

# Aleksandra Gromelska

---

## Rola innowacji produktowych we współczesnych przedsiębiorstwach uzdrowiskowych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 74, 97-109

---

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

dr ALEKSANDRA GROMELSKA  
Uniwersytet Wrocławski

## **ROLA INNOWACJI PRODUKTOWYCH WE WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH UZDROWISKOWYCH**

### **Streszczenie**

Budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej firm uzdrowiskowych jest możliwe dzięki zwiększeniu ich poziomu innowacyjności. Zmieniające się potrzeby zdrowotne współczesnego człowieka są impulsem do wprowadzania innowacji produktowych przez przedsiębiorstwa uzdrowiskowe. Konsekwencją postępującej industrializacji, urbanizacji i rozwoju przemysłowo-technicznego jest m.in. zanieczyszczenie środowiska naturalnego, przyśpieszenie tempa życia, większe narażenia na stres ludności, co prowadzi do wzmożonej podatności na choroby przewlekłe, w tym szczególnie choroby cywilizacyjne. Medycyna uzdrowiskowa przy wykorzystaniu naturalnych metod przyrodoleczniczych pozwala zmniejszyć ich negatywne skutki dla organizmu. Znajomość istniejących tendencji turystyki uzdrowiskowej pozwoli firmom uzdrowiskowym na stworzenie innowacyjnych produktów uwzględniających aktualne potrzeby rynkowe. Stąd tak ważne jest systematyczne prowadzenie badań marketingowych.

### **Wprowadzenie**

Przedsiębiorstwa funkcjonujące we współczesnym świecie, w tym także przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, stają w obliczu coraz silniejszej konkurencji, co zmusza je do ciągłego dostosowywania się do zmian zachodzących w otoczeniu zewnętrznym, zarówno tym lokalnym, ale również regionalnym i krajowym, a nierzadko międzynarodowym. Kierowane chęcią przetrwania i rozwoju coraz częściej zainteresowane są wdrażaniem różnego rodzaju rozwiązań innowacyjnych. W literaturze można spotkać wiele definicji innowacji. Potocznie innowacja identyfikowana jest ze zmianami technicznymi i rozumiana jako „prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej przez jednostki gospodarcze,

której wynikiem są wynalazki, wprowadzane następnie na rynek”<sup>1</sup>. W naukach ekonomicznych po raz pierwszy pojęcie to zastosował J. Schumpeter na początku ubiegłego stulecia. Postrzegał on innowacje znacznie szerzej, jako wszelkie zmiany o charakterze technicznym i organizacyjnym, zachodzące w przedsiębiorstwach, a w szczególności:

- wprowadzanie nowego produktu lub też udoskonalenie dotychczas istniejącego wyrobu,
- zastosowanie nowej lub udoskonalonej metody wytwarzania,
- zastosowanie nowych surowców i półfabrykatów,
- dotarcie do nowego rynku,
- wykorzystanie nowej formy sprzedaży lub zakupów produktów,
- wprowadzenie nowej organizacji procesów gospodarczych<sup>2</sup>.

Ekonomiczny i społeczny wymiar innowacji, nie zaś wyłącznie techniczny, podkreślał w swych rozważaniach P.F. Drucker. Uważał on, że innowacje dotyczą wszystkich sfer działalności przedsiębiorstwa, stanowią „działania systemowe, które nadają zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa”<sup>3</sup>, pozwalają na identyfikację zmian w otoczeniu, a także dostrzeżenie możliwości ich wykorzystania. Innowacje według P.F. Druckera dotyczą zmian produktowych, zastosowania nowych lub udoskonalonych rozwiązań marketingowych, zmian w organizacji i metodach zarządzania przedsiębiorstwem<sup>4</sup>. Tak szerokie rozumienie pojęcia innowacji odnaleźć można również w pracach Ph. Kotlera, P.R. Whitfielda, a także polskich badaczy J. Penca, S. Kwiatkowskiego i S. Kasprzyka dopuszczających traktowanie jako innowacji każdej nowości<sup>5</sup>. Ph. Kotler postrzegał innowację jako każde dobro, usługę lub pomysł uznawane jako nowe. Nawet gdy pomysł istniał już od dawna, to jednak stanowił innowację dla osoby postrzegającej go w nowym ujęciu, nowym zastosowaniu<sup>6</sup>.

Równie szerokie rozumienie terminu innowacja spotkać można w dokumencie Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) – w podręczniku Oslo Manual, gdzie zwrócono uwagę na szczególną rolę innowacji w sektorze usług. Innowacje definiowane są tutaj jako wprowadzenie nowych lub istotnie udoskonalonych (w obrębie swoich cech lub zastosowań) wyrobów

<sup>1</sup> T.B. Kalinowski, *Innowacyjność przedsiębiorstw a systemy zarządzania jakością*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009, s. 13.

<sup>2</sup> J.A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 60, 104.

<sup>3</sup> P.F. Drucker, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 39.

<sup>4</sup> P.F. Drucker, *The Practice of Management*, Harper Collins, London 1968, s. 58.

<sup>5</sup> T.B. Kalinowski, *Innowacyjność przedsiębiorstw...*, s. 14.

