

# Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis

Studia Geographica III (2012)

**Kamila Ziółkowska-Weiss**

Uniwersytet Pedagogiczny im Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Innowacyjność w hotelarstwie z uwzględnieniem adaptacji obiektów zabytkowych na bazę noclegową**

Turystyka stanowi niezwykle ważny sektor gospodarki narodowej, a dla wielu krajów i regionów jest jednym z celów działalności gospodarczej, a zarazem jednym ze sposobów ożywienia społeczno-gospodarczego. W związku z tym, aby profesjonalnie przedstawić potencjał i ofertę turystyczną oraz przyciągnąć turystów, należy odpowiednio zorganizować, promować i wprowadzać produkty turystyczne. Poza tym turystyka jest sektorem usług, w którym bardzo szybko adaptuje się różnego rodzaju innowacje.

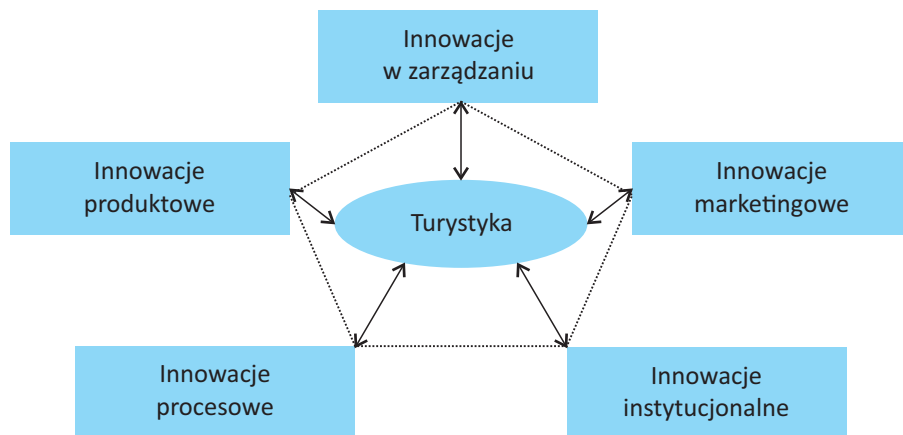
Głównym celem artykułu jest przedstawienie obiektów zabytkowych (zamków, pałaców, dworów), które zostały zaadaptowane na bazę noclegową, co jest rodzajem innowacyjności w branży hotelarskiej, a także przedstawienie innowacyjności w hotelarstwie oraz ukazanie, że obiekty zabytkowe w Polsce są coraz częściej adaptowane na bazę noclegową, co niewątpliwie wpływa na rozwój turystyki.

Zwrócona zostanie uwaga zarówno na korzystne uwarunkowania i pozytywne skutki prowadzenia hoteli w budowlach zabytkowych, jak też na negatywne aspekty i zagrożenia wynikające z przeznaczania zabytków na tego typu cele. Przedstawione zostaną wyniki ankietowe przeprowadzone na stu pięćdziesięciosobowej grupie, które miały na celu sprawdzenie, ile osób korzystało z tego typu obiektów oraz zapoznanie się z ich opinią na temat adaptowania obiektów zabytkowych na bazę noclegową. Badania przeprowadzone zostały w Zakopanem w dniach 11–13 listopada 2011 roku podczas tzw. długiego weekendu. Podczas dni wolnych od pracy do stolicy Tatr przyjeżdża duża liczba osób z różnych części Polski, co pozwala na poznanie opinii losowo wybranych ankietowanych, pochodzących z różnych części kraju. Ankiety przeprowadzane były w trzech miejscach: na Krzeptówkach (na ankiety odpowiedziało tu 67 osób), w Kuźnicach (54 osoby) oraz u wylotu Doliny Kościeliskiej w Kirach (29 osób). W artykule przedstawiona również zostanie proponowana strategia rozwoju dla hoteli funkcjonujących w zabytkowych obiektach.

## Rodzaje innowacyjności w turystyce

W ostatnich latach rośnie zainteresowanie tematyką innowacji w branży turystycznej. Pojawia się zatem pytanie, jakie rodzaje innowacji wyróżnić można w tej branży?

A.-M. Hjalager wyróżnia pięć rodzajów innowacji w turystyce: 1) produktowe (usługowe), 2) procesowe, 3) w zarządzaniu, 4) marketingowe oraz 5) instytucjonalne.



**Ryc. 1.** Rodzaje innowacji w turystyce

Źródło: A.-M. Hjalager 2010

Innowacje produktowe (usługowe) dotyczą zmian bezpośrednio postrzeganych przez konsumenta jako nowe, zarówno w znaczeniu niespotykanych dotychczas, jak i nowatorskich dla poszczególnych przedsiębiorstw, które mogą w znacznym stopniu przyczynić się do decyzji o zakupie nowego produktu.

Innowacje procesowe zazwyczaj dotyczą funkcjonowania zaplecza, którego głównym celem jest wzrost sprawności, wydajności oraz przepustowości poszczególnych operacji. Rozwiązania technologiczne oraz innowacje z nimi związane, będąc podstawą koncepcji innowacji procesowych, często wykorzystywane są razem z przebudowanym planem technicznym wykorzystywanych czynności manualnych. Dobrym przykładem tego rodzaju innowacji w turystyce mogą być rozwiązania procesowe w kuchniach poszczególnych restauracji.

Innowacje w sferze zarządzania dotyczą nowych form organizowania współpracy wewnętrznej, kierowania zespołem oraz delegowania zadań, rozwoju kariery oraz budowania odpowiedniego systemu wynagrodzeń. Dużym wyzwaniem dla wielu przedsiębiorstw turystycznych jest opracowanie metod ograniczenia rotacji pracowników, utrzymania elastyczności oraz kontroli kosztów.

Kolejnym rodzajem innowacji są innowacje marketingowe. Przykładem takiej innowacji w turystyce jest wprowadzenie i rozwój programów lojalnościowych. Programy te stosowane są powszechnie w różnych odmianach, gdyż zasadniczo zmieniają relacje pomiędzy dostawcami usług turystycznych a ich klientami,

budując długotrwałe więzi oparte na lojalności i dostarczając stałym klientom dodatkowych korzyści.

