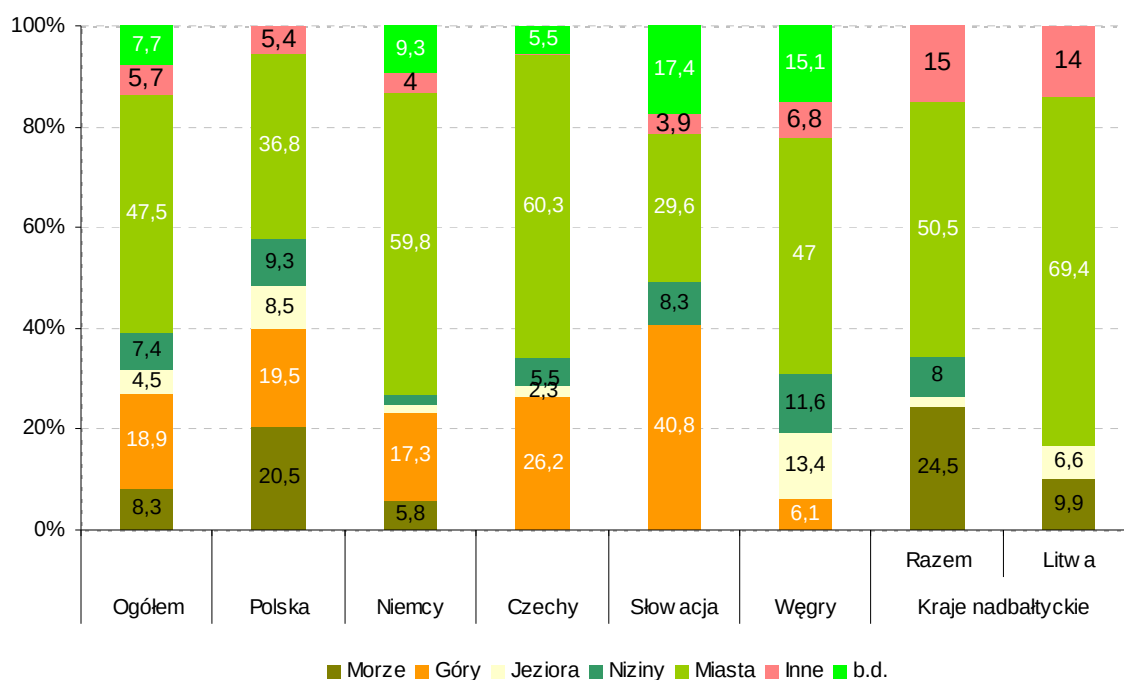


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Spośród wybranych do analizy typów krajobrazu najliczniej reprezentowane były miasta (47,5% badanych ofert), krajobraz górski (18,9%), następnie nadmorski (8,3%) i nizinny (7,4%). Niewielki udział w próbie mają oferty wyjazdu na tereny pojezierne (zaledwie 4,5%). Zgodnie z założeniem podział „podprób” krajowych odzwierciedla specyfikę poszczególnych rynków (patrz rys. 4). Miasta dominowały przede wszystkim na Litwie i w Czechach, natomiast oferta na terenach górskich to głównie domena Słowacji, ale także Czech i Polski.

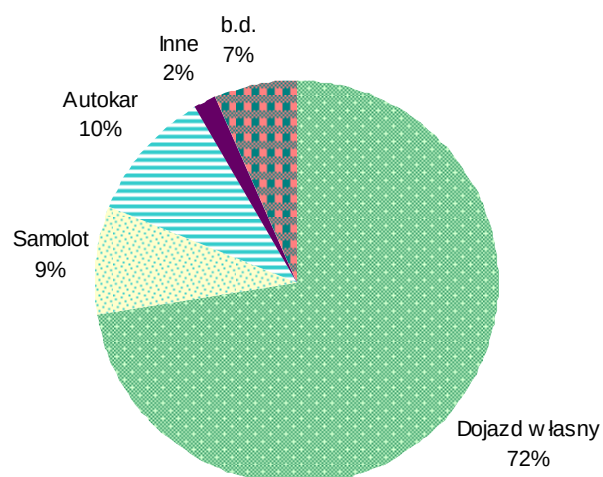
Wylosowane do badania oferty odnosiły się przede wszystkim do podróży z transportem własnym (72%), a zatem dominowały propozycje, w których organizacja dojazdu spoczywała na klientach (por. rys. 5). Przejazdy autokarami i samolotami stanowiły podobne udziały (odpowiednio ok. 10% i 9%).

Rys. 4. Struktura próby ze względu na typ krajobrazu (w %)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

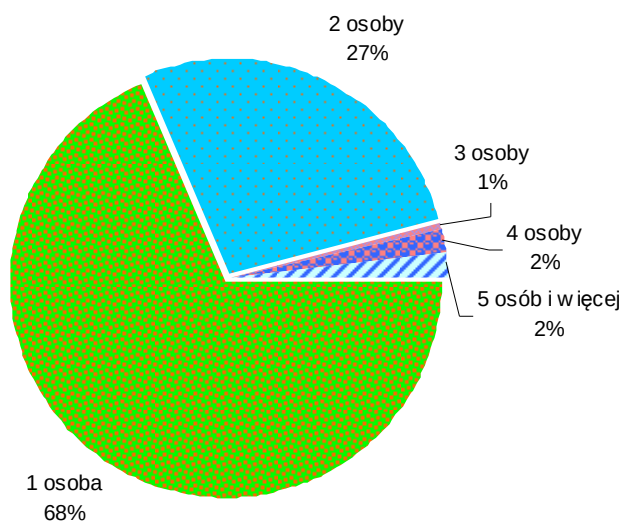
Rys. 5. Struktura próby ze względu na rodzaj transportu (w %)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

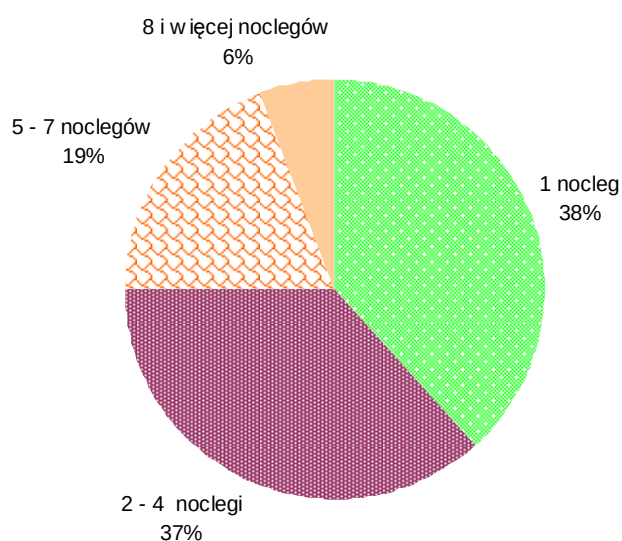
Ponad dwie trzecie omawianych ofert odnosiło się do usług świadczonych pojedynczym osobom, kolejne 27% to oferty skierowane do dwóch osób, w niewielkiej części brano pod uwagę większe grupy podróżnych (np. trzy-, czteroosobowe rodziny) – por. rys. 6.

Rys. 6. Struktura próby ze względu na liczbę osób, do których skierowana jest oferta (w %)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Rys. 7. Struktura próby ze względu na długość pobytu (w %)

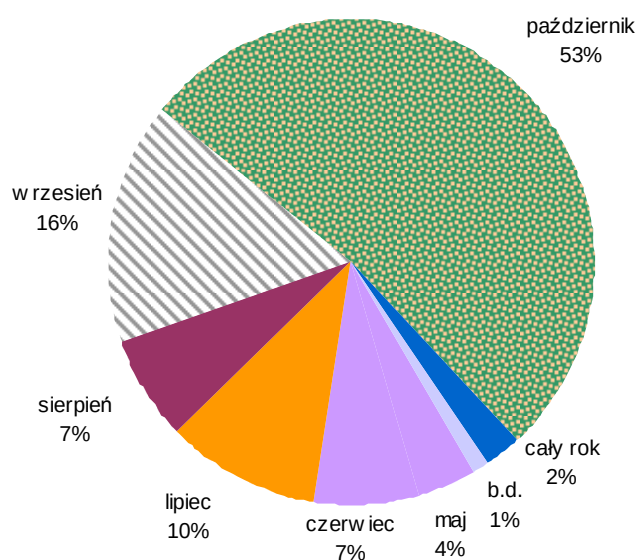


Źródło: badania własne na zlecenie POT

W badaniu dominują oferty pobytów jedno- i dwudniowych, które stanowią ok. 58% propozycji. Dość duże znaczenie mają również oferty 7-dniowe, ponieważ często podstawowe pakiety (zwłaszcza wypoczynkowe) przygotowywane są właśnie na okres tygodnia (z możliwością zwielokrotnienia). Największy udział pakietów 7-dniowych notuje się na rynku czeskim, najmniejszy – w Polsce. Niewielki jest udział, tradycyjnych do niedawna, 14-dniowych wczasów (lub pobytów sanatoryjnych).

Z założeń przyjętych do badania wynika, że objęto nim okres późnej wiosny, lata i wczesnej jesieni. Warunki i termin realizacji badania spowodowały, że próba została zdominowana przez oferty przygotowane na wrzesień i październik. Wydaje się jednak, że stosunkowo duży udział ofert odnoszących się do czerwca oraz wystarczająca liczba ofert lipcowych i sierpniowych pozwoli na ocenę stopnia dostosowywania cen przez usługodawców do zjawiska sezonowości turystyki, jakie obserwujemy w badanym regionie geograficznym (por. rys. 8). Miesiące objęte badaniem podzielono na okresy dziesięciodniowe; pozwala to na bardziej szczegółową analizę okresów przed i posezonowych.

Rys. 8. Struktura próby ze względu na sezon (w %)

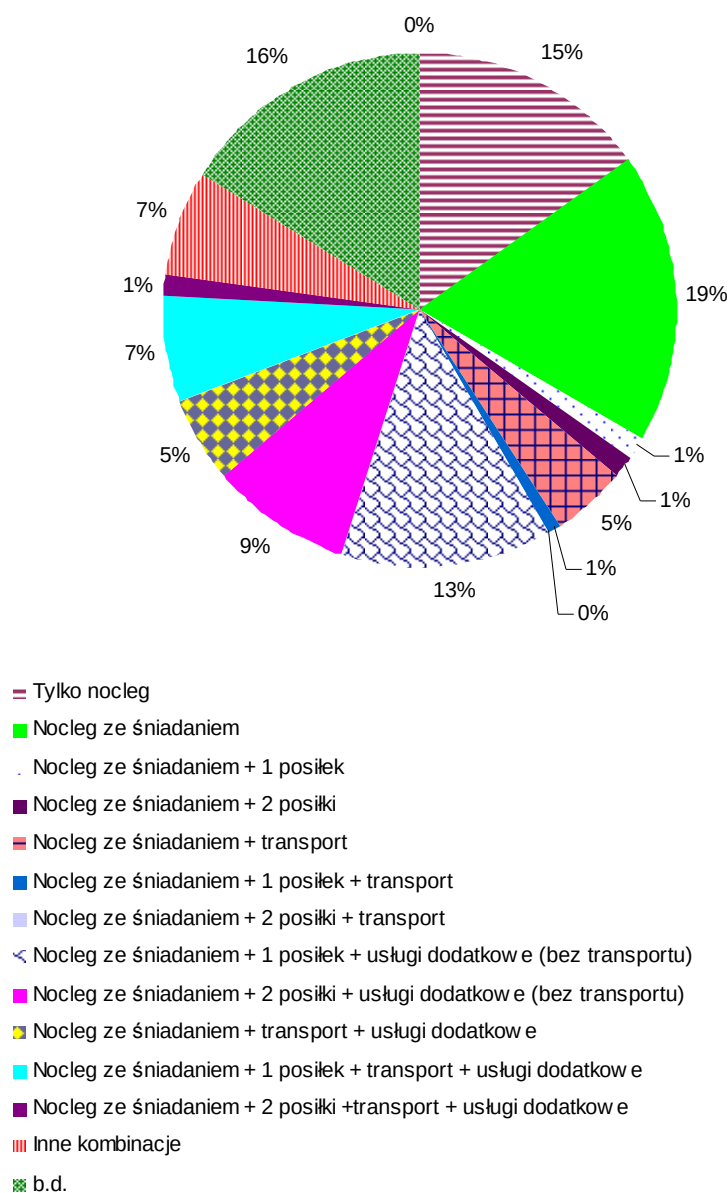


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Stosunkowo najwięcej kłopotu sprawia analiza cen z uwzględnieniem zakresu świadczonych usług. Mnogość wariantów zmusza do dokonania wyboru i ograniczenia analizy do kil-

ku kombinacji, wskazanych na rys. 9. Największą grupę stanowiły oferty obejmujące tylko nocleg lub nocleg ze śniadaniem, a następnie pakiety typu HB połączone z usługami dodatkowymi (o różnym zakresie i charakterze). W badanej próbie zwraca uwagę fakt braku ofert typu *all inclusive*.