<sup>6</sup> Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 15–28.

lub usług, procesów czy też rozwiązań w zakresie marketingu, organizacji i zarządzania. Natomiast działalność innowacyjna określana jest jako czynności o charakterze naukowym, technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym, zmierzające do opracowania i wdrożenia innowacji. Podręcznik ten wskazuje na cztery typy innowacji: innowacje w obrębie produktów, innowacje w obrębie procesów, innowacje marketingowe i innowacje organizacyjne<sup>7</sup>.

Biorąc pod uwagę stopień nowości innowacji wyodrębnia się dwie ich grupy: innowacje radykalne (rewolucyjne), będące nowością w danej dziedzinie oraz innowacje przyrostowe, które wprawdzie stanowią nowość dla danej firmy, mogą być jednak już stosowane przez konkurentów. W zależności od sektora gospodarki, specyfiki danej firmy działalność innowacyjna może przybierać różnorodną formę i charakter. Różnice te wynikają najczęściej z poziomu dotychczasowego rozwoju przedsiębiorstwa, tempa zmian technologicznych, powiązań oraz dostępu do wiedzy, jak również istniejących struktur organizacyjnych i czynników instytucjonalnych. Procesy innowacyjne w przypadku niektórych sektorów mogą przynosić gwałtowne zmiany i radykalne innowacje, a w przypadku innych mogą przebiegać w sposób przyrostowy i dotyczyć serii mniejszych zmian<sup>8</sup>. Warto tu jednocześnie podkreślić, że najczęściej w sektorze usług działalność innowacyjna przybiera charakter procesu ciągłego, na który składa się seria mniejszych, przyrostowych zmian w obrębie produktów i procesów<sup>9</sup>. Takie zmiany coraz częściej stają się obecne na rynku uzdrowiskowym.

Celem artykułu jest przeanalizowanie najważniejszych rodzajów i przejawów innowacyjności produktowej w działalności przedsiębiorstw uzdrowiskowych w XXI w. Analiza koncentruje się na uzdrowiskach ziemi kłodzkiej, takich jak Łądek Zdrój, Długopole Zdrój, Kudowa Zdrój, Duszniki Zdrój i Polanica Zdrój, oraz wybranych uzdrowiskach czeskich położonych wokół ziemi kłodzkiej, takich jak: Jeseník, Lázně Bělohrad, Lázně Bohdaneč, Velké Losiny, Velichovky. Opracowanie nakreśla również trudną sytuację podmiotów uzdrowiskowych i gmin uzdrowiskowych w warunkach gospodarki rynkowej i wynikające stąd konsekwencje dla dalszego ich rozwoju. Artykuł wskazuje na rolę i wzajemne powiązania innowacyjności produktowej firm uzdrowiskowych z innymi rodzajami aktywności innowacyjnej tych podmiotów. Ponadto w opra-

---

<sup>7</sup> *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, Organisation for Economic Cooperation and Development, Statistical Office of the European Communities, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa 2008, s. 48–55.

<sup>8</sup> *Ibidem*, s. 49.

<sup>9</sup> *Ibidem*, s. 40.

cowaniu autorka zwraca uwagę na konieczność jednoczesnego uczestniczenia w procesie rozwoju innowacji produktowych zarówno przedsiębiorstw uzdrowiskowych, jak i władz samorządowych, co wynika ze specyfiki produktu uzdrowiskowego. Tylko wtedy możliwe jest budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i gmin uzdrowiskowych oraz poprawa ich atrakcyjności turystycznej.

Z powodu ograniczonej objętości artykułu niektóre zagadnienia zostały tylko zasygnalizowane.

### **Przedsiębiorstwa uzdrowiskowe i gminy uzdrowiskowe w warunkach gospodarki rynkowej – najważniejsze problemy i ograniczenia**

Wraz z początkiem procesu transformacji podmioty uzdrowiskowe znalazły się w niełatwej sytuacji. Stały się głównie wobec problemów finansowych i organizacyjnych. Złożyło się na to wiele czynników, wśród nich do najważniejszych należały m.in. zapóźnienia techniczne i technologiczne, zahamowanie procesów innowacyjnych, degradacja majątku przedsiębiorstw uzdrowiskowych, bardzo niska jakość świadczonych usług. Ponadto problemem były niekorzystne uregulowania prawne, brakowało jednolitego zespołu norm prawnych i instrumentów ekonomicznych, a obowiązująca do 2005 r. ustawa o uzdrowiskach i lecznictwie uzdrowiskowym z 1966 r.<sup>10</sup> nie była dostosowana do warunków gospodarki rynkowej. Dodatkowo zachwiana została płynność finansowa przedsiębiorstw uzdrowiskowych, na skutek redukcji środków kierowanych na finansowanie lecznictwa uzdrowiskowego i ograniczania liczby oraz ceny jednostkowej zamawianych usług przez kasy chorych, a następnie Narodowy Fundusz Zdrowia<sup>11</sup>. Na problemy podmiotów uzdrowiskowych złożyła się również niejednolita koncepcja prywatyzacji tych przedsiębiorstw i niemożność podjęcia przez blisko 20 lat decyzji dalszych ich przekształceń własnościowych. Brakowało współpracy między Ministerstwem Zdrowia i Ministerstwem Skarbu Państwa w zakresie określenia generalnej polityki funkcjonowania podmiotów uzdrowiskowych w przeszłości.