Ostatnim rodzajem innowacji identyfikowanych w turystyce są innowacje instytucjonalne. Może to być nowa struktura organizacyjna czy forma prawna, która skutecznie zmienia lub usprawnia działalność firmy w poszczególnych działach turystyki. Poszczególne sieci firm odgrywają istotną rolę w rozwoju innowacji, również wśród małych i średnich firm. Nowe instytucje mogą jednak powodować więcej zmian i tym samym wpływać na szersze grono przedsiębiorstw i konsumentów (np. banki oraz karty kredytowe; elektroniczne systemy rezerwacji biletów) (Hjalager 2010).

### **Innowacyjne rozwiązania w hotelarstwie w Polsce**

Hotelarstwo w Polsce przechodziło różne fazy rozwoju. O ile jeszcze 30 lat temu dla funkcjonowania hotelu wystarczyła część noclegowa i gastronomiczna, to później zaczęto dołączać części konferencyjne oraz dział Wellness i SPA (Marczuk 2008). Aby zapewnić powodzenie hotelu, konieczne jest wprowadzanie nowych atrakcji oraz innowacyjnych pomysłów, zachęcających turystów do korzystania z jego usług. Światowym trendem w branży hotelarskiej jest dążenie do takiej innowacyjności, która zapewni optymalną szeroką gamę usług wysokiej jakości. Najważniejsze w innowacyjności jest fakt absolutnego wyróżniania się na rynku. Warto podać parę przykładów naszych rodzimych hoteli, których rozwiązania architektoniczno-marketingowe mogą stanowić wzór innowacyjności w branży hotelarskiej:

- Hotel Silver & Gokart Center w Szczecinie – jedyny hotel w Polsce, który posiada własny tor gokartowy z pełnym wyposażeniem; z okien restauracji można oglądać zawody na torze;
- Hotel Aquarius SPA w Kołobrzegu – przy hotelu wybudowano apartamentowiec. Innowacyjność inwestycji polega na tym, że mieszkańcy apartamentowca specjalnym przejściem mogą przemieszczać się do hotelu i tam korzystać z bogato wyposażonego centrum Wellness i SPA;
- Hotel Dolina Charlotty w Strzelinku k. Słupska – innowacyjność polega na usytuowaniu na przyległym terenie amfiteatru na 6 tys. miejsc, w którym odbywają się cykliczne koncerty rockowe;
- Hotel Remes Sport & SPA w Opalenicy – posiada jako jedyny w Polsce dwadzieścia różnego rodzaju boisk piłkarskich i innych z pełnym zapleczem sportowym;
- Hotel Ossa Congress & SPA w Rawie Mazowieckiej – największe w Polsce hotelowe centrum kongresowo-konferencyjne z pełnym profesjonalnym zapleczem; może zorganizować kongres dla 5 tys. osób; największa sala amfiteatralna może pomieścić 1,6 tys. osób; takie ukierunkowanie usługowe spowodowało, że innowacyjność tego obiektu jest dobrze przemyślaną strategią marketingową.

Jednym z ważnych zasobów historycznych Polski są obiekty zabytkowe. Żywiłowo rozwija się turystyka konferencyjna. Powstaje wiele hoteli, pensjonatów, ośrodków konferencyjnych w obiektach zabytkowych: dworach, pałacach, zamkach. Wymagają one profesjonalnej strategii marketingowej eksponującej to, co może być polską przewagą konkurencyjną nad podobnymi obiektami w Europie

(Rak, 2008). Marketingowe wykorzystanie specyfiki regionalnej i tradycji potrzebne jest tym bardziej, im dłużej jesteśmy członkiem Unii Europejskiej. Równocześnie jest to szansa na uratowanie wielu obiektów zabytkowych w Polsce, nadanie im nowych funkcji oraz poprawienie wizerunku Polski w oczach cudzoziemców.

Nawet bardzo krótki pobyt w historycznym obiekcie daje poczucie przebywania w innym świecie. Właśnie to sprawia, że wypoczynek w zabytkach stał się modny. W zachodniej Europie ta moda trwa już od paru dziesiątków lat. W katalogach 14 sieci hotelowych, zrzeszonych w organizacji Europejskie Hotele Historyczne, znajduje się 1200 hoteli i pensjonatów w zamkach, pałacach i dworach. Najwięcej, bo aż 500 jest we Francji, nieco mniej w Hiszpanii, a następnie we Włoszech, głównie w Toskanii. W Wielkiej Brytanii największą popularnością cieszą się zamki szkockie i walijskie. W nich za nocleg trzeba zapłacić ponad 90 funtów za osobę. Dużo taniej jest w zabytkowym pensjonacie w Austrii, gdzie można spędzić noc za około 40 euro za osobę.

W Polsce pokoje gościnne istniały już od dawna w słynnych zabytkowych rezydencjach, które zarządzane były przez instytucje lub przedsiębiorstwa państwowe, m.in. w Radziejowicach, Walewicach, Baranowie Sandomierskim i Krasiczynie. Jednak realna możliwość wypoczywania w zabytkowych obiektach pojawiła się dopiero 20 lat temu, gdy pałace i zamki zaczęli przejmować prywatni przedsiębiorcy (Marczuk 2008). To właśnie dzięki nim stały się ogólnodostępnymi miejscami wypoczynku. Najwięcej hoteli powstało w rezydencjach na Pomorzu, Dolnym Śląsku, w Małopolsce i Wielkopolsce. Najmniej we wschodnich województwach.

Adaptacja to przekształcenie obiektu polegające na przystosowaniu go do odmiennych celów niż te, którym służył dotychczas (Borusiewicz 1971). Bywa, że zamiarem adaptacji jest nadanie budowli innych cech stylowych. W odniesieniu do dzieł architektury zabytkowej adaptacja wiąże się głównie z przebudową pomieszczeń, wzmocnieniem konstrukcji, wyposażeniem w nowoczesne instalacje, wymianą pokrycia dachowego, ingerencją w elewacje, przekształceniem funkcjonalnym otoczenia obiektu.

### **Istota i uwarunkowania funkcji hotelowej w obiekcie zabytkowym**

Funkcja hotelowa w obiektach zabytkowych może być celową (pierwotną) lub wtórną. Hotele są bowiem wznoszone z przeznaczeniem na cele noclegowe lub przystosowane, czyli mieszczące się w budowlach o pierwotnie innej funkcji. Adaptacja zabudowy bywa całkowita albo częściowa. Zakres ingerencji (od remontu w formie prac zabezpieczających, po pełną odbudowę) determinuje skalę przekształcenia formy obiektu. Jest zazwyczaj mniejsza w przypadku hoteli „pierwotnych”, a większa gdy adaptacja skutkuje nową funkcją budowli. Niekiedy przystosowanie na cele hotelowe stanowi kolejną zmianę pierwotnego przeznaczenia obiektu (Grabiszewski 2009).

