

JOANNA KOSMACZEWSKA

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

**EFEKTYWNOŚĆ GOSPODAROWANIA
POPYTEM TURYSTYCZNYM PRZEZ INTERESARIUSZY
NA PRZYKŁADZIE GMIN NADMORSKICH**

Wprowadzenie

Lokowanie popytu turystycznego w określonej jednostce przestrzennej posiadającej organ administracyjny daje możliwość inicjowania i koordynowania efektów rozwoju turystyki. W literaturze przedmiotu obszar recepcji turystycznej określany jest jako „miejsce, do którego kieruje się ruch turystyczny”¹ ze względu na występujące na tym obszarze walory oraz „obiekty i urządzenia turystyczne”². Przyjęcie perspektywy turysty lub branży turystycznej pozwala z kolei definiować obszar recepcji turystycznej, akcentując ujęcie popytowe lub podażowe. Wobec przestrzennego charakteru samego zjawiska turystyki obszar recepcji turystycznej w ujęciu podażowym definiowany bywa najczęściej jako zbiór spójnych i atrakcyjnych walorów oraz zasobów wzbudzających zainteresowanie turystów, przy czym dość powszechne jest rozpatrywanie zmian wywołanych przez ruch turystyczny w ujęciu systemowym³. W ujęciu popytowym

¹ E. Dziedzic, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, Monografie i Opracowania nr 442, SGH, Warszawa 1998, s. 9.

² A. Niezgoda, *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Prace Habilitacyjne nr 24, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 54.

³ Podejście systemowe do analizy zjawisk związanych z turystyką w obszarze recepcji turystycznej proponują m.in.: L. Lazzeretti, C. Petrillo, *Tourism Local Systems and Networking*,

obszar recepcji turystycznej definiowany jest zazwyczaj jako pojęcie subiektywne, zdeterminowane w znacznym stopniu indywidualnymi preferencjami nabywczymi turystów. Jako łączącą w sobie ujęcie podażowe i popytowe można przytoczyć definicję M. Żemły, który określa obszar recepcji turystycznej jako „dowolny obszar (...) będący miejscem koncentracji ruchu turystycznego i wywołanych przez niego skutków społeczno-ekonomicznych i przyrodniczych, posiadających takie walory i zagospodarowanie turystyczne, że postrzegany może być przez turystów jako odrębna i jednolita całość, i jest przez nich traktowany jako jedna z dostępnych alternatyw (marek) branych pod uwagę w procesie podejmowania decyzji o wyborze produktu turystycznego”⁴.

Biorąc pod uwagę przytoczone definicje, można uznać, że jako obszar recepcji turystycznej określane mogą być zarówno gminy nadmorskie – traktowane łącznie, jak i poszczególne gminy zlokalizowane w strefie nadmorskiej kraju. Podstawowym czynnikiem różnicującym traktowanie obszaru recepcji turystycznej we wspomnianym przypadku będzie określenie konkurentów i interesariuszy. W niniejszym opracowaniu gminy nadmorskie traktowane są jako obszar recepcji turystycznej w ujęciu wąskim, tzn. takim, w którym gminy o zbliżonych walorach i zasobach traktowane są jako konkurujące. Interesariuszami w omawianym przypadku są zatem lokalne przedsiębiorstwa, organizacje i jednostki samorządu terytorialnego, a nade wszystko mieszkańcy poszczególnych gmin, których poprawa jakości życia powinna być traktowana jako istotny efekt rozwoju turystyki.

W artykule przyjęto hipotezę zakładającą, że efektywność gospodarowania popytem turystycznym jest wyższa w gminach, które znajdują się w pierwszych etapach kształtowania obszaru recepcji turystycznej lub świadomie wykorzystują instrumenty zarządzania ORT.