Wszystkie te czynniki przekładały się również na trudną sytuację gmin uzdrowiskowych, które ze względu na odmienne reguły gospodarowania wyini-

---

<sup>10</sup> Ustawa z 17 czerwca 1966 r. o uzdrowiskach i lecznictwie uzdrowiskowym, Dz U 1966, nr 23, poz.150.

<sup>11</sup> T. Wołowicz, *Wpływ ograniczeń administracyj-prawnych na rozwój polskich gmin uzdrowiskowych*, „Biuletyn Finansy Publiczne” 2007, nr 3, <http://finansy-publiczne.pl/artukul.php?view=387>.

kające z konieczności ochrony złóż naturalnych surowców leczniczych, nastawione były przede wszystkim na rozwój funkcji leczniczych i turystycznych<sup>12</sup>.

Od zwiększenia poziomu innowacyjności podmiotów uzdrowiskowych uzależniona była możliwość ich przetrwania, utrzymania dotychczasowych miejsc pracy, a w dalszej kolejności budowania trwałej przewagi konkurencyjnej, a także poprawa konkurencyjności gospodarek gmin uzdrowiskowych.

Zdolność adaptacji przedsiębiorstwa do zmieniających się warunków rynkowych, a także umiejętność ich dalszego wykorzystywania oznaczająca ciągłą gotowość do wdrażania innowacji to najważniejsze cechy nowoczesnego przedsiębiorstwa. Warto jednocześnie podkreślić, że innowacyjność firm uzdrowiskowych, zwłaszcza w zakresie dóbr i usług jest możliwa tylko przy współudziale władz samorządowych. Wynika to przede wszystkim ze złożoności produktu uzdrowiskowego. Szczególną rolę odgrywają inwestycje w zakresie infrastruktury komunalnej i turystycznej.

### **Innowacyjność produktowa przedsiębiorstw uzdrowiskowych**

Zmieniające się potrzeby zdrowotne społeczeństwa stawiają przed podmiotami uzdrowiskowymi nowe wyzwania. Są również przesłanką wprowadzania przez nie innowacji produktowych. Przedsiębiorstwa uzdrowiskowe poprzez wprowadzanie nowych lub też częściowo zmodyfikowanych produktów starają się zaspokajać nowe potrzeby nabywców lub te same potrzeby w inny sposób. Zmodyfikowane i nowe propozycje rynkowe stanowią szansę skutecznego przyciągania nowych i dotychczasowych turystów oraz kuracjuszy, zwłaszcza wtedy, gdy powiązane zostaną z aktywnością innowacyjną przedsiębiorstwa również i na innych płaszczyznach. Szczególnie istotną rolę odgrywa tutaj innowacyjność marketingowa, polegająca na wprowadzaniu niestosowanych dotąd w firmie rozwiązań marketingowych, zwłaszcza zmian w zakresie promocji, dystrybucji, strategii cenowej. Ważne jest tutaj również systematyczne badanie potrzeb nabywców i poziomu satysfakcji ze świadczonych usług oraz testowanie akceptacji nowych produktów.

Innowacyjność produktowa przedsiębiorstw uzdrowiskowych jest odpowiedzią na zmieniające się potrzeby zdrowotne współczesnego człowieka. Wynikają one przede wszystkim z postępującej industrializacji, urbanizacji i rozwoju przemysłowo-technicznego. W konsekwencji prowadzą do wielu negatywnych zmian w środowisku życia i pracy człowieka, takich jak choćby: zanieczyszcze-

---

<sup>12</sup> Ustawa z 28 lipca 2005 r. o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, DzU 2005, nr 167, poz. 1399, art. 38.

nie powietrza, gleby, wody oraz szkody w świecie roślinnym i zwierzęcym, nadmierny hałas<sup>13</sup>. Dodatkowo na stan zdrowia współczesnego człowieka istotny wpływ mają również panujące warunki społeczne, nadmierne tempo życia, przepracowanie połączone z ciągłym napięciem nerwowym, nieprawidłowości w sposobie żywienia i wiele innych niekorzystnych zjawisk społecznych, które skutecznie obniżają odporność organizmu na czynniki chorobotwórcze<sup>14</sup>.

Tak gwałtowne zmiany, jakie mają miejsce w ostatnich dziesięcioleciach, prowadzą do zakłóceń podstawowych procesów życiowych organizmu ludzkiego. Wzrasta zachorowalność na choroby przewlekłe, w tym szczególnie choroby cywilizacyjne, oraz odsetek osób niepełnosprawnych<sup>15</sup>. Ta grupa schorzeń nie tylko powoduje obniżenie wartości biologicznej społeczeństwa, ale również niesie ze sobą znaczne obciążenia ekonomiczne<sup>16</sup>.

Kuracja uzdrowskowa stanowi ogromną szansę w walce z szeregiem chorób przewlekłych, łączy w sobie obok funkcji leczniczych również rehabilitację, profilaktykę<sup>17</sup>. W ostatnich latach zwłaszcza ta ostatnia funkcja nabiera szczególnego znaczenia<sup>18</sup>. Może mieć ona dwojaki charakter: pierwotny i wtórny. Profilaktyka wtórna dotyczy osób chorych, w szczególności przewlekłe, i ma na celu zahamowanie dalszego rozwoju choroby, jak również zapobieganie ewentualnym ciężkim powikłaniom, a nawet kalectwu. Natomiast profilaktyka pierwotna obejmuje ludzi zdrowych, lecz zagrożonych szkodliwymi czynnikami<sup>19</sup>.

