

Marzena WANAGOS¹

TURYSTYKA MOTYWACYJNA I JEJ ZNACZENIE W BIZNESIE

Podróże motywacyjne są formą turystyki biznesowej, która najbardziej przypomina turystykę rekreacyjną. Podróże te mają na celu zmotywowanie pracownika do realizacji ambitnych celów firmy. Zakłada się, że przyczyniają się do zwiększenia sprzedaży w firmie. Duże znaczenie przy wyborze uczestników wyprawy mają konkursy i rywalizacja, bowiem zwycięzcy w danej „dyscyplinie” zasłużą na wyjazd. Często wyjazdy te połączone są ze szkoleniami i spotkaniami biznesowymi. Przedsiębiorcy coraz częściej sięgają po produkty turystyki motywacyjnej, widząc w tym korzyści dla pracownika i dla firmy. Rynek turystyki motywacyjnej określany jest jako przyszłościowy.

1. WPROWADZENIE

Odpowiednikiem angielskiego terminu *incentives* są nie tylko podróże motywacyjne, ale również turystyka motywacyjna; powyższe pojęcia traktowane są zamiennie. W literaturze definiuje się je następująco:

- *incentive* jako narzędzie całościowego zarządzania – zmotywowanie lub nagradzanie pracowników za ich pracę wykraczającą poza obowiązki poprzez wykorzystanie wyjątkowych podróży, przyczyniające się do osiągnięcia celów firmy²;
- turystyka motywacyjna to podróże pracowników, sprzedawców lub agentów opłacane przez pracodawcę w ramach nagrody za realizację określonej sprzedaży lub innych zadań, za wyróżniające osiągnięcia lub jako zachęta na przyszłość³.

Przyjęto się, że wyjazdy motywacyjne to podróż służbowa, ponieważ tak określana jest forma przemieszczania się pracownika związana z pracą. Pracownika kieruje na wyjazd jego przedsiębiorstwo. Program wyjazdu zostaje zaplanowany i ma unikatową formę wydarzenia turystycznego przygotowanego wyłącznie na tę okoliczność; domniemuje się, że pracownik będzie brał w nim udział aktywnie i świadomie, a więc zrealizuje powinności, które wynikają z wyjazdu służbowego.

Podróże motywacyjne są formą turystyki biznesowej, która najbardziej przypomina turystykę rekreacyjną, a więc niezwiązane z pracą indywidualne podróże w czasie wolnym. Jednakże pomimo zewnętrznego podobieństwa do wakacji podróże motywacyjne to oddzielny produkt turystyczny, który z powodu swoich powiązań z pracą należy do podróży w interesach. Podróże motywacyjne to opłacane przez pracodawcę przyjemne wyjazdy, które mają zmotywować pracownika do realizacji ambitnych celów firmy. Zakłada się, że ich głównym celem jest zwiększenie sprzedaży w firmie. Duże znaczenie przy wyborze

¹ Dr Marzena Wanagos, Katedra Handlu i Usług, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa, Akademia Morska w Gdyni.

² S. Medlik, *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995, s. 61.

³ A. Świątecki, J. Socała, T. Buczak, A. Piesik, *Nowy Incentive w Polsce*, Elect Business Service & Travel, Warszawa 2005, s. 12.

uczestników wyprawy są konkursy i rywalizacja, bowiem zwycięzcy w danej „dyscyplinie” zasłużą na wyjazd. Nagroda ma zazwyczaj formę wyjazdu grupowego, a uczestnikami są zwycięzcy, często również z małżonkami czy partnerami. Programy podróży przewidują najczęściej dużo rozrywek, imprez specjalnych oraz imprez, które wymagają czynnego uczestnictwa, jak np. spływ kajakowy. Mogą zawierać elementy pracy, np. udział w konferencji.

Celem niniejszego opracowania jest pokazanie turystyki motywacyjnej jako jednego z elementów polityki przedsiębiorstw o rosnącym znaczeniu w XXI wieku oraz wskazanie motywów podejmowania przez menadżerów decyzji o uczestnictwie w tego typu wyjazdach. W ostatniej, czwartej części niniejszego opracowania przedstawiono wyniki badania ankietowego, przeprowadzonego wśród klientów celowo wybranego obiektu hotelarskiego w Trójmieście, który specjalizuje się w ofercie przyjazdów motywacyjnych.