Stawiając powyższą hipotezę, kierowano się funkcjonalno-przestrzennym modelem rozwoju obszarów turystycznych R.A. Smitha⁵ (który zakłada stadium

Elsevier, Oxford 2006; P. Zmysłony, *Koncepcja systemu turystyki w regionie jako podstawa programowania rozwoju regionów turystycznych*, w: *Turystyka w ujęciu podmiotowym i przestrzennym. Człowiek – przestrzeń – przedsiębiorstwo*, red. G. Gołębski, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2008; T. Chudoba, *Teoria turystyki a zarządzanie turystyką*, Wyd. Difin, Warszawa 2008.

⁴ M. Żemła, *Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice 2010, s. 29.

⁵ R.A. Smith, *Beach resort: a model of development evolution*. "Landscape and Urban Planning" 1991, nr 21, s. 189–210.

chaotycznego i nieplanowanego rozwoju) oraz przydatnością instrumentów zarządzania ORT do gospodarowania popytem turystycznym.

Celem artykułu jest określenie efektywności gospodarowania popytem turystycznym w gminach nadmorskich. Przez gospodarowanie rozumie się efektywność przetwarzania nakładów, w tym przypadku określonych jako wydatki gminy na turystykę i inwestycje oraz zainteresowanie ze strony turystów, na wzrost zamożności gminy i jej mieszkańców. Zamożność gminy i jej mieszkańców definiowana jest poprzez dochody własne gminy na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010), w tym dochody pozyskane z podatku PIT i CIT od podmiotów gospodarczych, których działalność związana jest bezpośrednio lub pośrednio z obsługą ruchu turystycznego.

Do weryfikacji postawionej hipotezy zastosowano metodę granicznej analizy danych (DEA), przy czym nakłady i efekty zdefiniowano zgodnie z zasadami wykorzystanej metody.

1. Gospodarowanie popytem turystycznym – interesariusze

Autorka artykułu zdaje sobie sprawę z faktu, że używanie określenia „gospodarowanie” w odniesieniu do popytu turystycznego budzi znaczne i uzasadnione wątpliwości w kontekście podstawowych pojęć z zakresu ekonomii. Jednak autorka używa określenia „gospodarowanie popytem turystycznym”, rozumiejąc je jako zespół działań, które w wyniku zarządzania obszarem recepcji turystycznej umożliwiają interesariuszom modelowanie zachowań nabywczych turystów. Poprzez kreowanie podaży turystycznej podmiotami gospodarującymi popytem turystycznym i jednocześnie interesariuszami stają się lokalne organy administracji samorządowej, organizacje branżowe oraz mieszkańcy gmin nadmorskich. Dysponują oni szeregiem instrumentów zarządzania obszarem recepcji turystycznej (ORT), co stwarza jednocześnie możliwość gospodarowania popytem turystycznym (tabela 1).

Tabela 1

Instrumenty zarządzania ORT i możliwość ich wykorzystania
do gospodarowania popytem turystycznym

Instrumenty zarządzania ORT		Wykorzystanie instrumentów zarządzania ORT do gospodarowania popytem turystycznym
Instrumenty ekonomiczne	– ulgi podatkowe – opłaty lokalne (opłata klimatyczna) – promocja turystyki – kreowanie marki turystycznej obszaru – tworzenie oferty turystycznej – dotacje na przedsięwzięcia turystyczne – tworzenie przedsiębiorstw społecznych	– wspieranie inicjatyw gospodarczych zgodnych z obszarami priorytetowymi, co daje możliwość rozwijania na terenie gminy preferowanych rodzajów turystyki – uprzywilejowane traktowanie na terenie gminy preferowanych grup konsumentów (np. rodzin z dziećmi lub seniorów) – regulowanie popytu turystycznego za pomocą ceny na dobra i usługi – modelowanie popytu turystycznego poprzez tworzenie pakietów usług po zryczałtowanej cenie – modelowanie popytu turystycznego poprzez celowe działania promocyjne adresowane do grup docelowych, np. młodzieży – modelowanie zachowań nabywczych turystów poprzez tworzenie struktur klastrowych
Instrumenty administracyjne	– plan zagospodarowania turystycznego – opracowanie i wdrożenie strategii rozwoju turystyki – wdrożenie procedur obsługi inwestorów (opiekun biznesu)	
Instrumenty organizacyjne	– aktywna współpraca branży w ramach LOT i ROT – aktywna współpraca z gminami ościennymi – tworzenie struktur klastrowych – partnerstwo publiczno-prywatne – lokalny system informacji turystycznej	
Instrumenty kadrowe	– szkolenie kadr turystycznych dla JST i branży – realizacja programu doradztwa dla MŚP działających w sektorze turystyki	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Meyer, D. Milewski, *Strategie rozwoju turystyki w regionie*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 149.