Zwiększenie skuteczności edukacji zdrowotnej społeczeństwa oraz działań w zakresie promocji zdrowia prowadzi do stopniowej zmiany potrzeb konsumentów i nowego profilaktycznego podejścia do kwestii zdrowia<sup>20</sup>. Zarówno polskie, jak i czeskie przedsiębiorstwa uzdrowskowe w swej ofercie coraz czę-

---

<sup>13</sup> Inspekcja Ochrony Środowiska, *Raport o stanie środowiska w Polsce 2008*, Biblioteka Monitoringu Środowiska, Warszawa 2010, [www.gios.gov.pl/zalaczniki/artykuly/SOER\\_PL\\_2008\\_polski.pdf](http://www.gios.gov.pl/zalaczniki/artykuly/SOER_PL_2008_polski.pdf), s. 45–99.

<sup>14</sup> B. Wojtyniak, P. Goryński, *Sytuacja zdrowotna ludności Polski*, Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego, Państwowy Zakład Higieny, Warszawa 2008, [www.prawapacjenta.eu/var/media/File/streszczenie\\_raportu\\_pzh\\_dla\\_portalu.pdf](http://www.prawapacjenta.eu/var/media/File/streszczenie_raportu_pzh_dla_portalu.pdf), s. 14–16.

<sup>15</sup> J.E. Asvall, *Przedmowa*, w: *Promocja zdrowia w chorobach przewlekłych*, red. A. Kaplun, Szkoła Zdrowia Publicznego Instytutu Medycyny Pracy, Łódź 1997, s. XI.

<sup>16</sup> W. Gumułka, W. Rewerski, *Encyklopedia zdrowia*, PWN, Warszawa 1999, s. 289–295.

<sup>17</sup> I. Ponikowska, *Kompendium balneologii*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2002, s. 14.

<sup>18</sup> D. Dryglas, *Innowacje produktowe turystyki zdrowotnej*, w: *Wnioski XVIII Kongresu Uzdrowsk Polskich*, Muszyna, 4–6 czerwca 2009, s. 171.

<sup>19</sup> J. Pasadyń, J. Wicher, *W obliczu przemian*, „Gazeta Lekarska. Pismo Izby Lekarskich” 1998, nr 2.

<sup>20</sup> *Narodowy Program Zdrowia na lata 2007–2015*, Załącznik do Uchwały nr 90/2007 Rady Ministrów z 15 maja 2007 r., [www.mz.gov.pl/wwwfiles/ma\\_struktura/docs/zal\\_urm\\_npz\\_90\\_150\\_52007p.pdf](http://www.mz.gov.pl/wwwfiles/ma_struktura/docs/zal_urm_npz_90_150_52007p.pdf), s. 65.

ściej uwzględniają produkty profilaktyczne umożliwiające nabywcom oderwanie się od patogenego modelu życia oraz wzmocnienie naturalnych mechanizmów obronnych organizmu, zwiększenie jego ogólnej wydolności i właściwości adaptacyjnych. Ponadto coraz ważniejszą grupę innowacyjnych produktów uzdrowiskowych stanowią zabiegi (lub też pakiety zabiegów) relaksacyjne i związane z poprawą urody, pielęgnacją ciała oraz ducha (tab. 1). Są one głównym motywem przyjazdu do uzdrowiska dla coraz większej rzeszy osób. Przedsiębiorstwa uzdrowiskowe chcąc sprostać silnej konkurencji (utrzymać się na konkurencyjnym rynku) stale poszerzają swoją ofertę, kładąc przy tym nacisk na indywidualne traktowanie klientów i specjalizację przy tworzeniu produktów w różnych kategoriach dla określonego segmentu rynku. Wśród wymienionych w tabeli 1 przykładów znalazły się produkty kierowane do seniorów, sportowców, biznesmenów, zakochanych itp. Z segmentacją jednocześnie łączy się pozycjonowanie produktów uzdrowiskowych, nadawanie im pewnych specyficznych w ocenie nabywców atutów, co sprawia, że produkty te różnią się od innych oferowanych przez konkurencję<sup>21</sup>.

Tabela 1

Innowacje produktowe polskich i czeskich wybranych przedsiębiorstw uzdrowiskowych