2. ROZWÓJ TURYSTYKI MOTYWACYJNEJ

Podróże motywacyjne pozostają najtrudniejszym do zbadania segmentem turystyki biznesowej, ponieważ brakuje precyzyjnej definicji podróży motywacyjnych. Często podróże te połączone są z konferencjami lub seminarium i wówczas trudno sklasyfikować taką podróż jako motywacyjną. Dodatkowo firmy często unikają określenia wyjazdu jako motywacyjnego z racji przyznanej nagrody, ponieważ niektóre rachunki firm ukazywałyby politykę firmy jako zbyt rozrzutną i wzbudziłyby to zainteresowanie udziałowców i władz podatkowych. W raporcie Business Tourism Forum (BTF) odnotowano nawet, że istnieje tendencja do kamuflowania podróży motywacyjnych poprzez stosowanie innych terminów, np. „wyjazd szkoleniowy”⁴.

Popyt na programy motywacyjne rośnie wraz ze wzrostem gospodarki, choć – jak wskazuje K. O'Brien – zazwyczaj opóźnia się o 12 miesięcy. Jest to jednak zrozumiałe, ponieważ wynika z cyklu tworzenia budżetów firmy⁵.

Przeprowadzona w 1997 r. rozmowa z prezesem SITE i wiceprezesem sieci hoteli Marriott ujawniła znaczny rozwój programów motywacyjnych, głównie poza Stanami Zjednoczonymi, z racji ich docenienia jako dobrego narzędzia motywacji. Stwierdzono, że dziesięć lat wstecz połowę wszystkich wyjazdów stanowiły wyjazdy organizowane przez amerykańskie firmy. Ówczesnie Europa odpowiadała już za 27% wszystkich wyjazdów. Sektor ten przejawia duży wzrost, gdy czasy są dobre, natomiast do przedstawicieli firm oferujących wyjazdy należy zadanie wykazania, iż promocje mogą być skuteczne nawet wtedy, gdy czasy są gorsze⁶.

Na podstawie danych z ankiety „Travel and Tourism Intelligence” (1997) na temat podróży motywacyjnych w Europie Zachodniej założono wzrost rynku w Austrii, krajach Beneluxu i Hiszpanii, które powinny dołączyć do Zjednoczonego Królestwa, Niemiec, Francji i Włoch jako główni odpowiedzialni za popyt w tym segmencie turystyki. Z tego samego badania wynika, że kraje Europy Wschodniej powinny stać się po upływie 10 lat istotnym rynkiem podróży motywacyjnych⁷.

⁴ R. Davidson, B. Cope, *Turystyka biznesowa: konferencje, podróże motywacyjne, wystawy, turystyka korporacyjna*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003, s. 146.

⁵ K. O'Brien, *The West European Incentive Travel Market*, „Travel and Tourism Analyst” 1997/1, s. 40–52.

⁶ M. Murray, *Incentives Mean Business*, „Hospitality” 2001, s. 18.

⁷ K. O'Brien, *op. cit.*, s. 40–52.

Wzrost popytu na podróże motywacyjne zależy w pewnym stopniu od działań głównych klientów sektora, które z kolei zależą od wielu czynników, na przykład od zmian w prawie. Doskonałym przykładem jest sytuacja sektora samochodowego Zjednoczonym Królestwie w 2000 r. Sektor ten musiał dostosować się do wymagań prawa europejskiego, a państwo i konsumenci naciskali na obniżkę cen. W rezultacie wiele producentów rozważało sens stosowania programów motywacyjnych i powracało do starych zasad. Ostatecznie zauważono, iż sytuacja zarówno na poziomie firmy, jak i kraju ma duży wpływ na popyt na podróże motywacyjne – w latach 90. nie obserwowano już takich wydatków, jak w latach 80.⁸

K. O'Brien zauważa tendencję do maksymalnego wykorzystania pieniędzy. Wzrost rynku osiągnięto dzięki negocjacjom z dostawcami w sprawie obniżki średnich kosztów podróży. Niektórzy komentatorzy twierdzą, że Europa skorzystała na tym, że firmy muszą oszczędzać, ponieważ stała się miejscem docelowym. Tendencja ta ma korzystny wpływ na regiony położone w pobliżu Morza Śródziemnego. Firmy kładą większy nacisk na program podróży, a mniejszy na walory odwiedzanego miejsca.

