



Małopolska Organizacja Turystyczna

Badania zrealizowane przez
Małopolską Organizację
Turystyczną
dla
Urzędu Marszałkowskiego
Województwa
Małopolskiego



MAŁOPOLSKA



**MAŁOPOLSKA BRANŻA
TURYSTYCZNA
W WARUNKACH
PANDEMII COVID-19
W 2021 ROKU**

AUTORZY

Renata Seweryn *kierownik projektu*

Agata Niemczyk

Krzysztof Borodako

Michał Rudnicki

Koordynator MOT:

mgr Aleksandra Gorczyca

**MAŁOPOLSKA ORGANIZACJA TURYSTYCZNA
KRAKÓW 2022**

RUCH TURYSTYCZNY W KRAKOWIE

Numer 1/2022

ISSN 2299-2863 Druk

ISSN 2299-2871 Online

ISBN 978-83-67190-15-2

Małopolska Organizacja Turystyczna
Rynek Kleparski 4/13
31-150 Kraków

Kolegium Redakcyjne

Przewodniczący:

prof. WSTiE dr Krzysztof Borkowski PhD *red. nauk.*

Członkowie:

prof. dr hab. Tadeusz Grabiński

prof. UEK dr hab. Renata Seweryn

prof. UPJPII dr hab. Lucyna Rotter

mgr Leszek Mazanek

dr Bożena Alejziak

mgr Andrzej Gut – Mostowy

mgr Paweł Mierniczak

mgr Piotr Łężniak

Sekretarz:

mgr Katarzyna Halz-Żurowska

Konsultant graficzny:

mgr Jakub Borkowski

mgr Kinga Sienkiewicz

Recenzenci naukowci:

prof. dr hab. Anna Nowakowska

prof. AWF dr hab. Krzysztof Kaganek

dr hab. Renata Seweryn, prof. UEK
dr hab. Agata Niemczyk, prof. UEK
dr hab. Krzysztof Borodako, prof. UEK
dr Michał Rudnicki

Uniwersytet Ekonomiczny – Kraków – Polska
Uniwersytet Ekonomiczny – Kraków – Polska
Uniwersytet Ekonomiczny – Kraków – Polska
Uniwersytet Ekonomiczny – Kraków – Polska

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie.....	5
1. Zmiany w działalności podmiotów podaży rynku turystycznego w Małopolsce – wybrane zagadnienia statystyczne	7
2. Metodyka badań	11
3. Zmiana liczby klientów w małopolskich firmach branży turystycznej	15
4. Zaprzestanie i/lub zawieszenie działalności firm.....	18
5. Pandemia a działalność inwestycyjna firm branży turystycznej.....	20
6. Struktura badanych firm według rodzaju przed pandemią (w 2019 r.).....	21
7. Zmiany zatrudnienia w badanych firmach w 2021 r. względem 2019 r.	26
8. Potrzeby badanych firm w zakresie zatrudnienia dodatkowego personelu	34
9. Zmiana cen oferowanych usług przez firmy biorące udział w badaniu (zmiana w 2021 r. w stosunku do roku 2019, tj. stanu przed pandemią).....	38
10. Formy wykorzystania czasu zamknięcia branży turystycznej	40
11. Nowe rozwiązania technologiczne wprowadzone przez badane firmy turystyczne	44
12. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone przez badane małopolskie firmy turystyczne	51
13. Wprowadzenie nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) w działalności badanych firm w obliczu pandemii	58
14. Nowe produkty, nowe formy sprzedaży wprowadzone przez badane małopolskie firmy turystyczne	62
15. Wykluczenia niektórych usług (produktów) oferowanych przez badane małopolskie firmy wywołane przez wprowadzone wytyczne sanitarne.....	65
16. Działania podjęte przez badane podmioty w celu przekonania klientów o bezpieczeństwie prowadzonej działalności usługowej.....	68
17. Formy wsparcia dla firm branży turystycznej.....	71
18. Pozytywne aspekty pandemii w opinii badanych firm	72
19. Negatywne aspekty pandemii w opinii badanych firm	74
20. Subiektywne opinie przedstawicieli badanych firm odnośnie do ich funkcjonowania w okresie pandemii	77
21. Ocena kondycji firmy w 2021 r. w porównaniu z rokiem 2020	78
22. Usługi turystyczne niedostępne dla odwiedzających Małopolskę	82
23. Wnioski z badań, rekomendacje i obserwacje rynku turystycznego.....	83
23.1. Zmiany w zachowaniach konsumentów	83
23.2. Zmiany w zachowaniach przedsiębiorców turystycznych, operatorów turystycznych	86

23.3. <i>Nowe produkty</i>	91
23.4. <i>Nowe zachowania biznesowe</i>	92
23.5. <i>Nowe formy sprzedaży</i>	94
23.6. <i>Zmiany w organizacji pracy</i>	95
23.7. <i>Nowe formy promocji</i>	96
23.8. <i>Pozostałe wnioski z badań małopolskiej branży turystycznej</i>	97
23.9. <i>Rekomendacje</i>	99
BIBLIOGRAFIA.....	104
SPIS TABEL.....	108
SPIS RYSUNKÓW.....	112

Wprowadzenie

Turystyka jest jednym z głównych sektorów gospodarki na świecie, mających duży udział w wytwarzaniu wartości dodanej brutto i generowaniu miejsc pracy. W 2019 r. branża ta odpowiadała za 10,3% światowego PKB (UNWTO, 2020a). Również w perspektywie Europy jako kontynentu jej znaczenie jest duże. Sektor turystyki w całej UE w 2019 r. odpowiadał za 9,5% całkowitego PKB UE, generował 11,2% miejsc pracy w UE (22,6 mln pracujących), obejmował 3 mln firm, z których 90% to MŚP (European Parliament Briefing, 2020). W 2019 r. zrealizowano blisko 1,5 mld podróży międzynarodowych, a prognozy na 2030 r. zapowiadały wielkość 1,8 mld (UNWTO, 2011).

Niedająca się przewidzieć epidemia, uważana w niektórych źródłach naukowych za czarne łabędzia cyklu koniunkturalnego (Zelek, 2021), spowodowała i nadal powoduje ogromne szkody we wszystkich sektorach gospodarki światowej bez żadnych wyjątków, jednak zakres szkód różni się w zależności od branży i kraju (Mouloudj, Bouarar i Fehit, 2020). Szczególnie silnie dotknięty przez pandemię został sektor turystyczny (OECD, 2020; Panasiuk, 2020; UNWTO, 2020b). Wprowadzenie rządowych ograniczeń w przemieszczaniu się, a także zmierzających do zachowania dystansu społecznego i reżimu sanitarnego znalazło natychmiastowe odzwierciedlenie w niemal całkowitym zastoju branży. O ile w 2019 r. udział turystyki w światowym PKB stanowił aż 10,3%, to rok później już o połowę mniej, bo 5,5%. Tak drastycznym zmianom towarzyszyły zmiany w zatrudnieniu – w 2019 r. w turystyce pracowało, według danych WTTC, 334 mln osób; rok później liczba ta spadła o 18,5%, co oznaczało, że pracę straciło 62 mln ludzi (Wolska, 2021).

Przedstawione tendencje ujawniły się w każdym miejscu na świecie, w jednych w większym wymiarze, w innych – w mniejszym (McCartney, Pinto i Liu, 2021). W 2020 r. do Polski przyjechało 51,1 mln nierezydentów i było to o 42,3% mniej niż w roku poprzednim, z tego 8,4 mln turystów (o 60,2 % mniej niż w 2019 r.) i 42,7 mln odwiedzających jednodniowych (o 36,7% mniej niż w 2019 r.). Spadek liczby turystów oznaczał redukcję w sferze obsługi ruchu turystycznego. W branży turystycznej zatrudnienie zmniejszyło się aż o 17,1%; w hotelach zlikwidowano ok. 80 tys. miejsc pracy. W ciągu 2020 r. o ponad jedną piątą urosło średnie zadłużenie biur i agentów turystycznych. Według Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Agentów Turystycznych przychody agentów turystycznych spadły w styczniu 2021 r., porównując ze styczniem 2020 r., aż o 82% (Rogoziński, 2021; Niemczyk i Zamora, 2021). Podobna sytuacja miała miejsce w odniesieniu do powiązanych bezpośrednio z turystyką

instytucji kultury, takich jak muzea czy galerie sztuki, często odwiedzanych przez turystów. W 2020 r. ich wyniki finansowe były niższe o 17,4% w porównaniu z rokiem 2019 (GUS, 2020).

Podobny kierunek zmian dało się zauważyć w Małopolsce. Jak podają wyniki raportu *Ruch turystyczny w Małopolsce* (Borkowski i in., 2020, s. 61): „w 2020 roku ruch turystyczny w Małopolsce zmniejszył się o 14% w relacji do roku poprzedniego, tj. do wielkości 15,37 mln osób, czyli do rozmiarów sprzed 2017 roku. Spadek dotyczył w szczególności liczby odwiedzających z zagranicy – o 62%, tj. do wielkości 1,44 mln osób. Rozmiary krajowego ruchu turystycznego ograniczone zostały natomiast tylko o 1% (ze względu na ok. 2-krotny przyrost liczby jednodniowych odwiedzających), tj. ukształtowały się na poziomie 13,93 mln osób”. Finalna wielkość poniesionych strat jest trudna do oszacowania – zależy będzie od nasilenia rozprzestrzeniania się wirusa na świecie i w Polsce, a także od skuteczności podjętych działań zaradczych.

Można przypuszczać, że w kolejnych latach sytuacja będzie się stabilizować, ale pełny powrót do struktury popytu sprzed pandemii będzie stosunkowo długotrwały, co pokazują publikacje dotyczące innych państw – zarówno europejskich, jak i azjatyckich (Panasiuk, 2020). Co więcej, sektor turystyki nie wyjdzie z kryzysu COVID-19 bez tzw. wstrząsów wtórnych (Stojczew, 2021). Ze względu na pojawiające się kolejne mutacje wirusa odrodzenie sektora turystyki będzie znacznie bardziej spowolnione i towarzyszyć mu będą ciągle zmieniające się ograniczenia w podróżowaniu (Tourism Economics, 2020). Stąd niezbędne są instrumenty interwencjonizmu państwowego. Obecnie formy interwencji państwa w mechanizm rynkowy to głównie: ceny minimalne, ceny maksymalne, wsparcie finansowe podmiotów gospodarczych (subwencje, dotacje, tarcze antykryzysowe i finansowe), wprowadzanie nowych czy modyfikacja istniejących podatków, bony turystyczne itp. Impas pandemii COVID-19 pokazał jednoznacznie, że bez aktywnej roli państwa, walka z kryzysem byłaby niemożliwa (Niemczyk i Zamora, 2021).

Jak radzili/radzą sobie podmioty gospodarcze branży turystycznej w Małopolsce w okresie pandemii COVID-19? Czy skorzystały ze wsparcia ze strony państwa? A jeśli tak, to z której formy? Na co najbardziej narzekają? Jakie wprowadziły nowe produkty, formy sprzedaży, rozwiązania technologiczne, organizacyjne itp.? Na te i inne pytania odpowiedzą treści zaprezentowane w niniejszym raporcie opracowanym przez grupę ekspertów z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego pod nadzorem Małopolskiej Organizacji Turystycznej.

1. Zmiany w działalności podmiotów podaży rynku turystycznego w Małopolsce – wybrane zagadnienia statystyczne

Wśród podmiotów turystycznych kształtujących podażową stronę rynku wskazuje się na te reprezentujące sektor bazy noclegowej, sektor transportowy, biura podróży, sektor atrakcji turystycznych. Każdy z nich odczuł skutki okresu pandemii COVID-19, o czym wspomniano wcześniej, przy czym reprezentanci jednego rodzaju działalności usługowej mocniej, innej słabiej, niemniej jednak wszystkie straciły z tego powodu. Wyrazem strat są liczne wskaźniki zaprezentowane w Tabela 1 – Tabela 4.

Analiza danych zestawionych w Tabela 1 pozwala wnioskować o spadku osób korzystających z obiektów hotelowych w Małopolsce (o 86,87% w 2020 r. w relacji do roku 2019, czyli sprzed pandemii), co przełożyło się na znaczną redukcję udzielonych noclegów w tych podmiotach (odpowiednio o 85,46%), i dalej – wynajętych pokoi (odpowiednio o 86,70%), a w konsekwencji na zamknięcie niektórych obiektów (184 w 2020 r. i 3 kolejnych w 2021 r.) i ograniczenie liczby miejsc noclegowych (o 9% w 2020 r. i o kolejne 4% w 2021 r.) – Tabela 2.

Tabela 1. Hotele, motele, pensjonaty i inne obiekty hotelowe – razem w Polsce i Małopolsce w 2019 i 2020 r.

Wyszczególnienie	Osoby korzystające w tys.		Udzielone noclegi w tys.		Stopień wykorzystania miejsc noclegowych w %	Wynajęte pokoje w tys.		Stopień wykorzystania pokoi w %
	ogółem	turyści zagraniczni	ogółem	turystom zagranicznym	ogółem	ogółem	turystom zagranicznym	ogółem
2019 Polska	27 222,9	6 582,5	53 717,1	15 089,7	41,7	31 572,7	9 241,4	50,7
2019 Małopolska	4225,9	1484,2	9492,0	3561,1	49,3	5157,9	1996,4	57,7
2020 Polska	13 128,2	1 945,5	28 295,3	4 982,4	25,5	16 089,5	3 011,9	30,1
2020 Małopolska	1723,7	317,9	4115,4	789,2	26,3	2140,7	437,7	29,5

Źródło: Materiały wewnętrzne US w Krakowie.

Tabela 2. Liczba turystycznych obiektów noclegowych w lipcu lat 2019-2021 w Polsce i Małopolsce

Wyszczególnienie	Obiekty			Miejsca noclegowe		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Polska	11 251	10 291	9 942	825 522	775 282	784 159
Małopolska	1 546	1 362	1 359	104 921	95 474	99 298

Źródło: Materiały wewnętrzne US w Krakowie.

Istotna redukcja obserwowana jest również odnośnie do placówek gastronomicznych w obiektach turystycznych w Małopolsce – w 2020 r. o 11,25% w porównaniu do roku poprzedniego (Tabela 3).

Tabela 3. Liczba placówek gastronomicznych w obiektach turystycznych w Polsce i Małopolsce w 2019 i 2020 r.

Wyszczególnienie	Restauracje		Bary i kawiarnie		Stołówki		Punkty gastronomiczne		Ogółem	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Polska	3 391	3 134	2 234	1 979	1 814	1 622	530	460	7 969	7 195
Małopolskie	423	379	275	248	398	350	50	40	1 146	1 017

Źródło: Materiały wewnętrzne US w Krakowie.

Podobna tendencja ujawniła się na rynku sektora atrakcji turystycznych, jeśli mowa o galeriach i salonach sztuki, których liczba zmniejszyła się w 2020 r. o 6,56% w relacji do roku 2019 (Tabela 4).

Tabela 4. Liczba galerii i salonów sztuki w Polsce i Małopolsce w 2019 i 2020 r.

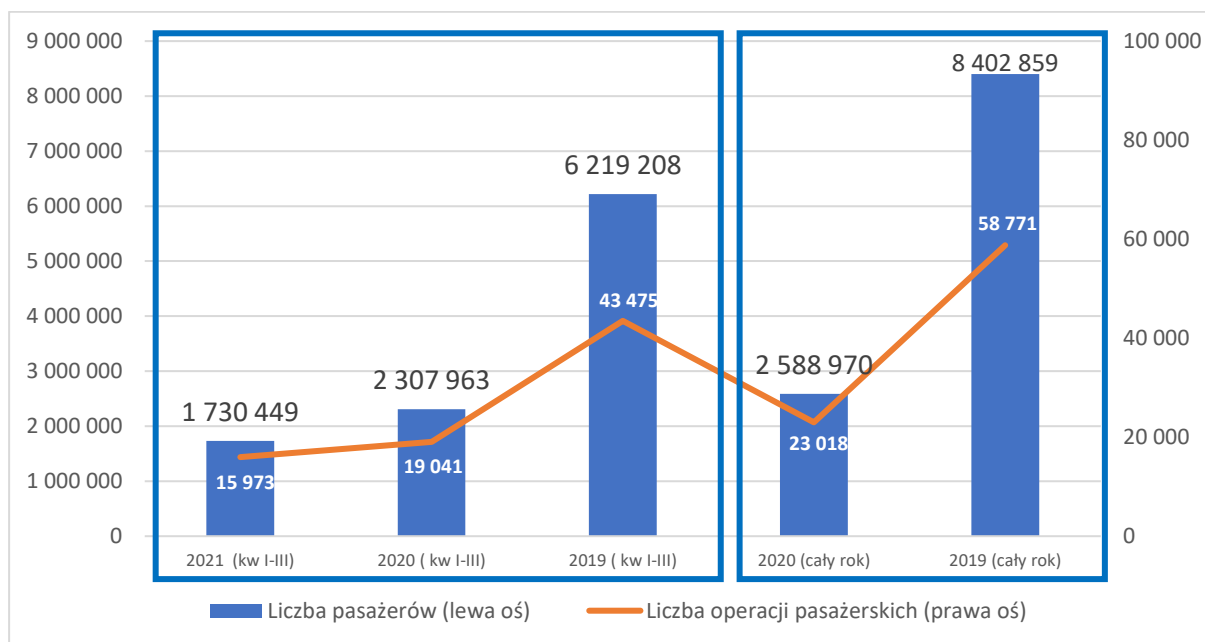
Wyszczególnienie	Galerie i salony sztuki ogółem	
	2019	2020
Polska	327	307
Małopolskie	61	57

Źródło: Materiały wewnętrzne US w Krakowie.

