

**Ewa Skowronek, Renata  
Krukowska, Andrzej Tucki**

---

**Innowacyjność i rozwój oferty  
uzdrowiska Nałęczów SA jako  
odpowieź na zapotrzebowanie  
rynku turystyki zdrowotnej**

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 83, 495-508

---

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

*EWA SKOWRONEK*

*RENATA KRUKOWSKA*

*ANDRZEJ TUCKI*

**Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie**

**INNOWACYJNOŚĆ I ROZWÓJ OFERTY UZDROWISKA  
NAŁĘCZÓW SA JAKO ODPOWIEDŹ NA ZAPOTRZEBOWANIE  
RYNKU TURYSTYKI ZDROWOTNEJ**

**Wprowadzenie**

Turystyka jako wielowymiarowe i bardzo dynamiczne zjawisko znajduje odzwierciedlenie w różnych sferach życia współczesnego człowieka. Jej rozwój sprzyja przejmowaniu przez nią wielu różnorodnych funkcji, w tym zdrowotnej, która – obok poznawczej i wychowawczej – zaliczana jest do społecznych funkcji turystyki<sup>1</sup>.

Rola turystyki w aspekcie jej funkcji zdrowotnej jest szczególnie istotna w niwelowaniu negatywnych skutków współczesnej cywilizacji<sup>2</sup>. Stres, przemęczenie, nadmierny wysiłek fizyczny i psychiczny towarzyszący człowiekowi na co dzień powodują przeciążenie organizmu i zmuszają do podejmowania działań w zakresie odpoczynku i regeneracji sił.

Wzrost liczby zachorowań na choroby cywilizacyjne, coraz większa świadomość zdrowotna społeczeństw oraz przemiany demograficzne są najczęściej

---

<sup>1</sup> K. Naumowicz, *Turystyka*, WSB w Piile, Piła 1998, s. 23.

<sup>2</sup> W.W. Gaworecki, *Turystyka*, PWE, Warszawa 2010, s. 376.

wymienianymi czynnikami rozwoju turystyki zdrowotnej<sup>3</sup>. Pojęcie to jest definiowane przez wielu autorów, m.in. J. Wolskiego<sup>4</sup> i I. Łęcką<sup>5</sup>. W.W. Gaworecki<sup>6</sup> uważa, że turystyka zdrowotna obejmuje podróże o motywach zdrowotnych, gdzie potrzeby dotyczące leczenia, wypoczynku czy profilaktyki realizowane są za pomocą różnych jej form. Jego zdaniem formami turystyki zdrowotnej są aktywności turystyczne realizujące cel zdrowotny turystów. Z kolei J. Goodrich<sup>7</sup> definiuje turystykę zdrowotną od strony podaży jako celowe usiłowanie przyciągnięcia turystów dzięki części turystycznych udogodnień lub miejsc, poprzez promocję usług i urządzeń zdrowotnych stanowiących dodatek do stałych elementów oferty turystycznej<sup>8</sup>.

Zmiany obserwowane w ostatnich latach na rynku turystycznym w Polsce wskazują na wzrost zainteresowania turystów ofertą zdrowotną. Dużą popularnością cieszą się indywidualne wyjazdy do miejscowości uzdrowiskowych. Ich celem jest nie tylko poprawa szeroko pojętego zdrowia, ale również zwiedzanie nowych i ciekawych miejsc. Coraz częściej obok ludzi starszych z oferty uzdrowisk zaczynają korzystać osoby młodsze, które nie odczuwają dolegliwości chorobowych, ale wykazują się dbałością o zdrowie. Do tej grupy zainteresowanych ofertą należą najczęściej ludzie młodzi i w średnim wieku, aktywni zawodowo, narażeni na stres i przemęczenie. Są to osoby, dla których wysoka cena nie stanowi problemu, w zamian oczekują jednak wysokiej jakości usług<sup>9</sup>. Przedstawione powyżej zjawisko potwierdzają dane statystyczne dotyczące ruchu turystycznego w małopolskich uzdrowiskach, z których wynika, że kura-

---

<sup>3</sup> A. Białk-Wolf, *Uzdrowisko jako miejscowość turystyczna*, w: *Turystyka zdrowotna*, red. M. Boruszcak, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku, Gdańsk 2010, s. 33–42.

<sup>4</sup> J. Wolski, *Wypoczynek i turystyka w uzdrowiskach*, Wyd. AWF w Poznaniu 1978, s. 52–53.

<sup>5</sup> I. Łęcka, *Nowe (?) trendy w turystyce zdrowotnej*, *Prace i Studia Geogr.*, 32, Warszawa 2003, s. 174–175.

<sup>6</sup> W.W. Gaworecki, *op. cit.* s. 376, s. 30–33, 375–376.