Adaptacja obiektów zabytkowych na cele hotelarskie oraz utrzymywanie funkcji hotelowej stanowi jedną z cech charakterystycznych współczesnego hotelarstwa – także w Polsce. W efekcie tej tendencji zwiększa się liczba rozwiązań sieciowych, programów lojalnościowych i marketingowych, dotyczących zarządzania zakładami hotelarskimi w obiektach zabytkowych, form współzawodnictwa, a także ofert turystycznych promujących szlaki, obszary i miejsca, gdzie zabytkowe hotele są zlokalizowane. Przykładami prób stworzenia sieci hoteli w obiektach zabytkowych

w Polsce może być Stowarzyszenie Leisure & Heritage Wypoczynek w Zabytkach, które skupia 130 obiektów, łącznie oferujących ponad 3,2 tys. miejsc noclegowych w całej Polsce (Rydel 2006).

Ponadto istnieje serwis internetowy: [prestigehotels.pl](http://prestigehotels.pl) – Hotele w obiektach zabytkowych, podający informacje o 43 obiektach. Donimirski Boutique Hotels – to sieć należąca do jednego właściciela Jerzego Donimirskiego, składająca się z 5 obiektów w Krakowie i okolicy.

Największą europejską siecią hotelowych obiektów zabytkowych jest federacja Historic Hotels of Europe. Obejmuje około 1000 dworów, pałaców, zamków, klasztorów, zabytkowych willi i domów mieszczkańskich w Europie Zachodniej. Łącznie oferuje 24 000 pokoi. Każdy obiekt ma swój styl i nastrój. Organizacja grupuje 16 stowarzyszeń krajowych hoteli historycznych. Połączona z tą siecią jest sieć Castle Hotels. Żaden polski hotel historyczny nie jest członkiem tej sieci. Sieć Relais & Châteaux Hotels grupuje 453 hotele w 50 krajach. Jedynym członkiem w Polsce jest Hotel Copernicus w Krakowie. Inną siecią europejską (oraz USA i Kanada) jest prywatna sieć ILA–Chateaux & Hotels de Charme – założona w 1986 roku grupuje 60 wyselekcjonowanych obiektów w 19 krajach. Jedynym członkiem z Polski jest pałac w Brodnicy Jerzego Mańkowskiego (Świątkowska 2008).

## Wyniki badań dotyczących adaptacji obiektów zabytkowych na bazę noclegową

Biorąc pod uwagę liczbę udzielonych noclegów w obiektach zbiorowego zakwaterowania w półroczu 2011 roku, przoduje województwo małopolskie – 3,7 mln noclegów, co stanowi 15,6% ogółu udzielonych noclegów w pierwszym półroczu 2011 roku w Polsce.

**Tab. 1.** Udzielone noclegi w obiektach zbiorowego zakwaterowania w I półroczu 2011 roku według województw

Województwo	Liczba udzielonych noclegów w tys.	%
Małopolskie	3749,1	15,6
Zachodniopomorskie	3670,5	15,3
Mazowieckie	2654,8	11,1
Dolnośląskie	2266,5	9,5
Śląskie	2171,6	9,1
Pomorskie	1911,8	8,0
Wielkopolskie	1281,2	5,3
Kujawsko-Pomorskie	1217,1	5,1
Warmińsko-Mazurskie	913,3	3,8
Podkarpackie	886,7	3,7
Łódzkie	876,3	3,7
Lubelskie	636,7	2,7
Świętokrzyskie	586,2	2,4

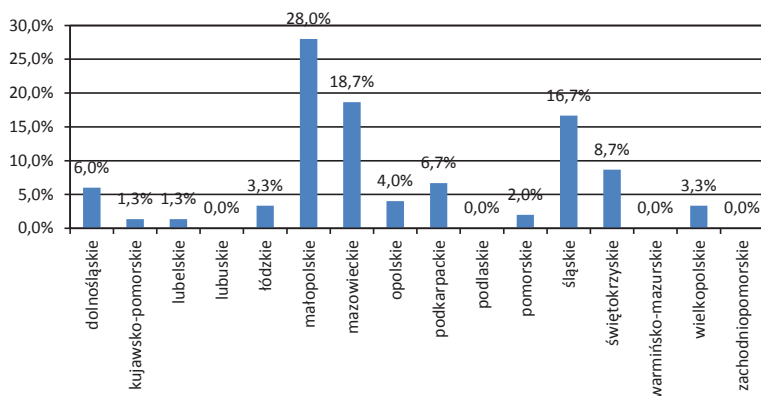
Lubuskie	536,6	2,2
Podlaskie	388,1	1,6
Opolskie	235,4	1,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Z racji tak dużej liczby turystów odwiedzających województwo małopolskie, postanowiono, że ankiety zostaną przeprowadzone w Zakopanem, w miejscu o dużym natężeniu ruchu turystycznego, do którego przyjeżdża duża liczba osób z różnych części Polski, co daje możliwość poznania opinii turystów pochodzących z całego kraju. Kwestionariusz ankietowy składał się z metryczki oraz 10 pytań zamkniętych i 3 otwartych. Ankieta została przeprowadzona w celu sprawdzenia, co ankietowani myślą o idei tworzenia bazy noclegowej w miejscach zabytkowych oraz co decyduje o atrakcyjności takiego pobytu w obiekcie zabytkowym.

Pierwsze pytanie dotyczyło danych osobowych ankietowanych, a mianowicie płci, wykształcenia oraz wieku. Zdecydowana większość stanowili mężczyźni (60,7%). Jeśli chodzi o poziom wykształcenia, najwięcej osób (44%) posiadało wykształcenie wyższe, a najmniej podstawowe (8,7%). Niewątpliwie osoby wykształcone podróżują więcej, ponieważ posiadają stałą pracę i dochody. Najlichnieszą grupą ankietowanych była w wieku 46–55 lat (38%). Najmniej liczną grupę stanowiły osoby w wieku 18–25 lat (4%) oraz 26–35 lat (10,7%).

