

Barbara Marciszewska

Usługobiorca na współczesnym rynku turystycznym

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 22, 439-448

2011

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

dr hab. prof. AM BARBARA MARCISZEWSKA
Akademia Morska w Gdyni

USŁUGOBIORCA NA WSPÓŁCZESNYM RYNKU TURYSTYCZNYM

Streszczenie

Celem artykułu jest ukazanie miejsca i preferencji konsumenta usług turystycznych na rynku zdominowanym przez zróżnicowane produkty. Ta pozycja jest efektem faktu, że konsumpcja jest procesem warunkującym produkcję i rozwój gospodarczy, co z kolei wyznacza ramy tolerancji zmianom występującym w potrzebach turysty. Kreowanie i transfer wiedzy wśród podmiotów turystycznych jest ważnym elementem w procesie doskonalenia relacji konsument–rynek.

Konsument w literaturze przedmiotu

Pojęcie konsumenta w ekonomii najczęściej określa osobę nabywającą od przedsiębiorcy produkt (towar lub usługę) i wiąże się z ujęciem konsumpcji jako aktu społecznego. W tym podejściu konsumpcja oznacza bezpośredni akt zaspokojenia pewnej konkretnej potrzeby poprzez spożycie określonego dobra materialnego lub usługi¹. Powtarzalność aktów konsumpcji tworzy proces, którego istota odzwierciedla zachowania konsumpcyjne człowieka obejmujące następujące elementy: uświadamianie i wyrażanie potrzeb, hierarchizację potrzeb i podejmowanie decyzji o ich zaspokojeniu, poszukiwanie sposobów zaspokojenia potrzeb, a także szczególne relacje człowieka z przeznaczonymi do konsumpcji produktami. Według J. Szczepańskiego takie podejście do konsumpcji obejmuje zarówno zachowania konsumenta jako jednostki, jak i określonej zbiorowości². Odzwierciedla więc ono miejsce konsumenta jako podmiotu w sferze konsumpcji, gdzie – według J. Kramer – występuje on wśród innych

¹ Cz. Bywalec, L. Rudnicki, *Podstawy ekonomiki konsumpcji*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 1999, s. 8.

² J. Szczepański, *Konsumpcja a rozwój człowieka. Wstęp do antropologicznej teorii konsumpcji*, PWE, Warszawa 1981, s. 134.

podmiotów, m.in. takich jak: instytucje non profit, przedsiębiorstwa komunalne, gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa produkujące środki konsumpcji i usługi konsumpcyjne, samorządy terytorialne, państwo³. To podejście sugeruje, że konsument postrzegany jest jako jednostka, natomiast inni uczestnicy konsumpcji to konsumenci zbiorowi. Mimo że czynniki określające zachowania konsumenta są trudne do ustalenia⁴, ich poznanie jest kluczowym zagadnieniem umożliwiającym poznanie relacji konsument–rynek.

Biorąc za punkt wyjścia powyższe podejścia, w niniejszym artykule przyjęto, że konsument to każdy uczestnik procesu konsumpcji, zarówno indywidualny, jak i zbiorowy, w każdym sektorze gospodarki i dowolnym segmencie rynku.

Usługobiorca – według *Słownika języka polskiego PWN* – to osoba lub instytucja, dla której świadczona jest usługa. Skoro świadczenie usługi jest jednocześnie procesem jej produkcji i konsumpcji, kategorię można uznać za tożsamą z konsumentem⁵.

Natomiast klient jest różnorako definiowany w literaturze, m.in. jako „każda jednostka organizacyjna lub prawna, korzystająca z usług oferowanych na rynku”⁶. W definicjach konsumpcji uwzględnione zostały jako jej przedmiot nie tylko usługi, lecz i towary. Natomiast przytoczona definicja klienta odnosi się jedynie do usługi. Należy jednak zwrócić uwagę na zależność klient–konsument: skoro ten ostatni konsumuje towary, to jako klient musi je nabyć. Ze względu na ograniczenia objętościowe niniejszej publikacji ten problem nie może być rozwinięty; podstawowy cel założony w nim to próba określenia czynników kształtujących relacje konsumenta z otoczeniem na rynku.