<sup>7</sup> J.N. Goodrich, *Socialist Cuba: A Study of Health Tourism*, „*Journal of Travel Research*” 1993, nr 32(1), s. 36–41.

<sup>8</sup> A. Hadzik, *Turystyka wellness jako przykład innowacyjnego kierunku w uzdrowiskach. Teoria i praktyka*, w: *Innowacyjne kierunki rozwoju turystyki uzdrowiskowej i lecznictwa uzdrowiskowego*, red. J. Golba, K. Rymarczyk-Wajda, Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, 2009, s. 203.

<sup>9</sup> A. Rapacz, P. Gryszel, D.E. Jaremen, *Możliwości współpracy podmiotów gospodarki turystycznej w percepcji właścicieli przedsiębiorstw turystycznych działających w Karpaczu*, w: *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* nr 157, Wrocław 2010, s. 504–514.

ejusze stanowią tylko około 13% ruchu turystycznego. Najlichnieszą grupą są odwiedzający (49%) i turyści (38%)<sup>10</sup>.

Odpowiedzią na istniejące zapotrzebowanie w zakresie usług turystyki zdrowotnej są liczne konkurujące ze sobą oferty polskich i zagranicznych miejscowości uzdrowskowych. Obok tradycyjnego lecznictwa uzdrowskowego proponują one klientom również usługi spa&wellness, rekreacyjno-wypoczynkowe, hotelarskie, gastronomiczne i turystyczne.

Celem artykułu jest zaprezentowanie działań podejmowanych przez Uzdrowsko Nałęczów na rzecz kształtowania atrakcyjnej oferty leczniczej i turystycznej, która pozwala mu utrzymać dobrą pozycję na krajowym rynku usług turystyki zdrowotnej. Elastyczność oferty i innowacyjność kreowanych przez przedsiębiorstwo produktów jest bardzo ważna dla jego prawidłowego funkcjonowania. Kluczowe dla przyszłości i dalszego rozwoju uzdrowska Nałęczów jest bowiem właściwe określenie popytu oraz zakresu dostosowania istniejącej podaży do zmieniających się potrzeb rynku.

Do analizy zjawiska zostały wykorzystane różne metody badawcze oraz źródła danych. Metoda analizy historycznej umożliwiła przedstawienie chronologicznego rozwoju usług świadczonych przez przedsiębiorstwo. Wyniki kwerendy terenowej oraz wywiadów bezpośrednich przeprowadzonych w październiku 2011 roku dały podstawę do charakterystyki aktualnego stanu uzdrowska. Materiały źródłowe pozyskano dzięki analizie literatury przedmiotu, dokumentów strategicznych, danych dostępnych w spisach i rejestrach uzdrowska, materiałów promocyjnych oraz treści tematycznych stron internetowych.

## **1. Istota i zakres innowacji w funkcjonowaniu uzdrowsk**

W dobie współczesnych przemian rynkowych coraz większe znaczenie odgrywa poprawa konkurencyjności podmiotów gospodarki turystycznej, w tym przedsiębiorstw uzdrowskowych. Konkurencyjność postrzega się jako zdolność do osiągnięcia sukcesu w rywalizacji na rynku turystycznym. Można ją określić jako ciągły proces, który wyraża się w zabieganiu o dostępność do popytu na dobra i usługi turystyczne, a następnie o utrzymanie przez przedsię-

---

<sup>10</sup> T. Słomka, A. Kicińska, *Turystyka uzdrowskowa i rekreacja jako podstawa nowoczesnego produktu uzdrowskowego*, w: *Innowacyjne kierunki...*, op. cit., s. 161–166.

biorstwa swojej pozycji przez stałość kontaktów z dostawcami i odbiorcami. Konkurencja na rynku turystycznym wymaga od przedsiębiorstw uzdrowiskowych utrzymania lub wzrostu udziału w rynku. Głównym celem konkurowania na rynku turystyki zdrowotnej jest poprawienie swojej pozycji w stosunku do konkurentów<sup>11</sup>.

Jednym z kluczowych czynników konkurencyjności i sposobem realizacji tego celu jest prowadzenie szeroko rozumianej działalności innowacyjnej. Współcześnie, w opinii praktyków i naukowców, innowacje należy uznać za najważniejszy czynnik decydujący o pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw i regionów oraz o poziomie ich rozwoju<sup>12</sup>. Pojęcie innowacji jest definiowane przez wielu autorów. Według D. Begg'a i in. pod pojęciem innowacji rozumie się zastosowanie nowej wiedzy w procesie produkcji<sup>13</sup>. Podobne podejście reprezentują E.D. Glor i in., którzy w innowacji dostrzegają konieczność zachodzenia procesów twórczych i podkreślają związek innowacji z kreatywnością. Innowacja według nich jest złożonym zjawiskiem i zbiorem umiejętności, odmiennym sposobem organizowania, syntezy i wyrażania wiedzy, postrzegania świata i tworzenia nowych idei, perspektyw, reakcji i produktów<sup>14</sup>. P. Drucker określił innowację jako szczególne narzędzie przedsiębiorców, za pomocą którego ze zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub do świadczenia nowych usług<sup>15</sup>.

