

Józef Sala

Podróże motywacyjne a rozwój hotelarstwa

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 22, 167-175

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. UEK JÓZEF SALA
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

PODRÓŻE MOTYWACYJNE A ROZWÓJ HOTELARSTWA

Streszczenie

Podróże motywacyjne należą do szybko rozwijającej się formy turystyki biznesowej. Ten rodzaj nagradzania pracowników w największym zakresie stosują duże firmy z USA i Europy Zachodniej. W Polsce wyjazdy motywacyjne przedsiębiorstwa zaczęły organizować z chwilą rozpoczęcia procesu transformacji. Obsługa podróży motywacyjnych może przynosić hotelom duże dochody. Niestety ten rodzaj turystyki jest dopiero w początkowym stadium rozwoju. Jego obsługa w całokształcie działalności polskich hoteli odgrywa jeszcze niewielką rolę.

Wprowadzenie

Podróże motywacyjne (*incentive travel*) stanowią ważną część turystyki biznesowej. Ich rozwój zapoczątkowany został na początku XX wieku, kiedy to amerykańska firma National Cash Registers of Dayton z Ohio oraz Ford nagrodziły swoich pracowników atrakcyjnymi wyjazdami za osiągnięcia w pracy zawodowej¹.

Po II wojnie światowej rynek podróży motywacyjnych znacznie wzrósł. Ten rodzaj nagradzania pracowników stosują przede wszystkim duże korporacje ze Stanów Zjednoczonych oraz Europy Zachodniej. Szacuje się, że wielkość tego rynku w USA wynosi 60 mld dolarów. W Polsce podróże motywacyjne dla pracowników zaczęły organizować duże zagraniczne korporacje działające w naszym kraju, a z czasem rodzime przedsiębiorstwa.

Obsługa podróży motywacyjnych jest biznesem bardzo dochodowym. Przynosi ona duże zyski organizatorom wyjazdów oraz obszarom recepcyjnym. Aby czerpać korzyści z tego tytułu, kraje recepcji powinny między innymi dys-

¹ Rola podróży motywacyjnych w ofercie turystycznej miast i regionów (na przykładzie aglomeracji krakowskiej), red. J. Berbeka, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2010, s. 5.

ponować bazą hotelową zapewniającą odpowiedni standard usług, wymagany przy obsłudze tej formy turystyki².

Celem niniejszego artykułu jest prezentacja istoty i cech turystyki motywacyjnej oraz identyfikacja specyfiki usługi hotelowej, która jest konieczna w obsłudze tej turystyki. W artykule dokonano także analizy stanu rozwoju hotelarstwa obsługującego podróże motywacyjne w Polsce.

Istota podróży motywacyjnych i ich cechy

Chociaż podróże motywacyjne są obecnie trwałą częścią turystyki, to w literaturze nie ma przyjętej jednej akceptowanej ich definicji. Najczęściej przyjmuje się definicję S. Medlika, według której turystyka motywacyjna to podróże pracowników, sprzedawców lub agentów opłacane przez przedsiębiorstwo w ramach nagrody za realizację odpowiedniej sprzedaży lub innych zadań, za wyróżniające się osiągnięcia lub jako zachęta na przyszłość³. Tak więc podróże motywacyjne to wyjazdy pracowników firm, zazwyczaj luksusowe i do atrakcyjnych miejsc, które finansują pracodawcy. Podróż motywacyjna, w odróżnieniu od innych form turystyki biznesowej, przypomina tradycyjną turystykę w celach rekreacyjnych, uprawianą w wolnym czasie. Jednak mimo podobieństw do wyjazdów wypoczynkowych podróże motywacyjne stanowią oddzielną kategorię w ramach form turystyki⁴.