Sytuacja w branży turystycznej spowodowanej pandemią COVID-19 bardzo mocno wpłynęła na działalność jedynej w regionie portu lotniczego – MPL im. Jana Pawła II Kraków-Balice. Wielomiesięczne zakazy lotów, a następnie wprowadzone ograniczenia, a także obawy pasażerów znacząco ograniczyły liczbę pasażerów korzystających z tego lotniska, a tym samym liczbę pasażerskich operacji lotniczych. Z uwagi na opóźnienie

w publikowanych przez Urząd Lotnictwa Cywilnego danych kwartalnych o dwa miesiące ostatnimi danymi są dane z trzech pierwszych kwartałów dla wybranych trzech ostatnich lat, tj. 2019, 2020 oraz 2021. O ogromnej zapaści tej części branży turystycznej świadczą prezentowane liczby, gdzie w 2019 (dla kw. I-III) liczba obsłużonych pasażerów wynosiła 6,2 mln osób, podczas gdy w 2020 r. to jedynie 2,3 mln i w 2021 r. – 1,7 mln osób. Mimo że pandemia miała trwać kilka miesięcy i uważano, że branża będzie się w ciągu kilku lat odbudowywać do stanu przed pandemią, to obecnie dostępne dane pokazują, że niestety ten spadek jest widoczny zarówno w 2020 (kw. I-III) jak i w 2021 (kw. I-III). Dla danych całorocznych dostępnych dla lat 2019 oraz 2020 widoczny jest bardzo duży spadek z poziomu 8,4 mln (2019 r.) do 2,6 mln (2020 r.) – Rysunek 1.

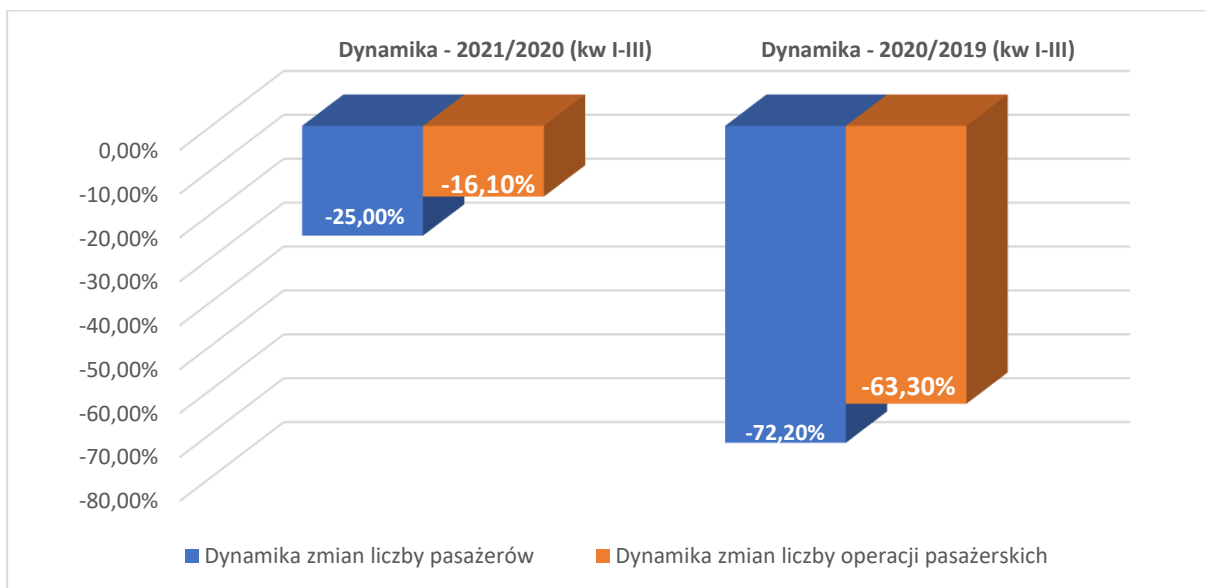
Rysunek 1. Liczba pasażerów i operacji pasażerskich w MPL Kraków-Balice



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ULC (www.ulc.gov.pl).

Obrazem bardzo trudnej sytuacji w transporcie lotniczym, a co przekłada się także na dostęp do atrakcji całego regionu dla turystów zagranicznych i krajowych korzystających z podróży lotniczych jest wartość dynamiki zmian w liczbie pasażerów i pasażerskich operacji lotniczych. Dynamika tych miar sięga prawie -72% (2020/2019 dla kw. I-III) oraz odpowiednio -25% (2021/2020 dla kw. I-III) – Rysunek 2.

Rysunek 2. Dynamika zmian liczby pasażerów i pasażerskich operacji lotniczych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ULC (www.ulc.gov.pl).

Spadki w przypadku pasażerskich operacji lotniczych są mniejsze, co może wynikać z próby utrzymywania połączeń lotniczych nawet przy znacznie mniejszym stopniu wypełnienia samolotów pasażerami. Spadki dynamiki zmian liczby operacji lotniczych wynosiły odpowiednio -63% (2020/2019 dla kw. I-III) oraz odpowiednio -16% (2021/2020 dla kw. I-III).

2. Metodyka badań

Dla osiągnięcia celu, jakim było *opisanie struktury podaży usług turystycznych w kontekście zmian wywołanych przez COVID-19 oraz przygotowanie wniosków z badań, rekomendacji i obserwacji rynku turystycznego* postanowiono przeprowadzić sondaż diagnostyczny wśród małopolskich podmiotów branży turystycznej. Przygotowano kwestionariusz składający się z 19 pytań i metryczki (zawierającej podstawowe dane respondenta). Tylko dwa pytania w ankiecie miały charakter zamknięty, z tym że jedno z nich dawało możliwość wyboru więcej niż jednej odpowiedzi. W przypadku czterech pytań – otwartych – badani wpisywali własne odczucia i przemyślenia, a w przypadku czterech innych – półotwartych – mogli z podanej kafeterii wybrać wiele odpowiedzi i na końcu dopisać coś swojego. Pozostałe dziewięć pytań wymagało wpisania konkretnych informacji.

Sondaż przeprowadzono techniką CAWI (ang. *Computer-Assisted Web Interview*) za pośrednictwem platformy ProfiTest.pl w okresie październik – grudzień 2021.

Ustalając wielkość i strukturę grupy badawczej wykorzystano wzór:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{4(N-1)d^2}{u_\alpha^2}}$$

gdzie:

N to szacunkowa liczebność populacji generalnej,

d to wyrażony w procentach rząd precyzji oszacowań wskaźników wyznaczonych na podstawie danych z próby,

u_α to dystrybuenta standaryzowanego rozkładu normalnego $N(0,1)$ dla założonego poziomu istotności α , charakteryzująca stopień ufności do uzyskiwanych wyników analizy.

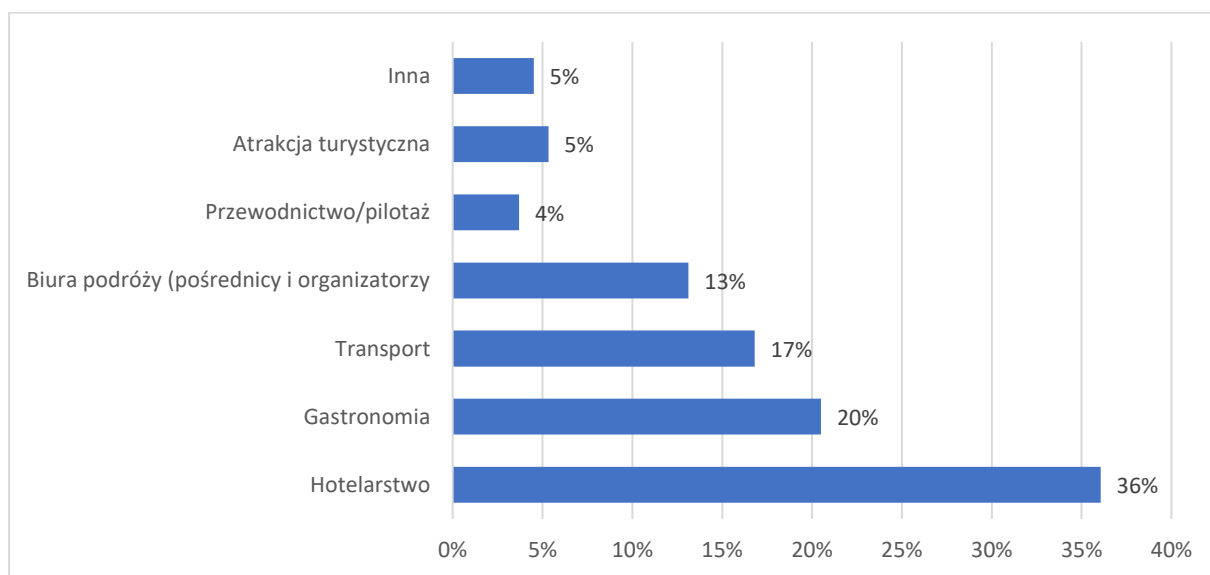
Z informacji pochodzących z raportu wydanego przez Małopolskie Obserwatorium Rozwoju Regionalnego i Departament Zrównoważonego Rozwoju (działających w strukturach Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego) pt. *Rola turystyki w gospodarce województwa małopolskiego w 2020 roku* (Binda i Łobodzińska, 2020) wynika, że w Małopolsce pod koniec 2019 r. funkcjonowało prawie 231 000 podmiotów prowadzących działalność w zakresie obsługi ruchu turystycznego. Informacje te zostały opracowane na podstawie zestawu danych ilościowych pochodzących ze statystyki publicznej oraz administracyjnych źródeł danych. Były to m.in.:

- liczba wydanych informacji podatkowych PIT-11 pracującym w podklasach związanych z turystyką; według pracujących wg sekcji PKD i powiatów województwa małopolskiego;
- przedsiębiorstwa turystyczne zarejestrowane w REGON.

Informacje z raportu skorygowano następnie danymi GUS oraz BDL i przyjmując *d* na poziomie 5% ustalono, że minimalna liczba respondentów powinna wynosić 267, z podziałem na hotelarstwo (55), gastronomię (95), transport (81), biura podróży (10), pilotaż i przewodnictwo (8), atrakcje turystyczne (14) i inne branże turystyczne (4) oraz na Kraków (180), Tatry (57) i powiat krakowski (30). Niestety z powodu trudniej sytuacji wywołanej pandemiczną rzeczywistością, zdecydowana większość małopolskich podmiotów turystycznych nie była skłonna wziąć udziału w badaniu. Po licznych prośbach ze strony Małopolskiej Organizacji Turystycznej oraz kilkukrotnym uaktualnieniu bazy kontaktów udało się zebrać kompletnie wypełnione ankiety tylko od 244 małopolskich przedsiębiorców turystycznych.

W badanej grupie najwięcej było firm reprezentujących branżę hotelarską (36%, 88 podmiotów), następnie branżę gastronomiczną (20%, 50 podmiotów) oraz transport (17%, 41 podmioty). Biura podróży były reprezentowane przez 13% próby (32 podmioty), przewodnicy i piloci przez 4% próby (9 podmiotów). Atrakcje turystyczne i przedstawiciele innych branż turystycznych stanowiły około 5% próby (Rysunek 3).

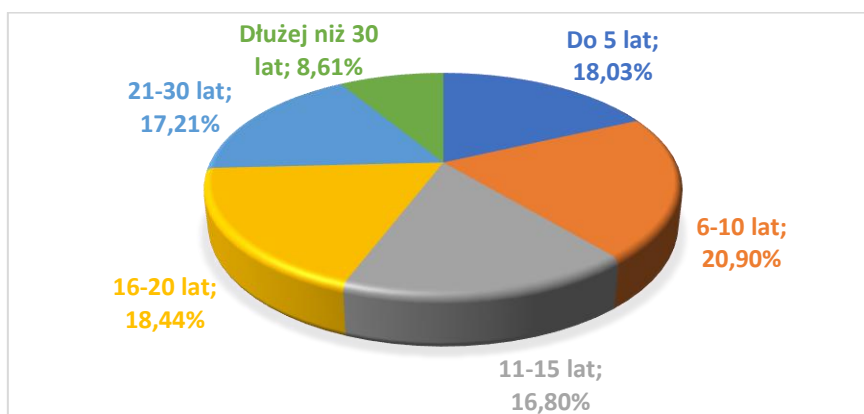
Rysunek 3. Branże turystyczne reprezentowane przez badane firmy (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozkład badanych firm pod względem długości funkcjonowania na rynku turystycznym był w miarę równomierny (Rysunek 4). Co piąty ankietowany przedsiębiorca prowadził działalność w okresie od 6 do 10 lat (21%). Ok. 18% respondentów wskazało, że obsługuje turystów do 5 lat oraz od 16 do 20 lat. Najmniejszy odsetek badanej zbiorowości (niecałe 9%) stanowiły przedsiębiorstwa najstarsze – założone wcześniej niż w 1991 r.

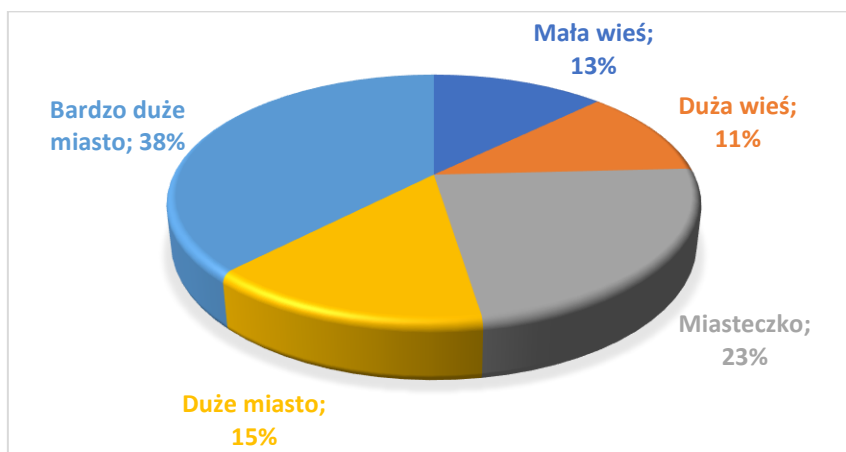
Rysunek 4. Struktura badanej zbiorowości pod względem długości funkcjonowania na rynku turystycznym



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Największy odsetek firm biorących udział w badaniu (blisko 40%) miał swoją siedzibę główną położoną w bardzo dużym mieście (Rysunek 5), czyli jak można wnioskować w Krakowie. Na drugim miejscu znalazły się przedsiębiorstwa, które na co dzień funkcjonują w miasteczkach. Udział pozostałych firm, tj. tych, które siedzibę mają w dużych miastach oraz małych i dużych wsiach był w miarę podobny i wynosił odpowiednio 15%, 13% i 11%.

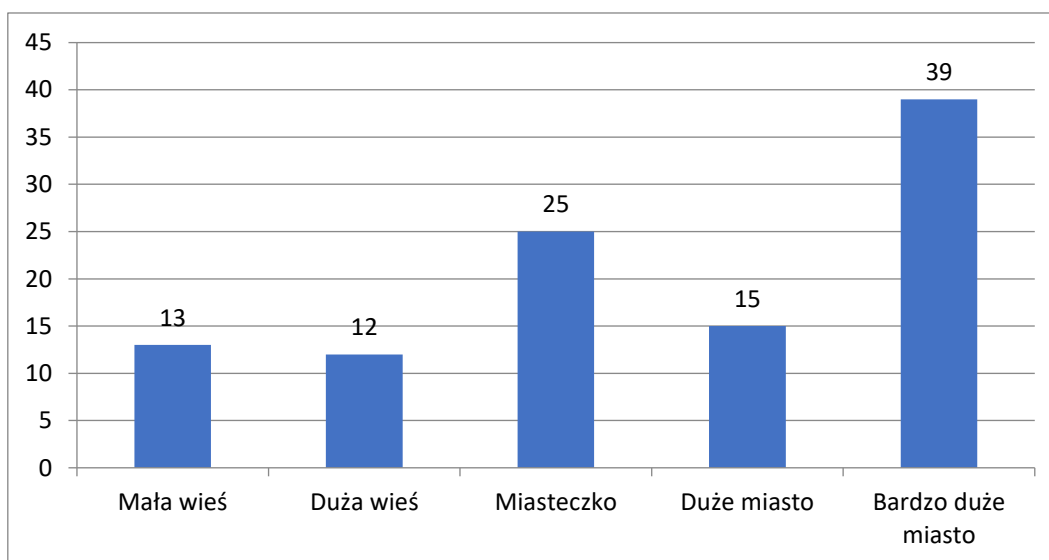
Rysunek 5. Struktura badanej zbiorowości ze względu na położenie siedziby głównej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Badane przedsiębiorstwa proszone były także o wskazanie miejsca prowadzenia swojej działalności usługowej. Z tego względu mogły wybrać więcej niż jedną odpowiedź, dlatego poniższe odsetki udzielonych odpowiedzi przekraczają 100% (Rysunek 6).

Rysunek 6. Miejsce prowadzenia działalności przez badane firmy turystyczne z Małopolski (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W badanej grupie najczęściej firm prowadziło swoją działalność na obszarze bardzo dużego miasta (blisko 40% wskazań). Co czwarty respondent obsługiwał turystów na terenie miasteczek. Podobnym odsetkiem (po około 15%) odznaczyły się pozostałe badane przedsiębiorstwa, czyli funkcjonujące odpowiednio na obszarze dużych miast oraz małych i dużych wsi.

Dodatkowo do analizy struktury małopolskiej podaży w 2021 r. wykorzystano wyniki odpowiedzi na jedno z pytań w ankiecie skierowanej do uczestników ruchu turystycznego w regionie w tymże roku, a mianowicie: *W związku z ograniczeniami wywołanymi przez COVID-19, z jakich usług będąc w Małopolsce (lub przed przyjazdem) musiał/a Pan/i zrezygnować, bo były niedostępne?* Pytanie to zadano prawie 8 400 respondentom.