Ogólnie przyjmuje się, że innowacje to proces obejmujący wszystkie działania związane z kreowaniem nowego produktu, a następnie z jego wdrażaniem. Według OECD, za innowację uznaje się każdą zmianę (zawierającą element nowości) w produktach i procesach wdrożoną w przedsiębiorstwie<sup>16</sup>.

W literaturze przedmiotu innowacje najczęściej dzieli się na produktowe i procesowe. Jednak ich wewnętrzne zróżnicowanie pozwala na wprowadzenie

---

<sup>11</sup> P. Gryszel, D.E. Jaremen, A. Rapacz, *Innowacje w percepcji przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego i klientów uzdrowisk*, w: *Innowacyjne kierunki...*, *op. cit.*, s. 146.

<sup>12</sup> *Tamże*.

<sup>13</sup> D. Begg, S. Fisher, R. Dornbush, *Makroekonomia*, PWE, Warszawa 1997.

<sup>14</sup> *Policy Innovation in the Saskatchewan Public Sector*, red. E.D. Glor, Captus Press, Toronto 1997, s. 3–4.

<sup>15</sup> P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.

<sup>16</sup> P. Gryszel, D.E. Jaremen, A. Rapacz, *Innowacje ...*, *op. cit.*, s. 146.

bardziej szczegółowych klasyfikacji. Za J. Schumpeterem<sup>17</sup> wyróżnia się pięć kategorii innowacji:

- wprowadzenie nowego produktu lub istotne udoskonalenie jakości już istniejącego;
- wprowadzenie nowej lub istotnie zmodernizowanej metody wytwarzania;
- stworzenie nowego segmentu rynku lub skuteczne wejście na geograficznie nowy rynek;
- zdobycie nowego źródła zaopatrzenia w surowce lub półprodukty;
- wprowadzenie nowego typu organizacji przedsiębiorstwa.

Przy stale rosnącej konkurencji, zmieniających się rynkach i technologiach przedsiębiorstwa oraz miejscowości uzdrowiskowe, które chcą przetrwać i odnieść sukces na rynku krajowym i międzynarodowym, powinny wprowadzać innowacje produktowe. Ich rozwój stanowi szansę umacniania przez przedsiębiorstwa i miejscowości uzdrowiskowe swojej pozycji na rynku, zdobywania nowych rynków zbytu oraz osiągnięcia przewagi konkurencyjnej<sup>18</sup>.

Wprowadzenie nowych rozwiązań w miejscowościach uzdrowiskowych znacznie podnosi ich atrakcyjność turystyczną. Na stopień atrakcyjności uzdrowisk mają znaczący wpływ działania innowacyjne w zakresie:

- tworzenia nowej oferty wprowadzanej na rynek;
- udoskonalania już funkcjonującej na rynku oferty;
- poprawy stanu technicznego infrastruktury turystycznej miejscowości uzdrowiskowej;
- budowy nowych obiektów świadczących usługi z zakresu lecznictwa uzdrowiskowego oraz szeroko rozumianego spa&wellness;
- tworzenia szeroko rozumianych atrakcji turystycznych niezwiązanych bezpośrednio z działalnością uzdrowiskową, np. parków rozrywki, galerii, oferty wycieczek fakultatywnych, imprez kulturalnych i rozrywkowych<sup>19</sup>.

Należy podkreślić, że proces innowacji produktowych powinien przebiegać w ramach współpracy samorządów lokalnych i podmiotów gospodarczych

---

<sup>17</sup> J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1960, s. 104.

<sup>18</sup> D. Dryglas, *Innowacje produktowe turystyki uzdrowiskowej*, w: *Innowacyjne kierunki...*, *op. cit.*, s. 168.

<sup>19</sup> P. Gryszel, D.E. Jaremen, A. Rapacz, *Innowacje ...*, *op. cit.*, s. 148–149.

uczestniczących w kształtowaniu innowacji produktowych z zakresu turystyki uzdrowiskowej. Ponadto powinien on wykorzystywać zaawansowane technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT) oraz mobilizować kadry do podnoszenia kwalifikacji w celu podniesienia jakości usług oferowanych w uzdrowiskach<sup>20</sup>.