2. Gospodarowanie popytem turystycznym – próba pomiaru efektywności

W celu określenia efektywności gospodarowania popytem turystycznym wykorzystano metodę granicznej analizy danych (*Data Envelopment Analysis* – DEA). Metoda ta znajduje swoje szerokie zastosowanie, m.in. ze względu na

możliwość badania relacji wielu nakładów i efektów jednocześnie⁶, także w odniesieniu do aspektów, których wyrażenie nie jest możliwe w środkach pieniężnych. Zastosowanie granicznej analizy danych jest szerokie i może dotyczyć oceny efektywności przedsiębiorstw produkcyjnych, handlowych, usługowych, ale także jednostek sektora publicznego, takich jak:

- szkoły i uczelnie wyższe⁷,
- szpitale⁸,
- jednostki samorządu terytorialnego⁹.

W metodzie DEA efektywność jest definiowana jako iloraz ważonej sumy wyników do ważonej sumy nakładów i odnoszona do najlepszych jednostek w zbiorze, co prezentuje poniższy wzór¹⁰.

$$\text{Efektywność} = \frac{\sum_{r=1}^s \mu_r \text{Efekt}_r}{\sum_{i=1}^m v_i \text{Nakład}_i}$$

gdzie:

s – liczba efektów,

m – liczba nakładów,

μ_r – wagi określające ważność poszczególnych efektów,

v_i – wagi określające ważność poszczególnych nakładów.

⁶ M. Pawłowska, *Konkurencja i efektywność na polskim rynku bankowym na tle zmian strukturalnych i technologicznych*, Materiały i Studia, Zeszyt NBP 192/2005, s. 20–25.

⁷ J. Johnes, *Data envelopment analysis and its application to the measurement of efficiency in the higher education*, „Economics of Education Review”, 2006, vol. 4, s. 129–137; J. Nazarko, M. Komuda, K. Kuźmich, E. Szubza, J. Urban, *Metoda DEA w badaniu efektywności instytucji sektora publicznego na przykładzie szkół wyższych*, „Badania Operacyjne i Decyzje” 2008, nr 4, s. 89–105.

⁸ J. Sućhecka, *Ekonometria ochrony zdrowia*, Absolwent, Łódź 1998; Raport Finansowanie Ochrony Zdrowia w Polsce – Zielona Księga, Warszawa 2004.

⁹ J. Kosmaczewska, *Analiza efektywności gospodarowania gmin wiejskich w kontekście rozwoju funkcji turystycznej z wykorzystaniem metody DEA*, ZN SGGW, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej: 2011 (w druku); H. Loikkanen, I. Susiluoto, *Cost efficiency on Finnish municipalities in basic service provision 1994–2002*, „Urban Public Economics Review” 2005, vol. 4, s. 39–64; A. Becker, J. Becker, *Zastosowanie metody granicznej analizy danych do oceny gospodarowania województw Polski*, w: Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą, red. J. Wątróbski, PSZW, Bydgoszcz 2009, s. 1–12; M. Crocolici, P. Nijkamp, *Competition among Tourist Destinations. An Application of DEA to Italian Provinces*, w: *Tourism and Regional Development: New Pathways*, red. M. Giaoutzi, P. Nijkamp, UK 2006.

¹⁰ G. Rogowski, *Analiza i ocena działalności banków z wykorzystaniem metody DEA*, „Bank i Kredyt” 1996, nr 9, s. 4–48.