Badając rozwój podróży motywacyjnych po II wojnie światowej w krajach wysoko rozwiniętych, zauważyć można ich systematyczny wzrost. Wynika to stąd, że podróże motywacyjne uważane są za skuteczne narzędzie motywowania i nagradzania pracowników zatrudnionych głównie w działach sprzedaży. Do głównych celów organizowania podróży motywacyjnych zalicza się⁵:

- stworzenie systemu zachęt wśród pracowników dla zwiększenia sprzedaży,
- zwiększenie poziomu motywacji pracowników,
- wzrost morale wśród pracowników,
- zwiększenie lojalności pracowników wobec przedsiębiorstwa,
- zmniejszenie absencji,
- promowanie ducha zespołu.

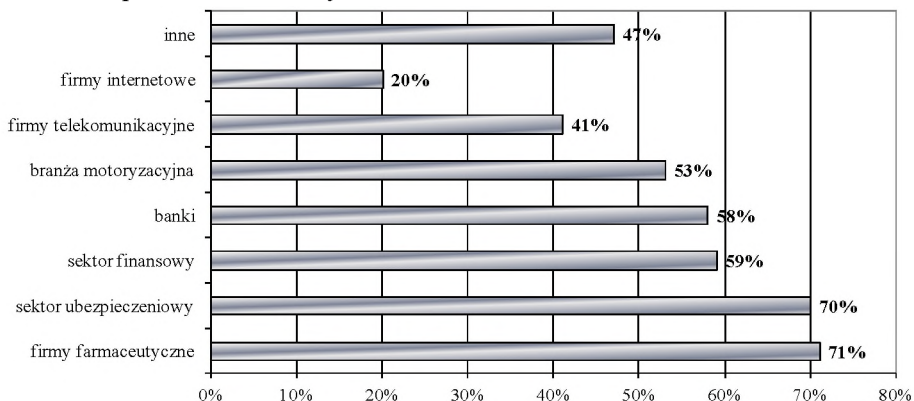
² R. Davidson, B. Cope, *Turystyka biznesowa. Konferencje, podróże motywacyjne, wystawy, turystyka korporacyjna*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003, s. 6–8.

³ S. Medlik, *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995, s. 54.

⁴ *Turystyka*, red. W. Kurek, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 310.

⁵ *Incentive Reisen*, <http://www.wikipedia>.

Głównymi nabywcami produktów *incentive* są duże korporacje. W ujęciu sektorowym nagradzają one pracowników atrakcyjnymi podróżami w sposób zróżnicowany. Najczęściej z tej formy premiowania pracowników korzystają firmy farmaceutyczne, sektor ubezpieczeniowy, finansowy, banki, branża motoryzacyjna, firmy telekomunikacyjne (rys. 1). Do najbardziej znanych zlecających podróże motywacyjnych należą takie firmy jak: AT&T, Benetton, Bosch, Coca-Cola, Fiat, Ford, Hewlett Packard, IBM, Rank Xerox, Renault, Schwarzkopf, Shell Oil, Sony, Wella, Zanussi, Astra Zeneca, Volvo.



Rys. 1. Zleceniodawcy podróży motywacyjnych (% udziału w rynku podróży motywacyjnych)

Źródło: M. MacGregor, *Current State of the Incentive Travel Industry*, ESNEP, Warsaw 2007.

Jeżeli chodzi o budżet przeznaczony na podróże motywacyjne, to w 2009 roku 51% przedsiębiorstw amerykańskich przeznaczało na podróż motywacyjną jednego pracownika od 2 do 4 tys. dolarów. Natomiast w Europie czterodniowa impreza motywacyjna na osobę kosztowała ok. 1500 dolarów. Są to zatem budżety wysokie, umożliwiające organizację bardzo atrakcyjnych wyjazdów i imprez⁶.

Rozwój podróży motywacyjnych w Polsce na szerszą skalę rozpoczął się w roku 1989 wraz z zapoczątkowaniem procesu transformacji ustrojowej gospodarki i wejściem do Polski wielkich międzynarodowych korporacji. Równocześnie na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia na Zachodzie nastąpił wzrost zainteresowania Polską. W rezultacie wskaźniki turystycznych przyjazdów motywacyjnych do naszego kraju szybko rosły.