Nasuwa się pytanie, czy Europa w dalszym ciągu będzie cieszyła się tak wysoką popularnością wśród organizatorów podróży motywacyjnych. Według K. O'Briena, gdy wziąć pod uwagę rosnącą konkurencyjność takich regionów, jak Daleki Wschód, Australia czy Afryka Południowa, może to się zmienić. Wiąże się to z tańszymi biletami lotniczymi, a także niższymi kosztami zakwaterowania.

Ze wszystkich sektorów turystyki biznesowej podróże motywacyjne są najbardziej wrażliwe na zmiany mody. Przykładem są zmiany miejsca docelowego podróży. Jego wybór zależy od wielu czynników, ale także od aspektu nowości. Nowe miejsca odwiedzin są istotnym narzędziem motywacji w ciągłym odnawianiu koncepcji podróży motywacyjnych. Zważywszy na fakt, iż nabywcami podróży są osoby, które często podróżują służbowo, organizatorzy stale poszukują nowych sposobów na uatrakcyjnienie dobrze znanych miejsc. Coraz bardziej konkurencyjne dzięki niższym kosztom zakwaterowania i przelotów stają się odległe zakątki świata⁹.

Na rynku światowym dość popularne w latach 90. stały się rejsy wycieczkowe, wprowadzone pierwotnie na rynku amerykańskim. Rezerwacja statku jest możliwa na 12 miesięcy przed podróżą bez ryzyka zmiany ceny, w którą wliczone są wszystkie świadczenia. Dzięki temu planujący podróż mogą łatwo kontrolować koszty. Logistyka z punktu widzenia przedsiębiorstwa jest o wiele łatwiejsza niż na lądzie. Grupa znajdująca się na statku w ciągu siedmiodniowej podróży może odwiedzić kilka krajów bez problemów związanych z przemieszczaniem się i dojazdami. Statki oferują liczne rozrywki i możliwości uprawiania sportów. Podstawową korzyścią jest to, że grupa jest dosłownie „uwięziona” i łatwiej przeprowadzić w tej sytuacji integrację¹⁰.

Panuje powszechna zgoda w ocenach, iż pod koniec XX w. sektor podróży motywacyjnych przeżywał gwałtowny wzrost. Amerykański rynek można już uznać za dojrzały, podczas gdy Europa jest wciąż w fazie wzrostu – i stanowi rynek jeszcze nie do końca wykorzystany. Nie wszystko zależy od czynnika ekonomicznego, duże znaczenie ma polityczna stabilność – trudno jest motywować pracowników do wyjazdów, gdzie toczą się konflikty. Powszechne było odwoływanie różnych podróży motywacyjnych po 11 września 2001 r.

⁸ R. Davidson, B. Cope, *op. cit.*, s. 162–163 – za: J. Juergens, *Our Survey Says: New Trends Continue to Develop with Incentive Travel Services*, „Successful Meetings” 1991.

⁹ P.R. Ricci, S.M. Holland, *Recreation as a Motivational Medium*, „Tourism Management” 1992, s. 294.

¹⁰ G. Buchanan, *Business on Board*, „Conference & Incentive Travel” 2001/7–8, s. 66.

Przypomniało to wszystkim, że podróże mogą odbywać się tylko do miejsc, gdzie jest bezpiecznie, ponieważ nie jest to niezbędna forma podróży. Warto przytoczyć optymistyczne słowa wygłoszone przez D. Riddella z SITE odnośnie do powrotu do równowagi sprzed 11 września: „Podróże będą najważniejszym narzędziem motywacyjnym XXI w. Świat staje się coraz mniejszy i wszędzie jest się łatwiej dostać. W rezultacie każdy chce zwiedzić wszystko. I jeśli dzięki cięższej pracy można pojechać w najbardziej oddalone miejsca na kuli ziemskiej – na czyjś koszt – jest to silna motywacja do większych osiągnięć. Co więcej, każdego roku kolejne firmy będą zdawać sobie sprawę z tego, że podróże motywacyjne przynoszą wymierne korzyści”¹¹.