Aby wyznaczyć wskaźnik efektywności dla danej jednostki decyzyjnej, tzw. DMU (ang. *Decision Making Units*), rozwiązuje się odpowiednio sformułowane zadanie programowania nieliniowego, sprowadzalne do zadania liniowego. Przyjmuje się, że badana grupa obejmuje n jednostek decyzyjnych. Każda jednostka wykorzystuje m takich samych nakładów (w różnych ilościach) i uzyskuje s tych samych wyników (o różnych poziomach).

Jednostki znajdujące się na obwiedni uważa się za efektywne, a ich względna efektywność wynosi 1 (lub 100%). Jednostki nieefektywne natomiast leżą poniżej obwiedni, a ich efektywność jest mniejsza od 1. W metodzie DEA miarą nieefektywności jest odległość między punktem empirycznym charakteryzującym daną jednostkę a estymowaną krawędzią zbioru możliwości produkcyjnych¹¹.

W analizowanym przykładzie wykorzystano model o stałych efektach skali (CCR model) zorientowany na efekty, zakładając maksymalizację wyniku przy zachowaniu niezmiennych nakładów. Ukierunkowanie modelu na efekty wynikało z zasady racjonalnego gospodarowania rozumianej jako alokacja ograniczonych zasobów (w formie środków pieniężnych przeznaczonych na bezpośredni i pośredni rozwój turystyki w gminie oraz zainteresowania ze strony turystów) umożliwiającą maksymalizację efektów (rozumianych jako zdolność gminy i jej mieszkańców). Mając zatem na uwadze cel pracy, jakim jest określenie efektywności gospodarowania popytem turystycznym w gminach nadmorskich, jako nakłady (input) przyjęto:

X_1 – średnie wydatki na turystykę na 1 mieszkańca z lat 2008–2010,

X_2 – średnie wydatki na inwestycje na 1 mieszkańca z lat 2008–2010,

X_3 – korzystający z noclegów ogółem na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010),

X_4 – liczba udzielonych noclegów ogółem na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010).

Jako efekty (output) przyjęto:

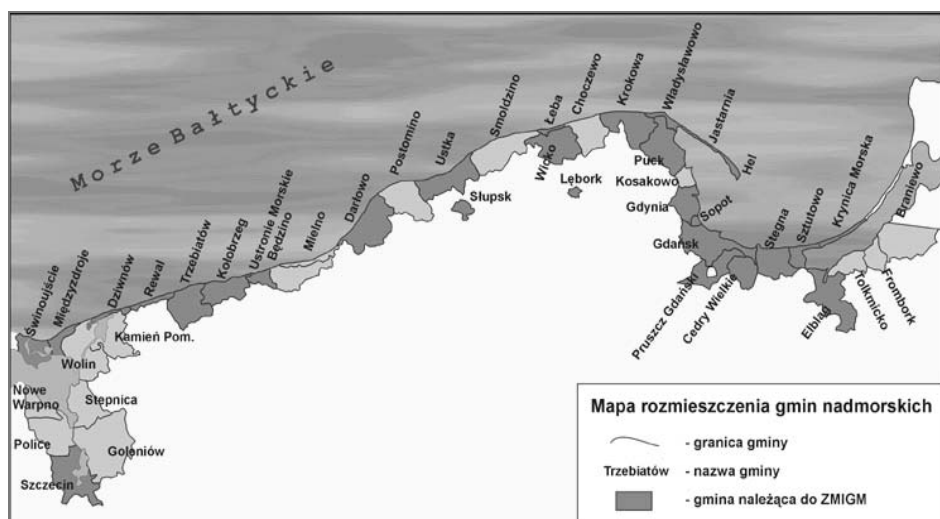
Y_1 – dochody własne gminy na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010).

Badaniem zostały objęte gminy nadmorskie definiowane jako gminy z dostępem do wód morskich¹². Ze względu na porównywalność wyników

¹¹ B. Guzik, *Podstawowe modele DEA w badaniu efektywności gospodarczej i społecznej*, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań 2009.