Konsument w turystyce

Przygotowania do potencjalnego wyjazdu turystycznego nie zawsze zapewniają przyszłemu konsumentowi wystarczający zakres wiedzy na temat atrakcyjności turystycznej miejscowości, do której zamierza się udać. Zapoznanie się z dostępnymi walorami w miejscu ewentualnego pobytu turystycznego jest szczególnie ważne w sytuacji, gdy wcześniej potencjalny turysta jej nie odwiedził. Wiedza o atrakcyjności turystycznej danej miejscowości czy obszaru w wielu przypadkach ogranicza się do symbolicznej informacji pozyskiwanej dzięki mediom lub prywatnym kontaktom, najczęściej w ramach jednej grupy

³ J. Kramer, *Konsumpcja w gospodarce rynkowej*, PWN, Warszawa 1997, s. 10.

⁴ *Ibidem*, s. 97.

⁵ *Usługobiorca*, <http://sjp.pwn.pl/slownik/2533510/us%C5%82ugobiorca>.

⁶ *Klient*, w: *Encyklopedia zarządzania*, <http://mfiles.pl/pl/index.php/Klient>.

społecznej. Informacje te, niezależnie od faktu, czy są pełne, czy częściowe, stanowią zwykle podstawę do kształtowania wizerunku miejscowości turystycznej, niestety, niejednokrotnie niepełnego. Szczególna rola, którą odgrywa wizerunek – zarówno docelowej, jak i alternatywnej miejscowości turystycznej – stanowi przesłankę dla wielu prac studialnych koncentrujących się na problemach wizerunku miejscowości turystycznej i jego roli w procesie podejmowania decyzji dotyczących wyboru danej miejscowości jako docelowej w danym wyjeździe⁷.

Podjęcie decyzji dotyczącej wyboru miejscowości turystycznej wymaga dostępności aktualnej informacji o destynacji. Zarówno treść tej informacji, jak i forma przekazu kształtują proces decyzyjny klienta. Znaczenie tych ostatnich w polskiej promocji miejsc atrakcyjnych turystycznie nie zawsze jest dostrzegane w kontekście ich oddziaływania na ostateczną decyzję o wyborze danej miejscowości. Znaczenie wizerunku tej ostatniej podkreśla fakt, że świadomość posiadania w miejscowości turystycznej określonych walorów nie jest wystarczająca dla klienta do podjęcia ostatecznej decyzji o wyjeździe w dane miejsce. Niezbędna jest bowiem wyczerpująca informacja o możliwych korzyściach (estetycznych, poznawczych, edukacyjnych itp.), które mogą stanowić motyw wyjazdu turysty. Ten stan rzeczy sprawia, że turysta dokonując wyboru destynacji turystycznej, raczej intuicyjnie niż świadomie, spotyka się w miejscu pobytu z innymi wartościami niż sądził (oczekiwał). Oznacza to dla niego również niższy poziom satysfakcji w stosunku do zakładanej.

Biorąc pod uwagę toczącą się w literaturze dyskusję na temat roli zarządzania procesowego w organizacji turystycznej⁸, należy wyraźnie podkreślić potrzebę uwzględnienia w modelu zarządzającym informacją turystycznej jako szczególnej potrzeby klienta.

Konsument–turysta a proces podejmowania decyzji

Proces decyzyjny konsumenta–turysty kształtowany jest przez wiele czynników (zarówno stymulujących, jak i hamujących), co wymaga przeprowadzenia analizy sytuacji decyzyjnej pod kątem dokonania wyboru optymalnego wariantu wyjazdu i pobytu turystycznego. W literaturze niedostateczną uwagę poświęca się barierom psychologicznym, społecznym czy ekonomicznym kształtującym w znacznej mierze decyzję o nabyciu produktu. Wielu autorów

⁷ B. Marciszewska, *Produkt turystyczny a ekonomia doświadczeń*, C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 56–63.

⁸ J. Kowalczyk, *Zarządzanie organizacją turystyczną*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 99–109.