Najwięcej turystów biorących udział w badaniu pochodziła z Małopolski (28%), był to więc co piąty ankietowany. Wynik ten spowodowany zapewne był tym, że badania odbywały się w Zakopanem, które leży w województwie małopolskim. Kolejną grupę stanowiły osoby pochodzące z województwa mazowieckiego (18,7%) oraz śląskiego (16,7%). Fakt ten świadczyć może o tym, że są to województwa, w których wskaźnik bezrobocia jest niski, ludzie mają stałe dochody, podróżują i odpoczywają w miejscach turystycznych. Wśród ankietowanych nie było przedstawicieli województw lubuskiego, podlaskiego, warmińsko-mazurskiego oraz zachodniopomorskiego, czego powodem są zapewne duże odległości pomiędzy tymi województwami a miejscem przeprowadzania ankiet.

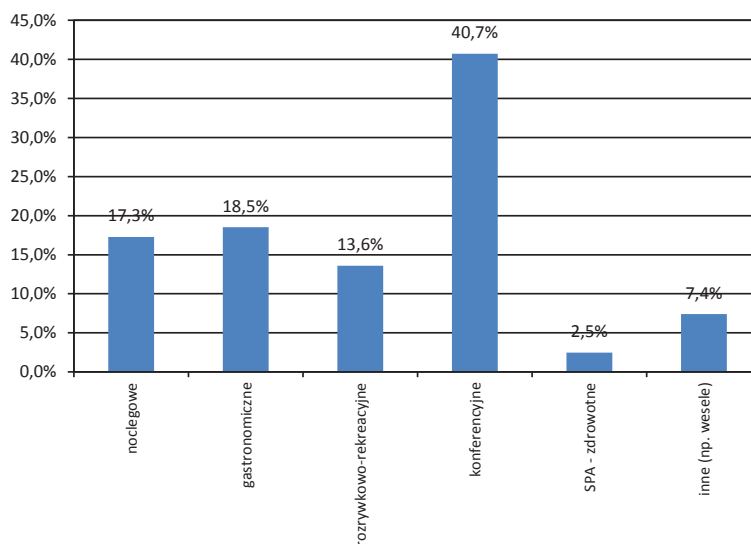


Ryc. 2. Miejsce zamieszkania (województwo) osób biorących udział w ankiecie

Źródło: opracowanie własne

Na pytanie, czy pomysł adaptacji obiektów zabytkowych na bazę noclegową jest słuszny, 56 % odpowiedziało, że jest to potrzebna i ciekawa innowacja, 44% udzieliło odpowiedzi negatywnej. Zwolennicy podkreślali, że warto inwestować w obiekty zabytkowe, ponieważ pomoże to uchronić je od całkowitego upadku i zniszczenia, a także podnieść ich atrakcyjność. Inne pozytywne aspekty dotyczyły rozwoju turystyki i gospodarki w miejscu, w którym taki obiekt jest zlokalizowany. Badani podkreślali również, że nocleg w zamku można połączyć ze zwiedzaniem obiektu i poznaniem jego historii. Przeciwnicy tej idei uważali, że tego typu obiekty powinny być ogólnodostępne i przeznaczone wyłącznie do zwiedzania, stworzenie w nich bazy noclegowej może przyczynić się do zniszczenia i utraty wyjątkowego charakteru tych miejsc.

Kolejne pytanie zawarte w ankiecie dotyczyło możliwości uzyskania informacji na temat obiektów zabytkowych przekształconych na hotele. Z przeprowadzonych badań wynika, że najwięcej informacji respondenci uzyskują od znajomych i rodziny (36%). Na drugim miejscu znalazł się Internet (29,3%), na trzecim przewodnik (7,3%). Aż 14% nie słyszało nigdy o takich obiektach, i nikt z pytanych nie usłyszał reklamy ani rekomendacji hotelu w obiekcie zabytkowym z rozgłośni radiowych. 68% pytanych uważa, że obiekty hotelarskie znajdujące się w miejscach zabytkowych są źle i niewystarczająco reklamowane w mediach.

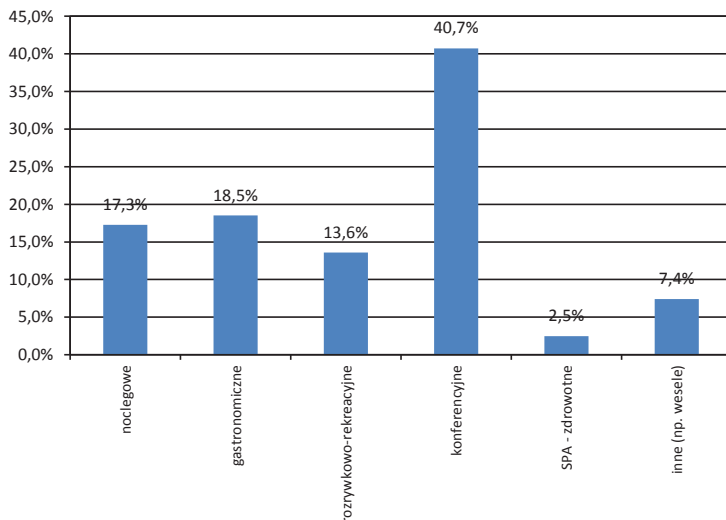


**Ryc. 3.** W jaki sposób dowiedział się Pan(i) o tego typu obiektach?

Źródło: opracowanie własne

Jedno z pytań dotyczyło tego, czy ankietowani kiedykolwiek korzystali z usług hotelu zlokalizowanego w obiekcie zabytkowym. Jak się okazało, ponad połowa badanych (54%) była gościem w nietypowym hotelu i korzystała z oferty noclegowej w tym obiekcie. Ankietowani mieli również podać cel przyjazdu do obiektu hotelowego. Aż 40,7% było uczestnikami konferencji, zorganizowanej przez ich zakład pracy, co wiąże się z tym, że osoby te nie miały wpływu na wybór obiektu oraz nie

musiały ponosić kosztów pobytu. Okazało się, że najrzadziej ankietowani wybierali hotele w zabytkach z powodu dobrej oferty pielęgnacyjno-zdrowotnej (2,5%).