Rys. 9. Struktura próby ze względu na zakres usług w cenie (w %)

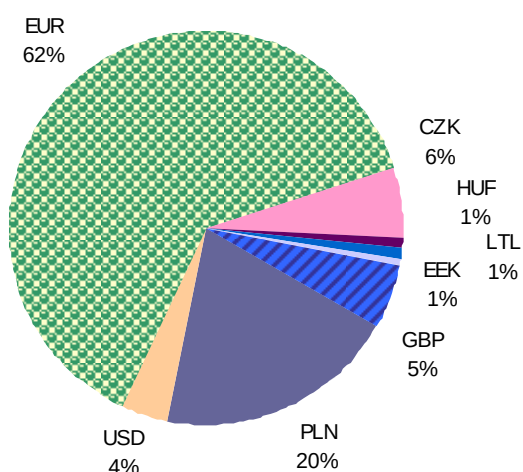


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Ceny ofert, które znalazły się w próbie, były podane w różnych walutach. Blisko 2/3 z nich to oferty w EURO, około 20% w PLN, pozostałe – w czeskich koronach, funtach brytyjskich i

narodowych walutach krajów nadbałtyckich (litewskim litie, łotewskim łacie i estońskiej koronie) – por. rys. 10.

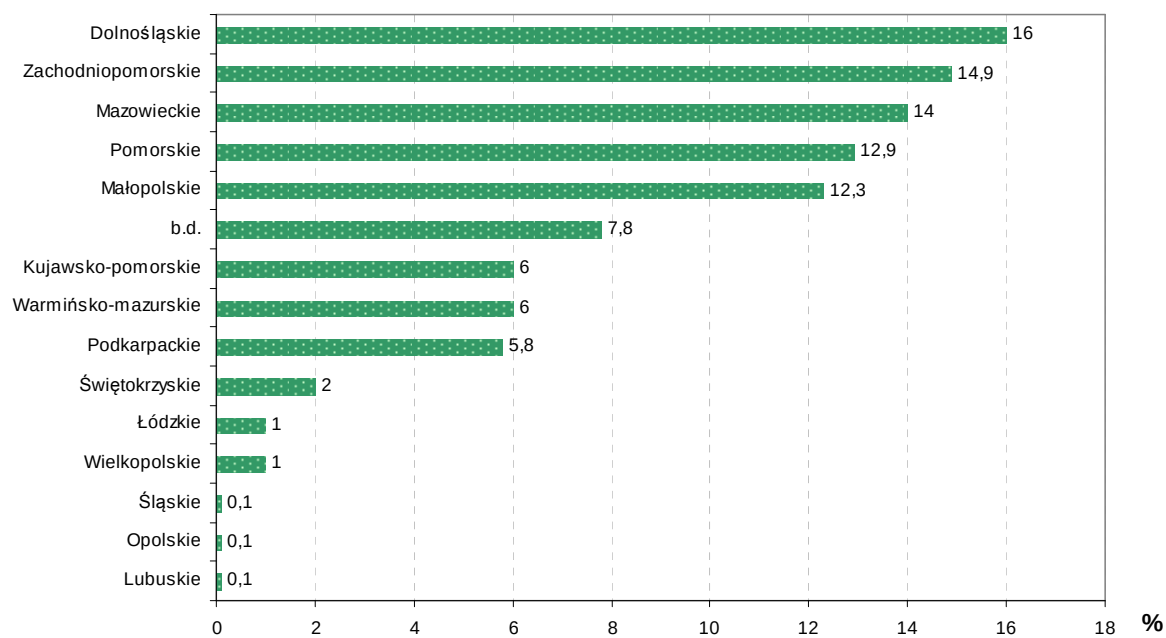
Rys. 10. Struktura próby ze względu na walutę, w jakiej przygotowano ofertę (w %)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Jeśli chodzi o region, którego dotyczyły polskie oferty, dominowały województwa typowo turystyczne: woj. dolnośląskie (16%), zachodniopomorskie (blisko 15%), mazowieckie (14%), pomorskie (blisko 13%) i małopolskie (ponad 12%). Nie pojawiły się natomiast oferty na usługi świadczone na terenie woj. podlaskiego i lubelskiego, a województwa lubuskie, opolskie i śląskie odegrały zupełnie marginalne znaczenie (por. rys. 11).

Rys. 11. Struktura ofert polskich usługodawców według województw (w %)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

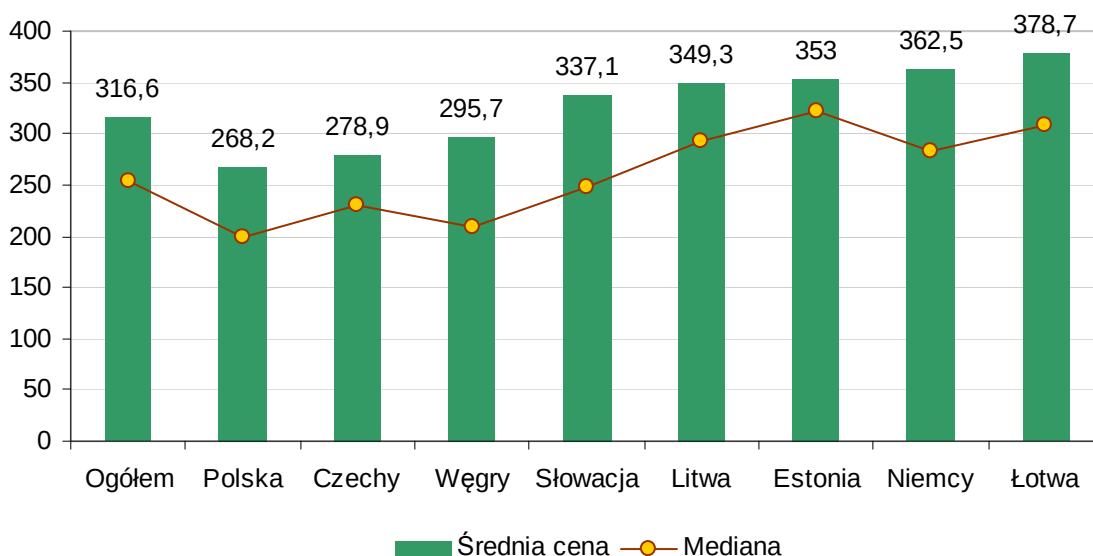
Rozdział 3

Ceny na wybranych rynkach turystycznych: analiza porównawcza

3.1. Ceny na wybranych rynkach

Dobór usług turystycznych, uznanych za typowe dla turystyki przyjazdowej do tych krajów, które zostały objęte analizą, pozwolił na stworzenie pewnego „koszyka” produktów, tak dla całej zbiorowości, jak i osobno, dla poszczególnych krajów. Podstawową jednostką do analizy stała się cena jednego osobonoclegu. Jej poziom został zilustrowany na rys. 12.

Rys. 12. Średnia cena 1 osobonoclegu według krajów (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Przeciętna cena 1 osobonoclegu w całym „koszyku” usług turystycznych wybranych do analizy wyniosła w 2009 r. około 317 PLN. Zwraca uwagę fakt, że spośród rynków objętych analizą najniższe ceny zanotowano dla Polski (268 PLN), najwyższe zaś – dla Łotwy (379 PLN, a zatem o ponad 41% więcej niż wyniosły średnie ceny w Polsce). Średnie ceny dla Polski, Czech i Węgier były niższe od przeciętnej, dla pozostałych krajów – wyższe.

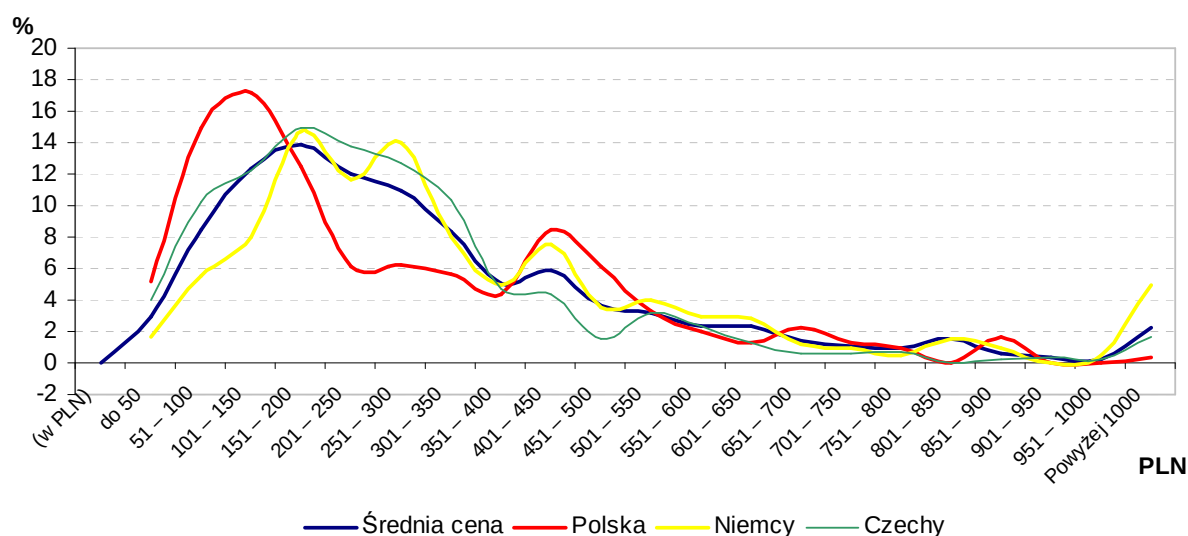
W badanych obszarach recepcyjnych notuje się ogromne zróżnicowanie cen, zarówno wewnątrz samych rynków, jak i pomiędzy nimi. Świadczą o tym bardzo wysokie w relacji do średniej miary rozproszenia: odchylenie standardowe dla całej próby i współczynnik zmienności ($S = 260,7$, $V=82,2\%$). Najbardziej zróżnicowane ceny znalazły się w „koszyku” węgierskim oraz słowackim. Stosunkowo najbardziej jednolita pod względem cenowym jest oferta krajów nadbałtyckich (por. tab. 1).

Tab. 1. Średnie ceny 1 osobonoclegu według krajów (w PLN)

Kraj recepcji	Średnia cena (w PLN)	Odchylenie stan- dardowe (S)	Współczynnik zmienności w % (V)
Ogółem	316,6	260,7	82,3
Polska	268,2	195,7	73,0
Czechy	278,9	242,2	86,8
Węgry	295,7	302,8	102,4
Słowacja	337,1	309,2	91,7
Litwa	349,3	188,6	54,0
Estonia	353,0	159,7	45,2
Niemcy	362,5	281,6	77,7
Łotwa	378,7	209,6	55,3

Źródło: badania własne na zlecenie POT

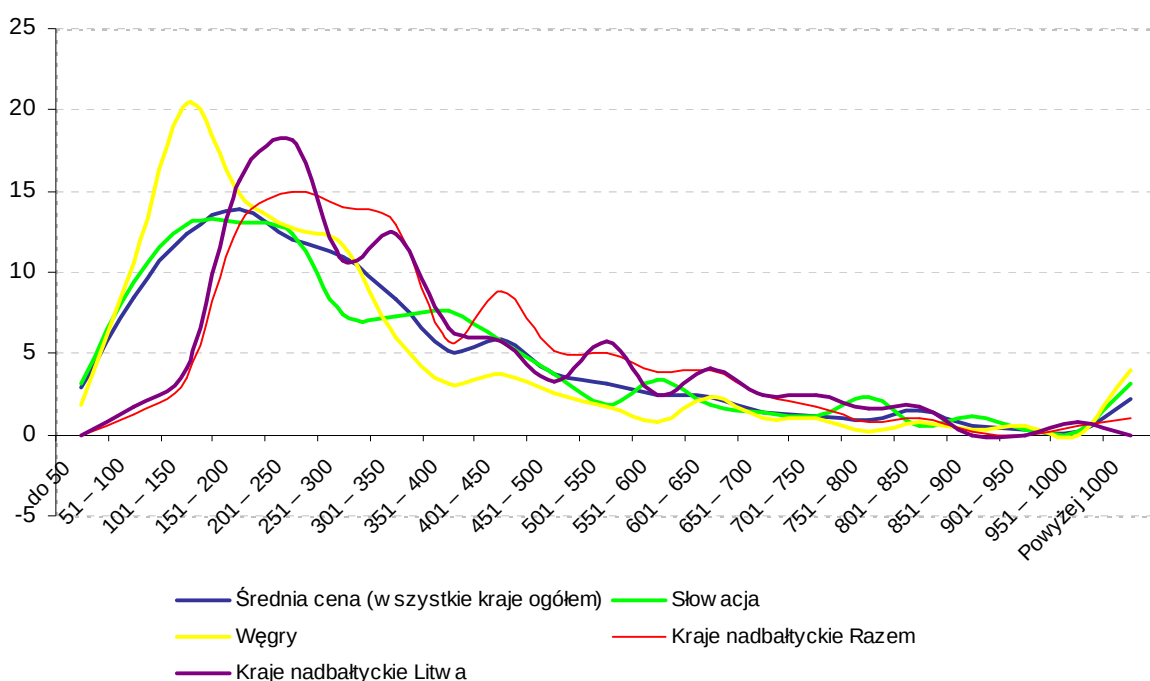
Rys. 13. Rozkłady średnich cen 1 osobonoclegu według krajów (w PLN): Polska, Niemcy, Czechy