3. Zmiana liczby klientów w małopolskich firmach branży turystycznej

Nie ulega wątpliwości, że pandemia COVID-19 wpłynęła na funkcjonowanie wszystkich podmiotów rynku, w tym także branży turystycznej. Analizując to zjawisko na terenie Małopolski, wyniki przeprowadzonego badania, pozwoliły rozpoznać obszary znaczących zmian w tym zakresie. I tak odnotowuje się istotny spadek liczby klientów w małopolskich firmach w 2021 r. w porównaniu do 2019 r., tj. czasu sprzed pandemii; spadki te zadeklarowało aż 84% respondentów. Co dziesiąty badany nie zauważył zmiany w liczbie klientów, a tylko 6% podmiotów odnotowało wzrosty w tym zakresie (Tabela 5).

Tabela 5. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (przed pandemią)

Liczba klientów małopolskich firm w 2021 r. w stosunku do roku 2019	% respondentów
Zwiększyła się	6,15
Pozostała na tym samym poziomie, jak w 2019 r.	10,25
Zmniejszyła się	83,61

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Interesujące jest spojrzenie na badane zjawisko z perspektywy rodzaju działalności usługowej branży turystycznej. Dane zestawione w Tabeli 6 pozwalają zauważyć, że największe zmiany odnośnie do liczby klientów w 2021 r. w porównaniu do 2019 r. odnotowano w branży hotelarskiej (dla 36,27% podmiotów tej branży liczba ta zmniejszyła się; dla 33,33% - zwiększyła się).

Tabela 6. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (w %)

Branże	Zwiększyła się	Pozostała na tym samym poziomie, jak w 2019 r.	Zmniejszyła się	Suma końcowa
Hotelarstwo	33,33%	36,00%	36,27%	36,07%
Gastronomia	20,00%	40,00%	18,14%	20,49%
Transport	0,00%	0,00%	20,59%	17,21%
Biura podróży	6,67%	8,00%	14,22%	13,11%
Przewodnictwo/pilotaż	6,67%	8,00%	2,94%	3,69%
Atrakcje turystyczne	13,33%	4,00%	5,39%	5,74%
Inne branże turystyczne	20,00%	4,00%	2,45%	3,69%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród tych, którzy zadeklarowali redukcję liczby klientów, na drugim miejscu uplasowała się branża transportowa (20,59%), a dalej – gastronomiczna 18,14%. Dwie piąte podmiotów bazy gastronomicznej odnotowała brak zmian w liczbie klientów i 36,00% podmiotów branży hotelarskiej. Branżą, która zadeklarowała tylko jednokierunkową zmianę w liczbie klientów w badanym czasie tj. redukcje - była branża usług transportowych.

Kolejnym wymiarem analizy szczegółowej zmian w liczbie klientów było ujęcie tych zmian z perspektywy czasu działania badanej firmy na rynku. Najwięcej firm, które deklarowały zmniejszenie liczby klientów były firmy działające 6-10 lat (20,10%) oraz do 5 lat i 10-15 lat. Najmniejsze redukcje ujawniły się w firmach, które działają na rynku najdłużej. Z kolei spośród firm, które nie odnotowały zmian w liczbie klientów największą frakcję stanowiły firmy z grupy 6-10 lat działalności (32,00%), na dalszym miejscu firmy działające do 5 lat oraz 16-20 lat. O ile relatywnie mało wszystkich badanych firm zadeklarowało wzrosty w liczbie klientów (Tabela 5), to spośród nich najwięcej było tych działających do 5 lat – Tabela 7.

Tabela 7. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (w %)

Czas działania firmy	Zwiększyła się	Pozostała na tym samym poziomie, jak w 2019 r.	Zmniejszyła się	Suma końcowa
Do 5 lat	33,33%	20,00%	16,67%	18,03%
6-10 lat	13,33%	32,00%	20,10%	20,90%
11-15 lat	26,67%	12,00%	16,67%	16,80%
16-20 lat	13,33%	20,00%	18,63%	18,44%
21-30 lat	13,33%	12,00%	18,14%	17,21%
Ponad 30 lat	0,00%	4,00%	9,80%	8,61%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozpatrując zmiany w liczbie klientów względem lokalizacji siedziby głównej firmy można zauważyć, że większy odsetek firm, u których nastąpiła redukcja w liczbie klientów, miała swoje siedziby w bardzo dużych miastach 42,65% (Tabela 8). Miasteczka, jako siedziba główna firm, dominowały wśród podmiotów deklarujących zachowanie liczby klientów na tym samym poziomie (32,00%), inaczej niż wśród podmiotów deklarujących wzrosty w liczbie klientów, w zbiorze których największą frakcję stanowiły te zlokalizowane na terenie dużych wsi (33,33%).

Tabela 8. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg miejsca ich siedziby głównej) w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (w %)

Lokalizacja siedziby głównej	Zwiększyła się	Pozostała na tym samym poziomie, jak w 2019 r.	Zmniejszyła się	Suma końcowa
Mała wieś	20,00%	24,00%	10,78%	12,70%
Duża wieś	33,33%	16,00%	9,31%	11,48%
Miasteczko	20,00%	32,00%	22,55%	23,36%
Duże miasto	13,33%	16,00%	14,71%	14,75%
Bardzo duże miasto	13,33%	12,00%	42,65%	37,70%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Spadki liczby klientów, które dały o sobie znać we wszystkich badanych podmiotach branży turystycznej, przyjmowały różne rozmiary. Najwięcej respondentów odnotowało redukcję liczby klientów na poziomie 61-70%, a w dalszej kolejności 21-30% i 41-50% (szczegóły Tabela 9).

Tabela 9. Skala spadku liczby klientów w 2021 r. w badanych małopolskich firmach turystycznych

Zakres procentowego spadku	% respondentów
Do 20%	7,35
21-30%	15,69
31-40%	12,75
41-50%	15,20
51-60%	8,33
61-70%	17,65
71-80%	9,31
81-90%	6,86
91-100%	6,86

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jak wspomniano wcześniej, najmniej badanych podmiotów zadeklarowało wzrost liczby klientów w 2021 r., a spośród nich najwięcej, bo 40% – określiło wzrosty na poziomie do 20% (Tabela 10).

Tabela 10. Procent wzrostu liczby klientów w 2021 r. w badanych małopolskich firmach turystycznych

Zakres procentowego wzrostu	% respondentów
Do 20%	40,00
21-30%	26,67
31-40%	13,33
41-50%	6,67
Powyżej 50%	13,33

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

4. Zaprzestanie i/lub zawieszenie działalności firm

Interesujące stało się rozpoznanie „radzenia sobie” firm w czasie pandemii w kontekście zaprzestania/zawieszenia części/całości działalności w 2021 r. (oprócz oczywistego zamknięcia na czas lockdownów). Ponad połowa badanych zadeklarowała tę samą zdolność eksploatacyjną (Tabela 11).

Tabela 11. Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne

Wyszczególnienie	% respondentów
Zdolność eksploatacyjna pozostała taka sama, jak w 2019 r. (przed pandemią)	53,68
Zamknięcie/zawieszenie działalność w pewnym zakresie	16,80
Przestawienie się na inną działalność w pewnej części	4,91
Przestawienie się na inną działalność w całości	1,63
Reorganizacja/restrukturyzacja firmy	15,57
Nie dotyczy	9,01

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zamknięcie/zawieszenie działalności ujawniło 16,8% firm. Było to w zakresie: całkowitego zawieszenia usług hotelowych (6 wskazań), wynajmu pokoi, ale i zawieszenia usług gastronomicznych (4 wskazania), większości kursów na liniach komunikacyjnych, a ponadto organizacji wydarzeń kulturalnych i wycieczek szkolnych/grupowych. Przestawienie się na inną działalność zadeklarowało 4,91% respondentów, którzy w związku z pandemią zaprzestali/zawiesili część/całość działalności w 2021 r. Ujawniło się to w zakresie dodania do swojej oferty usług na wynos, włączenia do działalności transportu ciężarowego, myjni samochodowej, turystyki zagranicznej i pilotażu wycieczek, turystyki szkolnej, ale i usług budowlanych czy kurierskich. Niespełna 2% respondentów przestawiło się na inną działalność w całości, przebranżawiając się na świadczenie usług administracyjno-kadrowych (2 wskazania) i obsługi planów filmowych (1 odpowiedź). Co szósty badany podmiot musiał przeprowadzić reorganizację/restrukturyzację firmy. Najczęściej polegała ona na zwolnieniach części pracowników (14 wskazań), zamknięciu części lokalizacji, rezygnacji z pomieszczeń biurowych, zamykaniu obiektów, przystosowaniu ich do innych usług/innego klienta, a ponadto na zmianie godzin pracy, zatrudnieniu się w innej firmie na zasadzie B2B, zawieszeniu niektórych połączeń autokarowych, ograniczeniu liczby zabieranych pasażerów, odwołaniu wycieczek.

Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r w firmach turystycznych z Małopolski analizowano także z uwagi na branżę. W tym przypadku respondent mógł

wskazać kilka opcji, co skutkuje koniecznością interpretowania wyników dla danej branży. I tak w branży hotelarskiej firmy w dominującej większości wskazywały status quo zdolności eksploatacyjnej (59,55%), analogicznie jak podmioty branży gastronomicznej (62,00%), biur podróży (69,70%), przewodnictwa i pilotażu (44,44%) i innych (88,89%). Inaczej odnotowano badane zjawisko w branży transportowej, gdzie największa frakcja firm podlegała reorganizacji/restrukturyzacji (36,36%). Spośród analizowanych respondentów podmioty atrakcji turystycznych zadeklarowały w największym stopniu zamknięcie/zawieszenie działalności w pewnym zakresie (Tabela 12).

Tabela 12. Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)

Branże	1	2	3	4	5	6
Hotelarstwo	59,55%	21,35%	1,12%	0,00%	12,36%	5,62%
Gastronomia	62,00%	14,00%	2,00%	0,00%	14,00%	8,00%
Transport	15,91%	15,91%	13,64%	4,55%	36,36%	13,64%
Biura podróży	69,70%	3,03%	6,06%	6,06%	6,06%	9,09%
Przewodnictwo/pilotaż	44,44%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	44,44%
Atrakcje turystyczne	35,71%	42,86%	7,14%	0,00%	14,29%	0,00%
Inne branże turystyczne	88,89%	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%
Suma końcowa	52,82%	16,53%	4,84%	1,61%	15,32%	8,87%

Legenda: 1. Zdolność eksploatacyjna pozostała taka sama, jak w 2019 r. (przed pandemią)/ 2. Zamknięcie/zawieszenie działalność w pewnym zakresie/ 3. Przystawienie się na inną działalność w pewnej części/ 4. Przystawienie się na inną działalność w całości/ 5. Reorganizacja/restrukturyzacja firmy/ 6. Nie dotyczy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Czyniąc tę samą analizę z punktu widzenia czasu działania małopolskich firm turystycznych odnotowuje się pewną prawidłowość: niezależnie od czasu działania firmy – wszystkie zachowały status quo zdolności eksploatacyjnej (Tabela 13).

Tabela 13. Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)

Czas działania firmy	1	2	3	4	5	6
Do 5 lat	52,27%	18,18%	4,55%	0,00%	11,36%	13,64%
6-10 lat	44,23%	19,23%	7,69%	0,00%	19,23%	9,62%
11-15 lat	47,62%	16,67%	2,38%	9,52%	19,05%	4,76%
16-20 lat	59,57%	17,02%	6,38%	0,00%	10,64%	6,38%
21-30 lat	61,90%	11,90%	4,76%	0,00%	14,29%	7,14%
Ponad 30 lat	52,38%	14,29%	0,00%	0,00%	19,05%	14,29%
Suma końcowa	52,82%	16,53%	4,84%	1,61%	15,32%	8,87%

Legenda: 1. Zdolność eksploatacyjna pozostała taka sama, jak w 2019 r. (przed pandemią)/ 2. Zamknięcie/zawieszenie działalność w pewnym zakresie/ 3. Przystawienie się na inną działalność w pewnej części/ 4. Przystawienie się na inną działalność w całości/ 5. Reorganizacja/restrukturyzacja firmy/ 6. Nie dotyczy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

5. Pandemia a działalność inwestycyjna firm branży turystycznej

Pandemia COVID-19 wpłynęła na działalność inwestycyjną przedsiębiorstw. Całkowitą rezygnację z przewidzianych inwestycji zadeklarowało 36,06% małopolskich firm branży turystycznej; o 5 p.p. mniej firm przełożyło zaplanowane inwestycje na bliżej nieokreślony czas w przyszłości. Co jedenasta badana firma zrealizowała zaplanowane inwestycje (Tabela 14).

Tabela 14. Decyzje badanych małopolskich firm turystycznych co do ograniczenia działalności inwestycyjnej w 2021 r.

Wyszczególnienie	% respondentów
Całkowita rezygnacja z przewidzianych inwestycji	36,06
Przełożenie zaplanowanych inwestycji na rok kolejny	12,29
Przełożenie zaplanowanych inwestycji na bliżej nieokreślony czas w przyszłości	31,96
W 2021 r. realizowano zaplanowane inwestycje	11,47
Nie dotyczy	8,19

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ograniczenie działalności inwestycyjnej w 2021 r. w małopolskich firmach turystycznych przyjmowało różne oblicza w zależności od branży (Tabela 15).

Tabela 15. Decyzje badanych małopolskich firm turystycznych (z podziałem na branże) co do ograniczenia działalności inwestycyjnej w 2021 r. (w %)

Branże	1	2	3	4	5
Hotelarstwo	35,23%	15,91%	34,09%	12,50%	2,27%
Gastronomia	22,00%	16,00%	38,00%	18,00%	6,00%
Transport	52,38%	7,14%	30,95%	4,76%	4,76%
Biura podróży	40,63%	12,50%	31,25%	6,25%	9,38%
Przewodnictwo/pilotaż	11,11%	0,00%	22,22%	0,00%	66,67%
Atrakcje turystyczne	50,00%	0,00%	14,29%	14,29%	21,43%
Inne branże turystyczne	33,33%	11,11%	22,22%	22,22%	11,11%
Suma końcowa	36,07%	12,30%	31,97%	11,48%	8,20%

Legenda: 1. Całkowita rezygnacja z przewidzianych inwestycji/ 2. Przełożenie zaplanowanych inwestycji na rok kolejny;/ 3. Przełożenie zaplanowanych inwestycji na bliżej nieokreślony czas w przyszłości / 4. W 2021 r. zrealizowano zaplanowane inwestycje/ 5. Nie dotyczy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W hotelarstwie, ale i transporcie, biurach podróży, podmiotach atrakcji turystycznych i innych działalności usługowych branży turystycznej dominowały działania w zakresie całkowitej rezygnacji z przewidzianych inwestycji. Podmioty usług gastronomicznych

w największym procencie zadeklarowały przełożenie zaplanowanych inwestycji na bliżej nieokreślony czas w przyszłości (38,00%). Ograniczenie działalności inwestycyjnej w 2021 r. w małopolskich firmach turystycznych przyjmowało różne oblicza również w zależności od czasu działania firmy (Tabela 16).

Tabela 16. Decyzje badanych małopolskich firm turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) co do ograniczenia działalności inwestycyjnej w 2021 r. (w %)

Czas działania firmy	1	2	3	4	5
do 5 lat	31,82%	18,18%	34,09%	9,09%	6,82%
6-10 lat	27,45%	13,73%	33,33%	11,76%	13,73%
11-15 lat	51,22%	7,32%	24,39%	17,07%	0,00%
16-20 lat	44,44%	4,44%	33,33%	11,11%	6,67%
21-30 lat	35,71%	9,52%	35,71%	11,90%	7,14%
Ponad 30 lat	19,05%	28,57%	28,57%	4,76%	19,05%
Suma końcowa	36,07%	12,30%	31,97%	11,48%	8,20%

Legenda: 1. Całkowita rezygnacja z przewidzianych inwestycji/ 2. Przełożenie zaplanowanych inwestycji na rok kolejny;/ 3. Przełożenie zaplanowanych inwestycji na bliżej nieokreślony czas w przyszłości / 4. W 2021 r. zrealizowano zaplanowane inwestycje/ 5. Nie dotyczy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy z najkrótszym stażem funkcjonowania (do 10 lat) najczęściej przekładały zaplanowane inwestycje na bliżej nieokreślony czas w przyszłości (33-34%). W miarę dłuższego funkcjonowania na rynku (od 11 do 30 lat) całkowicie rezygnowały one z przewidzianych inwestycji (35-51%). Podmioty branży turystycznej najdłużej działające na rynku przekładały zaplanowane inwestycje na rok kolejny, ale także na bliżej nieokreślony czas w przyszłości (po 28,57%).