Wśród liderów turystyki motywacyjnej znajdują się USA, Wielka Brytania, Włochy, Francja, Hiszpania, Niemcy, Szwajcaria, Belgia i Holandia. Kraje te należą do światowej czołówki w zakresie rozwoju gospodarczego. Według WTO pierwsze sześć z nich to także liderzy w turystyce zarówno pod względem przyjazdów turystów, jak i wpływów z turystyki¹².

3. ZNACZENIE TURYSTYKI MOTYWACYJNEJ

Za prekursora podróży motywacyjnych integracyjnych uważa się Henry’ego Forda, który w 1910 r. zaoferował swoim najlepszym pracownikom wycieczkę z Ohio do Nowego Jorku w celu wynagrodzenia najlepszych oraz zmotywowania innych do lepszej pracy¹³.

Aktualnie firmy korzystają z tej formy motywacji pracowników bardzo często. Przepisy prawa niektórych państw pokazują, że turystyka motywacyjna traktowana jest w szczególny sposób. Na przykład w Polsce w końcowym rozliczeniu *incentive travel* jest dla firmy tańszą nagrodą niż inne; łącząc podróż motywacyjną ze szkoleniem, wydatki można rozliczyć jako koszty uzyskania przychodu¹⁴.

Niepowtarzalna podróż ma duże emocjonalne skutki, nieprzeliczalne i sklasyfikowane wyżej niż nominalna wartość dodatkowej premii. Wyjazdy lepiej zapadają w pamięć niż premia pieniężna. Pracownicy mogą być o wiele dłużej dumni z przebytej podróży aniżeli z uzyskanej premii. Pamiątki z podróży mogą stać się symbolem sukcesu. Według psychologów nie wywołują zawiści wśród innych pracowników jak pieniądze, ale są źródłem dobrze motywowanej zazdrości.

Wyjazd ma wpływ na utożsamianie się pracownika z firmą i motywuje go do większych poświęceń, wydajności i oszczędności. Pracodawca zapewnia sobie korzystną z punktu widzenia pracownika pozycję wobec konkurencji. Wyjazd może kreować pożądane zwyczaje i symbole, takie jak współpraca koleżeńska czy otwarte formy porozumiewania się. Po zakończonej podróży nabyte nawyki mogą wdrożyć się do przyszłego funkcjonowania firmy jako element jej kultury organizacyjnej. W trakcie wyjazdów pracodawcom jest łatwiej przekazać określone cele przedsiębiorstwa, istnieje też większa otwartość na przyszłe zmiany w firmie.

Podczas rozmów kwalifikacyjnych większość pracodawców zwraca uwagę na umiejętność pracy w zespole. Przyszli pracownicy powinni umieć się komunikować i współpracować. Dlaczego umiejętność pracy w zespole stała się tak ważna? Predyspozycje pozwalają

¹¹ R. Davidson, B. Cope, *op. cit.*, s. 171.

¹² A. Świątecki, J. Socała, T. Buczak, A. Piesik, *op. cit.*, s. 165.

¹³ R. Davidson, B. Cope, *op. cit.*, s. 150.

¹⁴ Art. 15 ust. 1 „Ustawy z 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych” (DzU z 2000 r. nr 54, poz. 654 ze zm.).

ce na pracę w grupie były od zawsze oczekiwane i mile widziane przez pracodawców, jednak współcześnie zaczęto wręcz wymagać od pracownika tej umiejętności. Zauważono, iż cecha ta pozwala na lepszą i efektywniejszą pracę w wielu zawodach. Nie wystarczy doświadczenie, wykształcenie czy zaplecze badawcze; kluczowe jest posiadanie umiejętności pracy w zespole, która przejawia się w następujących aspektach:

- w umiejętności wyznaczania wspólnych celów, odpowiedniej koordynacji włożonej pracy oraz odpowiednim podziale obowiązków,
- w łatwości nawiązywania kontaktów,
- w umiejętności dzielenia się wiedzą i pomysłami,
- w ukazaniu współpracy jako niezbędnego narzędzia do rozwiązywania konfliktów czy godzenia sprzecznych celów poszczególnych jednostek lub grup,
- w komunikatywności, zdolności przekazania własnej wiedzy innym,
- we podejmowaniu inicjatywy i odpowiedzialności nie tylko za powierzone zadania, ale również za wyznaczanie własnych celów i ich realizację,
- w umiejętności zarządzania samym sobą, czyli rozplanowania zadań, zarządzania czasem i planowania własnego rozwoju zawodowego,
- w perspektywnym spojrzeniu, czyli ujrzeniu swojej pracy oczyma klienta, dostawcy czy przełożonego,
- w partnerstwie, czyli woli pomocy w realizowaniu celów kierownictwa przy jednoczesnej umiejętności wyrażenia własnej opinii¹⁵.

Zespoły są budowane w celu stworzenia efektu synergii pracy poszczególnych członków oraz sprawniejszej komunikacji. Jednak istotny jest również element motywacyjny. Ludzie pracujący w zespołach są bardziej zadowoleni z wykonywanej pracy; wspólnie poszukując rozwiązania, łatwiej radzą sobie z zadaniami. W sytuacjach problemowych mogą liczyć na pomoc kolegów. W celu osiągnięcia skutecznego efektu wydarzenia integracyjne i szkolenia *outdoor* powinny mieć jasno określony cel.

Scenariusz wyprawy motywacyjnej jest różny w zależności od celu, jaki stawia sobie firma, a ten może być różny – od integracji zespołu poprzez zażegnanie istniejącego konfliktu albo wyłonienie dobrego przywódcy aż po rozwój konkretnych umiejętności: zarządzania systemami kryzysowymi, innowacyjnego myślenia, zarządzania zmianami itp. Na scenariusz nie wpływa jednak wyłącznie cel, lecz również wyniki testów, które przed wyjazdem przechodzą uczestnicy. Sprawdza się, jaki jest stopień zażyłości grupy, jaki charakter mają poszczególni jej uczestnicy, jak lubią spędzać wolny czas i wykonywanie jakiego rodzaju zadań i ćwiczeń sprawi im najwięcej satysfakcji, a przy okazji najwięcej ich nauczy. Jeśli z wyników testu wyniknie, iż połowa grupy żywi lęk wysokości, nie zorganizuje się wspinaczki, a jeśli ujawni się ukryty konflikt, zadania nie będą nastawione na rywalizację w podgrupach.

Wyprawy integracyjne organizowane są nie tylko po to, by nauczyć czegoś lub zintegrować zespół, ale są również często formą *incentive* – podróży motywacyjnej. Wtedy zamiast zadań ekstremalnych scenariusz może przewidywać zwiedzanie, odpoczynek lub aktywność fizyczną.

Poniżej przedstawiono oczekiwania klientów stawiane firmom organizującym turystykę motywacyjną:

¹⁵ R. Szczepanik, *Budowanie zespołu*, Helion, Gliwice 2005, s. 12–13.