Usługi świadczone przez uzdrowiska oraz wszystkie dobra, które można nabyć płatnie lub bezpłatnie w miejscowości uzdrowiskowej, a które umożliwiają i uprzyjemniają leczenie i pobyt kuracjom, tworzą produkt uzdrowiskowy<sup>21</sup>. Zadaniem twórców produktów uzdrowiskowych jest przygotowanie produktu turystycznego uzdrowiska ukierunkowanego na kompleksowe zaspokojenie potrzeb zgłaszanych przez turystów. Całościowy produkt turystyczny uzdrowisk stanowi element rynku turystycznego, przyciągając popyt turystyczny do określonego miejsca<sup>22</sup>.

Sukces na rynku turystycznym mają szansę odnieść tylko te przedsiębiorstwa turystyczno-uzdrowiskowe czy uzdrowiska, których atrybutem będzie wysoka jakość wszystkich elementów składowych usługi czy pakietu usług oraz jakość miejsca docelowego<sup>23</sup>.

## 2. Rozwój oferty Uzdrowiska Nałęczów SA w zakresie turystyki zdrowotnej

Nałęczów jest jednym z najbardziej znanych i cenionych uzdrowisk w Polsce. Jego początki sięgają drugiej połowy XVIII wieku<sup>24</sup>. Swoją szczególną pozycję zdobył w końcu XIX stulecia, kiedy stał się głównym uzdrowiskiem Królestwa Kongresowego. Przybywali tutaj wówczas najwybitniejsi Polacy: artyści, społecznicy, architekci i literaci. Nałęczów na trwałe wpisał się w histo-

---

<sup>20</sup> D. Dryglas, *Innowacje produktowe...*, *op. cit.*, s. 169.

<sup>21</sup> Z. Karasiński, *Rynek usług uzdrowiskowych w Polsce*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu, Poznań 2001, s. 29.

<sup>22</sup> *Czynniki wpływające na jakość i konkurencyjność usług turystycznych w miejscowościach uzdrowiskowych*, red. T. Burzyński, Instytut Turystyki sp. z o.o., Kraków 2005, s. 16.

<sup>23</sup> *Tamże*, s. 58.

<sup>24</sup> M. Tarka, *Dzieje Nałęczowa*, Towarzystwo Przyjaciół Nałęczowa, Nałęczów 1989, s. 1–203.

rię polskiej literatury i sztuki i bywa określany mianem uzdrowiska literacko-artystycznego<sup>25</sup>.

Pierwsza i druga wojna światowa zahamowały rozwój uzdrowiska. Jego stopniowa odbudowa rozpoczęła się w 1953 roku, kiedy powołano Państwowe Przedsiębiorstwo „Uzdrowisko Nałęczów”. Wokół niego tworzyła się infrastruktura miejska<sup>26</sup>. Dynamiczny rozwój kurortu przypadł na lata 1970–1985, kiedy to wybudowano większość istniejących obecnie sanatoriów. U schyłku lat 80. XX wieku – wraz z pogarszającą się sytuacją gospodarczą kraju, w tym również w sektorze zdrowotnym – w uzdrowisku nastąpił okres stagnacji. Po transformacji ustrojowej pod koniec lat 90. XX wieku pojawiło się zagrożenie upadku przedsiębiorstwa związane z brakiem możliwości dokapitalizowania uzdrowiska przez państwo. Uznano, że skutecznym ratunkiem będzie prywatyzacja lecznictwa. W 1999 roku Uzdrowisko Nałęczów zostało przekształcone w Spółkę Akcyjną Skarbu Państwa, a 11 stycznia 2002 roku zakończono proces prywatyzacji. Na mocy zawartej umowy Zakład Leczniczy „Uzdrowisko Nałęczów” SA stał się spółką prywatną z większościovym udziałem East Springs International N.V.<sup>27</sup> (obecnie działa jako spółka zależna od Nestle Waters). W rezultacie Nałęczów stał się pierwszym w Polsce sprywatyzowanym uzdrowiskiem.

Prywatyzacja ustabilizowała sytuację społeczno-gospodarczą uzdrowiska i miasta. Dzięki wniesionemu kapitałowi zagranicznemu (30 mln zł) możliwe było przeprowadzenie wielu inwestycji. Wprowadzono nowoczesne technologie leczenia, odnowiono sprzęt diagnostyczny i rehabilitacyjny, zmodernizowano przestarzałe i wybudowano nowe obiekty uzdrowiskowe, stworzono od podstaw sektor spa. Przedstawiciele ESI twierdzą, że suma pieniędzy na inwestycje zadeklarowana przy podpisywaniu umowy została przekroczona. Zachodzące zmiany doceniają mieszkańcy Nałęczowa, dla których wiążą się one z poprawą funkcjonowania miasta i utworzeniem nowych miejsc pracy<sup>28</sup>.