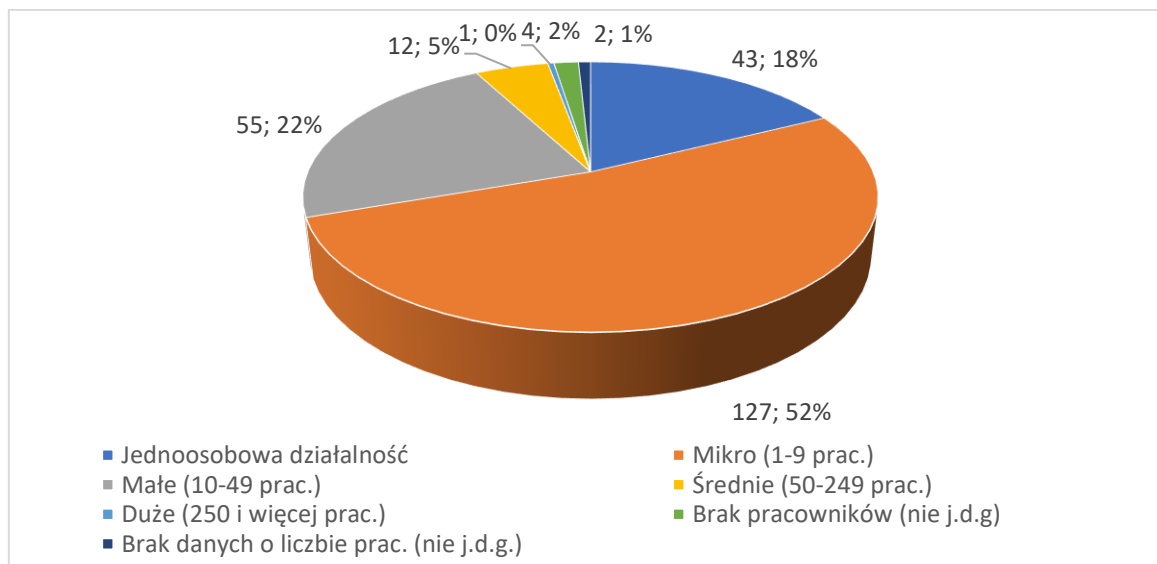
6. Struktura badanych firm według rodzaju przed pandemią (w 2019 r.)

Badania firm turystycznych w Małopolsce obejmowały także obszar zmian zachodzących na poziomie mikro, czyli poziomie przedsiębiorstwa. Pozwoliło to na poznanie struktury firm przed kryzysem pandemii w badanej próbie badawczej (stan na 31.12.2019 r.). Respondenci podawali w ankiecie liczbę zatrudnionych na umowę o pracę lub wskazywali prowadzenie przez siebie jednoosobowej działalności gospodarczej. To pozwoliło autorom na przyporządkowanie podmiotów do kategorii mikro, małych, średnich i dużych

przedsiębiorstw. Średnie zatrudnienie w badanych podmiotach wynosiło 15 osób, natomiast mediana (wartość środkowa w uszeregowanym zbiorze liczb określających zatrudnienie) wynosiła 6. Ta ostatnia liczba potwierdza dalsze analizy mówiące, że w turystyce dominującą rolę odgrywają mikro przedsiębiorstwa.

Niemal co szósty respondent (18%) reprezentował jednoosobową działalność gospodarczą (j.d.g.). Natomiast dominującą grupą, stanowiącą ponad połowę (52%) badanych przedsiębiorstw, stanowiły mikro przedsiębiorstwa (zatrudniające do dziewięciu pracowników). Co piąte badane przedsiębiorstwo należało do grupy małych (22%), natomiast co dwudzieste do grupy średnich przedsiębiorstw (5%). Wśród badanych była jedna osoba, która deklarowała zatrudnienie w firmie na koniec 2019 r. wynoszące 250 osób, a więc wartość brzegową między średnim i dużym przedsiębiorstwem. W gronie badanych podmiotów znalazły się cztery, które deklarowały brak zatrudnionych pracowników i jednocześnie niebędący jednoosobową działalnością gospodarczą. Takie rozwiązanie jest także możliwe, przykładowo, w przypadku prowadzenia firmy wyłącznie przez wspólników. W przypadku dwóch przedsiębiorstw respondenci nie mieli wiedzy o wielkości zatrudnienia w firmie (Rysunek 7).

Rysunek 7. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg rodzaju prowadzonej działalności (stan na 31.12.2019 r.)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jednym z elementów badań firm turystycznych w Małopolsce było określenie ich szczegółowych struktur z punktu widzenia zatrudnienia pracowników (przed pandemią) i ich

innych cech – takich jak branża, czas działalności na rynku, siedziba główna oraz obszar prowadzenia działalności.

Badane firmy zostały podzielone na dwie grupy – zatrudniające pracowników oraz funkcjonujące jako jednoosobowa działalność gospodarcza (nie zatrudniające pracowników) – dalej jako j.d.g. Wśród tych pierwszych – zatrudniających pracowników, dominowały firmy z branży hotelarskiej (38,31%), gastronomicznej (22,89%) oraz transportowej (18,91%) – Tabela 17.

Tabela 17. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg zatrudniania pracowników i branży (stan na 31.12.2019 r.)

Branża	Firmy zatrudniające pracowników	Jednoosobowa dział. gosp.	Suma końcowa
Hotelarstwo	38,31%	25,58%	34,49%
Gastronomia	22,89%	9,30%	18,82%
Transport	18,91%	9,30%	16,03%
Biura podróży	10,45%	25,58%	14,98%
Przewodnictwo/pilotaż	0,50%	18,60%	5,92%
Atrakcje turystyczne	5,97%	4,65%	5,57%
Inne branże turystyczne	2,99%	6,98%	4,18%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najmniej liczni byli przewodnicy i piloci wycieczek (0,5%). Natomiast wśród j.d.g. prawie jedna czwarta (25,58%) to hotelarstwo, jedna czwarta (25,58%) to biura podróży i prawie co piąty reprezentował przewodnictwo i/lub pilotaż (18,60%). Najmniej liczną grupą w j.d.g. były atrakcje turystyczne (4,65%).

Struktury badanych firm przed pandemią została także określona według rodzaju przedsiębiorstwa z uwagi na wielkość zatrudnienia oraz branżę. W przypadku mikro firm (1-9 pracowników) była ponad jedna trzecia (36,09%) podmiotów z branży hotelarskiej, prawie jedna piąta z branży transportowej (20,30%) oraz gastronomicznej (19,55%). Małe przedsiębiorstwa były zdominowane przez hotelarstwo i gastronomię (odpowiednio 34,55% i 32,73%). Średnie firmy to bardzo duża dominacja hoteli (75%), a jednocześnie reprezentacja jedynie trzech branż – hotelarstwa, gastronomii oraz transportu. Duże firmy były reprezentowane jedynie przez branżę hotelarską (100%) – Tabela 18. Struktura respondentów prowadzących j.d.g. została omówiona przy wcześniejszej tabeli.

Tabela 18. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i branży (stan na 31.12.2019 r.)

Branża	1-9 prac.	10-49 prac.	50-249 prac.	250 i więcej prac.	j.d.g	Suma końcowa
Hotelarstwo	36,09%	34,55%	75,00%	100,00%	25,58%	36,07%
Gastronomia	19,55%	32,73%	16,67%	0,00%	9,30%	20,49%
Transport	20,30%	18,18%	8,33%	0,00%	9,30%	17,21%
Biura podróży	13,53%	5,45%	0,00%	0,00%	25,58%	13,11%
Przewodnictwo/pilotaż	0,75%	0,00%	0,00%	0,00%	18,60%	3,69%
Atrakcje turystyczne	5,26%	9,09%	0,00%	0,00%	4,65%	5,74%
Inne branże turystyczne	4,51%	0,00%	0,00%	0,00%	6,98%	3,69%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Mikro przedsiębiorstwa (1-9 pracowników) były niemal po jednej piątej reprezentowane przez młode podmioty (trzy grupy firm: 0-5 lat, 6-10 lat oraz 11-15 lat). Następne dwie grupy firm, tj. 16-20 lat i 21-30 lat, były reprezentowane przez 15,79% badanych firm. Małe firmy turystyczne z Małopolski objęte badaniem były przed pandemią zdominowane przez starsze firmy, których czas działania trwał 16-20 lat oraz 21-30 lat (odpowiednio 27,27% oraz 20%). Średnie i duże firmy to głównie doświadczone firmy działające na rynku od dłuższego czasu – w przypadku średnich dominują firmy z 21-30 letnim doświadczeniem (33,33%), natomiast dużych – ponad 30-letnim doświadczeniem – 100% (Tabela 19).

Tabela 19. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i czasu działania na rynku (stan na 31.12.2019 r.)

Czas działania firmy	1-9 prac	10-49 prac	50-249 prac.	250+ prac.	j.d.g	Suma końcowa
Do 5 lat	18,80%	7,27%	0,00%	0,00%	34,88%	18,03%
6-10 lat	21,80%	18,18%	16,67%	0,00%	23,26%	20,90%
11-15 lat	20,30%	18,18%	16,67%	0,00%	4,65%	16,80%
16-20 lat	15,79%	27,27%	16,67%	0,00%	16,28%	18,44%
21-30 lat	15,79%	20,00%	33,33%	0,00%	13,95%	17,21%
Ponad 30 lat	7,52%	9,09%	16,67%	100,00%	6,98%	8,61%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość badanych firm turystycznych miała swoją siedzibę w bardzo dużych miastach, przy czym różnice występowały w poszczególnych rodzajach firm (mikro, małe, średnie, duże, j.d.g.) w strukturze pozostałych kategorii. Mikro i małe przedsiębiorstwa

na drugim i trzecim miejscu były najliczniej reprezentowane przez podmioty z siedzibą w miasteczku (odpowiednio 24,06% i 23,64%) oraz dużym mieście (odpowiednio 16,54% i 14,55%). W przypadku średnich badanych firm, podmioty te z siedzibą w dużym mieście i miasteczku były tak samo licznie reprezentowane (8,33%). Duże firmy były wyłącznie reprezentowane przez podmioty z siedzibą w bardzo dużym mieście. Respondenci prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą byli reprezentowani podobnie jak mikro i małe przedsiębiorstwa przede wszystkim przez firmy z siedzibą w bardzo dużych miastach i miasteczkach (odpowiednio 34,88% i 25,58%) – Tabela 20.

Tabela 20. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i miejsca siedziby głównej (stan na 31.12.2019 r.)

Miejscowość siedziby głównej	1-9 prac	10-49 prac	50-249 prac.	250+ prac.	j.d.g	Suma końcowa
Mała wieś	10,53%	16,36%	0,00%	0,00%	18,60%	12,70%
Duża wieś	12,78%	12,73%	0,00%	0,00%	9,30%	11,48%
Miasteczko	24,06%	23,64%	8,33%	0,00%	25,58%	23,36%
Duże miasto	16,54%	14,55%	8,33%	0,00%	11,63%	14,75%
Bardzo duże miasto	36,09%	32,73%	83,33%	100,00%	34,88%	37,70%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na terenie małych i dużych wsi wśród badanych przedsiębiorstw działalność prowadziły przede wszystkim mikroprzedsiębiorstwa (odpowiednio 50% i 53,33%) oraz małe firmy (28,13% i 26,67%) – Tabela 21.

Tabela 21. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i obszaru prowadzonej działalności (stan na 31.12.2019 r.)

Obszar prowadzenia działalności	1-9 prac	10-49 prac	50-249 prac.	250 i więcej prac.	j.d.g
Mała wieś	50,00%	28,13%	0,00%	0,00%	21,88%
Duża wieś	53,33%	26,67%	0,00%	0,00%	20,00%
Miasteczko	54,84%	20,97%	4,84%	0,00%	19,35%
Duże miasto	67,57%	21,62%	2,70%	0,00%	8,11%
Bardzo duże miasto	51,04%	19,79%	11,46%	1,04%	16,67%
Suma	54,47%	22,18%	5,84%	0,39%	17,12%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

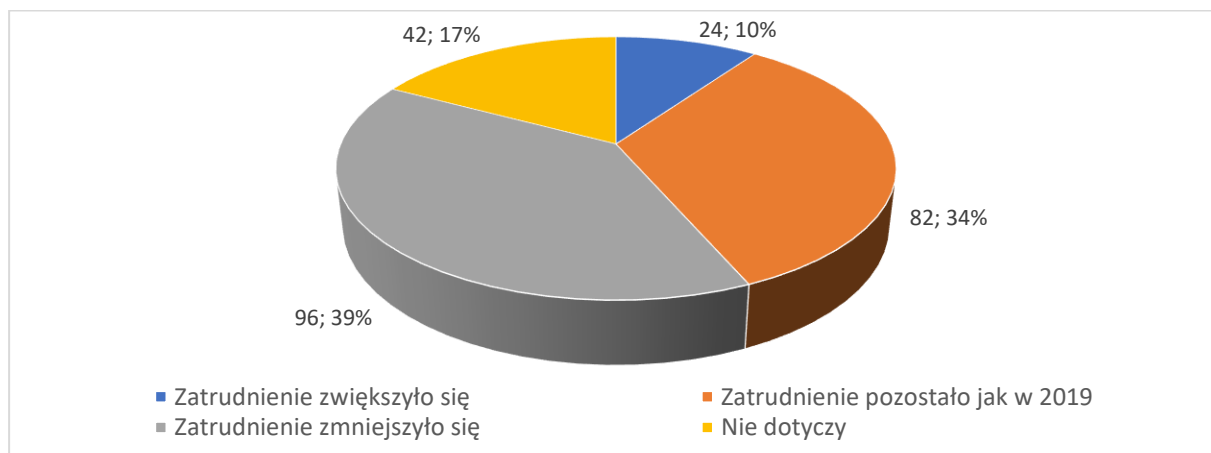
W miasteczkach również dominowały badane mikro i małe firmy, natomiast na trzecim miejscu były osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą o bardzo zbliżonym odsetku, co małe firmy (20,97% względem 19,35%). W dużych miastach dominowały mikro

firmy (67,57%) oraz małe firmy (21,62%). W przypadku bardzo dużych miast ponad połowa badanych firm stanowiły mikro przedsiębiorstwa, natomiast odsetek trzech rodzajów firm mieścił się w przedziale 10-20%, tj. małe firmy – 19,79%, j.d.g – 16,67% oraz średnie – 11,46%.

7. Zmiany zatrudnienia w badanych firmach w 2021 r. względem 2019 r.

Bardzo ważnym aspektem analiz zmian wywołanych obecną pandemią jest sytuacja związana z zatrudnieniem. Wśród badanych firm co dziesiąta (10%) deklarowała zwiększenie zatrudnienia w 2021 r. względem 2019 r., podczas gdy 39% badanych przedsiębiorstw musiało zredukować swoje zatrudnienie i do tej pory nie „odbudowało” tego strategicznego zasobu. W przypadku ponad jednej trzeciej badanych deklarowano zachowanie zatrudnienia na takim samym poziomie jak przed pandemią (Rysunek 8).

Rysunek 8. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych w 2021 r. względem 2019 r. (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na podstawie zebranych danych należy wskazać, że średni poziom redukcji zatrudnienia wynosił 8 osób w firmie, podczas gdy w grupie przedsiębiorstw deklarujących zwiększenie zatrudnienia średnio przyrost ten wynosił ponad 3 osoby (dokładnie 3,29). W przypadku jednej firmy deklarowany spadek zatrudnienia wynikał z przekształcenia dla dwóch osób umowy o pracę w umowę zlecenie. Mimo bardzo złej sytuacji wielu

przedsiębiorców, to sytuacja w badanych małopolskich firmach turystycznych napawa nadzieją związaną z zatrudnianiem nowych pracowników i powolną odbudową tych firm.

Pogłębiając analizę zmian zatrudnienia dokonano ją w uszczegółowieniu na cechy badanych firm. Pierwszym kryterium dokładnej analizy jest branża. W tym przypadku zauważalny jest bardzo wysoki odsetek badanych firmy gastronomicznych zwiększających zatrudnienie (58,33%), na drugim miejscu baza hotelowa (20,83%) – Tabela 22.

Tabela 22. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. względem 2019 r. (w %)

Branża	Zwiększyło się	Bez zmian	Zmniejszyło się	Suma końcowa
Hotelarstwo	20,83%	37,80%	42,71%	36,07%
Gastronomia	58,33%	19,51%	17,71%	20,49%
Transport	8,33%	14,63%	25,00%	17,21%
Biura podróży	4,17%	14,63%	8,33%	13,11%
Przewodnictwo/pilotaż	0,00%	1,22%	0,00%	3,69%
Atrakcje turystyczne	4,17%	8,54%	4,17%	5,74%
Inne branże turystyczne	4,17%	3,66%	2,08%	3,69%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Tylko te dwie grupy przedsiębiorstw powiększyły zatrudnienie w odsetku przekraczającym 20%. Analiza odsetka badanych firm deklarujących zachowanie zatrudnienia na tym samym poziomie co w 2019 r, pozwala zauważyć, że dominują odpowiednio: hotelarstwo (37,80%), gastronomia (19,51%) oraz na podobnym poziomie transport i biura podróży (po 14,63%). Wśród badanych firm najwięcej z nich zmniejszyło zatrudnienie z hotelarstwa (42,71%) oraz transportu (25%) i gastronomii (17,71%).

Kolejnym elementem badań było bliższe poznanie zmian zwiększenia i zmniejszenia zatrudnienia w poszczególnych branżach przy rozróżnieniu na duże i małe zmiany (odpowiednio zwiększenia lub zmniejszenia zatrudnienia). Podział na duże i małe zmiany został dokonany za pomocą przyjęcia wartości mediany czyli wartości środkowej uszeregowanego zbioru danych (w tym przypadku deklarowanej liczby zatrudnionych lub zwolnionych pracowników). Dla firm deklarujących zatrudnienie osób powyżej mediany (powyżej 3 osób) przyjęto duże zwiększenie zatrudnienia i analogicznie, dla liczb równych i poniżej mediany małe zwiększenie zatrudnienia (trzy, dwie lub jedna osoba). W identyczny sposób przyjęto rozróżnienie dla firm zmniejszających zatrudnienie. Wśród firm deklarujących zwiększenie zatrudnienia przewyższające poziom mediany najwięcej było firm z gastronomii

i hotelarstwa (odpowiednio 60% i 20%). W przypadku firm deklarujących mały poziom zwiększania zatrudnienia najczęściej było firm z branży gastronomicznej (57,14%), hotelarstwa (21,43%) oraz transportu (14,29%) – Tabela 23.