podejmuje próbę kompleksowego badania procesu podejmowania decyzji konsumenckich w turystyce, z uwzględnieniem przynajmniej niektórych czynników negatywnie oddziałujących na te decyzje, ale dynamicznie zmieniające się otoczenie wymaga kontynuacji dyskusji naukowej na ten temat. Wybór miejscowości turystycznej jest funkcją współoddziaływania odbieranych przez konsumentów barier uczestnictwa (ograniczony czas, brak pieniędzy, zdolność podróży, zmiany fazy w cyklu życia rodziny, zmiany w stylu życia i modzie) na wyjazdy z jednej strony oraz wizerunku miejscowości turystycznej z drugiej. Poglądy dotyczące procesu podejmowania decyzji nabywczych turystów przechodziły ewolucję poprzez sugestie, że proces wyboru miejscowości turystycznej jest kształtowany m.in. przez takie czynniki jak: alternatywne kierunki wyjazdu, ważność poszczególnych barier dla wybranych grup klientów, stopień użyteczności dla nich poszczególnych alternatyw turystycznych czy motywy podróżowania. Ostatnio pojawia się w literaturze wątek identyfikacji turysty z danym miejscem pobytu turystycznego, atrakcją czy świadczeniodawcą⁹. W rezultacie tej dyskusji stworzone zostały teoretyczne założenia, które można przyjąć za podstawę modelu podejmowania decyzji konsumentów usług turystycznych. W założeniach tych znajdują odzwierciedlenie zarówno wizerunek miejscowości turystycznej postrzegany przez konsumenta, jak i motywy podróżowania; bariery dokonania wyboru danej miejscowości w rozumieniu podjęcia decyzji zakupu dóbr i usług służących wyjazdowi do wybranego miejsca nie znajdują silnego odbicia w tym modelu, lecz uczestniczą w samym procesie decyzyjnym. Większość czynników (stymulujących i ograniczających decyzje) pozostaje względem siebie w interakcji poprzez percepcję klientów. Rola tej ostatniej w podejmowaniu decyzji przez turystów została zauważona przez A. Decropa¹⁰, który dostrzega ją jako występującą równolegle z postawami uczenia się. Poznawanie destynacji turystycznej w oparciu o dobrą, aktualną informację to część procesu uczenia się, w którym konsument kształtuje swoją postawę wobec danego miejsca pobytu turystycznego.

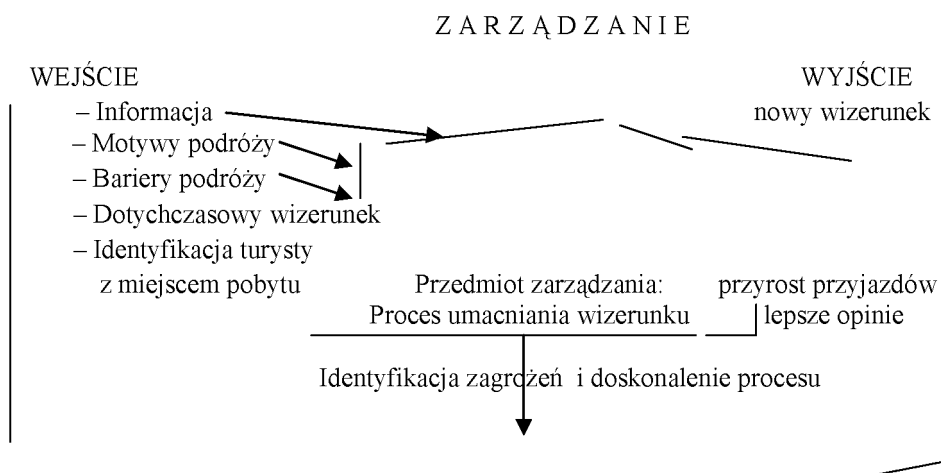
W tej próbie systematyzacji czynników kształtujących decyzje konsumencie o wyborze miejscowości turystycznej zabrakło miejsca dla czynników sty-

⁹ H. Woratschek, *Service-Profit Chain in Sport Management*, artykuł wygłoszony na Międzynarodowym Seminarium „Future of Sport Marketing”, Sport Business School Interantional, Haaga-Helia University of Applied Sciences, Vierumaki, Finlandia, 17–18 listopada 2008.

¹⁰ A. Decrop, *Tourists' Decision Making and Behavior Processes*, w: *Consumer Behavior in Travel and Tourism*, red. A. Pizam, Y. Mansfeld, The Haworth Hospitality Press, New York–London–Oxford 2000, s. 104.

mulujących określony wybór a niemieszczących się ani w grupie atrybutów wizerunku, ani motywów, ani tym bardziej barier tego wyboru. Zwroćenie szczególnej uwagi na czynniki hamujące podejmowanie pozytywnych decyzji wyboru w odniesieniu do danej miejscowości turystycznej jest istotne, ale trzeba zdawać sobie sprawę z wagi tych czynników kształtujących wybory konsumentów, które częściowo zawarte są w wizerunku miejscowości i motywach podróży turysty, ale w pewnym zakresie wykraczają poza ramy tych dwu grup stymulatorów. Należą do nich m.in. czynniki indywidualne (styl życia, wcześniejsze i oczekiwane doświadczenia/doznania, emocje) oraz środowiskowe (zwyczaje sąsiedzkie, moda, chęć przynależności do danej grupy społecznej, chęć integracji z innymi, chęć rywalizacji w zakresie kreowania określonego stylu życia itp.). W grupie tej mieści się również wspomniana wyżej identyfikacja konsumenta-turysty z szeroko rozumianym produktem turystycznym.