---

<sup>25</sup> J. Mościbroda, *Rozwój funkcji turystycznych i rekreacyjnych w Uzdrowisku Nałęczów*, w: *Kształtowanie funkcji turystycznych w miejscowościach uzdrowiskowych*, red. E. Rydz, Pomorska Akademia Pedagogiczna w Słupsku, Słupsk 2005, s. 22–29.

<sup>26</sup> *Analiza stanu i perspektyw rozwoju Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA*, 2000, Warszawa, s. 9.

<sup>27</sup> *Ocena przebiegu prywatyzacji majątku Skarbu Państwa w 2002 roku*, Ministerstwo Skarbu Państwa, Warszawa 2003, s. 17.

<sup>28</sup> J. Mościbroda, *Rozwój funkcji turystycznych i rekreacyjnych w Uzdrowisku Nałęczów*, w: *Kształtowanie funkcji...*, op. cit., s. 24.



Zgodnie z aktualnym stanem prawnym Nałęczów jest jedynym w Polsce jednoprofilowym uzdrowiskiem kardiologicznym. Prowadzi się tutaj rehabilitację po zawałach serca i zabiegach kardiochirurgicznych, leczy chorobę wieńcową, nadciśnienie tętnicze i nerwice sercowo-naczyniowe. Podstawową działalnością Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA jest leczenie zorganizowane w formie Niepublicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej. Aktualnie ZLUN posiada siedem obiektów o charakterze zakładów leczniczych: Kardiologiczny Szpital Uzdrowiskowy, Sanatorium Uzdrowiskowe „Książę Józef”, Sanatorium Kardiologiczne „Fortunat”, Pensjonat „Jesienna Rezydencja”, Termy Pałacowe, Pawilon Angielski, Stare Łazienki.

Obecna dobra kondycja finansowa Uzdrowiska Nałęczów SA związana jest z energicznymi działaniami przedsiębiorstwa mającymi na celu zaspokajanie bieżących potrzeb rynku w zakresie ogólnie pojętego zdrowia. Już pod koniec lat 90. XX wieku podjęto decyzję o rozszerzeniu oferty medycznej i rozpoczęciu współpracy z nowymi spółkami medycznymi. W ramach zakładu leczniczego obok tradycyjnego leczenia kardiologicznego świadczone są usługi z zakresu: chirurgii oka (Ośrodek Chirurgii Oka, 1998 rok), chirurgii ortopedycznej (Arthros, 2001 rok), stomatologii i specjalistycznej diagnostyki medycznej (Luxmed, 1999 rok), chirurgii plastycznej i kosmetycznej (Ośrodek Chirurgii Plastycznej dr. Macieja Kuczyńskiego, 2004 rok) oraz chirurgii ogólnej dla dzieci i chirurgii plastycznej (NZOZ „Klinika” prof. Jerzego Karskiego, 1999 rok) (tabela 1).

Kolejne działania mające na celu rozwój przedsiębiorstwa podjęto w zakresie rozszerzenia oferty usług rekreacyjno-sanatoryjnych służących odnowie biologicznej i rewitalizacji sił oraz szeroko rozumianych funkcji turystyczno-rekreacyjnych.

Główną inicjatywą było utworzenie w 2004 roku nowoczesnego kompleksu spa, wzorowanego na modelu francuskiej talasoterapii. Ofertę skierowano do nowego segmentu odbiorców. Miała ona na celu przyciągnąć ludzi młodych i w średnim wieku oraz tych, którzy poszukują relaksu, rozrywki i odpoczynku. W tej chwili SPA Nałęczów dysponuje dwoma nowoczesnymi obiektami – są to: Atrium i Termy Pałacowe. Atrium to budynek wyposażony w: basen Aquatonik – miejsce zabiegów i atrakcji wodnych (łóżka bąbelkowe, ławeczki perleńkowe, gejzer, dysze wodne i sztuczna rzeka), jedyny w Polsce basen białej glinki (stosowanej przy zabiegach kosmetycznych), gabinety kosmetyczne, sauny, salon masażu. Termy Pałacowe to obiekt hotelowy oferujący szeroką

gamę zabiegów z zakresu hydroterapii, masażu oraz ofert rekreacyjnych i sportowych (tabela 1).