Tabela 23. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %)

Branża	Duże zwiększenie*	Małe zwiększenie	Suma końcowa
Hotelarstwo	20,00%	21,43%	20,83%
Gastronomia	60,00%	57,14%	58,33%
Transport	0,00%	14,29%	8,33%
Biura podróży	0,00%	7,14%	4,17%
Przewodnictwo/pilotaż	0,00%	0,00%	0,00%
Atrakcje turystyczne	10,00%	0,00%	4,17%
Inne branże turystyczne	10,00%	0,00%	4,17%

* Duże i małe zwiększenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W przypadku badanych firm deklarujących zmniejszenie zatrudnienia w 2021 r. względem 2019 r. najczęściej firm mocno redukujących zatrudnienie (duże zmniejszenie powyżej mediany) zanotowano dla hotelarstwa (46,51%), gastronomii (27,91%) oraz transportu (18,60%). W przypadku mniejszych redukcji zatrudnienia (na poziomie mediany lub niżej) dominowały firmy z hotelarstwa (38%), następnie z transportu (30%) i biur podróży (14%) – Tabela 24.

Tabela 24. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %)

Branża	Duże zmniejszenie	Małe zmniejszenie	Suma końcowa
Hotelarstwo	46,51%	38,00%	41,94%
Gastronomia	27,91%	10,00%	18,28%
Transport	18,60%	30,00%	24,73%
Biura podróży	2,33%	14,00%	8,60%
Przewodnictwo/pilotaż	0,00%	0,00%	0,00%
Atrakcje turystyczne	4,65%	4,00%	4,30%
Inne branże turystyczne	0,00%	4,00%	2,15%

* Duże i małe zmniejszenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Kolejnym wymiarem analizy szczegółowej zmian zatrudnienia w firmach było ujęcie tych zmian z perspektywy czasu działania badanej firmy na rynku. Najwięcej firm, które deklarowały zwiększenie zatrudnienia było z grupy 16-20 lat działalności (41,67%), na dalszym miejscu firmy działające 6-10 lat (20,83%) – Tabela 25.

Tabela 25. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. względem 2019 r. (w %)

Czas działania firmy	Zwiększyło się	Bez zmian	Zmniejszyło się	Suma końcowa
Do 5 lat	16,67%	17,07%	12,50%	18,03%
6-10 lat	20,83%	15,85%	23,96%	20,90%
11-15 lat	12,50%	20,73%	19,79%	16,80%
16-20 lat	41,67%	14,63%	16,67%	18,44%
21-30 lat	8,33%	21,95%	16,67%	17,21%
Ponad 30 lat	0,00%	9,76%	10,42%	8,61%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Warty uwagi jest mały odsetek firm długo działających na rynku (21-30 lat i ponad 30 lat), które zwiększyły zatrudnienie w 2021 r. W przypadku firm, które zmniejszyły poziom zatrudnienia zauważalny jest malejący ich odsetek wraz z rosnącym doświadczeniem na rynku turystycznym (z wyjątkiem najmłodszych firm). Najwyższy odsetek firm, u których zmniejszyło się zatrudnienie działało 6-10 lat (23,96%), a najniższy wśród firm z działalnością ponad 30 lat (10,42%). Zatrudnienie nie uległo zmianie w poszczególnych grupach firm (wg czasu ich działalności na rynku) w zbliżonych grupach z przedziału odsetka 15,85% – 21,95%. Wyjątkiem tej obserwacji były jedynie firmy najstarsze, które niespełna co dziesiąta (9,76%) zanotowała stabilizację zatrudnienia.

Zwiększenie zatrudnienia w 2021 r. względem roku przed pandemią miało różny wymiar – liczony liczbą zatrudnionych osób. Z tego powodu ponownie dokonano podziału badanych firm ze względu na wielkość tego zwiększenia – przyjmując duże i małe zwiększenie (gdzie wartością graniczną jest mediana = 3, a sama ta wartość została zaliczona do małego zwiększenia). W przypadku firm bardzo zwiększających (duże zwiększenie), zauważalny jest jednakowy odsetek firm w poszczególnych przedziałach czasowych działalności firmy. Zupełnie inaczej wygląda struktura badanych firm w przypadku małego zwiększenia (jedna, dwie lub trzy osoby) gdzie najczęściej było firm działających 16-20 lat (57,14%) i następnie 6-10 lat (21,43%), a na trzecim miejscu były firmy najmłodsze (działające do 5 lat – 14,29%) – Tabela 26.

Tabela 26. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności do czasu ich działania na rynku) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %)

Czas działania firmy	Duże zwiększenie	Małe zwiększenie	Suma końcowa
Do 5 lat	20,00%	14,29%	16,67%
6-10 lat	20,00%	21,43%	20,83%
11-15 lat	20,00%	7,14%	12,50%
16-20 lat	20,00%	57,14%	41,67%
21-30 lat	20,00%	0,00%	8,33%
Ponad 30 lat	0,00%	0,00%	0,00%

* Duże i małe zwiększenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród badanych małopolskich firm turystycznych najniższy odsetek firm mocno redukujących zatrudnienie między 2019-2021 r. było w grupie najbardziej doświadczonych firm (działających na rynku ponad 30 lat – 9,30%) oraz najmłodszych firm (11,63%). W pozostałych grupach czasowych wartości te rozkładały się między 13,95% (firmy działające 11-15 lat) a 25,58% (firmy młode działające 6-10 lat). Najwyższy odsetek firm mało redukujących zatrudnienie było z grupy firm działających 11-15 lat – 26,00% (Tabela 27).

Tabela 27. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %)

Czas działania firmy	Duże zmniejszenie	Małe zmniejszenie	Suma końcowa
Do 5 lat	11,63%	12,00%	11,83%
6-10 lat	25,58%	22,00%	23,66%
11-15 lat	13,95%	26,00%	20,43%
16-20 lat	23,26%	12,00%	17,20%
21-30 lat	16,28%	18,00%	17,20%
Ponad 30 lat	9,30%	10,00%	9,68%

* Duże i małe zmniejszenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozpatrując zmiany zatrudnienia względem lokalizacji siedziby głównej firmy można zauważyć, że większy odsetek firm zwiększających zatrudnienie miał swoje siedziby w miastach (miasteczkach) – łącznie to niemal 80% badanych firm zwiększających zatrudnienie w analizowanym okresie. Najwięcej firm redukujących zatrudnienie miało swoją siedzibę w bardzo dużym mieście – 53,13% (Tabela 28). Rozkład firm deklarujących zachowanie zatrudnienia na tym samym poziomie rozkładał się wśród wszystkich firm w przedziale między 10,98%-32,93%.

Tabela 28. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg lokalizacji ich siedziby głównej) w 2021 r. względem 2019 r. (w %)

Lokalizacja siedziby głównej	Zwiększyło się	Bez zmian	Zmniejszyło się	Suma końcowa
Mała wieś	12,50%	15,85%	7,29%	12,70%
Duża wieś	8,33%	10,98%	12,50%	11,48%
Miasteczko	16,67%	32,93%	16,67%	23,36%
Duże miasto	25,00%	18,29%	10,42%	14,75%
Bardzo duże miasto	37,50%	21,95%	53,13%	37,70%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najwięcej firm deklarujących największe zwiększenie zatrudnienia mały swoją siedzibę w bardzo dużym mieście (60%), natomiast żadna firm nie deklarowała takich dużych powiększeń zatrudnienia z małej wsi (0%). Niemal jedna trzecia badanych firm mających swoją siedzibę na wsi (małej/dużej) deklarowało małe zwiększenie zatrudnienia (czyli o jedną, dwie lub trzy osoby) – Tabela 29.

Tabela 29. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg lokalizacji siedziby głównej) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %)

Miejscowość siedziby głównej	Duże zwiększenie	Małe zwiększenie	Suma końcowa
Mała wieś	0,00%	21,43%	12,50%
Duża wieś	10,00%	7,14%	8,33%
Miasteczko	20,00%	14,29%	16,67%
Duże miasto	10,00%	35,71%	25,00%
Bardzo duże miasto	60,00%	21,43%	37,50%

* Duże i małe zwiększenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Dużą redukcję zatrudnienia w analizowanym okresie zanotowano dla firm mających swoje siedziby w bardzo dużych miastach (65,12%), natomiast ten odsetek malał wraz z malejącą wielkością miejscowości, w której firma miała swoją siedzibę główną. Również małe redukcje były najczęściej deklarowane przez firmy z bardzo dużych miast (44%), przy czym najniższy odsetek zaobserwować można dla firm z małych wsi (8%) – Tabela 30.

Tabela 30. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg lokalizacji ich siedziby głównej) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %)

Miejscowość siedziby głównej	Duże zmniejszenie	Małe zmniejszenie	Suma końcowa
Mała wieś	4,65%	8,00%	6,45%
Duża wieś	6,98%	18,00%	12,90%
Miasteczko	11,63%	20,00%	16,13%
Duże miasto	11,63%	10,00%	10,75%
Bardzo duże miasto	65,12%	44,00%	53,76%

* Duże i małe zmniejszenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zmiany zatrudnienia w firmach turystycznych Małopolski analizowano także z uwagi na obszar prowadzonej działalności. W tym przypadku respondent mógł wskazać kilka obszarów działania firmy, co skutkowało koniecznością interpretowania wyników dla danej lokalizacji (a nie jak wcześniej zmian w zatrudnieniu we wszystkich lokalizacjach). W tym przypadku na małej wsi firmy mające swój obszar działania w dominującej większości wskazywały stabilizację zatrudnienia (60,38% wskazało „bez zmian”), a jedynie 5,66% zwiększenie zatrudnienia. W przypadku firm działających na dużej wsi, dominowały firmy, w których zatrudnienie uległo zmniejszeniu (64,29% próby badawczej). W przypadku firm działających w miasteczkach był podobny rozkład firm, w których zatrudnienie pozostało bez zmian (48,70%) oraz zmniejszyło się (46,96%). W przypadku firm prowadzących działalność w dużych i bardzo dużych miastach dominowały firmy redukujące zatrudnienie (odpowiednio 55,26% dla dużych miast i 75,73% dla bardzo dużych miast) – Tabela 31.

Tabela 31. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg obszaru prowadzonej przez nich działalności) w 2021 r. względem 2019 r. (w %)

Obszar prowadzenia działalności	Zwiększyło się	Bez zmian	Zmniejszyło się
Mała wieś	5,66%	60,38%	33,96%
Duża wieś	3,57%	32,14%	64,29%
Miasteczko	4,35%	48,70%	46,96%
Duże miasto	7,89%	36,84%	55,26%
Bardzo duże miasto	3,88%	20,39%	75,73%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza firm prowadzących działalność na określonym terenie z punktu widzenia wielkości zmian zatrudnienia pozwoliła na stwierdzenie, że zatrudnienie większej liczby pracowników (duże zwiększenie) dotyczyło głównie bardzo dużych miast (75%), natomiast

niższy poziom zatrudnienia nowych pracowników dominował w badanej próbie we wsiach (małych i dużych) (100%) – Tabela 32.

Tabela 32. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg obszaru prowadzonej przez nich działalności) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %)

Obszar prowadzenia działalności	Duże zwiększenie	Małe zwiększenie
Mała wieś	0,00%	100,00%
Duża wieś	0,00%	100,00%
Miasteczko	40,00%	60,00%
Duże miasto	33,33%	66,67%
Bardzo duże miasto	75,00%	25,00%

* Duże i małe zmniejszenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W przypadku zmniejszenia zatrudnienia w badanych firmach zauważalny jest stosunkowo podobny rozkład między firmami działającymi na różnych terytoriach. Warto podkreślić jest fakt, że w przypadku niemal wszystkich obszarów ujętych w ankiecie dostrzegalne jest jednak małe zmniejszenie pracowników (czyli o jedną, dwie lub trzy osoby), poza firmami działającymi w bardzo dużych miastach, gdzie dominują jednak duże redukcje zatrudnienia (Tabela 33).

Tabela 33. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg obszaru prowadzonej przez nich działalności) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %)

Obszar prowadzenia działalności	Duże zmniejszenie	Małe zmniejszenie
Mała wieś	40,00%	60,00%
Duża wieś	25,00%	75,00%
Miasteczko	35,29%	64,71%
Duże miasto	42,86%	57,14%
Bardzo duże miasto	58,82%	41,18%

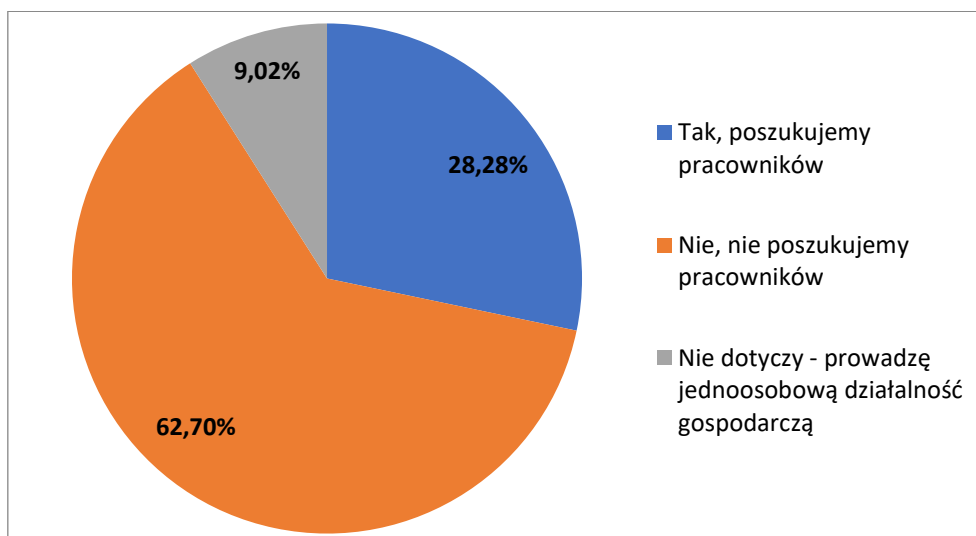
* Duże i małe zmniejszenie zatrudnienia dokonano poprzez przyjęcie wartości mediany jako wartości granicznej między tymi grupami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

8. Potrzeby badanych firm w zakresie zatrudnienia dodatkowego personelu

Respondenci w zdecydowanej większości (blisko 2/3 badanych firm) wskazali, że w chwili przeprowadzenia badań nie poszukują dodatkowego personelu (Rysunek 9).

Rysunek 9. Potrzeba zatrudnienia dodatkowego personelu w badanych firmach turystycznych z Małopolski (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

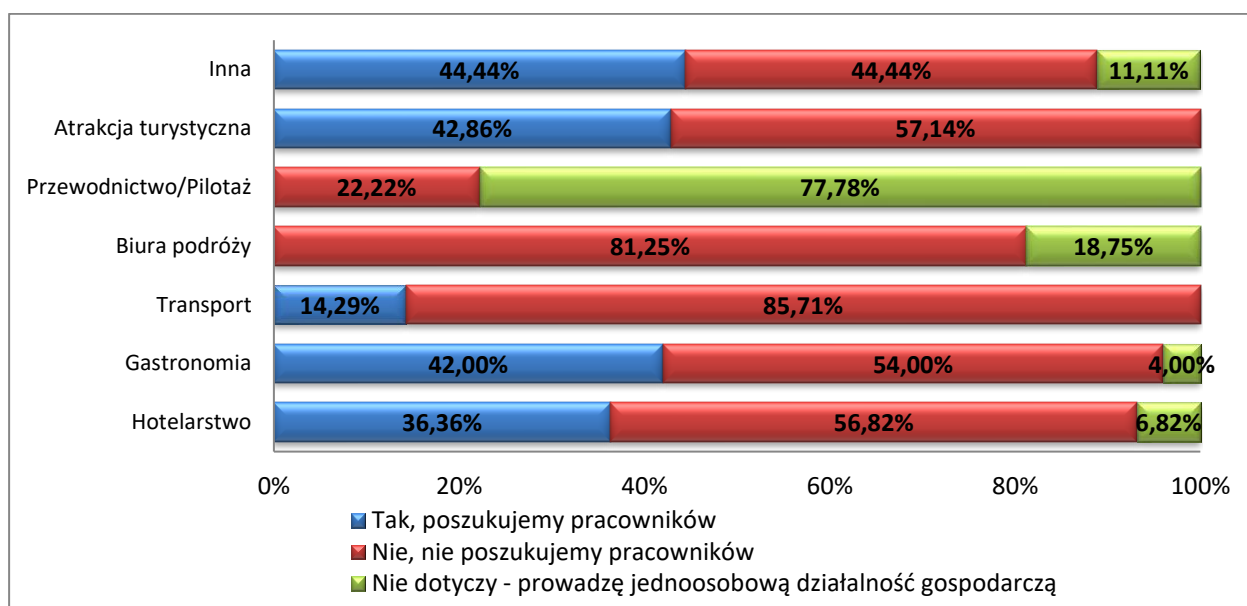
W obliczu danych zaprezentowanych wcześniej, wynik ten rozpatrywać można w dwóch wymiarach: pozytywnym i negatywnym. Pozytywny wynika z faktu, że znaczący odsetek firm (34% respondentów) nie zmieniło swojej struktury zatrudnienia i pozostała ona na takim poziomie jak przed pandemią, stąd brak potrzeby zatrudnienia dodatkowych pracowników. Jednakże większym odsetkiem odznaczyły się firmy, które zmuszone były do redukcji personelu (blisko 40% badanych) i to one mogą wskazywać na brak działań w zakresie poszukiwania pracowników. Utrzymują one wciąż stan zredukowanego personelu stanowiąc tym samym negatywny wydźwięk uzyskanych wyników.

Napawający optymizmem jest fakt, że blisko 30% badanych firm próbuje wrócić do stanu zatrudnienia sprzed pandemii lub wręcz kontynuuje swój rozwój poszukując nowych pracowników.