Podróże motywacyjne jako formę nagradzania zaczęły stosować w Polsce: Oriflame, Commercial Union, Bank Zachodni WBK, Maspex, Philip Morris. Obecnie rynek podróży motywacyjnych systematycznie się rozwija. Jak wynika

⁶ Rola podróży motywacyjnych..., s. 32.

z badań przeprowadzonych przez J. Hadasia do przedsiębiorstw najczęściej korzystających z usług organizatorów turystyki motywacyjnej w Polsce należą firmy: handlowe, przemysłowe, reprezentujące usługi komercyjne, instytucje finansowe, transportowe.

Podróż motywacyjna łączy potrzeby wypoczynku, aktywności fizycznej, chęci poznania innych ludzi i kultur z pragnieniami podniesienia statusu zawodowego i prestiżu. Wyróżnikiem *incentive travel* jest wysoka jakość oferowanych usług w trakcie wyjazdu. Na ogół są to wyjazdy grupowe, a program jest ustalany specjalnie dla danej imprezy i znacznie odbiega od standardowych wyjazdów turystycznych. Przyjmuje się, że podróże motywacyjne powinny wyróżniać⁷:

- unikatowość,
- fantazja i egzotyczne doznania,
- aktywność,
- wyłączność.

Unikatowość podróży motywacyjnych polega na tym, że powinny one być pod każdym względem niepowtarzalne, wyjątkowe. Programy wyjazdów są przygotowywane specjalnie i indywidualnie dla każdego klienta, co powoduje, że są one niepowtarzalne. Z takich ofert nie może korzystać tradycyjny, masowy turysta.

Fantazyjne potrzeby i egzotyczne doznania uczestników mogą zostać zrealizowane przez włączenie do programu różnych form rekreacji, dyscyplin sportowych czy zabaw.

Podróże motywacyjne uważane są za formę turystyki aktywnej. Ich uczestnikom powinno się zapewnić branie udziału w grach i zawodach nie tylko o charakterze sportowym, ale także kulturalnym.

Przy organizacji podróży motywacyjnych dąży się do tego, aby miały one cechę wyłączności. Uczestnicy wyjazdów powinni mieć wrażenie, że byli uprzywilejowani, mieli dostęp do miejsc zwykle zamkniętych i atrakcji dostępnych tylko dla nielicznych.

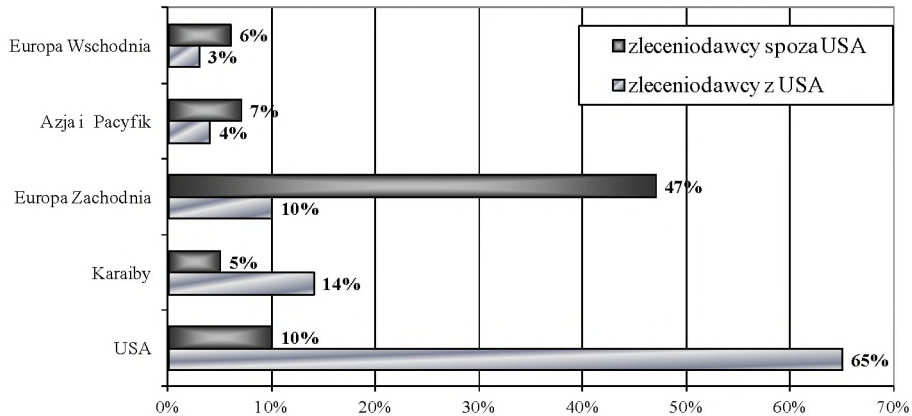
Główne destynacje turystyki motywacyjnej na świecie i w Polsce

W porównaniu z tradycyjnymi formami turystyki, jak na przykład turystyka religijna czy uzdrowiskowa, podróże motywacyjne są nowym rodzajem podró-

⁷ J. Socala i inni, *Incentive po polsku. Poradnik, niezbędnik, kompendium*, Wyd. Best Eastern Plaza Hotels, Warszawa 1999, s. 21.

ży. Ich prekursorami były kraje przodujące pod względem rozwoju gospodarczego.