<p>Zastosowanie nowej (dotychczas niestosowanej w przedsiębiorstwie uzdrowiskowym) lub ulepszonej metody leczniczej</p>	<p><b>Zespół Uzdrowisk Kłodzkich SA, Uzdrowisko Łądek Długopole SA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- termoterapia,</li> <li>- krioterapia (zimnolecznictwo) – metoda leczenia zimnem, znajdująca zastosowanie w takich zabiegach jak: kriosauna i kriokomora,</li> <li>- ciepłolecznictwo – oddziaływanie na organizm człowieka przy pomocy ciepła. Do stosowanych w uzdrowiskach zabiegów ciepłolecznicznych należą: sauna fińska, sauna rzymska,</li> <li>- helioterapia – Słoneczna Plaża w Polanicy Zdroju,</li> <li>- psychoterapia – zwiększająca efektywność terapii uzdrowiskowej. Stosowana w formie konsultacji psychologicznych lub warsztatów, a także treningów relaksacyjnych metodą Jacobsona i Schulza,</li> <li>- fitoterapia - leczenie ziołami,</li> <li>- muzykoterapia,</li> <li>- aromaterapia.</li> </ul>
<p>Nowa oferta zabiegowa</p>	<p><b>Zabiegi zarówno przyrodolecznicze, ale również relaksacyjne i kosmetyczne:</b></p> <p>Zespół Uzdrowisk Kłodzkich SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- drenaż limfatyczny,</li> <li>- automatyczny drenaż limfatyczny boia obu kończyn,</li> <li>- kąpiele igliwiowe naturalne,</li> <li>- masaż odchudzający boia, masaż szwedzki,</li> <li>- okłady fango, okłady z alg,</li> <li>- terapia podciśnieniowa INVACMED,</li> <li>- terapia skojarzona INVACMED (TENS, DD, ID),</li> <li>- antycelulitowy masaż bańką chińską,</li> <li>- kąpiel solankowa z solą z Morza Martwego,</li> </ul> <p>Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kąpiele z solą z Morza Martwego,</li> <li>- kąpiele piwne, kąpiele winne,</li> </ul>

<sup>21</sup> A. Oleksiuk, *Marketing usług turystycznych*, Difin, Warszawa 2007, s. 147.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kąpiele aromatyczne z olejkami eterycznym (melisą lub kwiatem pomarańczy i lipy),</li> <li>– kąpiele z kwiatami drzew migdałowych,</li> <li>– tradycyjna medycyna wschodnia: masaż tajski, shiatsu, masaż metodą Penzella,</li> <li>– akupunktura na otyłość, akupunktura przeciw paleniu,</li> <li>– terapia dwutlenkiem węgla,</li> </ul> <p>Lázně Velichovky a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– liposukcja ultradźwiękowa,</li> <li>– masaż czekoladowy, masaż miodowy,</li> <li>– kąpiele błotne, ziołowe,</li> <li>– indyjski masaż głowy,</li> <li>– masaż amma – tradycyjny masaż japoński, nazywany również akupunkturą bez igieł.</li> </ul>
Dywersyfikacja oferty, dotarcie do nowej grupy nabywców	<p style="text-align: center;"><b>Nabywcy wyróżnieni ze względu na rodzaj schorzenia:</b></p> <p>Uzdrowisko Łądek Długopole SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– oferta pobytu leczniczo-rehabilitacyjnego dla osób chorych na łuszczycę i łuszczycowe zapalenie stawów,</li> <li>– oferta pobytu leczniczo-rehabilitacyjnego dla osób z problemami oddechowymi w Łądku Zdroju wraz z badaniem spirometrycznym i pulsoksymetrycznym, pozwalającym stwierdzić stopień zaawansowania choroby.</li> </ul> <p>Anenské Slatinné Lázně, Lázně Bělohrad a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– oferta pobytu leczniczo-rehabilitacyjnego dla osób cierpiących na chorobę Bechterewa,</li> <li>– oferta pobytu leczniczo-rehabilitacyjnego dla osób cierpiących na schorzenia reumatyczne,</li> </ul> <p>Léčebné Lázně Bohdaneč a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– oferta pobytu leczniczo-rehabilitacyjnego dla osób po przebytej operacji narządów ruchu,</li> </ul> <p>Lázně Velké Losiny a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– oferta pobytu leczniczo-rehabilitacyjnego dla osób cierpiących na choroby narządów ruchu.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Nabywcy wyróżnieni ze względu na rodzaj zainteresowań:</b></p> <p>Uzdrowisko Łądek Długopole SA, Lázně Velké Losiny a.s., Priessnitzovy Léčebné lázně a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– oferta dla narciarzy – oferta pobytu w uzdrowisku połączona z możliwością aktywnego wypoczynku,</li> </ul> <p>Léčebné Lázně Bohdaneč a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– oferta pobytowa dla sportowców.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Nabywcy wyróżnieni ze względu na wiek, płeć:</b></p> <p>Zespół Uzdrowisk Klodzkich SA, Lázně Velké Losiny a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– aktywny wypoczynek dla seniorów „Zdrowy senior” – pobyty lecznicze dla osób po 60. roku życia połączone z badaniami diagnostycznymi,</li> </ul> <p>Zespół Uzdrowisk Klodzkich SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pobyty odchudzające dla dzieci i młodzieży – oferta kompleksowego leczenia dzieci i młodzieży borykających się z nadwagą i otyłością.</li> </ul> <p>Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– zarezerwowane dla mężczyzn,</li> <li>– pobyt nie tylko dla seniorów,</li> </ul> <p>Lázně Velichovky a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– aktywny senior,</li> <li>– oferty tematyczne</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Nabywcy wyróżnieni ze względu na styl życia (nawyki żywieniowe):</b></p> <p>Uzdrowisko Łądek Długopole SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– turnusy odchudzające – oferta pobytu odchudzającego, będąca połączeniem dobroczynnego działania uzdrowiskowych zabiegów z odchudzającymi właściwościami diety plaż południowych,</li> <li>– dieta proteinowa – oferta pobytu odchudzającego, będąca połączeniem</li> </ul>