Znaczenie ostatniej grupy czynników dla podejmowania decyzji o wyborze danego miejsca pobytu turystycznego otwiera potrzebę posiadania przez organizację turystyczną informacji o przyszłym miejscu, która jest warunkiem zarządzania procesem umacniania wizerunku miejscowości turystycznej, jego sprzedaż oraz przesłanką do satysfakcji turysty. Na rysunku 1 przedstawiono związki między poszczególnymi czynnikami kształtującymi podejmowanie decyzji przez turystę a wizerunkiem miejsca pobytu turystycznego.



Rys. 1. Zarządzanie procesem kształtowania wizerunku miejscowości turystycznej

Źródło: opracowanie na podstawie: B. Marciszewska, *Produkt turystyczny a ekonomia doświadczeń*, C.H. Beck, Warszawa 2010.

Modyfikacja produktów a oczekiwania konsumenta–turysty

Rozwojowi wymiany usług turystycznych zarówno w Polsce, jak i na świecie towarzyszą zmiany w potrzebach, gustach i preferencjach klientów–przyszłych turystów. W konsekwencji zmieniają się również motywy i cele podróży oraz ich treść, które wpływają na ostateczny efekt ekonomiczny wymiany z jednej strony oraz kształtują wizerunek miejscowości i społeczeństwa przyjmującego turystów z drugiej. Biorąc pod uwagę znaczenie powyższych zmian, należy podejmować analizę czynników kształtujących przyjazdy turystów do danego miejsca oraz ich decyzje o podjęciu określonych aktywności podczas wyjazdu.

Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych przez pracowników Katedry Gospodarki Turystycznej AWFIS w Gdańsku w 2008 roku w 5 hotelach województwa pomorskiego wskazują na różne motywy podejmowania decyzji dotyczących wyboru danego obiektu jako miejsca pobytu turystycznego¹¹. Obiekty hotelarskie zostały dobrane celowo – włączono do badań te, które posiadają ofertę spa&wellness (istotny czynnik popytowy). Respondenci wskazywali na następujące motywy wyboru danego hotelu:

- już tu byłem, spodobało mi się – 55% odpowiedzi (przy możliwości wielokrotnego wyboru),
- zawsze tu przyjeżdżam – 25% odpowiedzi
- z polecenia przyjaciół/rodziny – 21% odpowiedzi

Natomiast odpowiedzi dotyczące rzeczywistego uczestnictwa w wybranych atrakcjach zlokalizowanych w danej miejscowości/mieście ukazują preferencje turystów względem następujących aktywności:

- korzystanie z usług spa&wellness – 46%,
- odwiedzanie atrakcji kulturowych – 38%,
- wyjazdy za miasto/region – 34%,
- aktywność sportowa – 25%,
- udział w imprezach kulturalnych – 19%.

Powyższe wyniki sugerują, że badane hotele miały lojalnych klientów, a głównym czynnikiem przyciągającym ich była oferta spa&wellness. Natomiast poza hotelem największym powodzeniem cieszyła się oferta związana z kulturą (łącznie ok. 57% deklarowało korzystanie z niej). Współczesny konsument–turysta poszukuje więc na rynku zarówno usług prozdrowotnych, jak

¹¹ B. Marciszewska, *Produkt turystyczny...*

i kontaktu z kulturą, co wcześniej było już dyskutowane w literaturze¹². Wyniki te wskazują na potrzebę wieloogniskowego kształtowania podaży na rynku usług turystycznych w celu zapewnienia konsumentowi możliwości realizacji jego zmieniających się potrzeb; zarówno obiekty noclegowe, jak i biura turystyczne powinny wykazać dbałość o oczekiwaną przez turystę ofertę.

Te wybory świadczą o potrzebie nie tylko modyfikacji, ale i dywersyfikacji produktu turystycznego – nawet w sytuacji, gdy dominuje jeden motyw pobytu w danym miejscu. Modyfikacja produktu wpłynie pozytywnie na utrwalenie się nowego wizerunku miejscowości turystycznej oraz hotelu, i w konsekwencji może zwiększyć zainteresowanie klientów daną ofertą.