¹² M. Dutkowski, *Szanse rozwoju społeczno-gospodarczego gmin nadmorskich*, w: *Szanse rozwoju społeczno-gospodarczego regionu nadmorskiego*, red. A. Szwichtenberg, XVII Sejmik

i możliwości ich interpretacji, analizę ograniczono do wszystkich gmin wiejskich i miejsko-wiejskich, pomijając tym samym duże ośrodki miejskie. Rozmieszczenie badanych gmin w strefie nadmorskiej zaprezentowano na rysunku 1.



Rys. 1. Mapa rozmieszczenia gmin nadmorskich

Źródło: Zakład Teledetekcji i Kartografii Morskiej, Instytut Nauk o Morzu, Uniwersytet Szczeciński (mapa dostępna na stronie www.brzegmorski.pl, 09.11.2011).

Analiza wartości zmiennych definiowanych po stronie nakładów i efektów wskazuje na zróżnicowaną rangę funkcji turystycznej w gminach nadmorskich (tabela 2). Prowadzi to do wniosku, że mimo porównywalnych zasobów naturalnych i walorów krajobrazowych, wśród analizowanych gmin nadmorskich można wyróżnić jednostki z dominującą funkcją turystyczną (np. Rewal, Mielno) oraz słabo zaludnione obszary nadmorskie o charakterze rolniczym lub rolniczo-leśnym (np. Choczewo, Kosakowo).

Tabela 2

Charakterystyka nakładów i efektów 27 analizowanych gmin nadmorskich

Nakłady i efekty	minimum	maksimum	średnia	odch.std.
średnie wydatki na turystykę na 1 mieszkańca z lat 2008–2010	0,21	648,9	74,8	144,1
średnie wydatki na inwestycje na 1 mieszkańca z lat 2008–2010	310,2	3772,1	1259,7	930,7
korzystający z noclegów ogółem na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010)	0,03	38,9	5,4	9,1
liczba udzielonych noclegów ogółem na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010)	0,11	242,3	36,7	62,0
dochody własny na 1 mieszkańca (średnia z lat 2008–2010)	879,1	3786,5	3065,5	3103,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z BDL.

Przyjęta metodologia pozwoliła ustalić efektywność gospodarowania popytem turystycznym w gminach nadmorskich. W tabeli 3 zaprezentowano współczynniki efektywności technicznej otrzymane w poszczególnych gminach nadmorskich. Ich wartość zawiera się w przedziale od 0 do 1, przy czym 1 odpowiada efektywności, a każdy wynik poniżej 1 oznacza występowanie nieefektywności technicznej. Najwyższą efektywność w transformowaniu wspomnianych nakładów w efekty osiągnęły gminy: Stepnica, Goleniów i Police (tabela 3).

Analiza nakładów tych gmin wskazuje, że nie są to gminy z silnie rozwiniętą funkcją turystyczną (nakłady X_3 , X_4 przyjmują wartości poniżej średniej). Jednak biorąc pod uwagę wysokość wydatków na turystykę, należy założyć, że gmina Stepnica pretenduje do miana obszaru recepcji turystycznej (średnie wydatki na turystykę w latach 2008–2010 były wyższe od średniej o 720%). Zatem efektywność gospodarowania popytem turystycznym w gminach Stepnica, Goleniów i Police należy wiązać z niewielkimi rozmiarami ruchu turystycznego na tym obszarze oraz z pierwszymi etapami kształtowania się ORT. Potwierdza to zatem postawioną w artykule hipotezę mówiącą o tym, że efektywność gospodarowania popytem turystycznym jest wyższa w gminach, które znajdują się w trakcie pierwszego etapu kształtowania obszaru recepcji turystycznej lub świadomie wykorzystują instrumenty zarządzania ORT (np. Międzyzdroje).