**Ryc. 4.** Cel przyjazdu ankietowanych do obiektu hotelarskiego

Źródło: opracowanie własne

Kolejne pytanie dotyczyło oceny poziomu usług świadczonych w obiekcie. Prawie połowa ankietowanych (44,4%) wystawiła ocenę dobrą za jakość udzielonego noclegu, na drugim miejscu ankietowani uznali standard zajmowanego przez nich pokoju jako średni (28,4%), 17,3% oceniło świadczenie jako bardzo dobre, a zaledwie 1,2% jako bardzo złe. Ponad połowa (53,1%) uważa, że usługi gastronomiczne w obiektach zabytkowych są bardzo dobre. Nikt nie ocenił tej usługi jako bardzo złej, a jedynie 1,2% uznało, że jedzenie było złe. Rozrywka i rekreacja zadowoliła ankietowanych w stopniu dobrym (48,1%) i bardzo dobrym (22,2%). Część ankietowanych uznała te usługi za średnie (24,7%), a 1,2% za bardzo złe. Prawie połowa korzystających z usług pielęgnacyjno-zdrowotnych uznała je za dobre (48,1%). Nikt nie ocenił tej usługi na bardzo dobrze, a w oczach 4,9% ankietowanych jej poziom był zły.

**Tab. 2.** Jak ocenia Pan(i) poziom usług świadczonych w obiekcie?

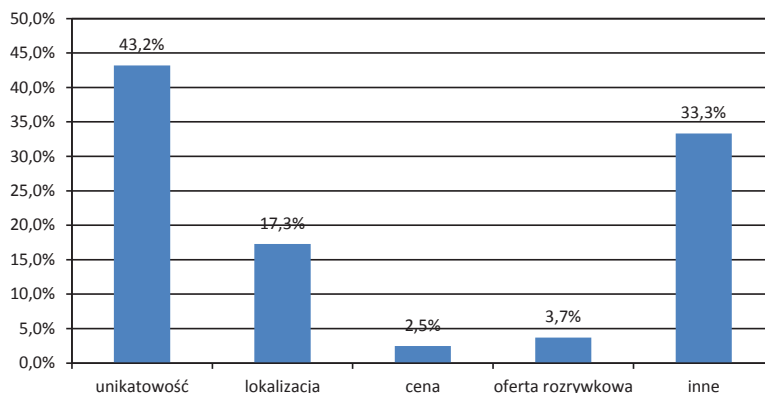
Rodzaj usług	bardzo dobrze	dobrze	średnio	źle	bardzo źle
hotelarskie	17,3%	44,4%	28,4%	7,4%	1,2%
gastronomiczne	53,1%	37,0%	8,6%	1,2%	0,0%
rozrywkowo-rekreacyjne	22,2%	48,1%	24,7%	3,7%	1,2%
SPA-zdrowotne	0,0%	48,1%	44,4%	4,9%	2,5%

Źródło: opracowanie własne



Kolejne pytanie dotyczyło cen usług oferowanych w obiekcie. 58% osób potwierdziło, że cena usług była adekwatna do ich standardu i jakości. Warto zaznaczyć, że osoby, które miały opłacony przez zakład pracy pobyt w obiekcie, znały koszt świadczonych w nim usług.

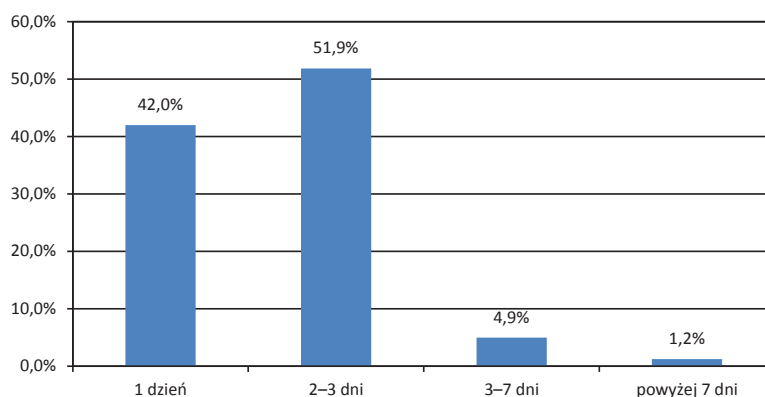
Okazuje się, że unikatowość i oryginalność obiektu decyduje w największym stopniu o wyborze miejsca hotelowego. Tak odpowiedziało 43,2% ankietowanych, duże znaczenie ma też lokalizacja (17,3%). Cena (2,5%) oraz oferta rozrywkowa (3,7%) nie odgrywa kluczowej roli przy wyborze hotelu.



**Ryc. 5.** Czym kierował się Pan(i) przy wyborze takiego obiektu hotelarskiego?

Źródło: opracowanie własne

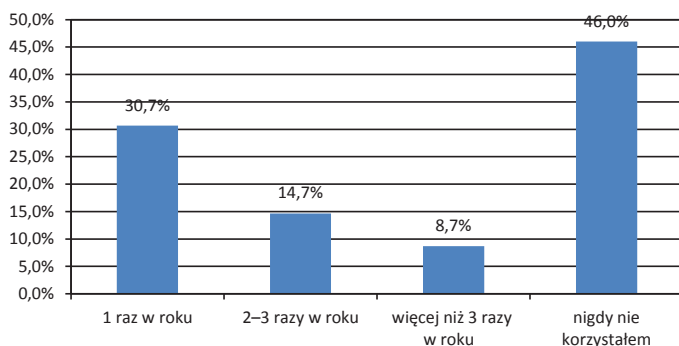
Generalnie ankietowani spędzali 2–3 dni (51,9%) w obiekcie zabytkowym. Dla 42% badanych długość pobytu nie przekraczała jednej doby. Rzadko zostawali w obiektach dłużej niż 7 dni (1,2%).



**Ryc. 6.** Ile dni spędził Pan(i) w tym obiekcie?

Źródło: opracowanie własne

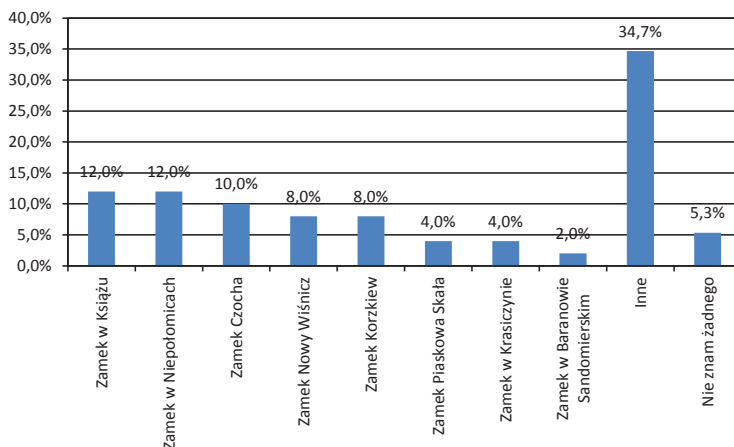
30,7 % deklaruje, że przynajmniej raz w roku korzysta z noclegów w obiektach zabytkowych. Prawie połowa (46%) nigdy nie nocowała w takim miejscu.