Analiza motywów wyboru danego miejsca pobytu wyraźnie wskazuje na rolę doświadczeń z wcześniejszych pobytów w procesie wyboru miejsca turystycznego kolejny raz. Wyniki niniejszego badania zbieżne są z obserwacjami innych badaczy, którzy podkreślali znaczenie pozytywnych wrażeń wyniesionych z miejsca pobytu.

Kreowanie wiedzy w sektorze turystycznym a pozycja konsumenta na rynku

Na globalnym rynku turystycznym funkcjonują zarówno ponadnarodowe wielkie przedsiębiorstwa turystyczne, jak i małe oraz średnie. Takie podmioty tworzą również polski rynek usług turystycznych. Łączy je czynnik ludzki posiadający doświadczenie w tym sektorze – w szerszym lub węższym zakresie wykorzystywany dla rozwoju rynku. Brak jest badań, których wyniki mogłyby wskazać na zakres wymiany doświadczeń między przedsiębiorstwami turystycznymi różnego typu lub stopień ich przetworzenia w celu wykorzystania w innych sektorach gospodarki. Niektórzy autorzy¹³ twierdzą, że analiza wiedzy człowieka jest tak stara jak historia ludzkości. Jednak sama analiza nie może być utożsamiana z transferem wiedzy, który jest warunkiem oraz źródłem optymalnych rozwiązań dla praktyki organizacji i zarządzania procesami gospodarczymi. Kreowanie wiedzy rozumiane jest przez wyżej przywołanych autorów jako umiejętność przedsiębiorstw lub organizacji jako całości do tworzenia nowej wiedzy oraz wdrażanie jej w produktach, usługach i systemach. Takie postrzeganie procesu tworzenia wiedzy – a samej wiedzy jako wartościowego produktu – rodzi potrzebę właściwego podejścia zarządczego do niej. Japońscy autorzy podkreślają, że wiedza jest tworzona przez same przedsiębior-

¹² *Cultural Attractions and European Tourism*, red. G. Richards, CABI Publishing, Wallingford 2001.

¹³ I. Nonaka, H. Takeuchi, *The knowledge-creating company*, Oxford University Press, New York–Oxford 1995, s. VIII.

stwa, a nie tylko wykorzystywana. W tej sytuacji przyczynia się ona do rozwoju nie tylko samych przedsiębiorstw, ale i ich otoczenia, w którym funkcjonuje konsument. Staje się on więc swoistym beneficjentem wiedzy przedsiębiorstw turystycznych, dzięki której jego potrzeby mogą być zaspokojone w pełniejszym zakresie.

Prowadzone w Polsce badania obejmujące działalność przedsiębiorstw turystycznych nie analizują problemu kreowania wiedzy w sektorze turystycznym w szerszej skali. Sfera usług turystycznych zaś, poprzez swoją specyfikę, bardziej niż inne ich rodzaje opiera się na wiedzy indywidualnej wywodzącej się często z osobistego doświadczenia, niematerialnych, nieuchwytnych komponentów życia społecznego, takich jak przekonania, perspektywa spojrzenia na określone zjawiska, system wartości i preferencji, a czasami – nawet intuicji. Ten rodzaj wiedzy jest ciągle mało doceniany jako czynnik wspomagający proces zarządczy w turystyce, w szczególności w podejmowaniu decyzji w sytuacjach kryzysowych, które są charakterystyczne dla tej sfery¹⁴.

Ze złożoności turystyki i jej specyfiki wynika konieczność nie tylko szerokiego wykorzystywania wiedzy, lecz i starannego zarządzania nią. Wiedza we współczesnym świecie jest warunkiem konkurencyjności produktów, przedsiębiorstw, regionów, w tym turystycznych. Jednakże warunkiem postępu w kreowaniu wiedzy jest jej transfer. W przypadku rynku usług turystycznych chodzi o wymianę wiedzy między wszystkimi jego podmiotami, co stworzyłoby warunki do rozwoju przedsiębiorstw i organizacji oraz zwiększenia komfortu konsumpcyjnego turysty. Korzyści obu grup podmiotów są jednak zależne od kultury współdziałania, której wpływ na otoczenie i przebieg zdarzeń jest uznawany nawet w stosunku do zjawisk obiektywnych¹⁵.