- zbudowanie nowego zespołu: zintegrowanie grupy osób, która dopiero zaczęła razem pracować. Szkolenie organizuje się po to, by ludzie poznali się w nieformalnych sytuacjach, zbudowali fundamenty wzajemnego zaufania, zdefiniowali zasady pracy w nowym zespole.
- usprawnienie pracy istniejącego zespołu: szkolenie może służyć do rozwoju silnych stron zespołu i umiejętności kreowania efektu synergii w oparciu o te zalety, może też służyć rozwiązaniu najistotniejszych problemów. Skutkiem szkolenia powinna być refleksja nad dotychczasową pracą i propozycje usprawnień.
- szkolenie obejmujące jednocześnie kilka tematów dotyczących pracy w zespole: ukształtowanie kilku umiejętności i określenie postaw przyczyniających się do efektywniejszej pracy. Często ma to związek z ukazaniem zależności między komunikacją a podejmowaniem decyzji.
- rozwój konkretnej umiejętności: np. komunikacji, zarządzania zespołem;
- zdefiniowanie ról zespołowych: przede wszystkim dotyczy zespołów będących w fazie „docierania się”. Szkolenie ma na celu wskazanie miejsca poszczególnym członkom zespołu. Dzięki temu nie będą wchodzić w role, do których nie posiadają predyspozycji. Pozwala to również na zniwelowanie problemu kilku osób walczących o tą samą pozycję.
- integracja całej firmy: kreowanie poczucia wspólnoty, dumy z pracy w danej firmie, lojalności wobec pracodawcy, jedności całej firmy;
- poprawa komunikacji i współpracy poziomej: zbudowanie formalnych i nieformalnych relacji między działami. W szkoleniu biorą udział przedstawiciele różnych działów firmy, by ich współpraca przebiegała sprawniej.
- zintegrowanie zespołu powstałego z dwóch innych: typowa sytuacja po fuzji, reorganizacji itp. Często przykładem jest sytuacja powstała po połączeniu się dwóch konkurencyjnych firm, w której należy zapobiec ewentualnej niezdrowej rywalizacji pracowników obu stron.
- utrzymanie motywacji zespołu w momentach zmian i kryzysów: szkolenia organizowane są często po wprowadzeniu nowej strategii, zmian czy reorganizacji. W tym czasie pracownicy mają ograniczone poczucie bezpieczeństwa. Szkolenia organizowane są w taki sposób, by uczestnicy rozwiązywali trudne zadania i zobaczyli, że potrafią odnosić sukcesy. W momencie uzyskania pożądanego rezultatu pracownicy czują się silni i potrzebni. Wzrasta ich poczucie bezpieczeństwa i pozytywne nastawienie do zmian wprowadzonych w firmie.
- reintegracja zespołu w fazie „kryzysu wieku średniego”: zniwelowanie objawów zmęczenia i znużenia, podwyższenie motywacji;
- budowanie zespołów międzynarodowych: integracja przedstawicieli różnych kultur, stworzenie atmosfery tolerancji i akceptacji innych kultur. Rezultatem może być wypracowanie konkretnych zasad współpracy.
- budowanie relacji z klientami: wyjazdy handlowców i klientów, którzy wyjeżdżają na koszt swego dostawcy, w związku z czym odczuwają wobec niego wdzięczność. Handlowcy mogą w nieformalnej atmosferze nawiązać bliższy kontakt z klientami.

- rekreacja i motywacja: wyjazdy będące nagrodą dla najlepszych pracowników. Można połączyć część rekreacyjną ze szkoleniem. Najczęściej organizowane są wyjazdy do egzotycznych krajów¹⁶.

Firma, która przyjmuje wyjazd motywacyjny dla pracowników jako element strategii dla firmy, zwykle dostrzega następujące korzyści:

- korzyści ekonomiczne;
- wartość emocjonalna;
- wydłużony czas oddziaływania;
- więź z firmą;
- kształtowanie kultury organizacyjnej firmy;
- efektywniejsze promowanie celów firmy¹⁷.

Liderzy wśród firm, które korzystają z turystyki motywacyjnej, określają długofalowy, strategiczny cel wyjazdów. Turystyka motywacyjna jest elementem i narzędziem realizacji strategii przedsiębiorstwa.

4. WYJAZDY MOTYWACYJNE W OPINII KLIENTÓW HOTELU NADMORSKIEGO W GDYNI

Zaprezentowane badanie ma na celu przedstawienie opinii klientów jednego z najczęściej wybieranych na imprezy motywacyjne obiektów hotelarskich w Trójmieście. Hotel Nadmorski w Gdyni spełnia klasyczną funkcję zaspokajania potrzeby noclegowej i gastronomicznej, jak również miejsca wypoczynku i rekreacji (spa) oraz centrum biznesowo-kongresowego. Jest obiektem o dość wysokim standardzie – posiada cztery gwiazdki. Dzięki swojej doskonałej lokalizacji blisko morza, plaży, kortów tenisowych i redłowskiego klifu (rezerwat przyrody Kępa Redłowska), a zarazem w sąsiedztwie centrum miasta, dysponuje doskonałymi warunkami do organizacji imprez motywacyjnych.