Tabela 1

## Elementy składowe oferty Uzdrowiska Nałęczów SA

Oferta Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA						
lecnicza		turystyczna				
turystyka zdrowotna				inne rodzaje turystyki		
lecznictwo uzdrowiskowe	turystyka medyczna	turystyka wypoczynkowa	turystyka aktywna	turystyka spa&wellnes	turystyka kulturalna	turystyka konferencyjna
usługi lecznicze	usługi medyczne	usługi wypoczynkowe	usługi rekreacyjno-sportowe	usługi spa&wellnes	usługi kulturalne i rozrywkowe	usługi w zakresie organizacji konferencji
<ul style="list-style-type: none"> <li>- profilaktyka kardiologiczna</li> <li>- odnowa biologiczna</li> <li>- leczenie nadwagi</li> <li>- hydroterapia</li> <li>- psychoterapia</li> <li>- fizjoterapia</li> <li>- elektroterapia</li> <li>- przyrodolecznictwo</li> <li>- rehabilitacja</li> <li>- balneoterapia</li> <li>- kinezyterapia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- chirurgia oka</li> <li>- chirurgia ortopedyczna</li> <li>- chirurgia plastyczna</li> <li>- chirurgia kosmetyczna</li> <li>- stomatologia</li> <li>- diagnostyka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>programy pobytowe (m.in.):</li> <li>- równowaga energetyczna</li> <li>- kuracja odchudzająca</li> <li>- twoje plecy</li> <li>- weekend dla pań, panów</li> <li>- po porodzie</li> <li>- tydzień w raj</li> <li>- dla biznesmena</li> <li>- dla sportowców</li> <li>- dla zakochanych</li> <li>- zdrowa kuchnia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nordic walking</li> <li>- turystyka piesza</li> <li>- turystyka rowerowa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odnowa biologiczna</li> <li>- zabiegi wodne</li> <li>- masaże</li> <li>- zabiegi w kapsule spa</li> <li>- basen aquatonic</li> <li>- basen białej glinki</li> <li>- day spa</li> <li>- inne zabiegi (np. fango)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- muzea kulturalne</li> <li>- imprezy sportowe</li> <li>- wycieczki, przewodnictwo</li> <li>- udostępnianie walorów turystycznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>centra konferencyjne:</li> <li>- Termy Pałacowe</li> <li>- Pałac Małachowskich</li> <li>usługi:</li> <li>- hotelowe</li> <li>- żywieniowe</li> <li>- obsługi konferencji itp.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Od momentu prywatyzacji systematycznie podnoszono jakość oferowanych usług noclegowych. Aktualnie baza noclegowa Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA liczy siedem obiektów: Sanatorium „Stare Łazienki”, Kardiologiczny Szpital Uzdrowiskowy, Sanatorium Kardiologiczne „Fortunat”, Jesienna Rezydencja, Sanatorium „Księżę Józef”, Pawilon Angielski oraz Termy Pałacowe, w których znajduje się ponad 700 miejsc noclegowych<sup>29</sup>,

<sup>29</sup> Dane Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA, listopad 2011.

co stanowi aż ok. 56% miejsc noclegowych w zakładach uzdrowiskowych województwa lubelskiego<sup>30</sup>.

Obserwując trendy na rynku usług turystycznych, uzdrowisko przygotowało również ofertę z zakresu turystyki kongresowej (tabela 1). Sale konferencyjne w Pałacu Małachowskich i Termach Pałacowych umożliwiają obsługę około 350 uczestników<sup>31</sup>.

Pobyty w uzdrowisku urozmaicają zajęcia sportowe i rekreacyjne prowadzone przez instruktorów i animatorów czasu wolnego (m.in. zajęcia *nordic walking*). Przygotowano także bogatą ofertę z zakresu wydarzeń kulturalnych i sportowych, wśród których należy wymienić: Nałęczowskie Divertimento, Międzynarodowe Spotkania Folklorystyczne, Zawody Balonowe o Puchar SPA Nałęczów, Wyścigi Kolarskie Bank BPH Grand Prix MTB, Tour de Pologne (w 2008 roku). Najnowszą inicjatywą ZLUN SA było opracowanie wspólnie z władzami Puław i Kazimierza Dolnego oferty centrum pobytowego dla narodowych reprezentacji EURO 2012, zatwierdzonej przez UEFA we wrześniu 2010 roku. Uzdrowisko współpracuje również z Lokalną Organizacją Turystyczną „Kraina Lessowych Wąwozów” i miejscowymi podmiotami gospodarczymi w zakresie wykreowania nowego produktu turystycznego Kraina Zdrowia<sup>32</sup>.

Wszystkie świadczone usługi mają na celu zwiększenie konkurencyjności turystycznej uzdrowiska poprzez zróżnicowanie oferty i skierowanie jej do wybranych segmentów. Podejmowane działania znajdują odzwierciedlenie w statystykach ZLUN SA. Od momentu prywatyzacji w 2002 roku liczba klientów w Nałęczowie wzrosła niemal dwukrotnie, a liczba kuracjuszy zwiększyła się o ponad 23% (tabela 2). Odbiorcami usług uzdrowiska w zakresie lecznictwa zamkniętego są: Narodowy Fundusz Zdrowia i pełnopłatni pacjenci komercyjni.

---

<sup>30</sup> Lokalny bank danych, GUS, 2011, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl), 03.11. 2011.