Międzysektorowy charakter konsumpcji turystycznej wymaga aktywizacji wszystkich współdziałających sfer usług i produkcji towarów, a obecny etap rozwoju globalnego społeczeństwa nie tylko wykorzystania, ale i kreowania nowej wiedzy przez podmioty turystyczne. Właściwe nią zarządzanie jest warunkiem zwiększenia szans konsumenta w osiąganiu wyższej satysfakcji. Oznaczać to będzie jego silniejszą pozycję na rynku oraz nową jakość w relacjach świadczeniodawca–świadczeniobiorca.

¹⁴ B. Marciszewska, *Produkt turystyczny...*, s. 64.

¹⁵ Hayashi, *Culture and management in Japan*, University of Tokyo Press, Tokyo 1998, s. 6.

Podsumowanie

Dominacja klienta–turysty na rynku zależy od wielu czynników, w tym od dostępności alternatywnych ofert: gdy dominacja klienta wzrasta, staje się coraz bardziej wymagający, co – w konsekwencji – kieruje go do miejsc sprawdzonych. Świadczy o tym m.in. wysoki odsetek respondentów (46%) deklarujących wybór danego obiektu hotelarskiego ze względu na fakt, że już wcześniej w nim przebywało. Dostępna w hotelu oferta spa&wellness, z której korzystało 38% respondentów, pośrednio jest również dowodem na zjawisko dominacji klienta na rynku, który mając zróżnicowaną podaż usług hotelarskich, wybiera ofertę z komponentami spa&wellness (klient ma wybór). Dominacja klienta zależy także od jego znajomości sfery usług. Dziś konsumenci są o wiele lepiej poinformowani o podróżowaniu lub sami są doświadczonymi podróżnikami, co czyni ich mniej zależnymi od profesjonalizmu usługodawcy. Deklarowane uczestnictwo w różnych atrakcjach i imprezach kulturalnych (łącznie 57% badanych) to przykład realizacji programu pobytu niezależnie od oferty usługodawcy–hotelu. Ta niezależność konsumenta od usługodawcy w niektórych obszarach dotyczących programu pobytów turystycznych może pociągnąć za sobą bardziej krytyczne nastawienie konsumenta do oferty; zwiększona presja ze strony grup konsumentów sprawić może, że więcej uwagi będzie się poświęcać jakości z perspektywy konsumenta i jego identyfikacji z określonymi wartościami miejsca pobytu turystycznego.

Kreowanie jakości odpowiadającej wymaganiom klienta oraz umiejętność jej adaptacji do wymagań przyszłych konsumentów w sposób zapewniający jej akceptację w zmieniającym się otoczeniu jest warunkiem poprawnych relacji świadczeniodawca–konsument. W tym kontekście wydaje się uzasadnione zwrócenie uwagi na możliwość interpretacji jakości usługi w turystyce jako efektu percepcji klienta z jednej strony oraz procesu jej produkcji – z drugiej. Dobra produkcja oparta jest na aktualnej i pełnej informacji. Turyści potrzebują jej, zanim pojadą na wakacje, aby dobrze je zaplanować i wybrać odpowiednie opcje. Ta potrzeba informacji odzwierciedla również bardziej subtelny kwestię: dla wielu rodzin wakacje to ważna inwestycja emocjonalna, którą ciężko zrekomensować, jeśli coś się nie uda. Różnorodność aktywności podejmowanej podczas pobytów turystycznych (sportowa, kulturowa, prozdrowotna) wskazuje na potrzebę pozyskania dokładnej, sprawdzonej i aktualnej informacji, by móc dokonać właściwego wyboru. Jest to jeden z czynników, dzięki któremu usłu-

gobiorca–turysta może zredukować ryzyko i podjąć właściwą decyzję¹⁶, co sprzyjać będzie zwiększeniu jego satysfakcji pokonsumpcyjnej.

CONSUMER OF TOURIST SERVICES ON THE CONTEMPORARY MARKET

Summary

The purpose of the article is to present the consumer preferences regarding to the products as well as their position on the tourism market. Dominating position of the customer is a result of the fact that consumption drives production and influences an economic development. This relationship creates a new approach to the tourist-consumer needs. Creating and sharing knowledge among tourism enterprises and other organizations is an important condition for improving quality of consumer-market relationships.

¹⁶ P. O'Connor, D.A. Frew, *Destination Management Systems: an overview*, „Insights” 1999, March.