Źródło: badania własne na zlecenie POT

We wszystkich krajach dominowały ceny o poziomie zbliżonym do przeciętnych lub niższym. Z rys. 13 i 14 wynika na przykład, że Polska i Węgry to kraje, które cechuje dość podobny rozkład cen, w tym duży i zbliżony udział ofert o niskich cenach (w grupie cen do 200 PLN znalazła się blisko połowa ofert), stosunkowo mały udział ofert w średniej grupie oraz niewielki - cen bardzo wysokich. Z kolei kraje bałtyckie to rynki o wysokim udziale cen średnich (od 200 do 500 PLN na osobę), niskim udział cen najniższych i najwyższych. Duży udział cen powyżej 1000 PLN na osobę cechuje Niemcy, Słowację i Węgry.

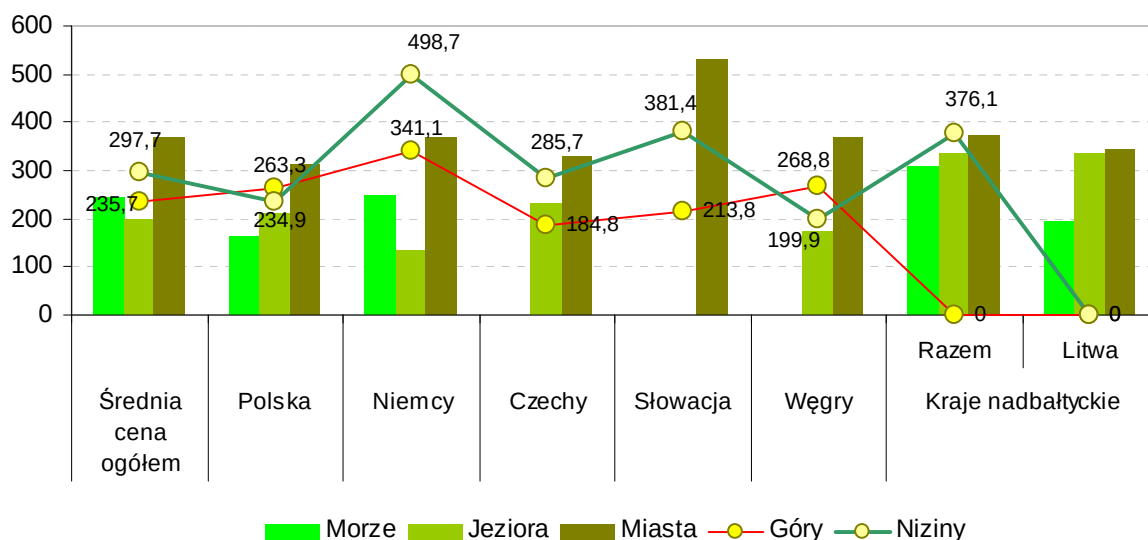
Rys. 14. Rozkłady średnich cen 1 osobonoclegu według krajów (w PLN): Słowacja, Węgry, kraje nadbałtyckie



Źródło: badania własne na zlecenie POT

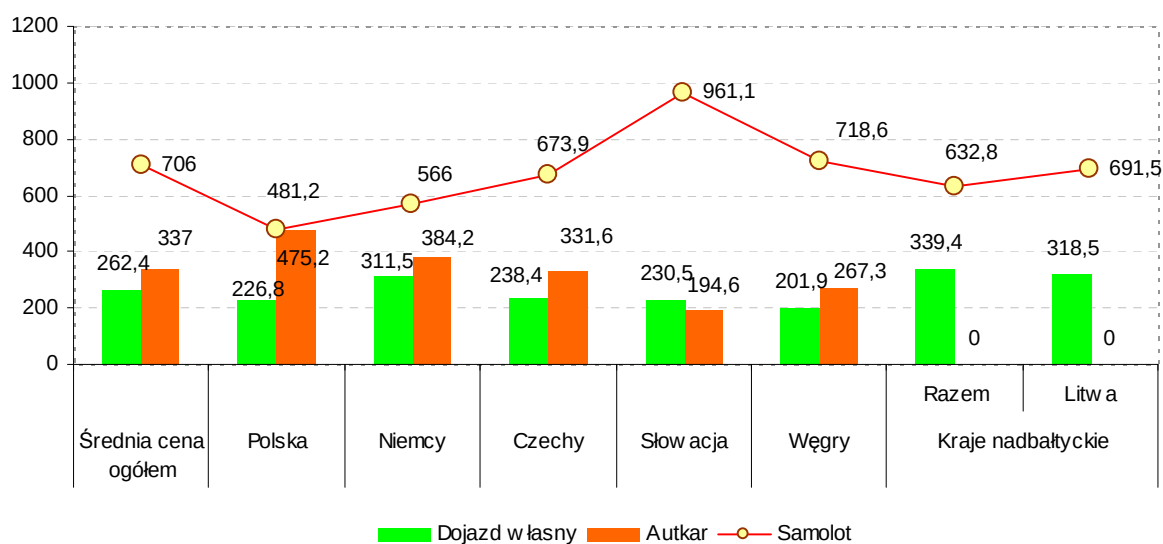
Zwraca uwagę fakt, że Polskę charakteryzują relatywnie wysokie ceny usług związanych z transportem autokarowym i niewielka, dość zaskakująca różnica pomiędzy usługami związanymi właśnie z tym rodzajem transportu, a przewozami lotniczymi (por. rys. 16). Głębsze zastanowienie się i ewentualne wytłumaczenie tego zjawiska wymaga bardziej szczegółowych analiz i dostępu do większej liczby obserwacji. Wydaje się, że może być ono jednak związane z dość rozpowszechnionymi na polskim rynku turystycznym liniami niskokosztowymi oraz częstym korzystaniem z ich połączeń przez polskich emigrantów zarobkowych, podróżujących do kraju w celach turystycznych.

Rys. 15. Średnia cena 1 osobonoclegu według krajów i typu krajobrazu (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Rys. 16. Średnia cena 1 osobonoclegu według krajów i środka transportu (w PLN)

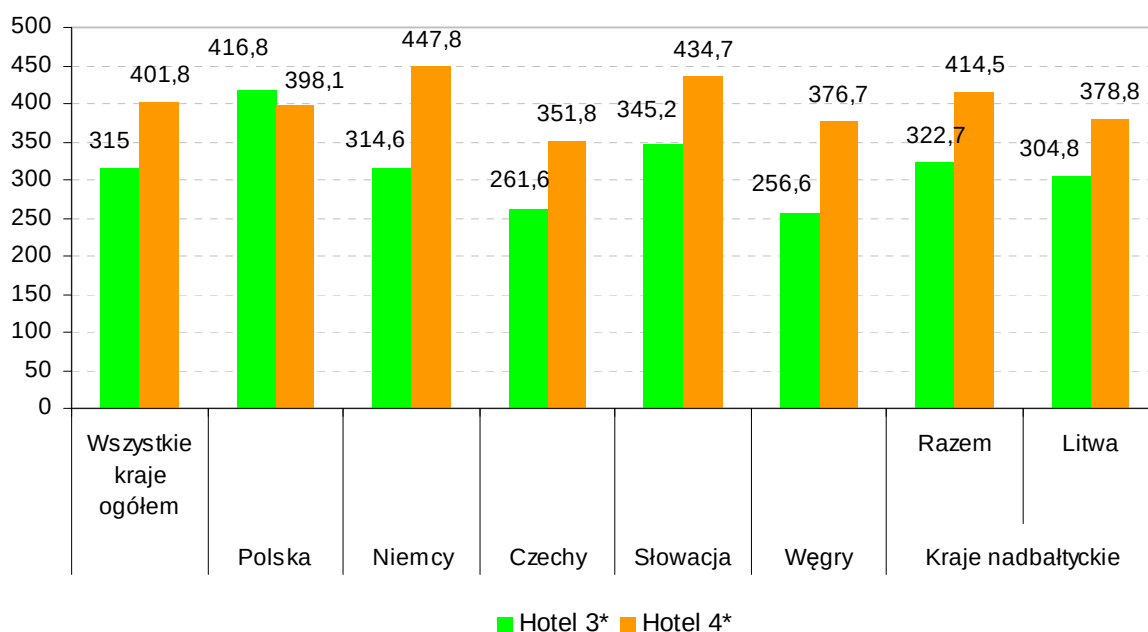


Źródło: badania własne na zlecenie POT

3.2. Zróżnicowanie cen w bazie noclegowej

Badanie wykazuje relatywnie wysokie zróżnicowanie cen według rodzajów bazy noclegowej. W hotelach czterogwiazdkowych zanotowano w ofercie niemieckiej, najniższe zaś – na Węgrzech. W Polsce, odmiennie od innych krajów, zwracają uwagę wyższe ceny w hotelach trzygwiazdkowych niż czterogwiazdkowych. Wydaje się, że wynika to z faktu więz niedostatecznej liczby hoteli trzygwiazdkowych, które wykorzystują tę sytuację utrzymując ceny na wysokim poziomie. Z kolei hotele czterogwiazdkowe, które pojawiły się w ostatnich latach na polskim rynku turystycznym dość licznie, zmuszone są do konkurencji, w której cena odgrywa istotną rolę. W tej sytuacji w segmencie hoteli trzygwiazdkowych Polska jest niekonkurencyjna, a ceny są tu najwyższe ze wszystkich badanych krajów (por. rys. 17).

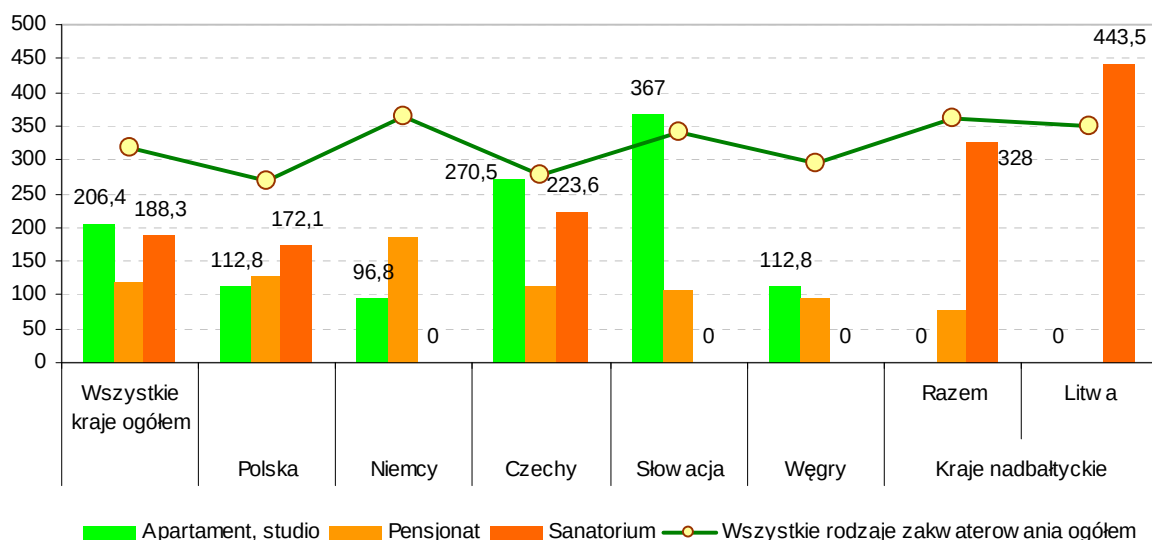
Rys. 17. Średnia cena 1 osobonoclegu w hotelach (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Analizując inne rodzaje bazy noclegowej, warto podkreślić stosunkowo niskie ceny na apartamenty i studia oraz bardzo zróżnicowane ceny na obiekty sanatoryjne. We wszystkich rodzajach bazy Polska znajduje się w strefie cen niskich lub średnich (por. rys. 18).