Najpopularniejszymi destynacjami turystyki motywacyjnej są Stany Zjednoczone i Europa Zachodnia (rys. 2). Wynika to zapewne z dużej atrakcyjności turystycznej tych obszarów oraz wysokiego poziomu rozwoju infrastruktury w wymienionych regionach. Nie bez znaczenia jest również stabilizacja polityczna oraz poziom bezpieczeństwa.



Rys. 2. Najpopularniejsze destynacje podróży motywacyjnych na świecie.

Źródło: M. MacGregor, *Current State of the Incentive...*, s. 15.

Zdecydowana większość podróży motywacyjnych organizowanych przez firmy europejskie odbywa się ramach Starego Kontynentu. Daje się zauważyć, że często te kraje, które organizują najwięcej wyjazdów motywacyjnych, są także miejscami docelowymi dla uczestników takich podróży. Ponadto wyjazdy motywacyjne często organizowane są do krajów atrakcyjnych turystycznie i oferujących wysoki poziom usług (Hiszpania, Włochy, Portugalia, Austria). W niektórych państwach europejskich, takich jak Francja, Włochy, Niemcy, dominują podróże wewnątrz krajowe, podczas gdy np. w Wielkiej Brytanii większość firm nagradza pracowników, wysyłając ich za granicę.

W Polsce turystyka motywacyjna jest zjawiskiem stosunkowo nowym, lecz rysują się przed nią korzystne i interesujące perspektywy rozwoju. Niestety nie ukształtowały się jak dotąd stabilne centra recepcji tej turystyki. Brak jest też badań, które identyfikowałyby najbardziej perspektywiczne regiony predestynowane do recepcji podróży motywacyjnych. Wydaje się, że największe szanse na przyjmowanie większej liczby uczestników podróży motywacyjnych mają:

- Warszawa wraz z Mazowszem, Kurpiami, Mazurami i Warmią,
- Kraków i cała Małopolska z Podhalem,

- Gdańsk z Pomorzem i Kaszubami,
- Poznań z Wielkopolską,
- Wrocław i Kotlina Jeleniogórska.

Rola hotelarstwa i wymogi w zakresie oferowanych usług niezbędne w obsłudze podróży motywacyjnych

Podobnie jak w przypadku innych form turystyki, hotelarstwo odgrywa czołową rolę w obsłudze podróży motywacyjnych. Zapewniając turystom zakwaterowanie, wyżywienie oraz liczne usługi dodatkowe, warunkuje rozwój tej formy turystyki i kształtuje ogólny poziom satysfakcji z jej uczestnictwa. Odpowiednia baza hotelowa oferująca usługi na najwyższym poziomie jest zatem podstawowym czynnikiem sukcesu podróży motywacyjnych⁸.

Analizując rozwój hotelarstwa w świecie, zauważyć można, że obsługą tego segmentu turystyki zajmują się zarówno duże sieci hotelowe, jak i hotele niezależne, oferujące usługi na wysokim poziomie, posiadające niepowtarzalny klimat i urok. Mimo wszystko w skali światowej najważniejszą rolę w zakresie obsługi tego sektora odgrywają wielkie koncerny hotelowe. Ponieważ budżety podróży osób uczestniczących w podróżach motywacyjnych są bardzo wysokie, międzynarodowe sieci hotelowe systematycznie powiększają swoją bazę noclegową, wykorzystując własne zasoby kapitałowe, jak i również zewnętrzne źródła finansowania. Rozwijają swoją bazę o obiekty położone w coraz dalszych, atrakcyjnych, egzotycznych zakątkach świata, co zapewnia sukces realizowanych w nich imprez motywacyjnych. Przy organizacji tego typu wyjazdów za obowiązujący standard uznaje się: w Stanach Zjednoczonych – pięć gwiazdek, w Europie Zachodniej – cztery gwiazdki, w Polsce za wystarczającą kategorię uważa się już trzygwiazdkowy hotel⁹.