	<p>dobroczynnego działania uzdrowiskowych zabiegów z odchudzającymi właściwościami diety proteinowej.</p> <p>Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– odchudzanie wraz z formowaniem sylwetki,</li> <li>– wiosenny pobyt oczyszczający,</li> </ul> <p>Zespół Uzdrowisk Klodzkich SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– kompleksowy program leczenia nadwagi i otyłości w Kudowie Zdroju,</li> </ul> <p>Léčebné Lázně Bohdaneč a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– zdrowe odchudzanie,</li> </ul> <p>Lázně Velichovky a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– specjalny dzień dla szczupłej sylwetki.</li> </ul> <p><b>Nabywcy wyróżnieni ze względu na styl życia (relaksacja, regeneracja organizmu):</b></p> <p>Léčebné Lázně Bohdaneč a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– relaks dla niej, dla niego, relaks dla każdego, wellness,</li> <li>– Tree of Life Spa Resort w Lázně Bělohrad:</li> <li>– Beauty &amp; Wellness,</li> </ul> <p>Lázně Velké Losiny a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– regeneracja organizmu, relaks łaźniowy,</li> </ul> <p>Uzdrowisko Łądek Długopole SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pobyt leczniczo-rehabilitacyjny z psychoterapią,</li> </ul> <p>Wielka Pieniawa Spa w Polanicy Zdroju:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pobyty tygodniowe: program pobytu SPA Kondycja-Detox, program pobytu SPA Zdrowie-Energia, program pobytu SPA Uroda-Relaks,</li> <li>– pobyty weekendowe: Mini SPA „Romeo i Julia”, Mini SPA „Kleopatra”.</li> </ul> <p>Lázně Velichovky a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– antystresowy pobyt,</li> <li>– Winter Dream – jednodniowy pobyt relaksacyjno-rozluźniający.</li> </ul> <p><b>Inne oferty tematyczne:</b></p> <p>Uzdrowisko Łądek Długopole SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dwa dni dla dwojga, Pięć dni na piątkę,</li> <li>– Wielkanoc w Łądku Zdroju,</li> </ul> <p>Zespół Uzdrowisk Klodzkich SA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– podróż w Klimaty Świata – specjalna oferta zimowa pobytu leczniczego w uzdrowisku połączona z zabiegami w strefie trzech saun: Sauna Arctica – mroźna dawka energii, Sauna Sahara – gorący powiew Afryki, Sauna Tropic – relaks w sercu tropików,</li> </ul> <p>Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Świat saun – propozycja zabiegów w strefie trzech saun: aromasaunie, fińskiej saunie oraz saunie parowej.</li> </ul> <p>Lázně Velichovky a.s.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Wielkanocny pobyt,</li> <li>– Sen Menedżera – Dream Manager 2011.</li> </ul>
--	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zamieszczonych na stronach internetowych polskich i czeskich wybranych przedsiębiorstw uzdrowiskowych [www.uzdrowisko-ladek.pl](http://www.uzdrowisko-ladek.pl), <http://zuk-sa.pl>, [www.wielka.pieniawa.pl](http://www.wielka.pieniawa.pl), [www.lazne-losiny.cz](http://www.lazne-losiny.cz), [www.treeoflife.cz](http://www.treeoflife.cz), [www.belohrad.cz](http://www.belohrad.cz), [www.priessnitz.cz](http://www.priessnitz.cz), [www.velichovsky.cz](http://www.velichovsky.cz), [www.llb.cz](http://www.llb.cz).

Indywidualizacja oferty produktowej badanych firm uzdrowiskowych staje się ważnym wyznacznikiem w procesie formułowania strategii marketingowej tych podmiotów. Jak wynika z badań Instytutu Turystyki dotyczących profilu turysty i kuracjusza w polskich uzdrowiskach, z nowych produktów turystyki uzdrowiskowej korzystają przede wszystkim osoby z wyższym wykształceniem, świadome swoich potrzeb i upodobań. Zasadniczym motywem ich przyjazdu do

uzdrowiska staje się cel profilaktyczny, a dopiero później leczniczy i wypoczynkowy. Są to najczęściej osoby po 45. roku życia, będące w dobrej sytuacji finansowej. Choć jednocześnie nowe produkty uzdrowiskowe, zwłaszcza weekendowe lub jednodniowe, cieszą się coraz większym zainteresowaniem osób młodszych<sup>22</sup>.

Tak określony profil nabywców usług uzdrowiskowych sprawia, że przedsiębiorstwa uzdrowiskowe w swej ofercie pełnopłatnych produktów coraz większą uwagę zwracają na budowanie trwałej, zindywidualizowanej relacji z klientem. Innowacyjne produkty uzdrowiskowe umożliwiają świadczeniobiorcom współtworzenie oferty zabiegowej lepiej dopasowanej do ich oczekiwań. Nabywca stając się współtwórcą działań firmy, formułuje ofertę zgodną z jego preferencjami, dającą efekt satysfakcji i spełnienia. Przykładem takich produktów w badanych firmach uzdrowiskowych mogą być następujące oferty: *Urok łaźni termalnych* w Lázně Velké Losiny, gdzie kuracjusz ma możliwość stworzenia własnego programu relaksacyjnego, czy *Profesjonalny sportowiec* w Lázně Bělohrad – oferta tygodniowej rehabilitacji kierowana nie tylko dla sportowców z indywidualnym podejściem, lekarzy i fizjoterapeutów.