Rys. 18. Średnia cena 1 osobonoclegu w pozostałej bazie noclegowej (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

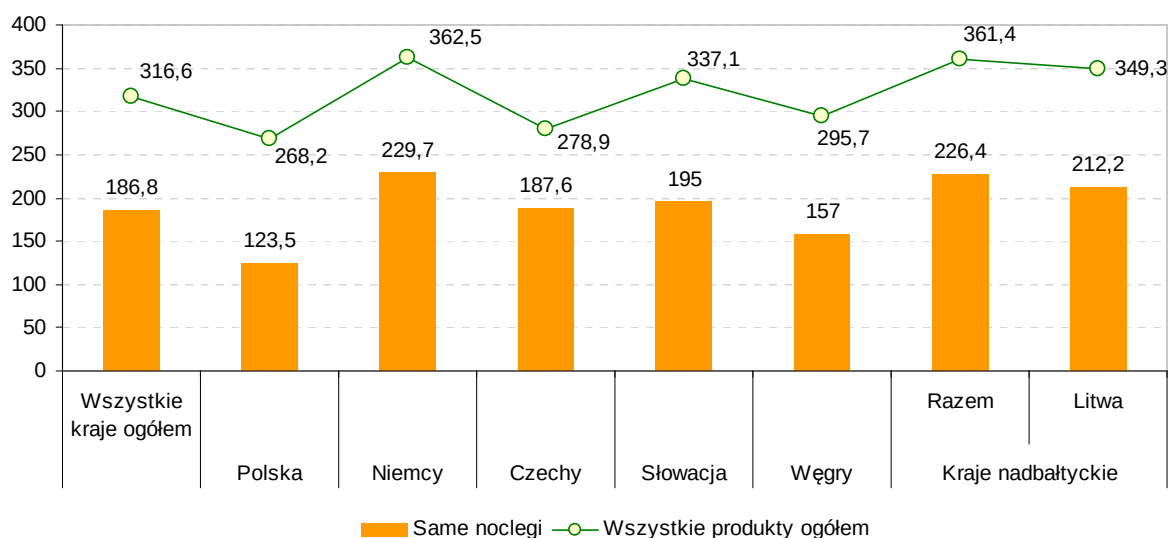
3.3. Ceny wybranych produktów

Analiza cen usług turystycznych na podstawie całego koszyka wybranych produktów wskaźnikowych jest analizą zbyt uśredniającą, nieco sztuczną - aczkolwiek przydatną dla potrzeb wstępnego rozeznania sytuacji w badanych krajach. Tak uproszczona analiza nie uwzględnia różnorodności sytuacji w poszczególnych segmentach i dopiero rozpatrzenie cen w relacji *produkt - rynek* pozwoli na lepszą orientację.

Największe trudności nastręcza analiza badanej zbiorowości według zakresu świadczonych usług, aczkolwiek umożliwia badanie jednostek już znacznie bardziej jednorodnych.

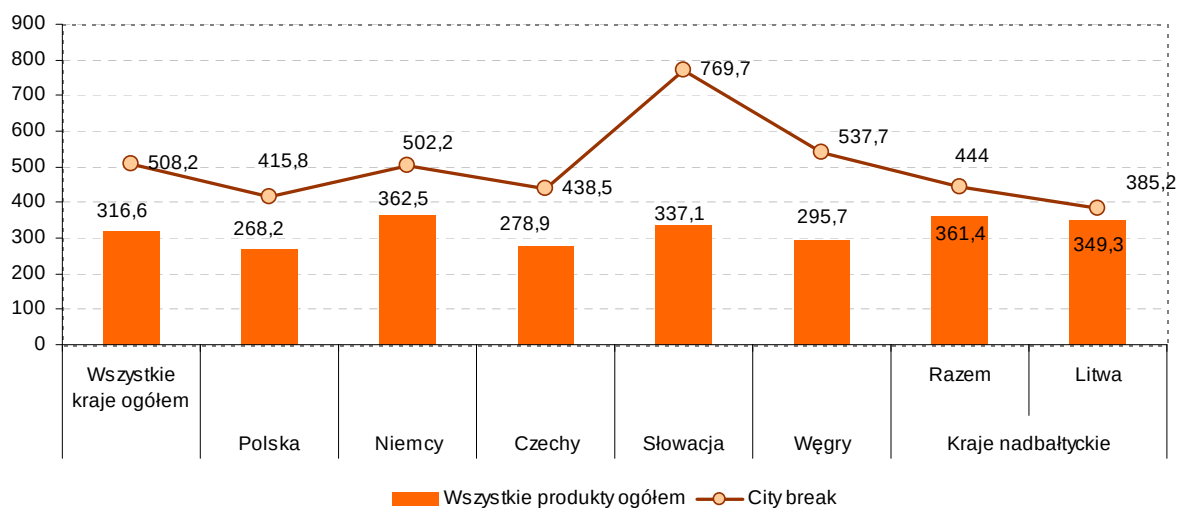
Z informacji zawartych na rys. 19 i 20 wynika, że we wszystkich krajach ceny samych noclegów są niższe od przeciętnych dla całego koszyka wybranego dla kraju, ceny usług *city break* zaś – wyższe. Zwraca uwagę fakt, że polskie jednostki gospodarcze oferują konkurencyjne ceny zarówno w odniesieniu do samych noclegów, jak i produktów typu *city break*. W pierwszym przypadku najważniejszymi dla polskich przedsiębiorstw konkurentami są usługodawcy węgierscy, w drugim – czescy.

Rys. 19. Średnia cena 1 osobonoclegu dla usług noclegowych (w PLN)



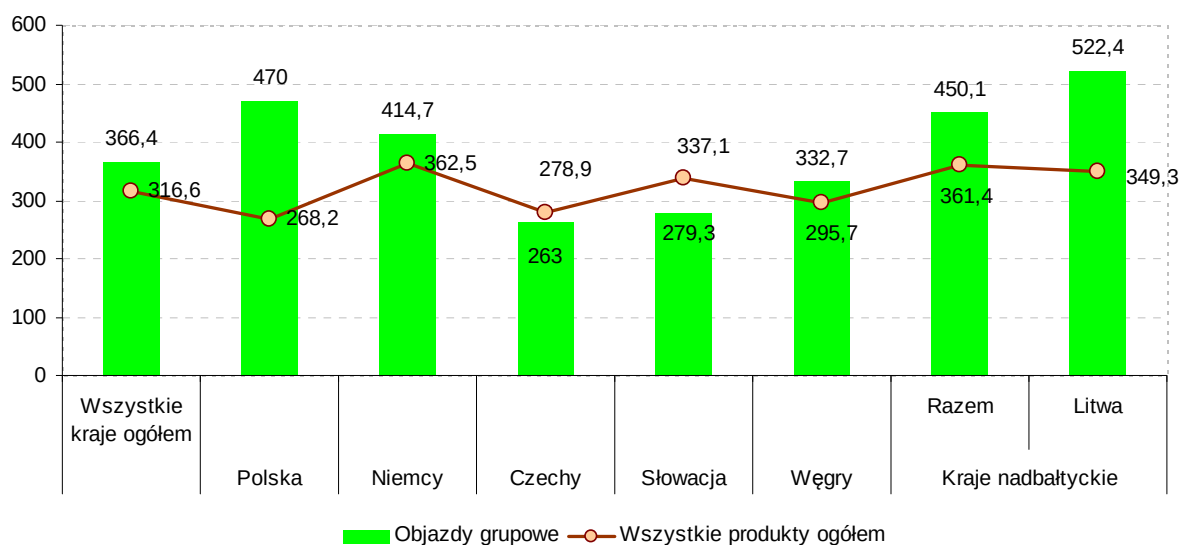
Źródło: badania własne na zlecenie POT

Rys. 20. Średnia cena 1 osobonoclegu dla usług city break (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

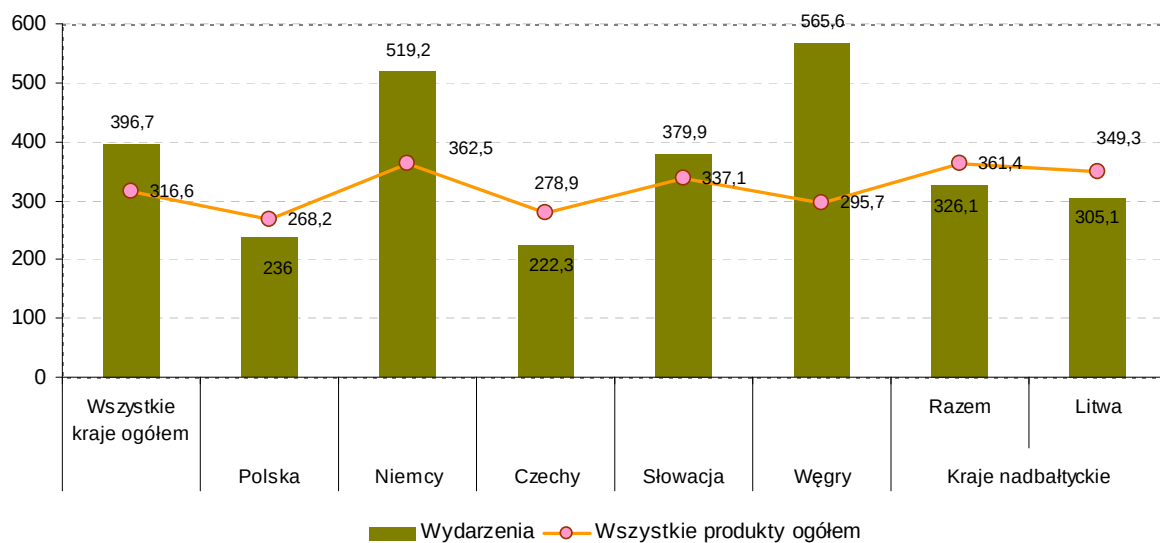
Rys. 21. Średnia cena 1 osobonoclegu dla turystyki objazdowej (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

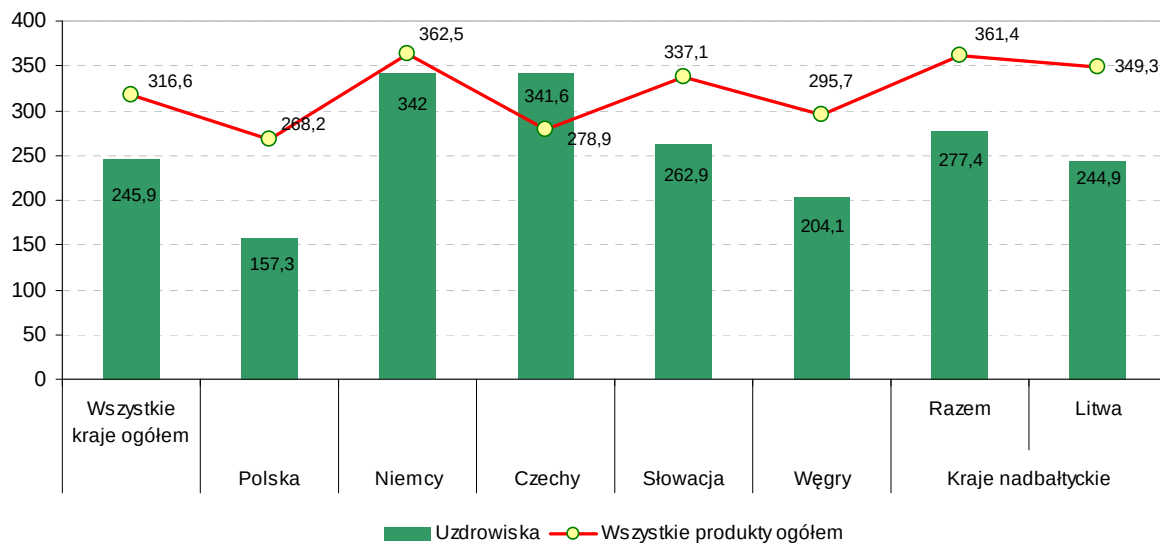
O ile w odniesieniu do produktu *wydarzenia* ceny usług świadczonych na terenie Polski są bardzo konkurencyjne w porównaniu z pozostałymi krajami (niższe ceny oferują jedynie Czechy), o tyle w produkcie *objazdy grupowe* Polacy oferują ceny niemal najwyższe (po Litwie), wyższe nawet niż kraje nadbałtyckie rozpatrywane łącznie (por. rys. 21 i 22).