**Ryc. 7.** Jak często korzysta Pan(i) z noclegów w obiektach zabytkowych?

Źródło: opracowanie własne

Osoby ankietowane zostały poproszone o wymienienie znanych im hoteli, które funkcjonują w obiektach zabytkowych. Jak pokazują wyniki, najbardziej znanymi obiektami świadczącymi usługi hotelowe wśród badanych jest zamek w Książu (12%) oraz zamek w Niepołomicach (12%). Na trzecim miejscu znalazł się zamek Czocho (10%), a na kolejnym zamek Nowy Wiśnicz oraz zamek Korzkiew. Ich znajomość deklaruje po 8% ankietowanych. Wśród wymienianych zamków znalazły się również zamek Piaskowa Skała (4%), zamek w Krasiczynie (4%) oraz zamek w Baranowie Sandomierskim (2%). 5,3% ankietowanych nie znała żadnego obiektu, a 34,7% wymieniła inne. Warto zaznaczyć, że w odpowiedzi tej uwzględnione zostały wymieniane przez badanych obiekty, które nie świadczą usług noclegowych. Najczęściej pojawiał się zamek w Ogródzieńcu, zamek w Babcicach (na Lipowcu) oraz zamek w Dobczycach.



**Ryc. 8.** Czy potrafi Pan(i) wymienić z nazwy hotele funkcjonujące w obiektach zabytkowych w Polsce? (proszę wymienić trzy)

Źródło: opracowanie własne

Ostatnie pytanie było pytaniem otwartym. Ankietowani poproszeni zostali o wskazanie powodu atrakcyjności pobytu w obiekcie zabytkowym. Najczęściej padała odpowiedź: innowacyjność bazy noclegowej, unikatowość, piękne zagospodarowanie obiektu, tajemniczy klimat, dobre połączenie historii i architektury w jedną całość, możliwość poznania obiektu zabytkowego wraz z jego legendą.

Podsumowując przeprowadzone badania sondażowe, należy stwierdzić, że adaptacja obiektów zabytkowych na bazę noclegową jest pozytywnie postrzegana przez turystów. Bardzo istotne w opinii respondentów jest zwrócenie większej uwagi na reklamę i promocję tych obiektów. Ankietowani podkreślali również, że pomysł adaptacji obiektów zabytkowych na bazę noclegową jest bardzo dobrym, innowacyjnym pomysłem, który niewątpliwie przyciąga w takie miejsca turystów. Jak wynika z uzyskanych odpowiedzi, turyści przyjeżdżają głównie w celu udziału w konferencji, która organizowana jest na terenie zabytkowego obiektu. Dlatego warto zaproponować strategię rozwoju hoteli w obiektach zabytkowych, która być może przyciągnie jeszcze większą liczbę turystów korzystających z usług noclegowych w tych miejscach.

### Analiza SWOT dla obiektów zabytkowych przekształconych na hotele

Analiza SWOT dla obiektów zabytkowych przekształconych na hotele pozwala dostrzec słabe strony oraz zagrożenia, które mogą mieć wpływ na brak rozwoju tego typu hoteli.

Tab. 3. Analiza SWOT

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>– atrakcyjny wygląd obiektów z zewnątrz</li> <li>– oryginalny wystrój wnętrz</li> <li>– kameralność obiektów</li> <li>– bardzo wysoka ranga zabytków będących miejscami wypoczynku</li> <li>– usługi dobrej jakości</li> <li>– piękne okolice, malownicze miejsca</li> <li>– w okolicach obiektów trasy spacerowe</li> <li>– duży potencjał do rozwoju ruchu turystycznego</li> <li>– dobre warunki do rozwijania różnorodnych form turystyki specjalistycznej</li> <li>– dobre warunki do rozwijania edukacji historycznej i turystyki edukacyjnej</li> <li>– innowacyjny produkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– słaba promocja obiektów</li> <li>– wysokie ceny dla przeciętnego obywatela (brak możliwości korzystania z usług)</li> <li>– obiekty nieprzystosowane dla potrzeb osób niepełnosprawnych, brak wind</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>– zainteresowanie społeczeństwa poznaniem obiektów zabytkowych</li> <li>– rosnące zapotrzebowanie na usługi turystyczne</li> <li>– członkostwo Polski w Unii Europejskiej stwarzające możliwości wykorzystania programów i funduszy pomocowych, w tym dla rozwoju sektora turystyki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– konkurencja ze strony nowoczesnych hoteli</li> <li>– stały wzrost cen surowców (powoduje to wzrost cen usług)</li> <li>– krótki sezon letni (mniejsza liczba turystów poza sezonem)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>– poprawa wizerunku turystyki w Polsce</li> <li>– docenienie turystyki jako istotnego czynnika restrukturyzacji i aktywizacji gospodarczej</li> <li>– korzystanie z usług restauracji przez gości spoza hotelu</li> <li>– umiarkowana rywalizacja w sektorze</li> <li>– dopływ zachodniej technologii i kapitału</li> <li>– możliwość poszerzenia oferty rozrywkowo-rekreacyjnej</li> <li>– bogacenie się społeczeństw</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wysoka konkurencyjność turystycznych wyjazdów zagranicznych w stosunku do oferty turystyki krajowej</li> <li>– brak jednolitego i przejrzystego systemu wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw, w tym także branży turystycznej</li> <li>– nieefektywny system komunikacji i informacji w branży turystycznej</li> <li>– kryzys gospodarczy</li> <li>– wahania walut</li> <li>– kosztowne wymagania i regulacje prawne</li> </ul>
--	--