### **Popyt na usługi uzdrowiskowe a innowacyjność produktowa**

Innowacyjność produktowa w sektorze uzdrowiskowym przyczynia się do wzrostu liczby kuracjuszy korzystających z oferty przedsiębiorstw uzdrowiskowych. Przykładowo w latach 2005–2009 liczba osób korzystających z kuracji uzdrowiskowej w województwie dolnośląskim wzrosła o blisko 25%<sup>23</sup>. Zmiany w strukturze produktowej polskich i czeskich przedsiębiorstw uzdrowiskowych sprawiają, że coraz częściej ofertą firm uzdrowiskowych zainteresowani są przebywający w uzdrowisku turyści. Korzystają oni przede wszystkim z różnorodnych zabiegów umożliwiających odnowę sił fizycznych i psychicz-

---

<sup>22</sup> T. Burzyński, J. Golba, J. Pyka, J. Szymańczyk, *Badanie profilu turysty i kuracjusza w uzdrowiskach polskich*, Instytut Turystyki w Krakowie, Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, w: *Analiza przekrojowa wybranych zagadnień związanych z turystyką uzdrowiskową – 2004*, Departament Turystyki Ministerstwa Gospodarki i Pracy, Krynica–Kraków 2004, [www.itk.krakow.pl/badania\\_naukowe/u2004/Uzdrowiska20042.pdf](http://www.itk.krakow.pl/badania_naukowe/u2004/Uzdrowiska20042.pdf), s. 47–50; T. Burzyński, D. Dryglas, J. Golba, A. Bartosik, *Czynniki wpływające na jakość i konkurencyjność usług turystycznych w miejscowościach uzdrowiskowych*, Instytut Turystyki w Krakowie, Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, Departament Turystyki Ministerstwa Gospodarki, Kraków 2005, [www.sgurp.pl/Dokumenty/2006-03-24\\_opracowanie\\_czesc\\_i.pdf](http://www.sgurp.pl/Dokumenty/2006-03-24_opracowanie_czesc_i.pdf), s. 129–130.

<sup>23</sup> *Podstawowe dane z zakresu ochrony zdrowia w 2005 i 2009 r.*, GUS, Warszawa 2006 i 2010, [www.stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/PUBL\\_ochrona\\_zdrowia\\_2005.pdf](http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/PUBL_ochrona_zdrowia_2005.pdf), [www.stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/PUBL\\_zos\\_podst\\_dane\\_z\\_zakr\\_ochr\\_zdr\\_w\\_2009.pdf](http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/PUBL_zos_podst_dane_z_zakr_ochr_zdr_w_2009.pdf).

nych, poprawę urody czy relaksację. Są ponadto nabywcami produktów jednodniowych lub weekendowych.

Dobrym miernikiem obrazującym wzrost rozmiarów ruchu turystycznego w wybranych polskich i czeskich miejscowościach uzdrowiskowych są zmiany w dochodach gmin uzdrowiskowych z tytułu opłaty uzdrowiskowej (tab. 2 i 3).

Tabela 2

Dochody gmin uzdrowiskowych powiatu kłodzkiego z opłaty uzdrowiskowej w latach 2001–2009

Wyszczególnienie	2001	2005	2006	2007	2008	2009
Duszniki Zdrój	76 935	274 496	291 836,52	305 036,20	415 694,85	518 479,70
Łądek Zdrój	20 217	218 680	271 512,74	595 996,15	814 453,90	817 070,50
Kudowa Zdrój	58 666	343 095	77 581,45	87 773,00	618 822,72	751 617,50
Polanica Zdrój	70 499	195 000	183 000	223 000	215 000	338 000

Źródło: opracowanie na podstawie: *Sprawozdania budżetowe gmin*: Polanica Zdrój, Kudowa Zdrój, Duszniki Zdrój, Łądek Zdrój za lata 2001-2009 oraz dodatkowych informacji uzyskanych od Skarbników powyższych gmin.

Tabela 3

Dochody czeskich gmin uzdrowiskowych z opłaty uzdrowiskowej w latach 2000–2009 (w tys. Kč)

Wyszczególnienie	2000	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Jeseník,	2 096,05	2 284,13	2 443,09	2 544,43	2 837,76	2 532,02	2 505,32
Lázně Bělohrad	449,80	820,10	882,68	866,54	972,05	915,24	949,37
Lázně Bohdaneč	1 529,62	1 745,96	1 799,34	1 761,08	1 683,47	1 832,91	1 663,13
Velichovky	1 010,40	1 013,61	880,84	862,91	1 104,63	1 200,98	1 290,51
Velké Losiny	234,30	300,00	379,84	585,05	651,10	815,00	859,93

Źródło: Ministerstvo Financí České Republiky, *Výkaz o plnění rozpočtů obcí. I. Rozpočtové příjmy*, [www.info.mfcr.cz/](http://www.info.mfcr.cz/).

W latach 2001–2009 odnotowano systematyczny wzrost dochodów gmin uzdrowiskowych powiatu kłodzkiego z tytułu opłaty uzdrowiskowej, co świadczy o wzrastającej liczbie turystów i kuracjuszy przebywających w kłodzkich uzdrowiskach. Podobne zmiany wystąpiły w wybranych gminach uzdrowiskowych w Republice Czeskiej. W latach 2000–2009 wzrosły dochody tych gmin z tytułu pobieranej opłaty uzdrowiskowej. Jednocześnie w Jeseniku i Lázně Bohdaneč odnotowano niewielkie wahania w 2009 r. w stosunku do roku 2008. Jest to zapewne wynikiem zjawisk kryzysowych w gospodarce światowej w ostatnich latach. Znalazły one swoje przełożenie również i w turystyce.