Rys. 22. Średnia cena 1 osobonoclegu dla produktu wydarzenia (w PLN)



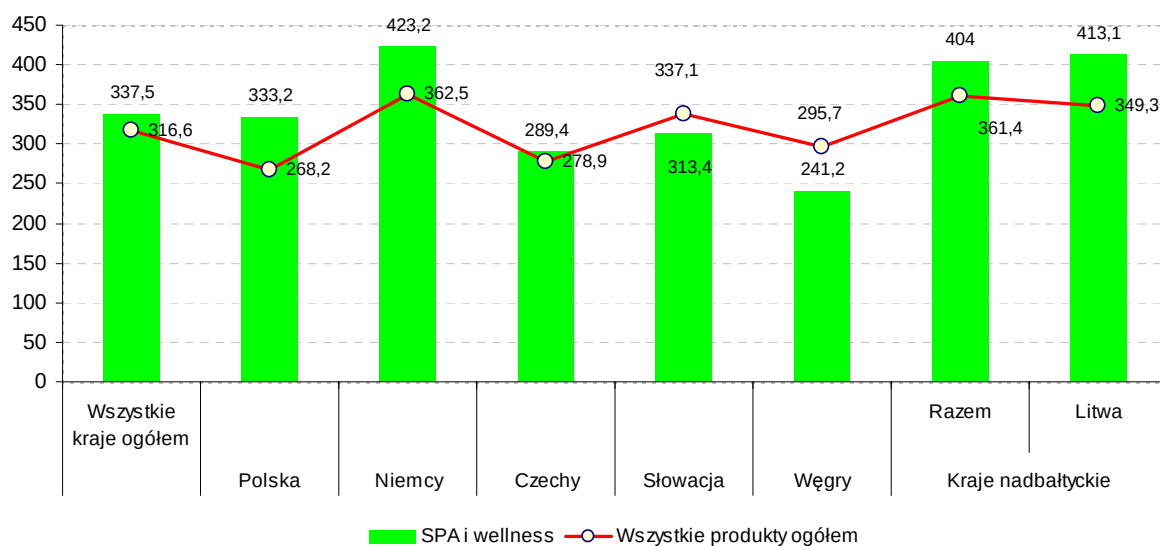
Źródło: badania własne na zlecenie POT

Rys. 23. Średnia cena 1 osobonoclegu dla produktu *uzdrowiska* (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

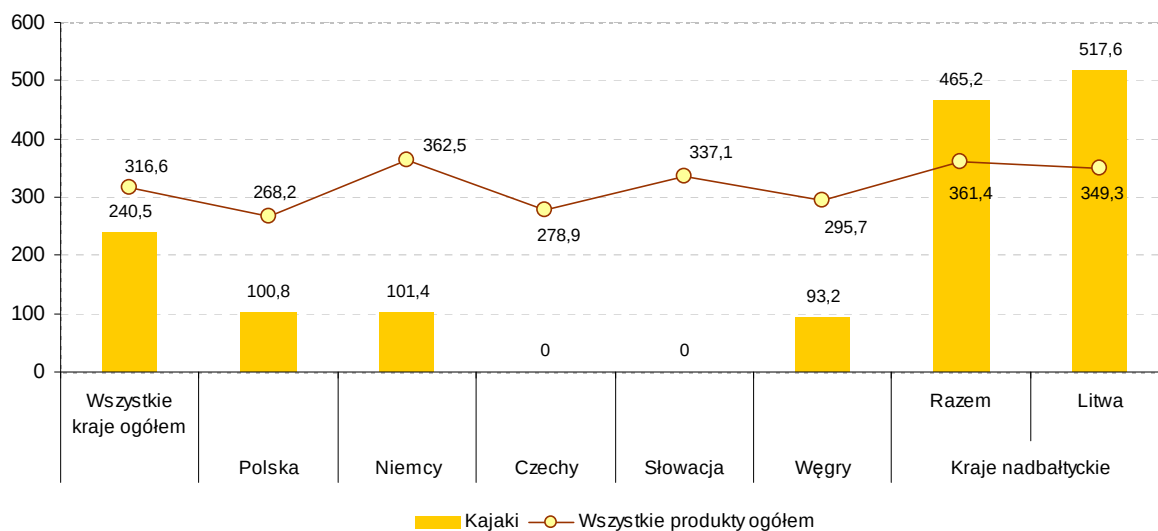
Rys. 24. Średnia cena 1 osobonoclegu dla produktu *spa i wellness* (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

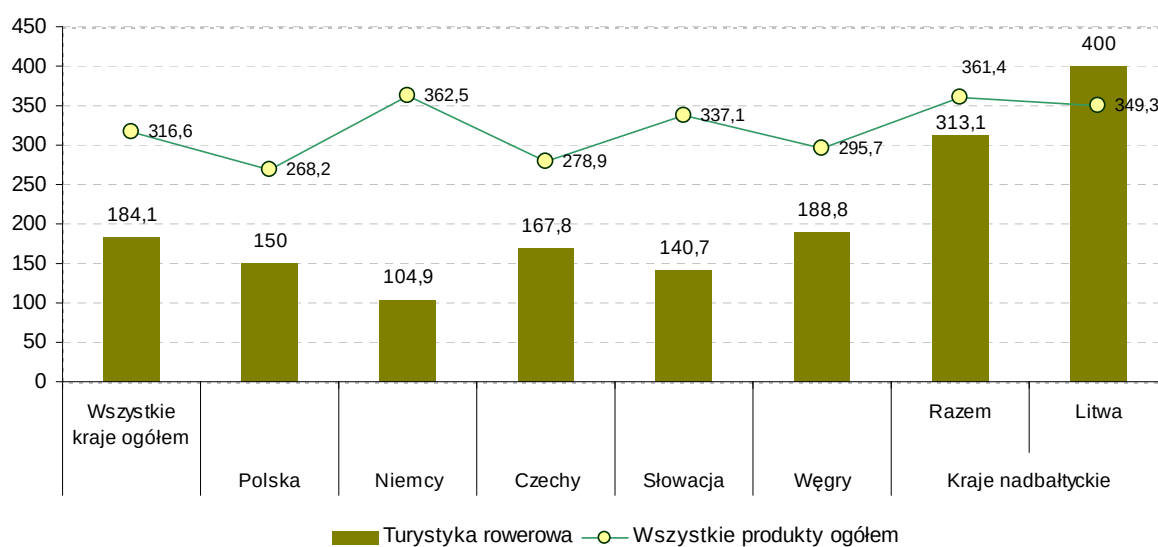
Podobne różnice występują w odniesieniu do *usług sanatoryjnych* i produktów *spa i wellness*. Te pierwsze charakteryzują w Polsce ceny najniższe w porównaniu z produktami konkurentów, ceny tych drugich zaś plasują się na jednym z najwyższych poziomów (por. rys. 23 i 24).

Rys. 25. Średnia cena 1 osobonoclegu dla turystyki kajakowej (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

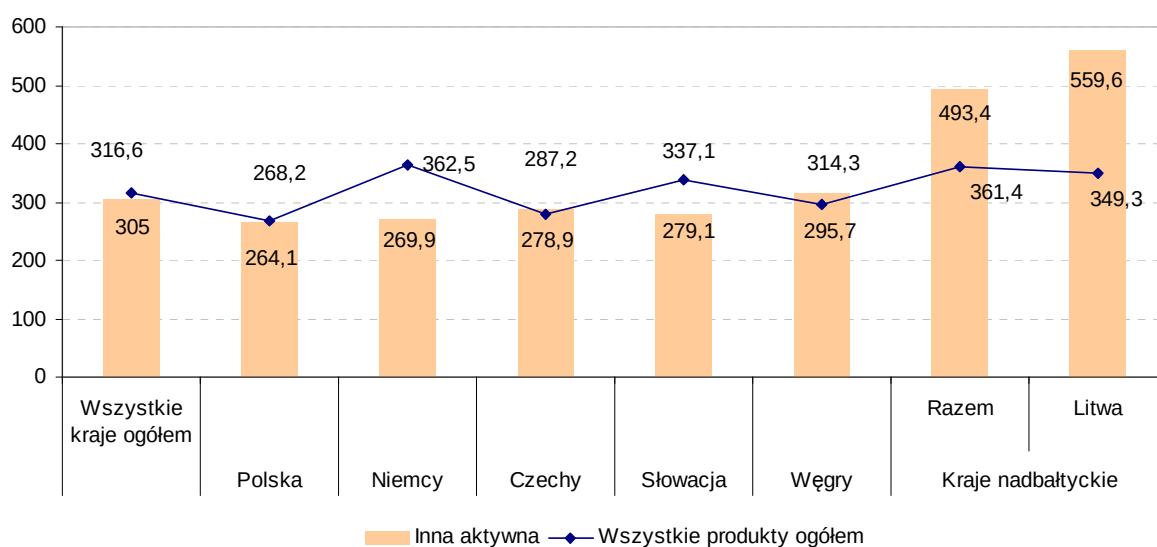
Rys. 26. Średnia cena 1 osobonoclegu dla turystyki rowerowej (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Do ciekawych wniosków prowadzi analiza cen usług turystyki aktywnej, zwłaszcza rowerowej i kajakowej (rys. 25, 26 i 27). Na wszystkich analizowanych rynkach z turystyką tą związane są ceny niższe od przeciętnych, a polscy usługodawcy proponują bardzo korzystne warunki cenowe (zwłaszcza w odniesieniu do turystyki kajakowej).

Rys. 27. Średnia cena 1 osobonoclegu dla innych form turystyki aktywnej (w PLN)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

3.4. Ceny a zakres usług

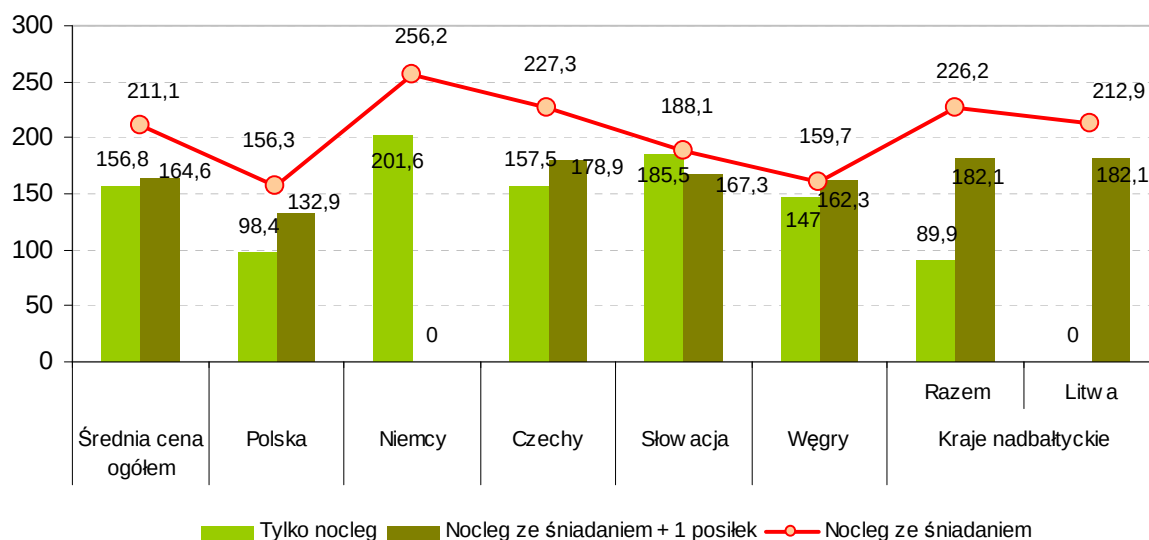
Jak wspomniano wyżej, analiza cen z uwzględnieniem zakresu świadczonych usług sprawia stosunkowo najwięcej kłopotu. Zjawisko heterogeniczności usług turystycznych to w konsekwencji mnogość wariantów i możliwości komponowania pakietów turystycznych, często trudno porównywalnych. Sytuacja taka zmusza do dokonania wyboru i ograniczenia analizy do kilku kombinacji. W pierwotnym założeniu do analizy porównawczej cen wybrano 14 z nich:

- tylko nocleg,
- nocleg ze śniadaniem,
- nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek,
- nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki,
- *all inclusive* (bez usług dodatkowych),

- nocleg ze śniadaniem + transport,
- nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek + transport,
- nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki + transport,
- nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek + usługi dodatkowe (bez transportu),
- nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki + usługi dodatkowe (bez transportu),
- nocleg ze śniadaniem + transport + usługi dodatkowe,
- nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek + transport + usługi dodatkowe,
- nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki + transport + usługi dodatkowe,
- *all inclusive* + usługi dodatkowe.