Tabela 3

Ranking badanych gmin nadmorskich
według współczynnika efektywności technicznej*

Gmina	CCR	Gmina wiejska (W=17) miejsko-wiejska (MW=10)
Stepnica	1,000	W
Goleniów	1,000	MW
Police	1,000	MW
Międzyzdroje	0,871	MW
Ustronie Morskie	0,852	W
Rewal	0,850	W
Darłowo	0,806	W
Mielno	0,796	W
Postomino	0,794	W
Ustka	0,745	W
Dziwnów	0,736	MW
Stegna	0,734	W
Słupsk	0,698	W
Wicko	0,692	W
Krokowa	0,688	W
Sztutowo	0,680	W
Choczewo	0,654	W
Będzino	0,652	W
Puck	0,571	W
Tolkmicko	0,488	MW
Wolin	0,462	MW
Kosakowo	0,443	W
Kamień Pomorski	0,419	MW
Trzebiatów	0,412	MW
Nowe Warpno	0,401	MW
Smołdzino	0,338	W
Frombork	0,242	MW

*Efektywność techniczna zwana inaczej efektywnością Farrella (ang. *Farrell's efficiency*) wskazuje, czy badany obiekt znajduje się na krzywej możliwości produkcyjnych, nie mierzy natomiast efektywności alokacyjnej – nie wskazuje tym samym, czy obiekt stosuje nakłady we właściwych proporcjach w odniesieniu do wytworzonych efektów.

Źródło: obliczenia własne z wykorzystaniem programu DEA Solver.

Średni wskaźnik efektywności dla gmin nadmorskich wyniósł jedynie 0,66. Poniżej wartości przeciętnej znalazło się dziewięć gmin (33% badanych).

Różnica między gminą najefektywniejszą (w gospodarowaniu popytem) a najmniej efektywną wyniosła aż 58%.

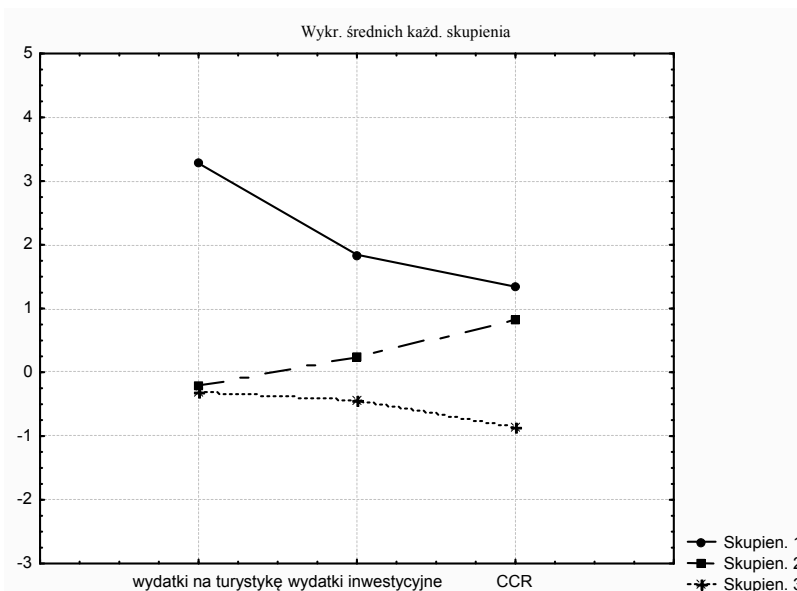
Analizując wyniki uzyskane przez model przy stałych efektach skali (zorientowany na efekty), można stwierdzić, że podmioty i mieszkańcy gmin nieefektywnych (przy tak zdefiniowanych nakładach), aby osiągnąć efektywność techniczną równą 1, powinni generować wyższe dochody. Dla przykładu gmina Frombork przy zaprezentowanym poziomie nakładów (wydatki gminy i zainteresowanie turystów) powinna wypracować dochód w przeliczeniu na 1 mieszkańca wyższy o 75,8%, co przy średnim dochodzie z lat 2008–2010 oznacza wzrost o 929 zł na 1 mieszkańca.

W celu określenia ewentualnych zależności korelacyjnych między współczynnikiem efektywności technicznej (CCR) a zmiennymi definiującymi nakłady i efekty przeprowadzono korelację rang Spearmana. Wielkość współczynnika korelacji liniowej okazała się istotna statystycznie dla dwóch zmiennych, tj. wydatków na turystykę ($r=0,42$; $p\leq 0,05$) oraz wydatków inwestycyjnych ($r=0,39$; $p\leq 0,05$). Warto również nadmienić, że nie stwierdzono statystycznie istotnej zależności między CCR a średnią liczbą mieszkańców w gminie.