Tylko niespełna 10% stanowiły firmy, które zaznaczyły, że kwestia poszukiwania nowych pracowników ich nie dotyczy, ze względu na fakt, że prowadzona przez nich działalność jest jednoosobową działalnością gospodarczą.

Pogłębiając analizę badanych firm w zakresie zgłaszanych przez nie potrzeb zatrudnienia dodatkowego personelu, warto podkreślić, że największym odsetkiem firm poszukujących pracowników (pow. 40% w stosunku do tych respondentów, którzy nie odczuwają potrzeby zwiększenia zatrudnienia) odznaczają się podmioty tzw. innych branż turystycznych, atrakcje turystyczne oraz firmy gastronomiczne (Rysunek 10).

Rysunek 10. Potrzeba zatrudnienia dodatkowego personelu w badanych małopolskich firmach turystycznych z podziałem na branże (w %)

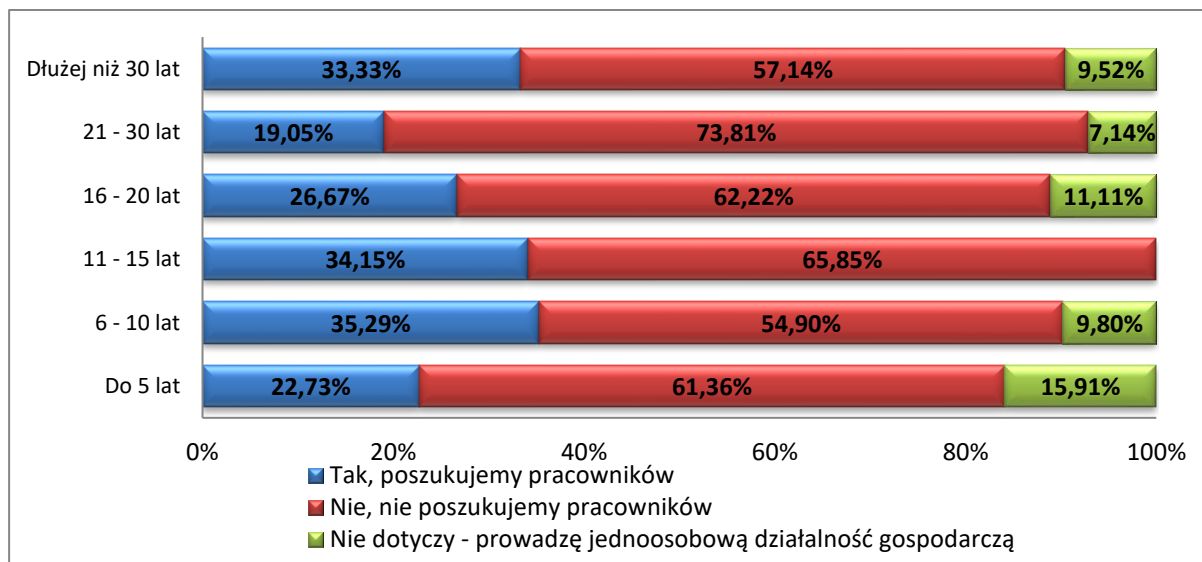


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Tylko nieco ponad 1/3 badanych przedsiębiorstw hotelowych zgłasza potrzebę zatrudnienia nowych pracowników, wobec zdecydowanej większości, która nie widzi takiej potrzeby. Kwestia zatrudnienia dodatkowego personelu nie dotyczy natomiast zupełnie biur podróży oraz firm z branży przewodnictwo/pilotaż. O ile w przypadku tych drugich jest to całkowicie zrozumiałe, gdyż zdecydowaną większość stanowią tu podmioty gospodarcze prowadzone jako jednoosobowa działalność gospodarcza, o tyle zastanawiać może wysoki odsetek biur podróży (ponad 4/5 respondentów) nie widzących potrzeby zatrudnienia nowych pracowników. Sytuacja ta zapewne spowodowana jest turbulentnością zmian zachodzących w zachowaniach turystów, które w znacznej mierze związane są z ciągłymi zmianami przepisów i możliwości przemieszczania się za granicę (oboznienia pandemiczne obowiązujące w poszczególnych krajach itp.). To wszystko wpływa na spadek zainteresowania ofertami biur i ich trudną sytuację na rynku, której obrazem jest brak potrzeb zatrudnienia nowych pracowników.

Ze względu na czas obecności badanych firm na rynku zauważyć można, że najwięcej firm poszukuje dodatkowych pracowników spośród tych, które funkcjonują od 6 do 15 lat, oraz tych, które są obecne w branży turystycznej już ponad 30 lat (Rysunek 11).

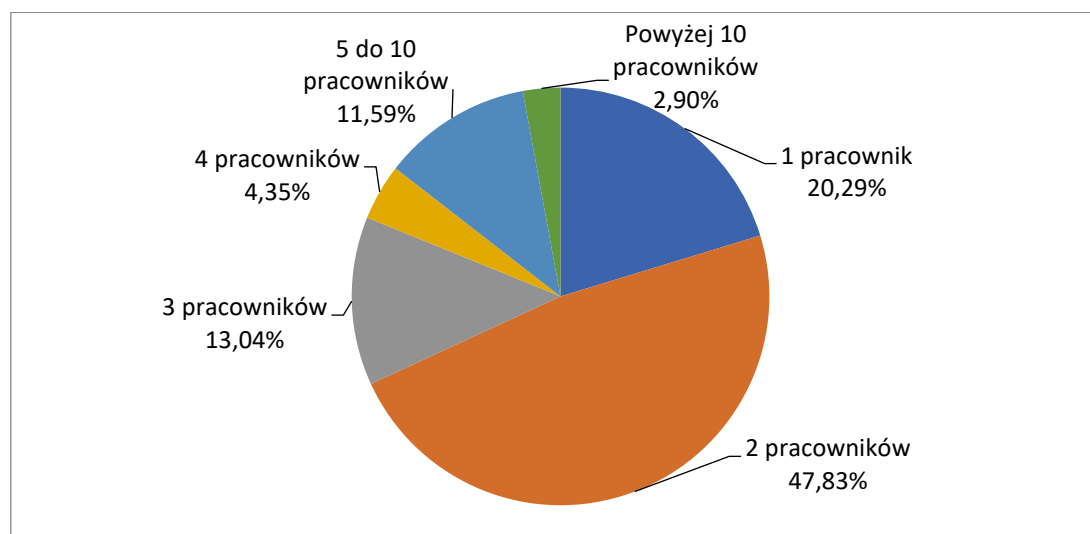
Rysunek 11. Potrzeba zatrudnienia dodatkowego personelu w badanych małopolskich firmach turystycznych w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród firm, które wskazują na potrzebę zatrudnienia dodatkowych osób największy odsetek stanowią te (blisko połowa), które poszukują dwóch pracowników (Rysunek 12).

Rysunek 12. Liczba pracowników poszukiwanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)

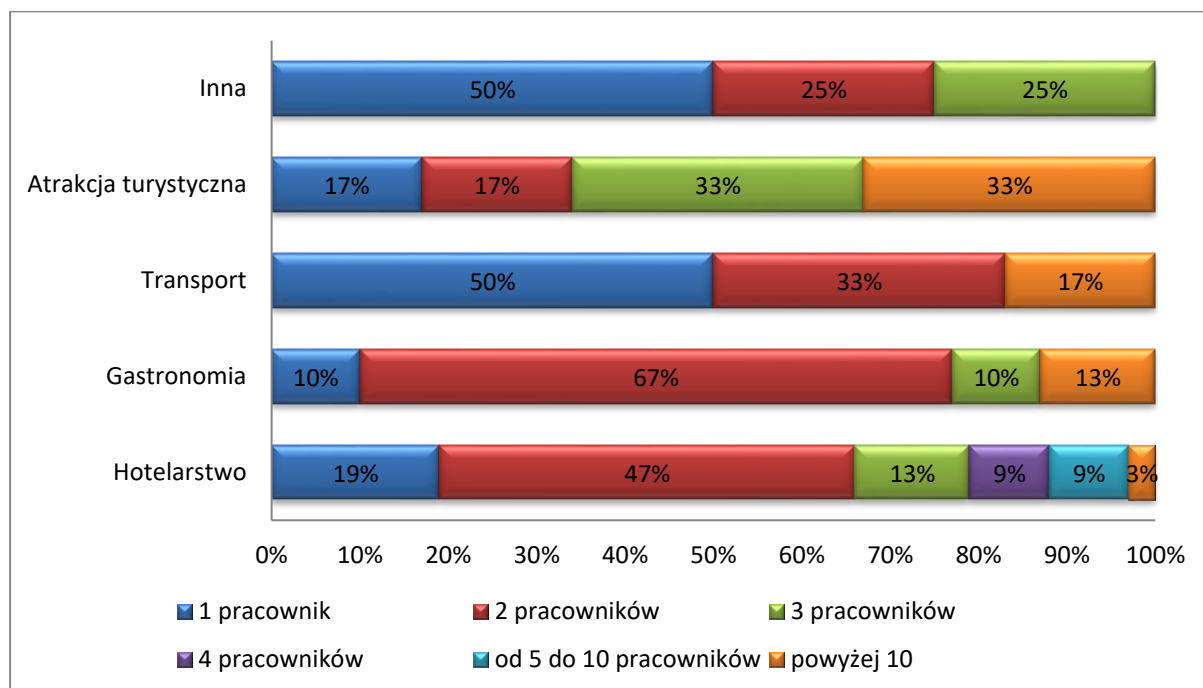


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na drugim miejscu (1/5 badanych firm poszukujących nowych pracowników) są te firmy, które planują zwiększyć swój personel o jedną osobę. Kolejnych 13% stanowią respondenci, którzy zadeklarowali potrzebę zwiększenia zatrudnienia o trzy osoby. Co interesujące, podobnym odsetkiem (12%) odznaczyły się firmy, które zgłosiły potrzebę zatrudnienia od pięciu do dziesięciu dodatkowych osób. Natomiast firmy potrzebujące ponad dziesięciu pracowników stanowią najmniejszy, bo wynoszący zaledwie 3% odsetek firm, spośród tych respondentów, którzy zaznaczyli potrzebę zwiększenia zatrudnienia.

Interesujących wyników dostarcza analiza odpowiedzi ze względu na podział na branże (Rysunek 13). Jednego pracownika najczęściej poszukują firmy reprezentujące branżę transportową oraz tzw. inne przedsiębiorstwa turystyczne. Firmy gastronomiczne najczęściej poszukują dwóch pracowników, a atrakcje turystyczne trzech lub nawet ponad 10 dodatkowych pracowników. Najbardziej zróżnicowane potrzeby zidentyfikowano wśród respondentów reprezentujących branżę hotelarską, gdzie tylko co piąty obiekt potrzebuje jednego pracownika, blisko połowa badanych hoteli dwóch pracowników, nieco ponad 10% trzech pracowników, a kolejne ponad 20% pięciu lub nawet więcej pracowników.

Rysunek 13. Liczba pracowników poszukiwanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w branż (w %)

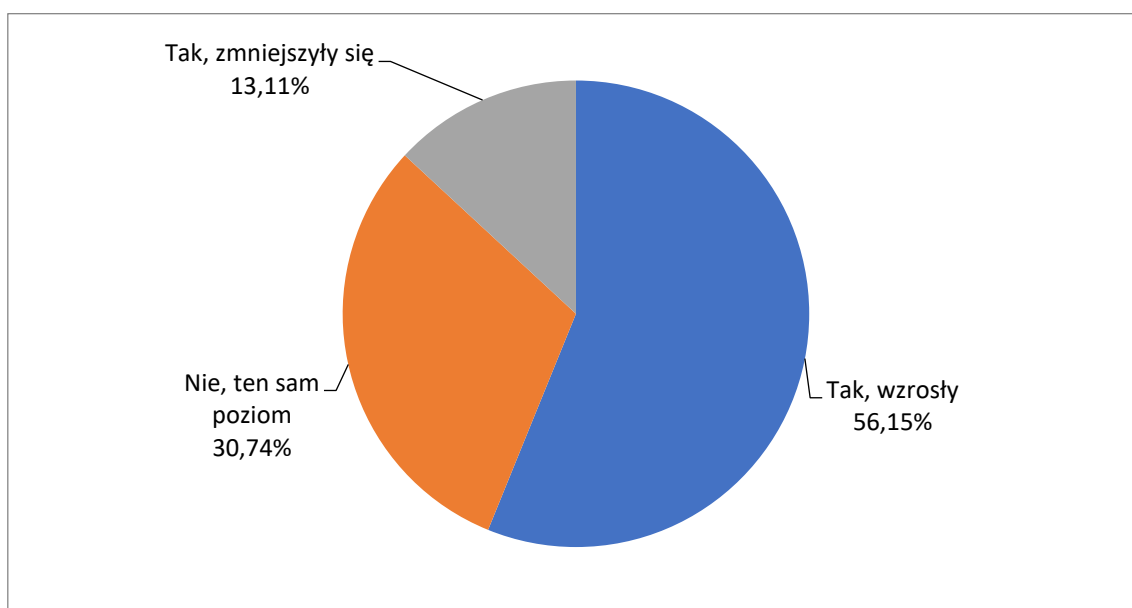


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

9. Zmiana cen oferowanych usług przez firmy biorące udział w badaniu (zmiana w 2021 r. w stosunku do roku 2019, tj. stanu przed pandemią)

Analiza zmiany cen oferowanych usług świadczonych przez badane firmy wykazała zmianę w stosunku do czasów sprzed pandemii (blisko 70% wskazań) jednoznacznie przy tym wskazując na wzrost cen (56% ogółu respondentów) – Rysunek 14. Niespełna 1/3 (31%) stanowiły firmy, w których poziom cen pozostał na tym samym poziomie co przed pandemią. Tylko w nieco ponad 10% firm ceny oferowanych usług uległy obniżeniu. Wyniki te wyraźnie pokazują dalszą polaryzację cenową usług turystycznych, spośród których większość stanowią te, które podrożały w okresie pandemii. Warto przy tym nadmienić, że wzrosty te były na poziomie zbliżonym do około 16%. Z kolei, mimo że odsetek firm, które zmuszone były do obniżenia cen oferowanych usług był dużo mniejszy to średnia obniżka była wyższa, bo wynosząca około 26%.

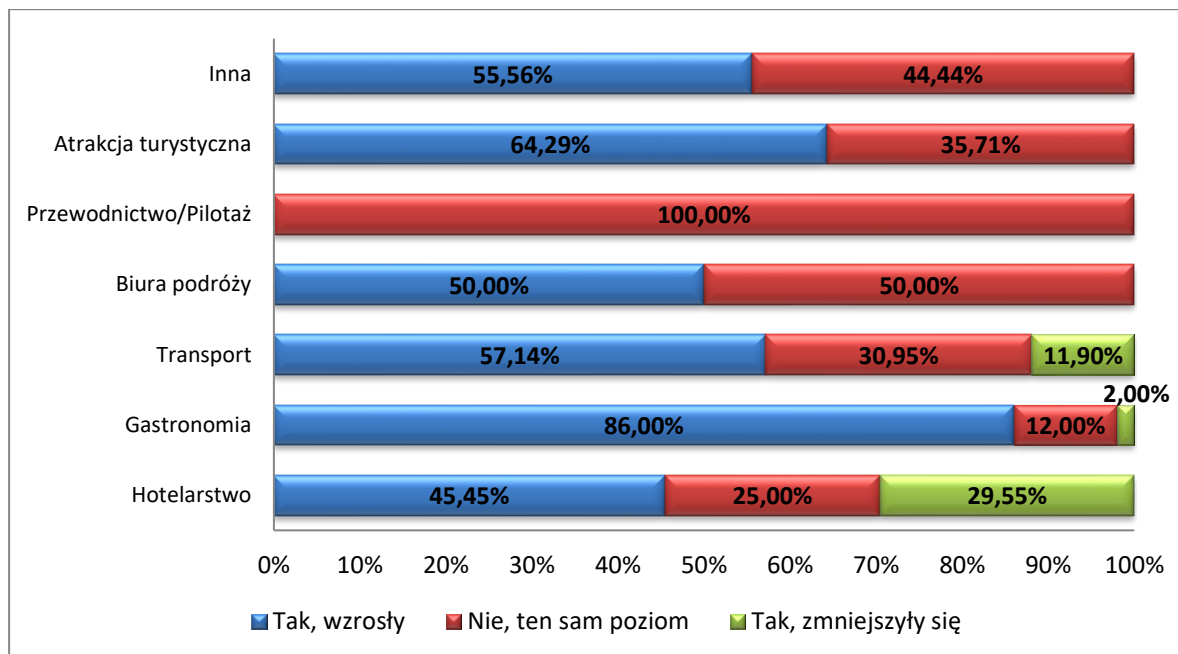
Rysunek 14. Zmiana cen usług oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w 2021 r. w stosunku do cen w roku 2019 r. (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pogłębiona analiza zmiany cen oferowanych usług przez firmy turystyczne biorące udział w badaniu ukazała, że w największym stopniu zmiany te dotyczyły branży hotelarskiej (Rysunek 15).