Jak już wspomniano we fragmencie poświęconym omówieniu struktury próby, w badaniu nie znalazły się żadne usługi typu *all inclusive*. Jest to zrozumiałe, ponieważ nie występują one zbyt powszechnie na omawianych rynkach.

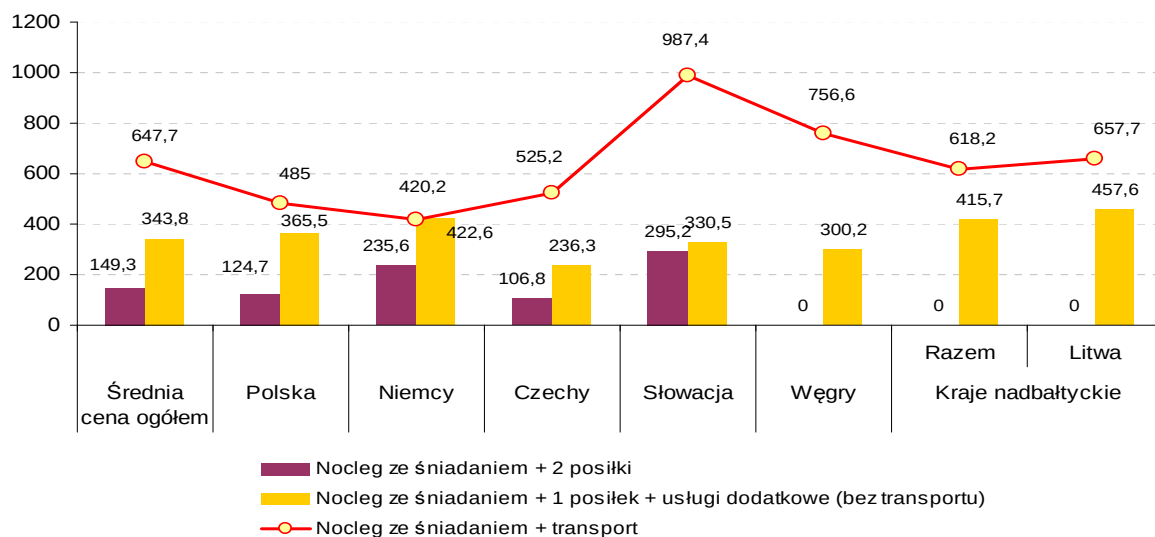
Rys. 28. Średnia cena 1 osobonoclegu według zakresu świadczonych usług (w PLN): wybrane produkty



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Najwyższe ceny samych noclegów i noclegów ze śniadaniem charakteryzują rynek niemiecki. Polska plasuje się na korzystnej, konkurencyjnej pozycji, zwłaszcza, jeśli chodzi o noclegi ze śniadaniem i ofertę typu HB (nocleg, śniadanie + 1 dodatkowy posiłek) – por. rys. 28.

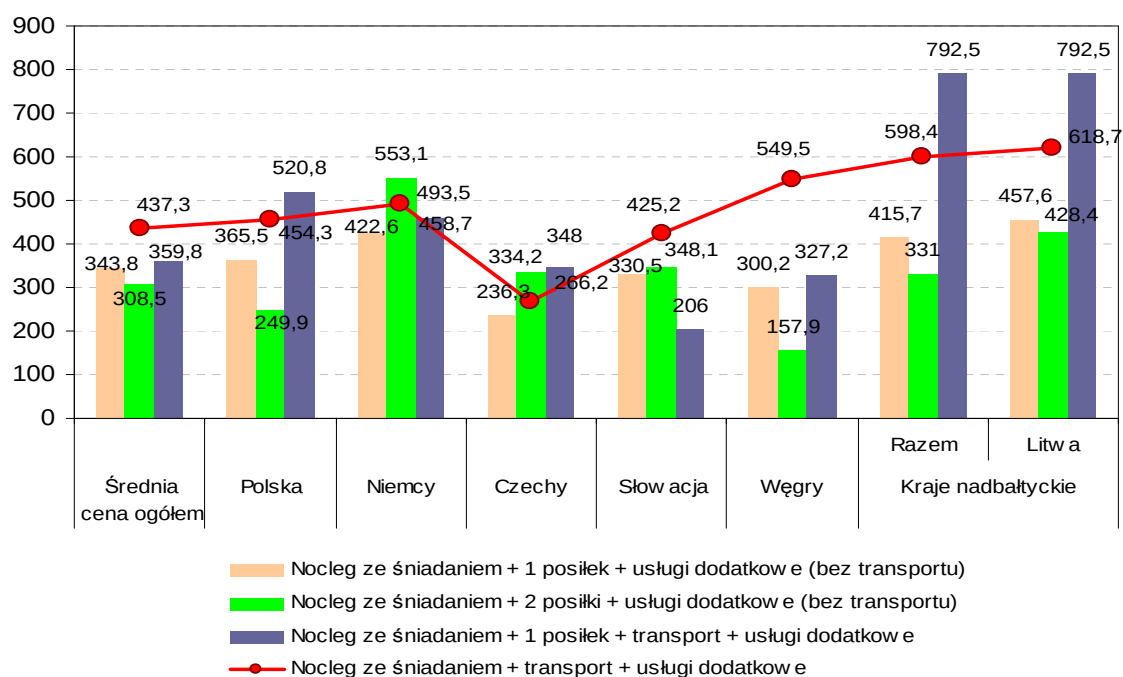
Rys. 29. Średnia cena 1 osobonoclegu według zakresu świadczonych usług (w PLN): wybrane produkty (c.d.)



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Z kolei wykresy 29 i 30 pokazują, że w miarę rozszerzania zakresu usług rosną również dysproporcje w poziomie cen. Im więcej usług uwzględniono w pakiecie, tym w sposób oczywisty rośnie cena, ale też jej zróżnicowanie pomiędzy krajami uwzględnianymi w badaniu.

Rys. 30. Średnia cena 1 osobonoclegu według zakresu świadczonych usług (w PLN): wybrane produkty (c.d.)

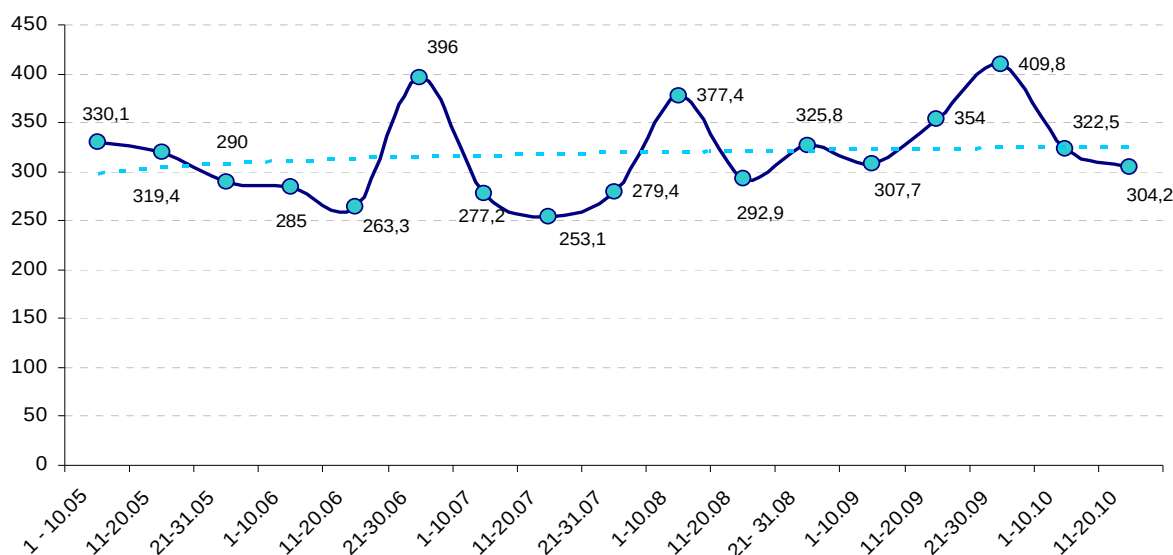


Źródło: badania własne na zlecenie POT

3.1. Ceny a sezonowość świadczonych usług

Z obserwacją rynku wiąże się pytanie, czy usługodawcy wykorzystują możliwości, jakie stwarza różnicowanie cen, także w zależności od nasilenia popytu turystycznego w sezonach i poza nimi. Między innymi z badań sondażowych prowadzonych kilka lat temu w Instytucie Turystyki wynika, że zbyt rzadko stosuje się w Polsce zniżki cen w okresach posezonowych, a sezony, ustalane dość sztucznie, nie są dopasowane do szczytów natężenia ruchu turystycznego.

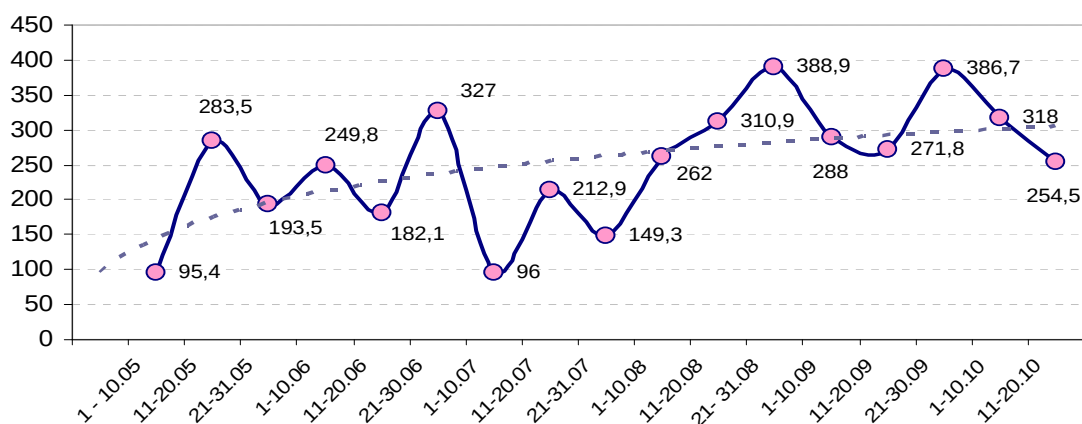
Rys. 31. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): wszystkie kraje ogółem



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Z przeprowadzonych badań wynika, że przeciętne ceny usług turystycznych nie kształtują się zgodnie z obiegową opinią sugerującą, że najtaniej można wypocząć poza sezonem letnim. Jak widać na rys. 31 najtańsze usługi znajdziemy właśnie szczycie sezonu letniego (lipiec) a najdroższe - w miesiącach nie uznawanych za najbardziej turystyczne (ostatnie dekady czerwca i września). Badania wykazały zatem, że w większości krajów, w tym w Polsce, zdecydowanie zbyt rzadko stosuje się zniżki cen w okresach posezonowych, a sezony ustalane są dość sztucznie i nie są dopasowane do szczytów natężenia ruchu turystycznego.

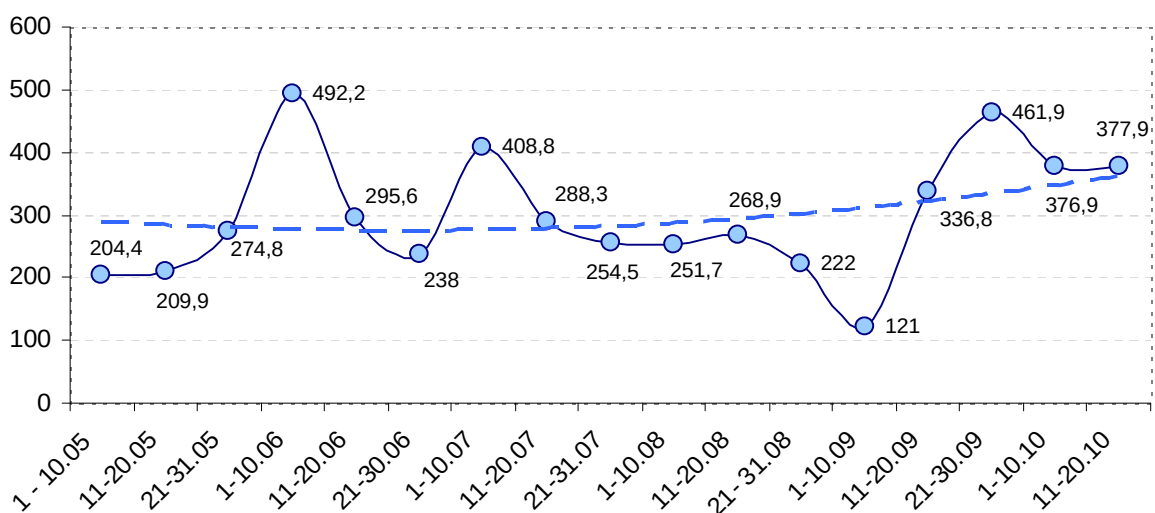
Rys. 32. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Polska



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Manewrowanie cenami w zależności od sezonu nie jest w poszczególnych krajach jednolite, nie pokrywa się także z potocznym rozumieniem sezonowych zwyczajów i obniżek cen. I tak, najbardziej klasyczne, powszechnie oczekiwane dostosowanie poziomu cen do natężenia ruchu turystycznego w szczycie sezonu widać na Węgrzech.