W branży turystyki motywacyjnej, oprócz istotnego standardu obiektu hotelarskiego, kluczowe znaczenie ma także lokalizacja oraz pośrednio z nią powiązana oferta. Przeważnie do organizacji kilkudniowej podróży motywacyjnej wybiera się obiekt położony z dala od obszarów dużych miast, aby zapewnić jej uczestnikom oderwanie się od ich codziennego środowiska pracy i związanego z nim rytmu życia. Dlatego też szczególnym powodzeniem cieszą się obiekty usytuowane w szczególnie atrakcyjnych krajobrazowo i przyrodniczo częściach świata.

⁸ J. Sala, *Formy współczesnego hotelarstwa*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2008, s. 33.

⁹ *Rola podróży motywacyjnych...*, s. 26.

Hotele obsługujące turystykę motywacyjną powinny zapewniać gościom wysoki poziom usług. Uczestnikom tej formy turystyki hotele oferują zróżnicowane rodzaje jednostek mieszkalnych, jak: standardowe pokoje o różnej powierzchni i wyposażeniu, domy, bungalowy, apartamenty, suity, wille, rezydencje. Wymienione jednostki zakwaterowania posiadają różne udogodnienia¹⁰.

Hotel powinien ponadto odznaczać się oryginalnością, klimatem, oferować bogatą paletę rozrywek. Organizatorzy podróży motywacyjnych wciąż poszukują dla swoich klientów nowych atrakcji, które by ich zaskoczyły i na długo pozostały w pamięci. Coraz częściej preferowane są formy relaksu związane z dyscyplinami sportowymi. Dlatego też niezwykle istotnym kryterium przy doborze docelowego obiektu hotelowego ma jego otoczenie i zaplecze rekreacyjno-sportowe. Pod uwagę bierze się, czy hotel dysponuje odpowiednim terenem do przeprowadzenia różnego rodzaju zajęć sprawnościowych, gier zespołowych itp. Istotne jest także wyposażenie hotelu w basen, zaplecze spa&wellness, siłownię, bilard oraz inne rozrywki mogące uatrakcyjnić spędzony czas. Z racji tego, że podróż motywacyjna może zawierać – poza zabawą i rozrywką – elementy pracy (konferencja, seminarium), powszechnie obowiązującym standardem staje się wyposażenie obiektu hotelowego w profesjonalne zaplecze konferencyjno-kongresowe oraz urządzenia mające zapewnić jej prawidłowy przebieg (odpowiednie nagłośnienie, projektory multimedialne, flipcharty, bezprzewodowy Internet, systemy do telekonferencji itp.).

Ważną częścią oferty hoteli obsługujących podróże motywacyjne są usługi gastronomiczne. Dąży się do zapewnienia gościom wysokiej jakości posiłków obejmujących m.in. potrawy kuchni międzynarodowej. Gościom zapewnia się różne sposoby obsługi. Coraz bardziej popularne są bufety pozwalające na swobodny wybór dań¹¹.

Uczestnicząc w wyjazdach motywacyjnych, turyści poszukują coraz większych emocji i określonej dawki ekscytacji. Dlatego coraz częściej obsługą tej formy turystyki zajmują się hotele zlokalizowane w zamkach, pałacach, dworach, starych fortach, młynach, a nawet klasztorach. Niezwykłość budynku hotelowego jest wysoko ceniona przez klientów, zapewnia bowiem niezapomniane wrażenia i poczucie przeżycia przygody już przez sam fakt wyboru zakwaterowania. Hotele w obiektach zabytkowych dają gościom poczucie wyjątkowości i prestiżu. Historyczne budowle oferują zazwyczaj niewielką liczbę pokoi,

¹⁰ R.Ch. Mill, *Resort. Management and Operation*, John Wiley & Sons Inc., New Jersey 2008, s. 125.