Termin „klient” został użyty w odniesieniu do firmy współpracującej z badanym hotelem w zakresie organizacji imprez motywacyjnych. Należy wspomnieć, że są to głównie biura podróży zajmujące się typową organizacją imprez *incentive* (8 klientów) i organizacją imprez biznesowych i konferencyjnych (2 klientów) – a więc działają na zlecenie wielu podmiotów zainteresowanych turystyką motywacyjną.

Badanie zostało przeprowadzone metodą ankietową w formie elektronicznej. Ankieta przeprowadzona została na 10 firmach, z którymi Hotel Nadmorski współpracuje w zakresie organizacji imprez motywacyjnych, co odpowiada 100% populacji. Firmy biorące udział w badaniu rozmieszczone są w różnych regionach Polski. Ankieta składała się z pięciu pytań; dotyczyła motywów i celów organizacji imprez motywacyjnych. Celem ankiety było wskazanie najpopularniejszych rodzajów imprez motywacyjnych oraz poznanie motywów firm korzystających z oferty imprez motywacyjnych.

Zdecydowana większość (70%) ankietowanych stwierdziła, iż najczęściej wybierane są imprezy typu mix, czyli łączone imprezy organizowane wewnątrz hotelu nocą (np. wieczór tematyczny), a w ciągu dnia na świeżym powietrzu (zabawy i gry). Imprezy typu *indoor* (wewnątrz obiektu) organizowane są częściej (60%) aniżeli imprezy typu *outdoor* (na zewnątrz obiektu). Jest to zrozumiałe, gdyż imprezy wewnątrz hotelu nie zależą od warunków atmosferycznych. Wśród imprez *indoor* najczęściej wybierane są morskie opowieści, *salsa*

¹⁶ *Ibidem*, s. 14–16.

¹⁷ *Ibidem*, s. 56–57.

night oraz imprezy z hazardem w tle. Wśród imprez *outdoor* najczęściej wybierane są przejazdy quadami i samochodami terenowymi, pikniki motorowe oraz przejażdżki wodne, wodne szaleństwa, rejsy statkami, nurkowanie i zabawy w lesie, zajęcia linowe, wspinaczkowe i wysokościowe. Wymienione rodzaje imprez *outdoor*owych są łatwe do organizacji na terenach leżących w niedalekim sąsiedztwie z Hotelem Nadmorskim. Wszystkie zajęcia związane z wodą wskazują na korzystne położenie Hotelu Nadmorskiego. Pozostałe imprezy wybierane są sporadycznie. Warto zaznaczyć, iż czynnik morski występuje w imprezach zarówno typu *outdoor*, jak i *indoor*. Wśród imprez wskazano również wieczór Havana Night oraz imprezy wymyślane przez firmę na potrzeby indywidualne klientów.

Wśród odpowiedzi na temat kryteriów stawianych przez firmę organizującą imprezę motywacyjną (możliwe były trzy warianty) najwięcej wskazuje na czynnik finansowy, czyli konieczność zmieszczenia się w założonym budżecie (33%). Jednocześnie impreza musi być wystarczająco atrakcyjna dla uczestników (25%), a jej termin adekwatny do możliwości firmy (25%). W mniejszym stopniu organizacja takiej imprezy uzależniona jest od lokalizacji (17%).

Następne pytanie dotyczyło powodów organizowania przez firmę imprez motywacyjnych. Odpowiedziom należało przyporządkować wartości od 1 (najważniejsza) do 8 (najmniej ważna). Najistotniejszym powodem do organizacji imprez motywacyjnych okazała się motywacja pracowników do dalszych działań oraz wzmocnienie więzi pracownika z firmą. W mniejszym stopniu powodem jest kształtowanie kultury organizacyjnej oraz integracja zespołu, a w najmniejszym – spowodowanie przyrostu wiedzy.