W celu określenia gmin najmniej zróżnicowanych pod względem trzech zależnych cech (wydatki na turystykę, wydatki inwestycyjne, CCR) wykorzystano metodę Warda, a następnie z wykorzystaniem metody k-średnich dokonano kwalifikowania gmin do skupień¹³, co zaprezentowano na rysunku 2 i w tabeli 4.

Wyniki analizy skupień wskazują, że gminy nadmorskie zakwalifikowane do skupienia nr 2 mają najlepszą relację wydatków przeznaczanych na rozwój turystyki do współczynnika efektywności technicznej. W przypadku gmin Rewal i Stepnica (skupienie nr 1) – z uwagi na wydłużony w turystyce proces inwestycyjny – należałoby się spodziewać poprawy efektywności gospodarowania popytem w najbliższych latach. Gminy nadmorskie przydzielone do skupienia nr 3 powinny dokonać oceny racjonalności gospodarowania środkami publicznymi.

¹³ Grupowanie gmin do skupień zostało poprzedzone standaryzacją.



Rys. 2. Grupowanie gmin nadmorskich metodą k-średnich

Źródło: obliczenia własne.

Tabela 4

Wykaz elementów każdego skupienia

WARTOŚCI ŚREDNIE DLA SKUPIEŃ	Skupienie nr 1	Skupienie nr 2	Skupienie nr 3
	Rewal	Darłowo	Będzino
	Stepnica	Dziwnów	Choczewo
		Goleniów	Frombork
		Mielno	Kamień Pomorski
		Międzyzdroje	Kosakowo
		Police	Krokowa
		Postomino	Nowe Warpno
		Słupsk	Puck
		Sztutowo	Smołdzino
		Ustka	Stegna
		Ustronie Morskie	Tolkmicko
			Trzebiatów
			Wicko
			Wolin
wydatki na turystykę*(zł/mieszkańca)	547,4	95,7	30,2
wydatki na inwestycje*(zł/mieszkańca)	2975,8	1613,2	795,2
Średnia wartość CCR	0,92	0,74	0,51

*wartość średnia z lat 2008–2010

Źródło: opracowanie własne.

Uwagi końcowe

Jak zaprezentowano w artykule, przy tak definiowanych nakładach i efektach wyniki analizy DEA niosą istotne informacje o możliwościach gospodarowania popytem turystycznym przez gminy nadmorskie. Poczynione dotychczas rozważania wskazują, że:

- efektywność gospodarowania popytem turystycznym jest wyższa w gminach, które znajdują się w pierwszych etapach kształtowania obszaru recepcji turystycznej (np. gm. Stepnica) lub świadomie wykorzystują instrumenty zarządzania ORT (gm. Międzyzdroje),
- efektywność gospodarowania popytem turystycznym zależy m.in. od wydatków na turystykę i wydatków inwestycyjnych;
- turystyka bywa traktowana jako panaceum, bez zastrzeżeń w stosunku do efektywności kosztów ponoszonych na jej rozwój (skupienie nr 3).

Reasumując powyższe rozważania, należy podkreślić, że ze względu na duże uproszczenie modelu CCR nie można na jego podstawie wyciągać wniosków o ogólnej efektywności gospodarowania gmin nadmorskich, a efektywność gospodarowania popytem turystycznym może także zależeć od innych czynników niebadanych w artykule, w tym np. długości i dostępności linii brzegowej.

EFFICIENCY OF THE TOURISM DEMAND MANAGEMENT BY STAKEHOLDERS ON THE EXAMPLE OF COMMUNES LOCATED AT THE SEASIDE

Summary

The article, applying DEA method, has proven the correctness of the hypothesis which assumes that the efficiency of the tourism demand management is higher in those communes that are in the first stages of shaping the tourism reception services or apply the ORT management tools for the purpose. Further, we have shown that the efficiency of the tourism demand management depends among others on tourism and investment outlay.

Translated by Barbara Marszałek