<sup>31</sup> [www.spanaleczow.pl/konferencje,sale-konferencyjne.html](http://www.spanaleczow.pl/konferencje,sale-konferencyjne.html), 03.11.2011.

<sup>32</sup> [www.kraina.org.pl/skladniki\\_produkту\\_id\\_885.html](http://www.kraina.org.pl/skladniki_produkту_id_885.html), 03.11.2011.

Tabela 2

Liczba osób korzystających z usług oferowanych przez Zakład Lecznicy „Uzdrowisko Nałęczów” SA

Lp.	Wyszczególnienie	2002	2006	2010	Przyrost % w latach 2002-2010
1.	Liczba klientów (w przybliżeniu)*	75 000	120 000	130 000	73,3
2.	w tym liczba kuracjuszy	24 059	28 987	29 654	23,3
Usługi noclegowe					
3.	Liczba korzystających z noclegów	24 059	28 562	27 048	12,4
Usługi medyczne					
4.	Liczba korzystających z usług medycznych	26 549	31 827	33 981	28,0
Usługi spa&wellness i upiększające					
5.	Liczba korzystających z Atrium	–	36 801	37 927	3,1**
6.	Liczba korzystających z Term Pałacowych	–	3 976	4 396	10,6**
7.	Liczba korzystających z zabiegów upiększających	–	3 781	4 279	13,2**
Usługi rekreacyjne i sportowe					
8.	Liczba kuracjuszy korzystających z różnych form turystyki aktywnej	1 895	5 629	7 622	302,2

\* liczba uwzględnia klientów Domu Zdrojowego; \*\* przyrost % w latach 2006–2010

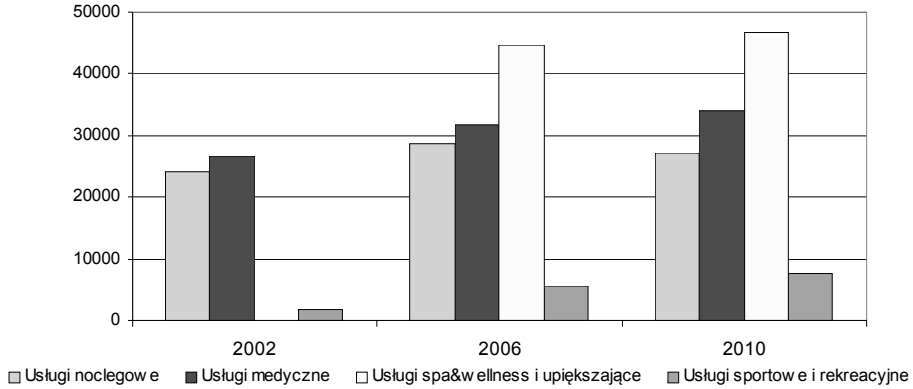
Źródło: Zakład Lecznicy „Uzdrowisko Nałęczów” SA, listopad 2011 r.

Należy zauważyć, że z usług przedsiębiorstwa zaczyna korzystać coraz więcej osób niebędących kuracjuszami. W 2002 roku stanowili oni 68%, w roku 2006 – 76%, a w roku 2010 – 77% ogółu klientów (tabela 2).

Dużym zainteresowaniem cieszy się szeroka oferta usług medycznych. Liczba korzystających z niej osób systematycznie wzrasta (rysunek 1). W porównaniu z rokiem prywatyzacji odnotowano 28-procentowy przyrost (tabela 2).

Wolniejszy (o ok. 5%), ale ciągły przyrost liczby klientów w latach 2006–2010 obserwowany jest w zakresie stosunkowo drogiej i typowo komercyjnej usług spa&wellness oraz zabiegów upiększających (rysunek 1). Liczba zainteresowanych ofertą Atrium wzrosła w tym czasie o 3%. Termy Pałacowe

odnotowały przyrost nabywców o ok. 11%, a zakłady kosmetyczne – o ponad 13% (tabela 2).



Rys. 1. Zainteresowanie klientów ofertą uzdrowiska Nałęczów SA na przykładach wybranych usług

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA, listopad 2011 r.

Liczba korzystających z noclegów w obiektach ZLUN SA od 2002 roku wzrosła o ponad 12%, ale po podniesieniu standardu obiektów i cen obserwuje się spadek liczby noclegów udzielanych kuracjom (tabela 2). Uczestniczą oni natomiast bardzo chętnie w różnych formach turystyki aktywnej. Od 2002 roku zainteresowanie tym rodzajem rekreacji w uzdrowisku wzrosło aż o ponad 300% (rysunek 1). Na początku analizowanego okresu udział aktywnych pacjentów stanowił ok. 8% ogółu, w 2006 roku było już ponad 19% zainteresowanych, a w 2010 roku stanowili oni prawie 26% ogółu kuracjuszy (tabela 2).