Rysunek 15. Zmiana cen usług oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (z podziałem na branże) w 2021 r. w stosunku do cen w roku 2019 (w%)

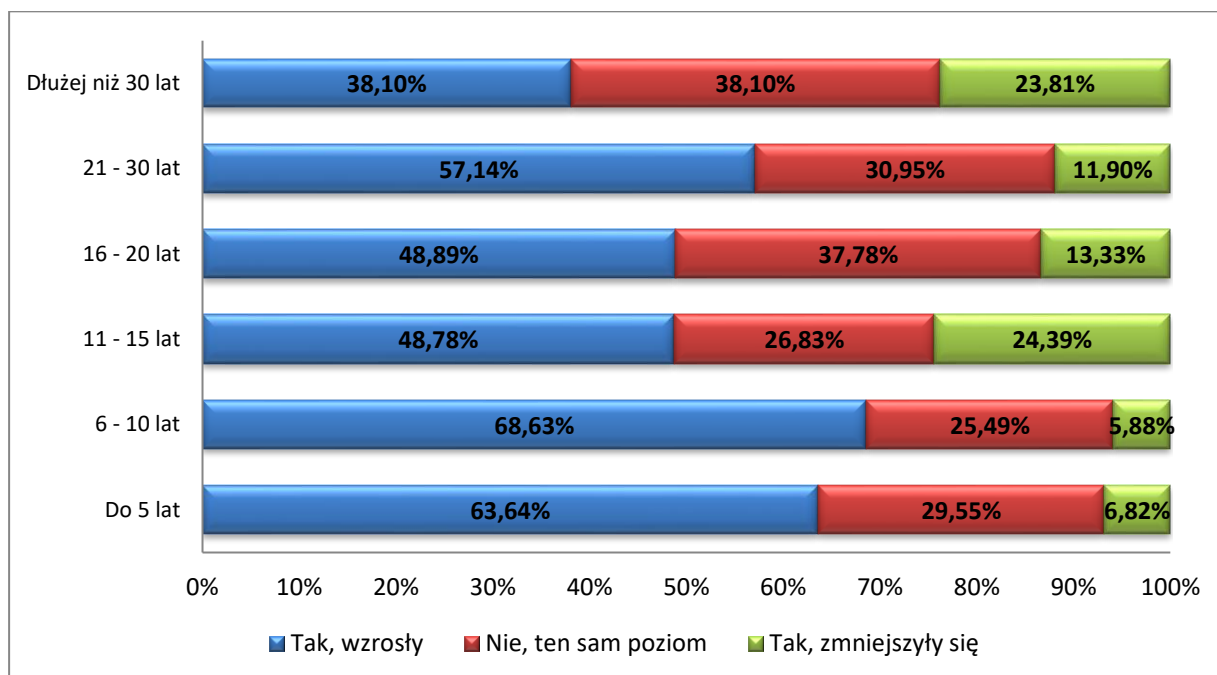


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Blisko co trzeci badany obiekt hotelarski potwierdził, że w obliczu pandemii musiał obniżyć ceny oferowanych usług, co jest najwyższym odnotowanym wynikiem w skali wszystkich branż. Tylko co czwarty respondent reprezentujący branżę hotelarską wskazał, że ceny pozostały na tym samym poziomie, a blisko połowa obiektów podniosła ceny w górę. Wśród branż, które odnotowały także spadek cen w obliczu pandemii zidentyfikowano także firmy transportowe – mimo, że dla ponad połowy ceny oferowanych usług wzrosły, to jednak co dziesiąta firma zmuszona była te ceny obniżyć. Wzrost cen w największym stopniu dotknął branżę gastronomiczną, gdzie blisko 9 na 10 podmiotów wskazało wzrost cen w stosunku do czasów sprzed pandemii. Tylko wśród przewodników/pilotów ceny te pozostały na niezmiennym poziomie.

Zmiana cen w największym stopniu dotyczyła firm funkcjonujących na rynku od 6 do 10 lat (Rysunek 16). W tym gronie odnotowano najwyższy odsetek wzrostów cen (blisko 70% badanych), jak również 6% firm, które zmuszone były te ceny obniżyć. Biorąc pod uwagę, że spadki cen dotyczyły przede wszystkim branży hotelarskiej i transportowej warto zauważyć, że są to firmy, które przede funkcjonują długo na rynku – od 11 do 15 lat (co czwarta badana firma o takim stażu) oraz firmy działające ponad 30 lat.

Rysunek 16. Zmiana cen usług oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. w stosunku do cen w roku 2019 (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy, wśród których odsetek odpowiedzi wskazujących na brak zmian cen oferowanych usług był najwyższy (blisko 40%) to podmioty, które funkcjonują na rynku od 16 do 20 lat oraz dłużej niż 30 lat.

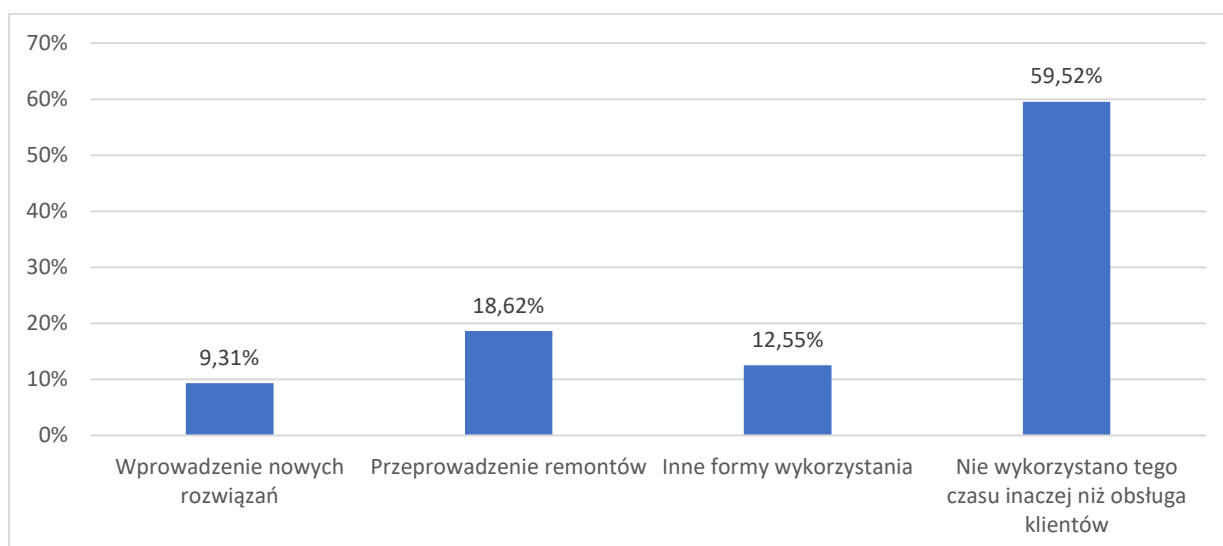
10. Formy wykorzystania czasu zamknięcia branży turystycznej

Okres pandemii wymusił na władzach państwa zamknięcie wielu branż, wśród których znajdowała się także turystyka. Wiele firm nie mogąc świadczyć swoich usług w obiekcie (całkowicie lub w ograniczony sposób), przeznaczyła ten okres także na inne działania niż obsługa klientów. W badaniach zaproponowano trzy grupy wykorzystania tego czasu, obejmujące wprowadzanie nowych rozwiązań w firmie, przeprowadzanie remontów lub realizacja innych działań. Respondenci mieli także możliwość wskazania innych form niż sugerowane w propozycjach. W każdym przypadku osoby te proszone były o podanie dodatkowych informacji dokładniej określających istotę tych działań. W przypadku aż 60%

badanych firm nie stwierdzono żadnych działań w okresie zamknięcia działalności turystycznej (poza obsługą klientów).

W grupie analizowanych przedsiębiorstw (które podjęły działania) niemal co dziesiąta (9%) wprowadzała nowe rozwiązania biznesowe obejmujące przykładowo: uruchomienie sprzedaży internetowej (e-sklep), dostaw do klienta, dywersyfikacji rynków zbytu poza turystyką, wprowadzanie pracy zdalnej, opracowywanie i wdrażanie nowych procedur działania firmy, wprowadzenie sprzedaży wysyłkowej, wprowadzanie nowych rozwiązań produktowych oraz zmiany systemu rezerwacyjnego (Rysunek 17).

Rysunek 17. Inne niż obsługa turystów formy wykorzystania czasu zamknięcia branży turystycznej w 2021 r. przez badane firmy z Małopolski (w %)



Uwaga: możliwość wskazania kilku odpowiedzi, łączna liczba odpowiedzi 247.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jedną z najczęstszych form wykorzystania okresu zamknięcia branży było przeprowadzanie remontów (19%). Remonty dotyczyły zarówno pokoi w obiektach hotelowych, ale także remontów części restauracyjnej, hali basenowej, elewacji budynków, kuchni, pomieszczeń biurowych oraz toalet. Respondenci wskazywali także na remont taboru (autokarów) oraz remonty i naprawy urządzeń wykorzystywanych w firmie.

Okres zatrzymania lub redukcji obsługi klientów pozwolił także badanym podmiotom na wykorzystanie tego czasu na inne działania (13%). Respondenci wskazywali na doposażenie obiektu, inwentaryzację zbiorów, uruchomienie dodatkowej działalności transportu ciężarowego oraz powiększenie asortymentu poza branżą turystyczną. W obszarze

podjęmowanych działań warto także wskazać na dwa z nich, związane głównie ze specyfiką mikro firm lub jednoosobowych działalności gospodarczych. Mianowicie właściciele inwestowali swój czas w intensywny rozwój osobisty (powiązany z późniejszym przebranżowieniem) lub poświęcali więcej czasu na spędzanie go z rodziną.

Tabela 34. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)

Czas trwania działalności	Nowe rozwiązania	Remont	Inne	Brak aktywności	Suma końcowa
Hotelarstwo	34,78%	45,65%	3,23%	40,14%	36,03%
Gastronomia	13,04%	23,91%	32,26%	18,37%	20,65%
Transport	17,39%	17,39%	12,90%	17,69%	17,00%
Biura podróży	13,04%	6,52%	16,13%	14,97%	13,36%
Przewodnictwo/pilotaż	4,35%	0,00%	6,45%	4,08%	3,64%
Atrakcje turystyczne	17,39%	2,17%	22,58%	1,36%	5,67%
Inne branże turystyczne	0,00%	4,35%	6,45%	3,40%	3,64%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozpatrując wykorzystanie czasu związanego z zamknięciem branży turystycznej należy spojrzeć na zróżnicowanie wynikające z czasu działania firm. Wśród podmiotów wprowadzających nowe rozwiązania dominowały przede wszystkim przedsiębiorstwa o długim stażu – 16-20 lat oraz 21-30 lat (po 26,09%), natomiast najmniejszym był odsetek firm najmłodszych (4,35%) oraz najstarszych (8,70%) – Tabela 35. Interesujące może wydawać się rozkład odpowiedzi dotyczących remontu, gdzie najwięcej firm decydujących się na niego to firmy stosunkowo młode (6-10 lat – 28,26%). Inne formy wykorzystania deklarowały najczęściej firmy młode – do 10 lat działalności (29,03% oraz 19,35%). Warto jednocześnie wskazać, że w grupie podmiotów deklarujących brak aktywności także najwięcej odpowiedzi było z firm młodych (do 5 lat i 6-10 lat) – po 19,05%.

Tabela 35. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)

Czas trwania działalności	Nowe rozwiązania	Remont	Inne	Brak aktywności	Suma końcowa
Do 5 lat	4,35%	13,04%	29,03%	19,05%	17,81%
6-10 lat	21,74%	28,26%	19,35%	19,05%	21,05%
11-15 lat	13,04%	17,39%	16,13%	17,01%	16,60%
16-20 lat	26,09%	17,39%	12,90%	18,37%	18,22%
21-30 lat	26,09%	19,57%	9,68%	17,01%	17,41%
Dłużej niż 30 lat	8,70%	4,35%	12,90%	9,52%	8,91%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zróżnicowanie form wykorzystania czasu zamknięcia branży przez firmy mające siedziby w różnej wielkości miejscowości dostarcza ciekawych informacji. Nowe rozwiązania zdecydowanie wprowadzały firmy z siedzibą w bardzo dużym i dużym mieście (odpowiednio 56,52% i 17,39%) – Tabela 36. Remonty były deklarowane w dużym odsetku przez firmy z różnych wielkości miejscowości (przy czym i tak dominowały bardzo duże miasta – 39,13%). Natomiast inne działania podejmowały głównie firmy zlokalizowane w bardzo dużych miastach (41,94%) i miasteczkach (38,71%). Wśród firm nie podejmujących aktywności w tym okresie rozkład okazał się wyrównany, przy czym najwięcej było podmiotów bardzo dużych (33,33%).

Tabela 36. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne wg lokalizacji ich siedziby głównej (w %)

Miejscowość siedziby głównej	Nowe rozwiązania	Remont	Inne	Brak aktywności	Suma końcowa
Mała wieś	0,00%	19,57%	9,68%	12,93%	12,55%
Duża wieś	13,04%	10,87%	0,00%	13,61%	11,34%
Miasteczko	13,04%	21,74%	38,71%	22,45%	23,48%
Duże miasto	17,39%	8,70%	9,68%	17,69%	14,98%
Bardzo duże miasto	56,52%	39,13%	41,94%	33,33%	37,65%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W przypadku analizy wykorzystania czasu podczas zamknięcia przyjmowano perspektywę obszaru działania (co wynikało z możliwego wielokrotnego wyboru respondenta). I tym samym wśród firm działających z małej wsi niemal dwie trzecie badanych nie wprowadzała żadnej aktywności – Tabela 37.

Tabela 37. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne wg obszaru prowadzonej przez nich działalności (w %)

Obszar prowadzenia działalności	Nowe rozwiązania	Remont	Inne działania	Brak aktywności
Mała wieś	0,00%	25,00%	12,50%	62,50%
Duża wieś	10,00%	20,00%	0,00%	70,00%
Miasteczko	3,17%	20,63%	14,29%	61,90%
Duże miasto	10,53%	13,16%	10,53%	65,79%
Bardzo duże miasto	14,43%	17,53%	15,46%	52,58%
Suma końcowa	8,85%	18,85%	12,31%	60,00%

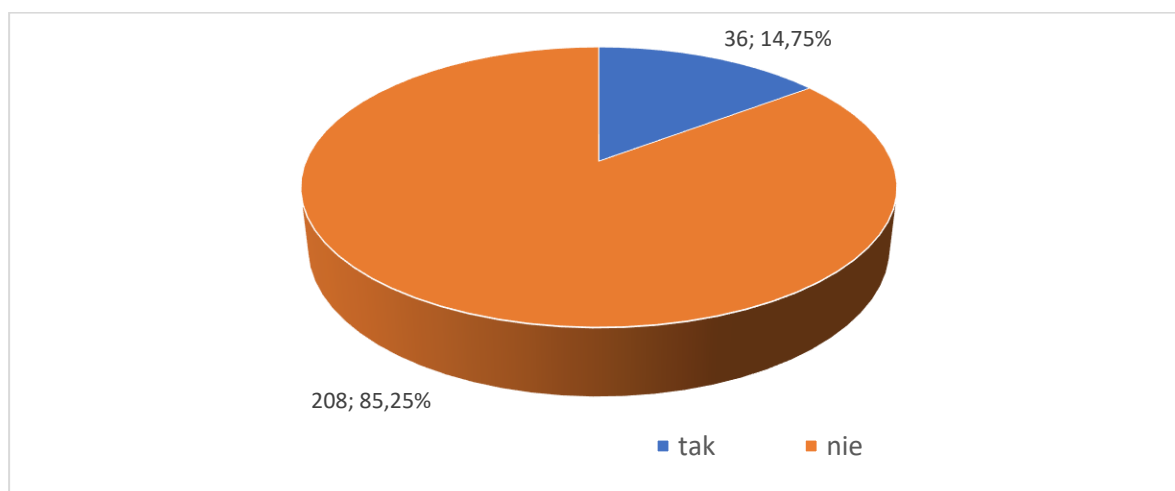
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy z dużej wsi niemal trzy czwarte nie wprowadzało zmian (brak aktywności), natomiast co piąta prowadziła remont, a co dziesiąta wprowadzała nowe rozwiązania. Firmy operujące na terenie miasteczka w niemal dwóch trzecich (61,90%) nie podejmowało aktywności, natomiast co piąty badany z tej grupy deklarował przeprowadzenie remontu (20,63%). Firmy działające w dużym mieście i bardzo dużym mieście różniły się pod względem aktywności, ponieważ pierwsze firmy w 65,79% nie podejmowały aktywności w tym czasie, a drugie firmy (bardzo duże miasto) niewiele ponad połowa deklarowała brak takiej aktywności. Rozkład pozostałych aktywności w tych dwóch grupach był zbliżony.

11. Nowe rozwiązania technologiczne wprowadzone przez badane firmy turystyczne

Każdy kryzys stwarza konieczność dostosowania się, a jednocześnie przy tej okazji stworzenia przewagi konkurencyjnej na rynku świadczonych usług. Podobnie można oceniać sytuację firm turystycznych, dla których w wielu przypadkach okres pandemii jest czasem dynamicznych zmian w organizacji pracy, ofercie produktowej, komunikacji z rynkiem i wielu innych obszarach. Wśród badanych firm turystycznych województwa małopolskiego 15% deklarowało wprowadzenie nowych rozwiązań technologicznych, podczas gdy pozostałe 85% nie wprowadziło żadnych nowości w tym obszarze (Rysunek 18).