Rys. 33. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Niemcy

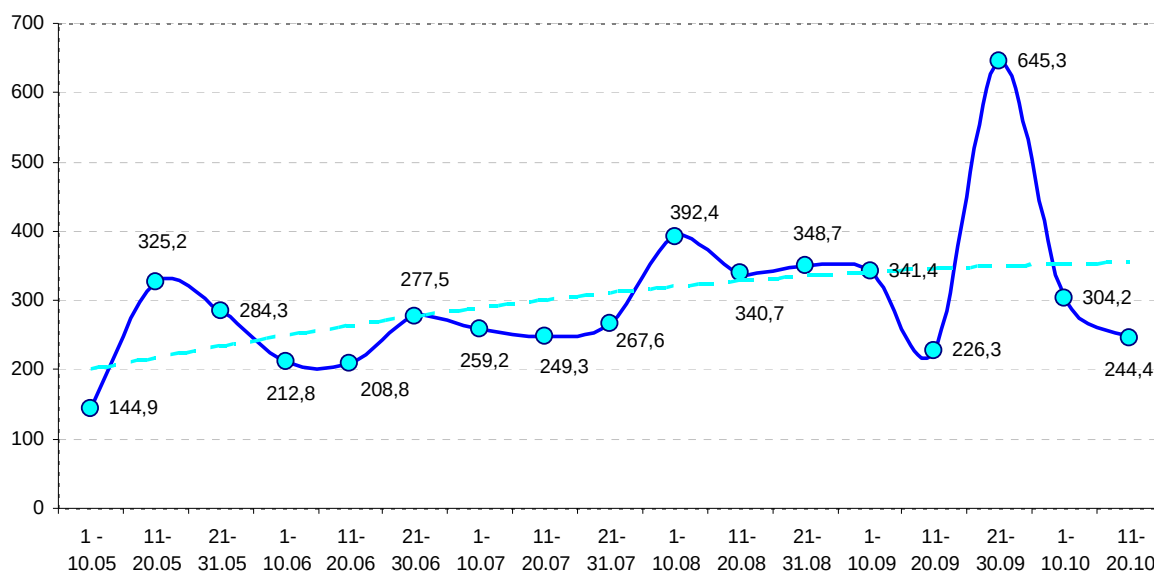


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Szczególnie zwraca tu uwagę fakt stopniowego, acz systematycznego spadku cen, poczynając od ostatniej dekady sierpnia aż po koniec badanego okresu (ostania dekada października). Jednoznaczną reakcję cen na szczyt sezonu widać także w przypadku krajów nadbałtyckich.

Z kolei w Niemczech wyraźnie widać obniżki cen w okresach bezpośrednio poprzedzających i następujących po sezonie letnim, tuż przed szczytem sezonu (ostatnia dekada czerwca) i od razu po jego zakończeniu (pierwsza dekada września), co nie zmienia faktu, że najwyższe ceny są na początku czerwca i pod koniec września. W Polsce i w Czechach trudno w tym zakresie zaobserwować jakieś jednoznaczne tendencje, chociaż generalnie widać w tym okresie trend wzrostowy, odwrotnie niż w Słowacji. Przegląd ofert dostępnych na rynku turystycznym pokazuje, że w wielu polskich biurach podróży i obiektach noclegowych często dominuje dychotomiczny podział na „sezon” i „poza sezonem”, brak natomiast różnicowania cen w krótszych okresach, chociażby związanych z przedłużonymi weekendami czy świętami.

Rys. 34. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Czechy

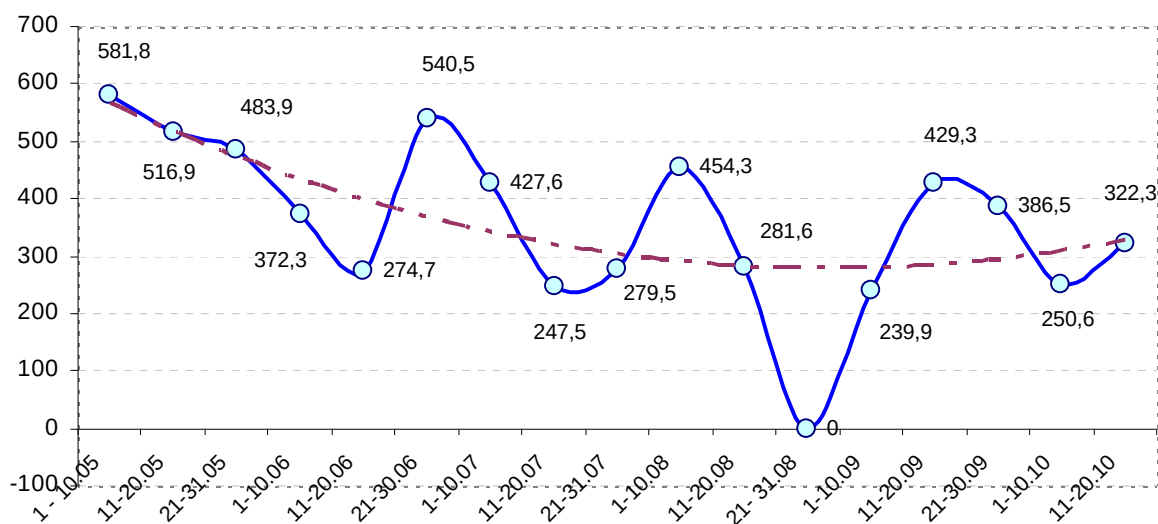


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Dlaczego po szczycie sezonu usługi bywają najdroższe? Otóż ten pozorny paradoks - łatwiejszy do wyjaśnienia na przykładzie krajów o zbliżonym do Polski klimacie - wynika z

faktu wykorzystywania zupełnie innego rodzaju bazy noclegowej w turystyce letniej oraz nieporównywalnych kosztów eksploatacji. Włączenie w tym okresie do eksploatacji lekkiej, sezonowej bazy turystycznej, a więc bazy należącej do najtańszej, powoduje obniżenie średniej ceny w lipcu. Jeśli więc ktoś poszukuje najtańszego sposobu spędzenia urlopu - musi to robić w szczycie sezonu letniego. I wcale nie musi to oznaczać rezygnacji z wyższego standardu usług: luksusowe letnie domy wykorzystywane w okresie szczytu sezonu letniego okazują się niejednokrotnie znacznie tańsze, niż usługi w porównywalnej co do jakości bazie całorocznej poza sezonem.

Rys. 35. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Słowacja

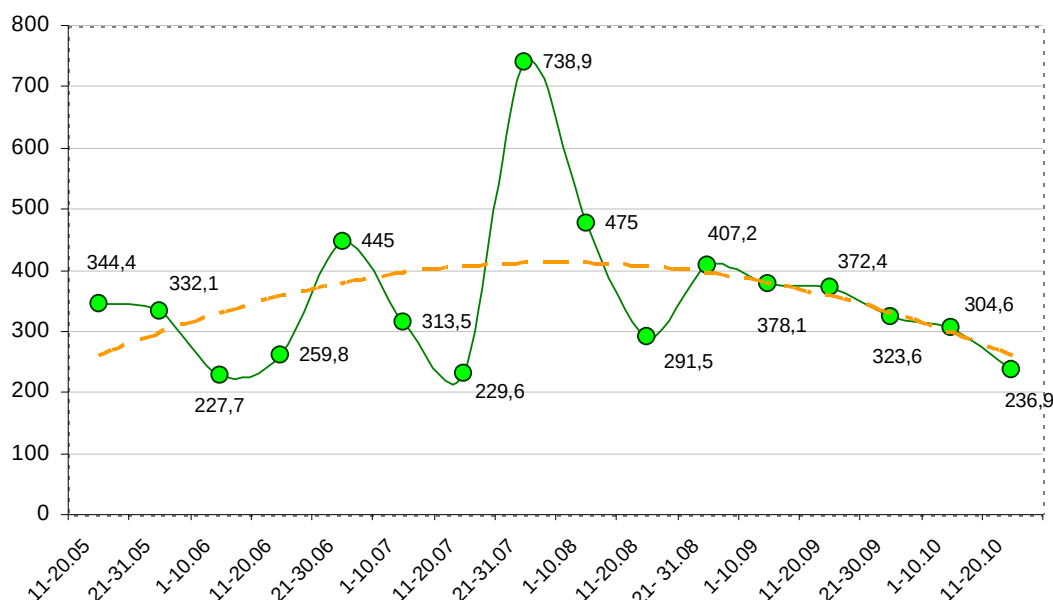


Źródło: badania własne na zlecenie POT

Wydaje się ponadto, że wielu organizatorów ustala ceny na swoje produkty najbardziej popularną i najprostszą *metodą narzutu na koszty*, co siłą rzeczy powoduje znaczny wzrost cen w okresach posezonowych ze względu na wzrost kosztów stałych. W krajach środkowo-europejskich, gdzie przedsiębiorcy wciąż uczą się zasad funkcjonowania firmy w gospodarce rynkowej, wciąż nie docenia się koniecznego wpływu na cenę relacji pomiędzy popytą a pytaniem, nie docenia się metod ustalania cen w oparciu o poziom docelowego zysku. Rzadko używane są również *metody postrzeganej wartości*, niezbędne do pozycjonowania produktu na rynku.

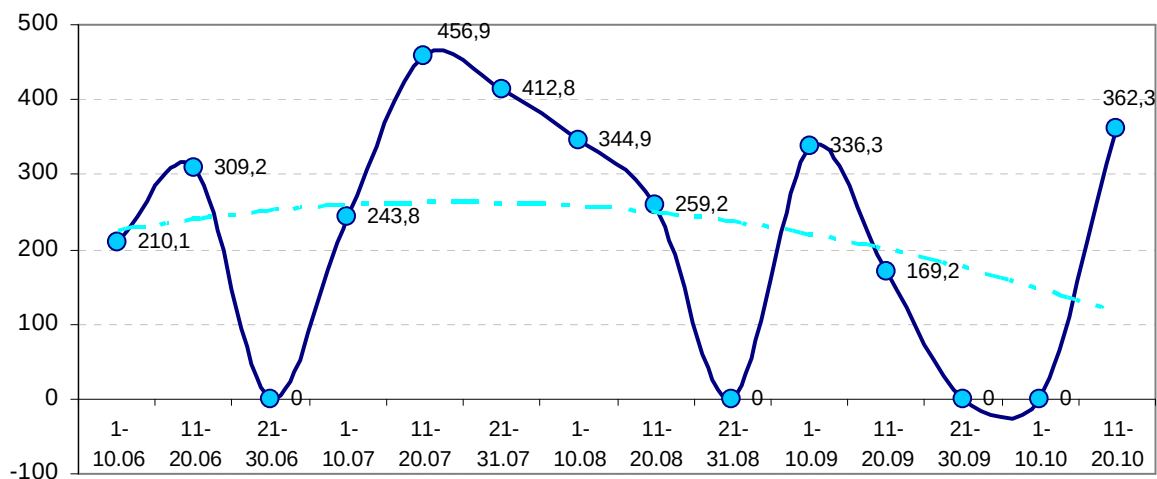
Znacznie bardziej istotne różnice pomiędzy cenami „sezonowymi” i „posezonowymi” można zaobserwować w przypadku poszczególnych produktów. Z poprzednich badań przeprowadzonych w Instytucie Turystyki wynika np., że w typowej dla Hiszpanii turystyce pobytowej typu „3 s” ceny pomiędzy najtańszym i najdroższym okresem różnią się przynajmniej o 20 - 40%. Co więcej - dwu a nawet trzykrotne obniżenie cen w okresie najmniej popularnym wcale nie należy do rzadkości, przy czym najmniej atrakcyjny sezon to z reguły kilka dni kwietnia i/lub maja.