Wśród czynników decydujących o wyborze Hotelu Nadmorskiego (wartościowanie w skali od 1 do 9) ankietowani w zdecydowanej większości wybrali sugestie klienta, następnie dopiero wskazując czynnik finansowy oraz lokalizację i markę obiektu. Zaplecze konferencyjne oraz przyzwyczajenia nie wpływają w tak wysokim stopniu na decyzję o wyborze docelowego hotelu. W najmniejszym stopniu firmy biorą pod uwagę wyposażenie pokoju, które nie jest niezbędnym czynnikiem przy podjęciu decyzji. Warto zaznaczyć, iż opinia innych osób ma duże znaczenie przy wyborze hotelu. Zadowolony klient przekazuje swoją opinię znajomym, dlatego każdy z gości powinien być traktowany na najwyższym poziomie obsługi. Firmy chętnie korzystają z doświadczenia i zdania osób, które już skorzystały z usług Hotelu Nadmorskiego.

Przeprowadzona wśród współpracujących z hotelem firm ankieta wykazała, iż należy organizować zróżnicowane imprezy, łącząc imprezy typu *indoor* i *outdoor*. Wśród imprez organizowanych wewnątrz hotelu warto wykorzystywać specyfikę położenia obiektu (leśne, nadmorskie itp.), tworzyć odpowiednie warunki do tańca i możliwości uczestnictwa w grach kasynowych. Położenie obiektu jest niezmiernie ważne przy wyborze imprez *outdoor*. Firmy organizujące imprezy dla swoich uczestników bardzo uważnie kontrolują swoje wydatki, dlatego tak ważne jest dostosowanie oferty do możliwości finansowych firmy. Firmy pragną zmotywować swoich pracowników do dalszej pracy, a przy wyborze hotelu sugerują się opiniami innych.

5. PODSUMOWANIE

Turystyka motywacyjna staje się coraz bardziej popularna nie tylko na świecie, ale również w naszym kraju. Jest to segment niezmiernie ważny na rynku turystycznym i określany jako przyszłościowy. W opinii przedsiębiorców stanowi tańsze i zazwyczaj popularniejsze formy wynagradzania pracowników. Przy przemyślanym doborze formy

i kierunku podróży firma nie tylko inwestuje w pracownika, ale również realizuje cele takie jak poprawa atmosfery w firmie, nabycie umiejętności pracy w zespole, wzrost zaangażowania pracowników, skłonienie ich do utożsamiania się z firmą. Głównym celem długoterminowym jest przeważnie zwiększenie sprzedaży w firmie.

Podróże motywacyjne często mają charakter szkoleniowy i warsztatowy, łączony z zabawą i rekreacją. Do takiego celu wybierane są najczęściej obiekty o dobrym zapleczu technicznym i atrakcyjnym położeniu. Organizacją imprez motywacyjnych zajmują się na ogół wyspecjalizowane firmy, które budują ofertę specjalnie pod oczekiwania przedsiębiorstw-zleceniodawców.

LITERATURA

- [1] Buchanan, G., *Business on Board*, „Conference & Incentive Travel” 2001
- [2] Davidson, R.; Cope, B., *Turystyka biznesowa: konferencje, podróże motywacyjne, wystawy, turystyka korporacyjna*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003
- [3] Medlik, S., *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995
- [4] Murray, M., *Incentives Mean Business*, „Hospitality” 2001
- [5] O'Brien, K., *The West European Incentive Travel Market*, „Travel and Tourism Analyst” 1997
- [6] Ricci, P.R.; Holland, S.M., *Recreation as a Motivational Medium*, „Tourism Management” 1992
- [7] Świątecki, A.; Socała, J.; Buczak, T.; Piesik, A., *Nowy Incentive w Polsce*, Elect Business Service & Travel, Warszawa 2005
- [8] Szczepanik, R., *Budowanie zespołu*, Helion, Gliwice 2005
- [9] „Ustawa z 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (DzU z 2000 r. nr 54, poz. 654 ze zm.)

TOURISM MOTIVATION AND ITS IMPORTANCE IN BUSINESS

Incentive travel is a form of business tourism, which most closely resembles recreation tourism. Travel is designed to motivate staff to achieve the ambitious goals of the company. It is assumed that they contribute to increasing sales in the company. Big factor in choosing the expedition members have contests and rivalries, because who are the winners in the "discipline", they deserve to go. Often these trips are combined with training and business meetings. Entrepreneurs increasingly turning to tourism products, seeing that the incentive travels benefits for the employee and the company. Incentive tourism market is referred as a forward looking.