## Zakończenie

Podsumowując warto podkreślić, że ostatnie lata obfitowały we wdrażanie innowacyjnych rozwiązań przez polskie i czeskie przedsiębiorstwa uzdrowiskowe. Na wzór zachodnich konkurentów podmioty te modyfikowały swój dotychczasowy asortyment, wzbogacając rynek o nowe produkty, które obok leczenia i rehabilitacji nastawione są na realizację celów profilaktycznych i wypoczynkowych. Z jednej strony obserwuje się na polskim i czeskim rynku uzdrowiskowym innowacyjne podejście w wykorzystaniu nowych i dotychczas niestosowanych metod leczniczych, jak choćby muzykoterapia, psychoterapia, aromaterapia, fitoterapia, tlenoterapia. Z drugiej zaś strony uzdrowiska poszerzają ofertę zabiegów przyrodoleczniczych i rekreacyjnych. Jest to możliwe dzięki rozbudowie dotychczasowej bazy zabiegowej i dysponowaniu przez te podmioty nowoczesną i spełniającą standardy europejskie aparaturą zabiegowo-diagnostyczną. Przykładowo Zespół Uzdrowisk Kłodzkich oferuje obecnie 65 zabiegów przyrodoleczniczych i 15 rekreacyjnych.

Ponadto innowacyjność przejawia się również w opracowywaniu przez przedsiębiorstwa uzdrowiskowe kompleksowego pakietu dóbr i usług, które uwzględniają potrzeby odrębnych grup nabywców o odmiennych upodobaniach, cechach, zachowaniach, a także indywidualnej oferty produktowej, która powstaje przy aktywnym współdziałaniu turystów i kuracjuszy. Produkty firm uzdrowiskowych koncentrują się wokół czterech zasadniczych form:

- a) pobyty lecznicze, np. *Zeby plecy nie bolały* w Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s., pobyt leczniczo-rehabilitacyjny z psychoterapią w Uzdrowisku Łądek Długopole SA, pobyt leczniczo-rehabilitacyjny dla osób cierpiących na chorobę Bechterewa w Anenské Slatinné Lázně a.s. w Lázně Bělohrad,
- b) pobyty w celu przeciwdziałania starzeniu np. *Piękna bez zmarszczek* w Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s. w Jeseniku,
- c) pobyty dla odnowy sił witalnych, np. pobyt relaksacyjno-rekondycyjny w Priessnitzovy Léčebné Lázně a.s. czy też jednodniowy pobyt relaksacyjno-rozluźniający w Lázně Velichovky a.s.,
- d) pobyty nakierowane na poprawę wyglądu zewnętrznego, estetyki, np. *Zdrowe odchudzanie* w Léčebné Lázně Bohdaneč a.s., *Specjalny dzień dla szczupłej sylwetki* w Lázně Velichovky a.s.

W ofercie pojawiają się również produkty mieszane, które łączą w sobie elementy pobytu relaksacyjnego z pobytem nakierowanym na poprawę wyglądu np. *Pobyt dla niej* w Lázně Velké Losiny a.s. Jednocześnie wszystkie badane

podmioty uzdrowiskowe dostrzegają potrzebę monitorowania wymagań i poziomu zadowolenia nabywców ze świadczonych usług. Szczególnie ważna jest tutaj opinia klientów o nowych produktach.

Efektom tych działań, jak też i innych innowacyjnych rozwiązań marketingowych i organizacyjnych są różnego rodzaju korzyści o charakterze ekonomicznym i pozaekonomicznym, zarówno dla przedsiębiorstw uzdrowiskowych, jak też i gmin uzdrowiskowych. Do najważniejszych z nich należą: poprawa poziomu jakości świadczonych usług, zadowolenia i satysfakcji klientów z pobytu w uzdrowisku, utrzymanie przez firmę trwałej i wyróżniającej pozycji na konkurencyjnym rynku, poprawa jej wizerunku. Ponadto innowacyjność produktowa przyczynia się do wzrostu liczby turystów i kuracjuszy odwiedzających miejscowości uzdrowiskowe, o czym świadczą chociażby rosnące wpływy do budżetu gmin z tytułu opłaty uzdrowiskowej, co z kolei sprzyja ożywieniu lokalnej przedsiębiorczości i walce z bezrobociem.

## **THE ROLE OF PRODUCT INNOVATION IN PRESENT SPA ENTERPRISES**

### **Summary**

The need to build a solid competitive advantage requires of health resort companies to increase their innovative level to keep pace with the changing health-care needs of contemporary man. Pollution of the natural environment, the increased pace of modern life and greater exposure to stress are all consequences of the progressing industrialization, urbanization, and the development of technology. All of these elements lead to intensive susceptibility to chronic diseases, especially civilization diseases. In order to decrease their negative effect spa medicine uses natural methods of physiotherapy. The knowledge of the existing trends in health resort tourism will allow spa companies to create innovative products that take into account the current market needs. That is why systematic marketing research is so important.