Rys. 36. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): Węgry



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Rys. 37. Średnia cena 1 osobonoclegu według sezonu (w PLN): kraje nadbałtyckie



Źródło: badania własne na zlecenie POT

Reasumując, w badanych krajach – trochę wbrew oczekiwaniom – generalnie najtaniej jest w sezonie letnim a najdrożej – w okresach uznawanych za martwe.

3.1. Współczynniki korelacji

Wykorzystując współczynniki korelacji Pearsona warto zastanowić się, jakie zmienne niezależne w sposób najbardziej istotny wpływają na poziom cen w Polsce i na rynkach konkurencyjnych. Badając zależności między przeciętną ceną osobonoclegu (zmienną objaśnianą) a takimi zmiennymi objaśniającymi, jak długość pobytu, liczba osób, dla której przygotowana jest oferta i zakres usług, uzyskano kilka współczynników korelacji, w istotny sposób (na poziomie 0,01 i 0,05) określających współzależność badanych zmiennych. Poziom współczynników korelacji ilustruje tab. II.12, zamieszczona w aneksie. Najbardziej klarowne są zależności pomiędzy poziomem cen a liczbą osób, dla których przygotowana jest oferta, oraz między ceną, a zakresem usług. Pogłębienie i poszerzenie analizy korelacji w następnych badaniach (np. o kolejne zmienne objaśniające) wymaga starannych przygotowań metodologicznych (np. niezbędne będzie nadanie zakresom usług rang). Warto także do analizy włączyć sezonowość.

Rozdział 4

Obszary konkurencyjności polskiego produktu turystycznego wobec wybranych rynków

4.1. Metoda oceny

Analizując obszar decyzji cenowych dla Polski posłużono się ustaleniem różnic w cenach dla niektórych, najważniejszych produktów, rodzajów zakwaterowania, typów krajobrazu i zakresu usług. Różnice w cenach podzielono na siedem kategorii (różnice cen usług świadczonych na terenie Polski w stosunku do cen konkurentów):

1. Niewielka różnica cen (-5%+5%)
2. Ceny umiarkowanie konkurencyjne (różnica cen od – 5 do – 20%)
3. Ceny zdecydowanie konkurencyjne (różnica cen od – 21 do – 30%)
4. Ceny bardzo konkurencyjne (różnica cen ponad - 30%)
5. Ceny umiarkowanie niekonkurencyjne (różnica cen od +5 do + 20%)
6. Ceny zdecydowanie niekonkurencyjne (różnica cen od +21 do + 30%)
7. Ceny bardzo niekonkurencyjne (różnica cen ponad 30%)

Wyniki oceny przedstawiono w tabelach 2 - 5 i omówiono poniżej.

4.2. Obszary konkurencyjności

Jeśli chodzi o poziom cen, pozycja Polski w relacji do pozostałych krajów europejskich uwzględnionych w badaniu jest korzystna. Z sondażu wynika, że Polska znajduje się w strefie cen niskich bądź średnich. Dla znaczącej części produktów poziom cen jest porównywalny lub niższy w stosunku do oferowanych w Czechach, na Węgrzech, a nawet w Niemczech. Zdecydowanie za drogie – w porównaniu z ofertami naszych najbliższych konkurentów – są natomiast ceny hoteli klasy średniej (3*). W tym przypadku wysokie ceny można usprawiedliwiać jedynie wciąż niewystarczającą liczbą hoteli średniej klasy oraz dużym popytem na ten poziom usług.

Tab. 2. Ocena konkurencyjności produktów turystycznych na terenie Polski w relacji do wybranych rynków

Rodzaj produktu	Niemcy	Czechy	Słowacja	Węgry	Kraje nadbałtyckie	
					Razem	Litwa
Wszystkie produkty ogółem						
<i>City break</i>						
Wydarzenia						
Objazdy grupowe						
Turystyka rowerowa						
Kajaki						
<i>Turystyka konna</i>						
Inna aktywna						
Uzdrowiska						
SPA i wellness						
Same noclegi						

Objaśnienia:

	Niewielka różnica cen (-5%+5%)
	Ceny umiarkowanie konkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie konkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo konkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Ceny umiarkowanie niekonkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie niekonkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo niekonkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Brak danych do porównań

Tab. 3 Ocena konkurencyjności usług bazy noclegowej świadczonych na terenie Polski w relacji do wybranych rynków

Rodzaj zakwaterowania	Niemcy	Czechy	Słowacja	Węgry	Kraje nadbałtyckie	
					Razem	Litwa
Wszystkie rodzaje zakwater. łącznie						
Hotel 3*						
Hotel 4*						
Apartament, studio						
Pensjonat						
Sanatorium						

Objaśnienia:

	Niewielka różnica cen (-5%+5%)
	Ceny umiarkowanie konkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie konkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo konkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Ceny umiarkowanie niekonkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie niekonkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo niekonkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Brak danych do porównań

Tab. 4. Ocena konkurencyjności usług ze względu na typ krajobrazu (w %)

Typ krajobrazu	Niemcy	Czechy	Słowacja	Węgry	Kraje nadbałtyckie	
					Razem	Litwa
Wszystkie typy krajobrazu łącznie						
Morze						
Góry						
Jeziora						
Niziny						
Miasta						

Objaśnienia:

	Niewielka różnica cen (-5%+5%)
	Ceny umiarkowanie konkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie konkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo konkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Ceny umiarkowanie niekonkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie niekonkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo niekonkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Brak danych do porównań

Tab. 5. Ocena konkurencyjności wybranych rynków według zakresu świadczonych usług

Zakres usług	Niemcy	Czechy	Słowacja	Węgry	Kraje nadbałtyckie	
					Razem	Litwa
Wszystkie usługi ogółem						
Tylko nocleg						
Nocleg ze śniadaniem						
Nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek						
Nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki						
Nocleg ze śniadaniem + transport						
Nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek + usługi dodatkowe (bez transportu)						
Nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki + usługi dodatkowe (bez transportu)						
Nocleg ze śniadaniem + 1 posiłek + transport + usługi dodatkowe						
Nocleg ze śniadaniem + 2 posiłki + transport + usługi dodatkowe						

Objaśnienia:

	Niewielka różnica cen (-5%+5%)
	Ceny umiarkowanie konkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie konkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo konkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Ceny umiarkowanie niekonkurencyjne (różnica cen 5 – 20%)
	Ceny zdecydowanie niekonkurencyjne (różnica cen 21 – 30%)
	Ceny bardzo niekonkurencyjne (różnica cen ponad 30%)
	Brak danych do porównań

ZAKOŃCZENIE

Przeprowadzone badanie pilotażowe, odnoszące się do konkurencyjności cenowej polskiego produktu turystycznego, pozwoliło z jednej strony na wyciągnięcie szeregu istotnych wniosków, z drugiej zaś na sformułowanie kilku wskazówek, wartych rozważenia w dalszych pracach nad monitorowaniem i analizą cen usług turystycznych. Z badania wynika, że ogólnie biorąc polski produkt turystyczny jest atrakcyjny cenowo w relacji do najbliższych konkurentów. Dotyczy to zarówno całego „koszyka” ofert, jak i wielu obszarów produktowych (np. uzdrowiska, wydarzenia, same noclegi). Kraje, wobec których jesteśmy szczególnie konkurencyjni cenowo to kraje nadbałtyckie, Niemcy i – dość nieoczekiwanie – Słowacja.

Struktura ofert uwzględnionych w badaniu pokazuje również pewne braki, na przykład - znany dość powszechnie – brak bazy noclegowej typu: *hotele apartamentowe, studia, bungalowy*. Tego typu baza jest coraz bardziej w turystyce europejskiej popularna, zwłaszcza wśród podróżujących rodzin, szczególnie w segmencie turystyki pobytowej. W Polsce zasługuje również na baczniejszą uwagę. Brak również ofert typu *all inclusive*.

Wydaje się również, że polscy touroperatorzy wciąż nie wykorzystują możliwości, jakie związane są z organizacją produktów typu *city break*. Wszystkie wielkie turystyczne firmy europejskie organizują krótkotrwałe, stosunkowo kosztowne wyjazdy do stolic i wielkich miast krajów Europy Środkowej (Pragi, Budapesztu) i krajów nadbałtyckich (Wilna, Rygi, Tallina), narzucając wysokie ceny tego produktu. Oferty takich wycieczek do polskich miast są w relacji do propozycji przygotowanych przez badanych konkurentów tanie. Można dyskutować na temat porównania atrakcyjności tych miast z Warszawą czy Poznaniem, jednakże możliwość wykorzystanie Krakowa dla tego konkretnego typu produktu turystycznego jest niewątpliwa, zwłaszcza od momentu właściwego przystosowania lotniska w tym mieście do obsługi ruchu międzynarodowego, co – właśnie w przypadku usług typu *city break* – jest jednym z najistotniejszych elementów.

Jak już wspomniano we wprowadzeniu, ważnym efektem badania jest to, że pozwoli ono także wypracować metodologię, która umożliwi w przyszłości objęcie podobną analizą kolejnych rynków konkurujących z Polską i kolejnych produktów turystycznych. Powinno również dać podstawę do wypracowania zasad trwałego monitorowania cenowej konkurencyjności polskich produktów turystycznych oraz badania zmian w czasie.

Pilotażowe badanie cenowej konkurencyjności polskiego produktu turystycznego pozwala sformułować kilka wniosków, które powinny być rozważone w trakcie projektowania dalszych badań tego typu:

1. Badanie poziomu, struktury i relacji cenowych powinno być przeprowadzane nie tylko na poziomie przedsiębiorstwa turystycznego, co jest oczywiste, ale także w skali makro, na poziomie regionu, czy kraju. Długookresowe monitorowanie cen w specjalnie opracowanych koszykach powinno służyć pomocą w pozycjonowaniu polskich produktów turystycznych na rynkach emisyjnych i wobec cen najbliższych konkurentów. Powinno także służyć analizowaniu trendów i wspieraniu promocji. Wyniki analizy cen w skali makro to także poważne wsparcie informacyjne, pozwalające właściwie kształtować te elementy składowe kosztów, które w oczywisty sposób wpływają na wysokość cen, a które są zależne od decyzji władz centralnych i terenowych (podatki, opłaty dzierżawne, opłaty klimatyczne).
2. W kolejnych badaniach warto zwrócić uwagę na:
 - a. Termin badania (zbieranie ofert powinno się odbywać z odpowiednim wyprzedzeniem w stosunku do badanego okresu, tak, żeby zapewnić założoną strukturę próby ze względu na sezon – w obecnym badaniu z przyczyn obiektywnych mamy do czynienia z nadreprezentacją ofert dla jesieni).
 - b. Zapewnienie precyzyjnie dopracowanej struktury próby do losowania (poprzedzonej wnikliwą analizą poszczególnych rynków) tak, aby zagwarantować porównywalność ofert.
 - c. Stworzenie koszyków produktów turystycznych, poprzedzone wnikliwą analizą struktury rynków i konsultacją ekspercką.
 - d. Bardzo szczegółowe przygotowanie założeń do losowania próby. Ważne jest warstwowanie oferty, ustalenie liczebności próby w poszczególnych warstwach.
 - e. Zwiększenie liczebności próby (co najmniej dwukrotne).
 - f. Zbadanie sezonu zimowego (wybór – metodą ekspercką, po uprzedniej analizie rynku – obszarów konkurencyjnych w stosunku do polskich regionów turystyki zimowej).

Literatura:

1. Bull A.: *The Economics of Travel and Tourism*. 2nd ed. Oxford Longman 2005.
2. Dwyer L., Forsyth P., Rao P.: *The Price Competitiveness of Travel and Tourism: A Comparison of 19 Destinations*. *Tourism Management* 21 (2000).
3. Kotler Ph. i in.: *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson Education International, New Jersey 2006.
4. Kotler Ph.: *Marketing*. Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o.o. Poznań 2005.
5. Ritchie B., Crouch G.: *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*. CABI Publishing 2003.
6. Samuelson P., Nordhaus W.D.: *Ekonomia 1*. Warszawa Wyd. Naukowe PWN 1996.
7. Simon H.: *Zarządzanie cenami*. Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa 1996.
8. Sinclair M. T., Stabler M.: *The economics of tourism*. Routledge. Londyn. Nowy Jork. 1997.
9. Skalska T.: *Ceny w turystyce europejskiej: obszary decyzji cenowych dla Polski*. *Rynek Turystyczny* 1997 nr 3.
10. Skalska T.: *Ceny w turystyce*. Instytut Turystyki , Warszawa 1996.
11. Skalska T.: *Ceny usług turystycznych – zima 1998*. *Rynek Turystyczny* 1998 nr 4.
12. Wodejko S.: *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*. Wyższa Szkoła Handlu i Prawa. Warszawa 1998.