### Uwagi końcowe

W ostatnich latach, w rezultacie wzrostu świadomości prozdrowotnej społeczeństwa, szybciej niż w innych rodzajach turystyki wzrasta popyt na turysty-

kę zdrowotną, która jest realizowana również na obszarach uzdrowiskowych<sup>33</sup>. Uzdrowiska odgrywają istotną rolę w zakresie poprawy stanu zdrowia społeczeństwa, a działalność uzdrowiskowa, łącząc usługi lecznicze i turystyczne, ma jeden z największych potencjałów rozwojowych.

Zaprezentowany w opracowaniu przykład Zakładu Leczniczego „Uzdrowisko Nałęczów” SA pokazuje, jak od momentu prywatyzacji w 2002 roku zmieniała się oferta i zakres usług przedsiębiorstwa. Rozwój kurortu i poprawa jego konkurencyjności sprawiły, że – wzorem uzdrowisk w krajach zachodnich – Nałęczów stał się wielofunkcyjnym ośrodkiem posiadającym obiekty zdrowia, turystyki, sportu, rekreacji i wypoczynku. Umożliwiły one, obok podstawowej funkcji leczniczej, realizację funkcji turystycznych: wypoczynkowej, aktywnej, spa&wellness, kulturowej, krajoznawczej i konferencyjnej, co wpłynęło na wzrost jego atrakcyjności turystycznej.

Pozytywne przemiany zachodzące w uzdrowisku są efektem podejmowanej działalności innowacyjnej w zakresie produktów przygotowanych przez zakład leczniczy. Zostały one skierowane do wytypowanych segmentów rynku turystycznego i są dostępne przez cały rok. Od 2002 roku przedsiębiorstwo uzdrowiskowe prowadzi systematyczne działania w zakresie rozwoju produktów turystycznych, promocji marki, rozbudowy infrastruktury turystycznej, wprowadzania nowoczesnych technologii, szkolenia pracowników w usługach turystycznych, poprawy jakości obsługi klientów.

Kluczowe znaczenie dla przyszłości i dalszego rozwoju uzdrowiska Nałęczów ma określenie popytu oraz zakresu dostosowania istniejącej podaży do zmieniających się potrzeb rynku.

Aktualnie rozwój uzdrowiska przynosi zadowolenie nie tylko klientom, ale również mieszkańcom. Działalność przedsiębiorstwa aktywizuje lokalną gospodarkę, przyczynia się do podniesienia poziomu życia miejscowej społeczności.

Najnowsza inicjatywa uzdrowiska dotyczy uczestnictwa w przygotowaniu produktu Kraina Zdrowia. Jego pomysł opiera się na wykorzystaniu bogatego potencjału uzdrowiska oraz zmobilizowaniu mieszkańców miasta i okolic prowadzących obiekty noclegowe do podjęcia działalności turystycznej ukierunkowanej na rozwój usług poprawiających kondycję fizyczną i psychiczną czło-

---

<sup>33</sup> A. Hadzik, *Turystyka uzdrowiskowa – teoretyczne ujęcie problemu*, w: *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 488, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” nr 10, Szczecin 2008, s. 9.*

wieka – jako usług komplementarnych w stosunku do oferty uzdrowiska. Działania w tym zakresie wymagają ścisłej współpracy pomiędzy lokalnymi przedsiębiorcami turystycznymi, ZLUN SA, samorządem terytorialnym, lokalnymi organizacjami turystycznymi i służbą zdrowia zaangażowaną w rozwój uzdrowiska.

Wszystkie dotychczasowe propozycje zawarte w ofercie zakładu leczniczego miały na celu przygotowanie nowoczesnego produktu uzdrowiskowego odpowiadającego na jak największą liczbę potrzeb współczesnego turysty-kuracjusza.

**DEVELOPMENT OF TREATMENT COMPANY  
HEALTH SPA NAŁĘCZÓW SPECIAL OFFERS  
IN THE ASPECT OF HEALTH TOURISM PRODUCTS DEMANDS**

**Summary**

The Polish tourist market changes observed since few years are reflecting a growth of health tourism interest. Individual trips to health spa resorts are very popular nowadays. The introduction of innovative solutions to creating special offers and services development highly raises their tourist attractiveness.

In the article case study of Treatment Company „Health spa Nałęczów” – the first Polish privatized health spa – is presented. Evolution of special offers and services introduced by the company was submitted chronologically since the moment of privatization in 2002. On the basis of number of people using the services it was indicated that leading in of medical tourism, spa&wellness, active tourism products has affected in increasing of resort attractiveness. All previous Treatment Company’s ideas aimed to composing of modern health spa product for contemporary highly demanding tourist-bather.

*Translated by Renata Krukowska*