Analizując szanse i zagrożenia dla hoteli w obiektach zabytkowych, należy zauważyć, że głównym zagrożeniem jest sytuacja gospodarza kraju, na co właściciele obiektów nie mają wpływu. Obiekty powinny wykorzystać swoje szanse, przede wszystkim dostosować się do potrzeb klienta i poszerzyć usługi w zakresie rozrywkowo-rekreacyjnym. Należy również zwrócić uwagę na konkurencję ze strony innych podmiotów. Konkurencję w kategorii obiektów zabytkowych stanowią muzea, zwłaszcza w miastach, posiadające ciekawe sale i możliwości cateringu, ale najczęściej nieposiadające miejsc noclegowych. Głównym ich atutem i przewagą konkurencyjną jest lokalizacja z łatwym dojazdem i możliwością rozrywek w bliskim zasięgu. Podstawowe zagrożenie spoza grupy obiektów zabytkowych płynie z rozwoju oferty konkurencyjnej, przede wszystkim sieci wysokiej klasy hoteli (np. Marriott, Sheraton, Holiday Inn) i ich dużych możliwości kapitałowych. Innymi konkurentami są firmowe i niezależne ośrodki wypoczynkowe, położone w atrakcyjnych miejscach i dogodnych komunikacyjnie lokalizacjach. Niewątpliwie należy zainwestować w reklamę i promocję tych obiektów. Atutami obiektów zabytkowych jest ich unikatowość i niepowtarzalna historia. Tajemnicze legendy związane z zabytkami oraz oryginalny wystrój wiekowych komnat są dodatkową atrakcją. Plusem tych obiektów jest również ich położenie. Zazwyczaj znajdują się one z dala od ruchliwych miejsc, w otoczeniu rozległych parków w malowniczym terenie.

### **Propozycje strategii rozwojowej dla obiektów zabytkowych przekształconych na hotele**

Powstanie większości hoteli czy ośrodków konferencyjnych w pałacach i dworach w Polsce jest rezultatem mody, jaka nastała po 1990 roku. Pałace i dwory w historii Polski były symbolami wysokiego statusu społecznego i wyróżnikiem w lokalnej społeczności. Dobra strategia marketingowa musi przede wszystkim określać przewagę konkurencyjną i wartości rynkowe, jakie niesie ze sobą oferta.

Przewaga konkurencyjna obiektów zabytkowych nad innymi hotelami sprawia, że strategia rozwojowa dla tych obiektów może być budowana w oparciu o unikatowe wartości obiektu historycznego, z wykorzystaniem jego niepowtarzalności, specyficznego klimatu, legendy i tradycji. Ma to wyróżniać obiekty zarówno w Polsce, jak i w skali europejskiej (Szczynger 2003).

Problemem podstawowym lub też po prostu inną koncepcją jest brak w Polsce starannie wyselekcjonowanych obiektów, które zaspokoiłyby potrzeby najbardziej wymagających klientów od strony poziomu estetyczno-historycznego.

Rozwiązaniem może być zaproszenie do tworzenia tych obiektów (lub doradztwo przy ich tworzeniu) przedstawicieli starych rodów polskich. Taka koncepcja może dać pozytywne rezultaty, na co wskazują już istniejące obiekty prowadzone przez osoby pochodzenia ziemiańskiego: Pawła Popiela – zamek w Kurozwękach, Jerzego Mańkowskiego – pałac w Brodnicy, Antoniego Chłapowskiego – pałac i centrum hippiczne w Jaszowie czy wymienianego już Jerzego Donimirskiego – zamek w Korzkwi i dwór Kościuszki w Krakowie.

Szanse powodzenia strategii leżą zarówno w rosnącym szybko popycie na wysokiej klasy obiekty, rosnące wymagania klientów, którzy nie chcą się spotykać w standardowych hotelach oraz znudzenie miejscami im znanymi. Szansą jest również łączenie się dysponentów w porozumienia i alianse, dające możliwość zarówno skutecznego oferowania usług (dotarcia do klientów), jak i walki z sieciami hoteli. Strategia komunikacji marketingowej jest bardzo istotna. Komunikacją marketingową powinna obejmować zarówno komunikacją formalną jak i nieformalną, w tym przypadku mogącą odegrać kluczową rolę (Rydel 2008). Głównymi działaniami promocyjnymi może być promocja poprzez stronę internetową na najwyższym poziomie. Ponadto należy przewidzieć ogłoszenia reklamowe w prasie branżowej, wydrukowanie broszury informacyjnej oraz udział w targach i wystawach. Komunikacja nieformalna przybierać może postać PR budujących prestiż i zaufanie do właściciela obiektu zabytkowego.

Formy public relations najbardziej adekwatne to: uczestnictwo właściciela lub członka zarządu w pracach branżowych stowarzyszeń międzynarodowych i krajowych, obecność członków zarządu w mediach (wywiady w telewizji, radio, prasie), utrzymywanie kontaktów z mediami, zapraszanie dziennikarzy na otwarcie sezonu, organizacja sympozjów i seminariów branżowych, goszczenie u siebie prestiżowych imprez oraz znanych i poważanych osobistości, których rekomendacje mogą być ważnym argumentem. Istotne znaczenie może mieć też obecność właścicieli / dyrektori hoteli na spotkaniach kół biznesu, w tym konferencjach i spotkaniach w branży szkoleniowej, czy przekazywanie pełnej informacji drukowanej o usługach gościom (wizytówki, foldery), gdyż zadowolony klient w tym przypadku jest bardzo istotnym nośnikiem promocji.

Bez odpowiednio prowadzonych i skutecznych działań promocyjnych skierowanych do właściwego rynku turystycznego nie można zakładać rozwoju turystyki. Każda atrakcja turystyczna, aby mogła zaistnieć w świadomości odbiorcy, musi zostać odpowiednio zaprezentowana. Opis w przewodniku, podobnie jak prezentacja na miejscu, to element znaczeniowej gry między producentami i konsumentami atrakcji turystycznych. Podróżnik motywowany poszukiwaniem autentyczności pragnie, aby nowe miejsce nie było kopią tego, od którego się oddala. Promocja i reklama rzutuje na decyzje turysty o wyborze odpowiedniego dla niego miejsca wypoczynku.