¹¹ J. Walker, *Introduction to Hospitality Management*, Prentice Hall, New Jersey 2006, s. 136.

toteż atmosfera jest bardziej rodzinna i ciepła niż w kilkusetpokojowych obiektach. Łatwiej też o indywidualne podejście do klienta i realizację zasad gościnności. Zabytkowa sceneria obiektu, jego piękne stylowe wnętrza wraz z niepowtarzalną atmosferą miejsca skłaniają do organizacji jedynej w swoim rodzaju imprezy motywacyjnej. Historyczność hotelu umożliwia również wzbogacenie ofert. Oprócz usług zakwaterowania i gastronomii, pojawiają się takie atrakcje, jak np. turnieje rycerskie, pokazy tańców dworskich, przejażdżki bryczką, koncerty kameralne. Bogato dekorowane dawne sale balowe czy gotycko sklepione komnaty umożliwiają organizację imprez w stylowym otoczeniu, co podnosi ich atrakcyjność.

Rozwój hotelarstwa obsługującego turystykę motywacyjną w Polsce

W obsłudze turystyki motywacyjnej główną rolę odgrywają hotele wyższego standardu. W grę wchodzi tutaj obiekty pięcio- i czterogwiazdkowe. Ich oferta powinna być skoordynowana z usługami innych podmiotów obsługujących podróże motywacyjne.

Jak wynika z danych zamieszczonych w tabeli 1, najwięcej hoteli o najwyższym standardzie znajduje się w województwach: mazowieckim, małopolskim, śląskim i pomorskim. W pozostałych województwach liczba hoteli o wysokim standardzie usług jest niewielka. Funkcjonujące w dużych ośrodkach miejskich hotele o wyższym standardzie usług obsługują wszystkie formy turystyki, a obsługa podróży motywacyjnych nie odgrywa w nich najważniejszej roli.

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Katedrę Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w roku 2008 w mieście zorganizowano 760 imprez motywacyjnych. Stanowiły one zaledwie 4% imprez przemysłu spotkań, przy czym z tego imprezy krajowe stanowiły 85% ogółu przedsięwzięć, a zagraniczne zaledwie 15%. Największymi atrakcjami dla uczestników imprez motywacyjnych były: zwiedzanie Kopalni Soli w Wieliczce, muzea, miejsca historyczne, pola golfowe¹².

Rozwój turystyki motywacyjnej jest dopiero w początkowym stadium rozwoju. Brak jest odpowiedniej infrastruktury, a także kompleksowych atrakcyjnych produktów turystycznych, szczególnie dla turystów zagranicznych. Niestety brak jest też odpowiednich badań i programów, które pozwoliłyby przygotować atrakcyjną ofertę.

¹² *Rola podróży motywacyjnych ...*, s.73.

Tabela 1

Hotele według kategorii i województw

Województwa	Hotele ogółem	Kategorie			Pozostałe
		*****	****	***	
Polska	1634	35	141	676	738
dolnośląskie	178	2	17	81	78
kujawsko-pomorskie	89	1	8	35	45
lubelskie	39	–	4	18	17
lubuskie	63	–	3	22	38
łódzkie	71	–	3	35	33
małopolskie	231	10	23	121	76
mazowieckie	148	11	16	46	75
opolskie	25	–	–	13	12
podkarpackie	74	–	1	37	36
podlaskie	23	–	3	6	14
pomorskie	135	6	11	42	65
śląskie	146	3	17	57	69
świętokrzyskie	52	–	2	17	33
warmińsko-mazurskie	93	1	4	37	51
wielkopolskie	180	1	16	73	90
zachodniopomorskie	87	–	13	36	38

Źródło: *Turystyka w 2009*, GUS, Warszawa 2010, s. 73.

Tymczasem obsługa podróży motywacyjnych może przynosić duże dochody. Może pozytywnie wpływać na rozwój bazy noclegowej, gastronomicznej i usługowej oraz przyczyniać się do pozytywnych zmian w gospodarce regionów.

INCENTIVE TRAVELS AND HOSPITALITY DEVELOPMENT

Summary

Incentive travels are a part of business tourism. This way of employees gratification is popular specialty by big firms from USA and Western Europe. In Poland the organization of incentive travels started from the moment of transformation process. Hosting incentive travels could be very profitable for hotels. Unfortunately this type of tourism is at the initial phase. Hosting incentive travels in hotels play only insignificant role.