## **Podsumowanie i wnioski**

Przystosowywanie obiektów zabytkowych do celów hotelowych oraz innych użytkowych, np. gastronomicznych, kulturalnych itp., stanowi niejako proces ciągły, aczkolwiek skala adaptacji historycznych budowli z jednoczesną zmianą sposobu ich przeznaczenia jest szczególnie intensywna w ostatnich latach. Jest to zarówno objawem współczesnych potrzeb, jak też chęci zachowania i dbałości o dawną

substancję o wartościach zabytkowych (Przybyszewska-Gudelis, Grabiszewski 1986). Oczywiście, nie każdy obiekt zabytkowy może być w pełni lub w ogóle odtworzony na wzór pierwotnej formy. Dlatego w pewnych przypadkach należy go pozostawić w stanie konstrukcyjnie niekompletnym, nawet ruiny, zabezpieczyć, chronić prawnie, a poprzez wyeksponowanie oryginalnych fragmentów udostępnić np. tylko do zwiedzania. To również jest funkcja użytkowa. Większość obiektów zabytkowych, które z różnych powodów nie służą pierwotnym celom, powinna być jednak adaptowana do współczesnych celów użytkowych w sposób kompleksowy, zwłaszcza na cele hotelarskie, wypoczynkowe, konferencyjne czy kulturalne. Świadczy to niewątpliwie o innowacyjności i nowym trendzie w branży hotelarskiej.

Przeznaczanie zabytkowych budowli i zespołów architektonicznych na cele użytkowe, zwłaszcza hotelowe, to szczególnie pożądanym przykład wykorzystania zabytkowego potencjału w formie niezmienionej lub częściowo przekształconej i funkcji całkowicie zmienionej. Hotele w obiektach zabytkowych łączą w sobie dwie ważne cechy. Są mianowicie składnikiem zagospodarowania turystycznego i jako takie wpływają na atrakcyjność miejsca. Zachowane oryginalne bądź odtworzone fragmenty wyposażenia stają się bowiem elementami użytkowymi, stanowiąc jednocześnie atrakcję z uwagi na swe wartości historyczne czy artystyczne (drewniane stropy, piece kaflowe, kasetony, gzymsy, obramienia okien i drzwi, piwnice, strychy, klatki schodowe, bramy przejazdowe, fragmenty dziedzińców). Jako budowla zabytkowa i komponent dziedzictwa kulturowego hotel może stanowić nawet atrakcję samą w sobie, a szczególnym wyróżnikiem atrakcyjności staje się właśnie fakt i efekt adaptacji. Materialne świadectwa minionych epok – przy wzorowo przeprowadzonej adaptacji – mogą znakomicie koegzystować ze współczesną architekturą. Dziedzictwo kulturowe, jakim są hotele w obiektach zabytkowych, stanowi o walorach turystycznych (Grabiszewski 2009). Możliwość ich wartościowania sprzyja tworzeniu kryteriów oceny rangi i atrakcyjności tych zasobów, kształtowaniu produktów turystycznych, a następnie ich doświadczaniu. Jeżeli jest właściwie uświadomiane, stymuluje rozwój turystyki; zwiększa też wiedzę i szacunek do dziedzictwa kulturowego – zarówno za strony znawców jak i użytkowników.

## Literatura

- Grabiszewski M., 2003, *Adaptacja obiektów zabytkowych na cele hotelowe*, Warszawa
- Grabiszewski M., 2007 *Funkcja hotelowa w obiektach zabytkowych Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Metropolitalnego*, Bydgoszcz
- Hjalager A-M., 2010, *A review of innovation research in tourism*, Tourism Management, vol. 31, 2010
- Jalinik M., 2008, *Innowacje w rozwoju turystyki*, Białystok
- Krupa J., 2010, *Innowacyjność w turystyce*, Rzeszów
- Pasieczny R., 2006, *Wypoczynek w dworach i pałacach*, Warszawa
- Rydel M., 2008, *Założenia do strategii marketingowej dla sieci obiektów zabytkowych w Polsce*, Gdańsk
- Świątkowska M., 2008, *Adaptacja obiektów zabytkowych dla potrzeb hotelarstwa jako forma podniesienia atrakcyjności regionu turystycznego*, Białystok, s. 438–447

Wójtowicz B., 2010, *Strategia rozwoju a ocena jakości usług na przykładzie Zespołu Pałacowego w Kurozwękach w świetle badań sondażowych*, [w:] *Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej*, red Z. Zioło, T. Rachwał, *Przedsiębiorczość-Edukacja*, nr 6, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o., Warszawa-Kraków, s. 431-450

#### **Artykuły w czasopismach branżowych**

Dolecka M., 2003, *Nowoczesność spotyka tradycję: hotele w obiektach zabytkowych*, „Rynek Turystyczny”, nr 12, s. 44-46

Marczuk J., 2008, *Hotel z historią: nowe centrum konferencyjne w murach dawnej rezydencji dworskiej*, „Świat Hoteli”, nr 5, s. 30-31

Olchownik L., 2002, *Turystyka w zabytkach*, „Wiadomości Turystyczne”, nr 29, s.11-12

Pawlikowska-Piechotka A., 2004, *Funkcje turystyczne dworów*, „Problemy Turystyki”, s. 99-109

Szlezzynger P., 2003, *Adaptacja kompleksów budynków zabytkowych na hotele na wybranych przykładach w Krakowie i okolicy*, „Problemy Turystyki”, nr 1-4, s. 123-136

### **Innovation in hotel industry and the adaptation of historical objects into accommodation facilities**

#### **Abstract**

Nowadays, tourism is a crucial sector of national economy, and for many countries and regions it is one of the goals of economic activity, at the same time being a means of social and economic revival. Therefore, in order to professionally present the tourist potential and offer, and to attract tourists, tourist products should be organized, promoted and introduced in a relevant way. It is necessary to bear in mind that tourism is a service sector, a sector in which different kinds of innovations are adapted very quickly.

The aim of this article is to present the innovation in the accommodation industry and to show that historical objects in Poland are more and more often adapted into accommodation facilities, which undoubtedly influences the development of tourism in the region where these objects are used.

I will draw the reader's attention to the beneficial conditions and positive effects of running hotels in historical buildings, as well as the negative aspects and threats that stem from converting historical objects into hotels. I will show the outcome of surveys conducted on a group of 150 respondents that were to determine how many persons made use of such objects and that allowed getting acquainted with the respondents' opinion about the conversion of historical objects into accommodation facilities. Finally, I will suggest a growth strategy for hotels which function in historical buildings.

Key words: innovation, historical objects, castle, palace, mansion, accommodation facilities.

mgr Kamila Ziółkowska-Weiss  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie  
Instytut Geografii  
e-mail: kamilacamela@wp.pl