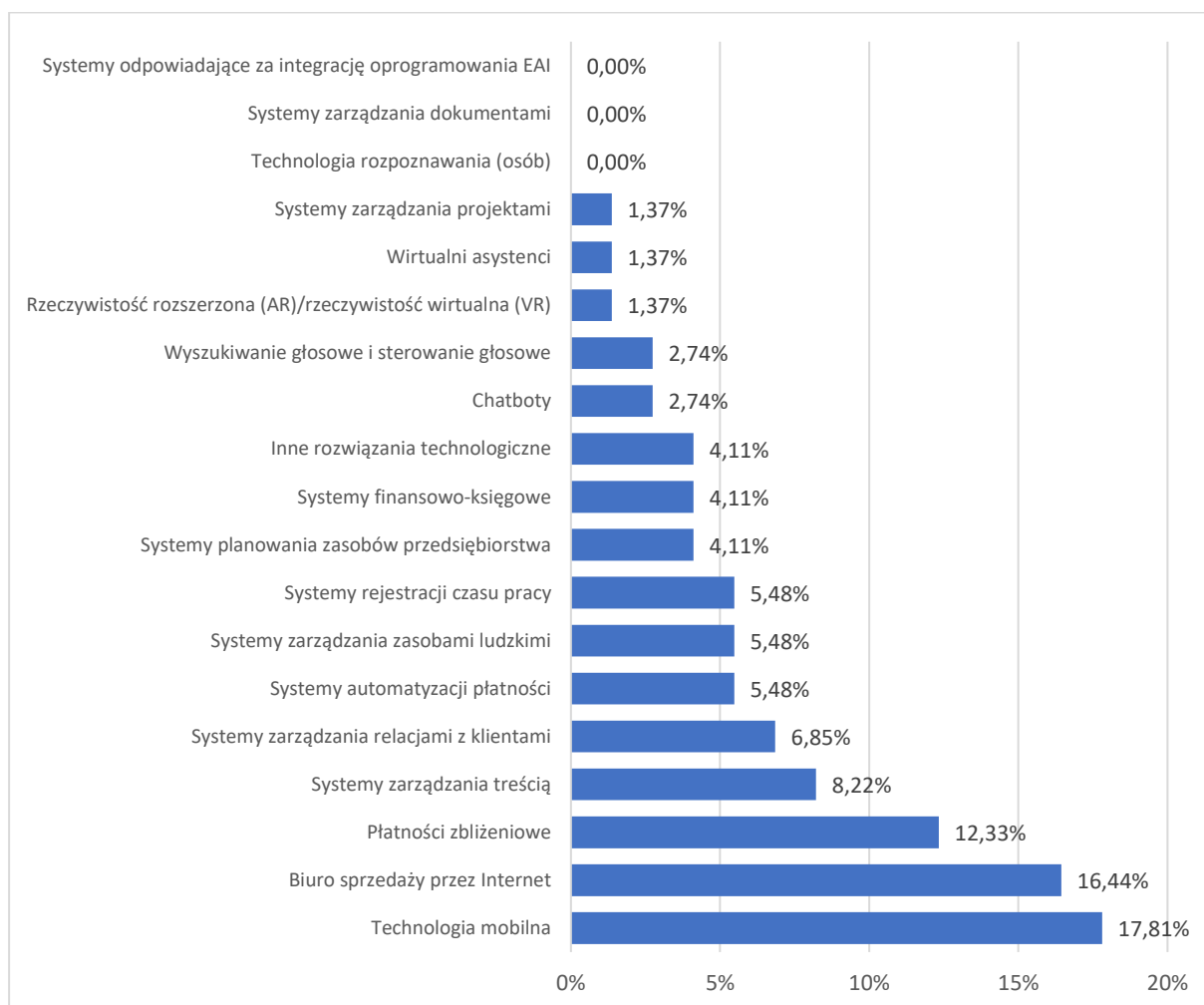
Rysunek 18. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedstawiciele małopolskich firm turystycznych wśród wprowadzonych w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wskazywali technologie mobilną (18%) – Rysunek 19. Jest to potwierdzenie, że firmy te analizują trendy rynkowe w branży turystycznej, ale także w innych branżach, ponieważ ta technologia jeszcze przed pandemią była wskazywana jako silny trend w turystyce. Tym samym badane firmy dostrzegają nowe szanse własnego rozwoju w tak popularnych technologiach stosowanych przez użytkowników smartfonów. Jak podaje portal DataArt (DataArt 2021) głównymi kanałami wchodzenia w interakcje z klientami w okresie (po)pandemii będą aplikacje mobilne, a także terminale z interfejsem zbliżeniowym. Tym samym wyniki badań w Małopolsce wpisują się w obserwacje rynku technologicznego przedstawione przez ten portal.

Rysunek 19. Nowe rozwiązania technologiczne wprowadzone przez badane małopolskie firmy turystyczne w 2021 r. (w %)



Uwaga: wartości procentowe odnoszą się do odsetka wszystkich wskazań nowych rozwiązań spośród 15% badanych firm deklarujących takie wdrożenie.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na drugim miejscu wprowadzanych nowych rozwiązań technologicznych było wzmocnienie kanału sprzedażowego opartego o Internet – w tym przypadku 16% wskazań dotyczyło sprzedaży w Internecie. Było to zrozumiałe podejście w okresie, gdy obiekty były zamknięte, a znacząca część klientów przeniosła się do sklepów internetowych. Sprzedaż internetowa umożliwiła wielu firmom przedstawienie swojej aktualnej oferty i jednocześnie jej sprzedaży praktycznie bez ograniczeń geograficznych.

Trzecią formą wdrażania nowych rozwiązań technologicznych były płatności zbliżeniowe (12%). Cały czas jednym z zaleceń związanych z zachowaniem reżimu sanitarnego jest preferowanie przez sprzedających i kupujących płatności bezgotówkowych. Nastęstwem tych działań było wdrażanie w firmach tej formy płatności dla klientów stacjonarnych.

Nastęstwem rozwoju sprzedaży internetowej oraz zdobywania nowych kompetencji w tym obszarze przez menadżerów i pracowników było wdrożenie w firmach systemów do zarządzania treścią (na stronach internetowych). Wprowadzenie sprzedaży z pomocą Internetu w dużym stopniu wymusiło na przedsiębiorcach wprowadzenie także systemów zarządzania relacjami z klientami (7%), systemów automatyzacji płatności (5%) oraz systemów finansowo-księgowych (4%). Inne rozwiązania stosunkowo licznie wprowadzane to systemy zarządzania zasobami ludzkimi (5%), systemy rejestracji czasu pracy (5%) oraz systemy planowania zasobów przedsiębiorstwa (4%). W niewielkim stopniu, ale warto jest to także podkreślić, małopolscy przedsiębiorcy turystyczni wprowadzili w swoich przedsiębiorstwach takie rozwiązania jak chatboty (3%), wyszukiwanie głosowe i sterowanie głosowe (3%), rozszerzoną i wirtualną rzeczywistość (1%), wirtualnych asystentów (1%) oraz systemy zarządzania projektami (1%). Żaden z respondentów nie wskazał wykorzystania technologii rozpoznawania twarzy osób, systemów zarządzania dokumentami oraz systemów odpowiadających za integrację oprogramowania.

Zróznicowanie wdrażania nowych rozwiązań technologicznych widoczne było także w poszczególnych branżach – dominowała branża gastronomiczna (jedna trzecia badanych), następnie hotelarska i transportowa (odpowiednio 27,27% oraz 13,89%) – Tabela 38. Co dziewiąte badane przedsiębiorstwo deklaruje nowe rozwiązanie technologiczne reprezentowało biura podróży (11,11%). Wśród przedsiębiorstw deklarujących niewprowadzenie nowości technologicznych dominowały natomiast obiekty hotelarskie (37,50%) oraz na bardzo podobnym poziomie firmy gastronomiczne i transportowe (odpowiednio 18,27% i 17,79%).

Tabela 38. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)

Branża	Tak	Nie	Suma końcowa
Hotelarstwo	27,78%	37,50%	36,07%
Gastronomia	33,33%	18,27%	20,49%
Transport	13,89%	17,79%	17,21%
Biura podróży	11,11%	13,46%	13,11%
Przewodnictwo/pilotaż	0,00%	4,33%	3,69%
Atrakcje turystyczne	8,33%	5,29%	5,74%
Inne branże turystyczne	5,56%	3,37%	3,69%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W dalszej części opracowania omówione zostaną trzy najbardziej implementowane w firmach turystycznych rozwiązania technologiczne w podziale na poszczególne branże. Uwaga zostanie skupiona na: technologii mobilnej, sprzedaży przez Internet oraz płatnościach zbliżeniowych. W przypadku pierwszej technologii na takim samym poziomie był odsetek wskazań wśród badanych firm z branży hotelarskiej oraz gastronomicznej (po 23,08%), następnie zauważalny był taki sam odsetek aż trzech branż – transportowej, atrakcji turystycznych oraz innych (po 15,38%) – Tabela 39. Liderem wprowadzanych zmian w zakresie sprzedaży internetowej były jednak firmy gastronomiczne (które długo były objęte zamknięciem) – 33,33%. Na dalszym miejscach znalazły się branże: hotelarska, transportowa, biura podróży (po 16,67%). Wdrożenie płatności zbliżeniowych deklarowały jedynie przedsiębiorstwa z dwóch branż – gastronomicznej (55,56%) i hotelarskiej (44,44%). Te trzy rozwiązania technologiczne najliczniej były deklarowane przez firmy gastronomiczne, następnie hotelarskie i transportowe (odpowiednio 35,29%, 26,47% i 11,76%).

Tabela 39. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (N=34; w %)

Branża	Technologia mobilna	Sprzedaż przez Internet	Płatności zbliżeniowe	Suma końcowa
Hotelarstwo	23,08%	16,67%	44,44%	26,47%
Gastronomia	23,08%	33,33%	55,56%	35,29%
Transport	15,38%	16,67%	0,00%	11,76%
Biura podróży	7,69%	16,67%	0,00%	8,82%
Przewodnictwo/pilotaż	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Atrakcje turystyczne	15,38%	8,33%	0,00%	8,82%
Inne branże turystyczne	15,38%	8,33%	0,00%	8,82%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Czas działania badanych firm turystycznych mocno nie zróżnicował wdrażania nowych rozwiązań technologicznych. Zadeklarował je największy odsetek firm działających na rynku 6-10 lat (20,67%). W przypadku pozostałych grup wyróżnionych ze względu na rynkowy staż odsetki wskazań były podobne lub takie same (18,75% lub 17,31%) – Tabela 40. Zaskoczeniem wydaje się mały odsetek firm najdłużej działających na rynku (8,17%), wprowadzających nowe technologie.

Tabela 40. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności do czasu ich działania na rynku (w %)

Czas trwania działalności	Tak	Nie	Suma końcowa
Do 5 lat	18,75%	15,38%	18,55%
6-10 lat	20,67%	30,77%	21,27%
11-15 lat	17,31%	7,69%	16,74%
16-20 lat	17,31%	15,38%	17,19%
21-30 lat	17,79%	23,08%	18,10%
Ponad 30 lat	8,17%	7,69%	8,14%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozpatrując rodzaje rozwiązań technologicznych wprowadzanych przez firmy o różnych czasie działania na rynku turystycznym, zauważyć można duże rozbieżności. I tak, technologia mobilna była najliczniej wprowadzana przez firmy działające 6-10 lat (30,77%) oraz 21-30 lat (23,08%) – Tabela 41.

Tabela 41. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (N=34; w %)

Czas trwania działalności	Technologia mobilna	Sprzedaż przez Internet	Płatności zbliżeniowe	Suma końcowa
Do 5 lat	15,38%	16,67%	0,00%	11,76%
6-10 lat	30,77%	25,00%	22,22%	26,47%
11-15 lat	7,69%	16,67%	11,11%	11,76%
16-20 lat	15,38%	33,33%	22,22%	23,53%
21-30 lat	23,08%	8,33%	22,22%	17,65%
Ponad 30 lat	7,69%	0,00%	22,22%	8,82%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najniższy odsetek badanych firm deklarujących wprowadzenie technologii mobilnej zanotowano natomiast dla podmiotów działających 11-15 lat (7,69%) oraz ponad 30 lat (7,69%). W przypadku sprzedaży przez Internet liderami były firmy mające duże doświadczenie (16-20 lat – 33,33% oraz 6-10 lat – 25,00%). Rozkład firm dla wprowadzania

płatności zbliżeniowych był bardzo podobny dla większości grup podmiotów – nie było deklaracji ze strony firm najkrócej działających na rynku (do 5 lat), oraz zanotowano niższy odsetek dla firm działających 11-15 lat (11,11%).

Interesującym ujęciem analiz wprowadzania nowych rozwiązań technologicznych jest lokalizacja siedziby głównej. Spośród badanych firm deklarujących wprowadzenie tych rozwiązań, aż 41,67% miało swoją siedzibę w bardzo dużym mieście – Tabela 42. Na drugim miejscu znalazły się firmy z siedzibą w miasteczku (22,22%). Najmniej reprezentowaną była grupa firm deklarujących swoją siedzibę w dużej wsi (8,33%).

Tabela 42. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne wg lokalizacji ich siedziby głównej (w %)

Miejscowość siedziby głównej	Tak	Nie	Suma końcowa
Mała wieś	13,89%	12,50%	12,70%
Duża wieś	8,33%	12,02%	11,48%
Miasteczko	22,22%	23,56%	23,36%
Duże miasto	13,89%	14,90%	14,75%
Bardzo duże miasto	41,67%	37,02%	37,70%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy mające swoją siedzibę w bardzo dużym mieście stanowiły największy odsetek badanych, które wprowadziły mobilne technologie (53,85%). Natomiast żadna firm mająca swoją siedzibę w małej wsi nie deklarowała wdrożenia tej technologii – Tabela 43.

Tabela 43. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne wg lokalizacji ich siedziby głównej (N=34; w %)

Miejscowość siedziby głównej	Technologia mobilna	Sprzedaż przez Internet	Płatności zbliżeniowe	Suma końcowa
Mała wieś	0,00%	0,00%	33,33%	8,82%
Duża wieś	15,38%	16,67%	22,22%	17,65%
Miasteczko	15,38%	25,00%	33,33%	23,53%
Duże miasto	15,38%	16,67%	0,00%	11,76%
Bardzo duże miasto	53,85%	41,67%	11,11%	38,24%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pozostałe firmy wprowadziły to rozwiązanie w takim samym odsetku. Nieco inaczej wygląda rozkład wdrażania sprzedaży internetowej, gdzie ponownie dominują firmy z bardzo dużego miasta (41,67%), natomiast na drugim miejscu (pod względem liczności) były firmy z miasteczka (25,00%). To rozwiązanie także nie wdrożyły firmy z małej wsi. W przypadku

deklaracji wprowadzenia płatności zbliżeniowych jedna trzecia były to firmy z małej wsi oraz jedna trzecia z miasteczka. Co dziewiąta badana firma wdrażająca to rozwiązanie miała swoją siedzibę w bardzo dużym mieście.

Przedstawiona powyżej analiza wykorzystania nowych rozwiązań technologicznych przez firmy związana była z siedzibą firmy, natomiast w tym miejscu omówiono podział firm z punktu widzenia obszaru prowadzenia działalności gospodarczej (respondenci mogli wskazać kilka obszarów, na jakich działają). I tak firmy działające na terenie małej wsi jedynie w 15,63% deklarowały wprowadzenie takich rozwiązań – Tabela 44. Jedynie co dziesiąta firm działająca na terenie dużej wsi potwierdziła takie wdrożenie. Firm działające w miasteczkach w 12,90% także wprowadzały takie nowe rozwiązania. W dużych miastach aż 16,22% wdrażało nowoczesne rozwiązania technologiczne, a 15,63% operujących na rynku bardzo dużego miasta także podejmowało takie działania.

Tabela 44. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne wg obszaru prowadzonej przez nich działalności (w %)

Obszar prowadzenia działalności	Tak	Nie
Mała wieś	15,63%	84,38%
Duża wieś	10,00%	90,00%
Miasteczko	12,90%	87,10%
Duże miasto	16,22%	83,78%
Bardzo duże miasto	15,63%	84,38%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Spośród badanych firm żadna działająca na obszarze małej wsi nie wprowadziła analizowanych rozwiązań technologicznych – tj. technologii mobilnej, sprzedaży przez Internet oraz płatności zbliżeniowych – Tabela 45.

Tabela 45. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne wg obszaru prowadzonej przez nich działalności (N=34; w %)

Obszar prowadzenia działalności	Technologia mobilna	Sprzedaż przez Internet	Płatności zbliżeniowe
Mała wieś	0,00%	0,00%	100,00%
Duża wieś	25,00%	25,00%	50,00%
Miasteczko	25,00%	37,50%	37,50%
Duże miasto	50,00%	50,00%	0,00%
Bardzo duże miasto	53,85%	38,46%	7,69%

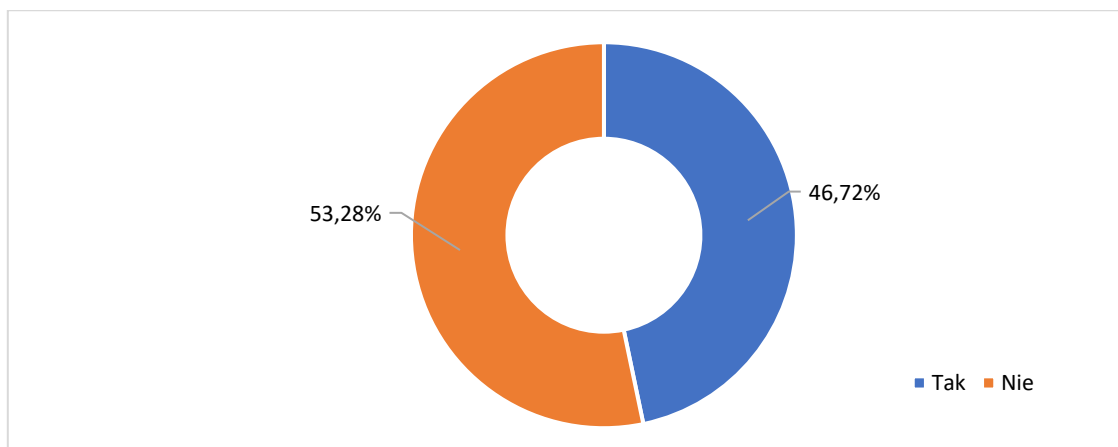
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy operujące w dużej wsi w połowie wprowadziły płatności zbliżeniowe, a po jednej czwartej technologie mobilną i sprzedaż przez Internet. Jedna czwarta firm działających w miasteczku wprowadziła technologie mobilną, a dwa pozostałe rozwiązanie po równo reszta firm. Warte uwagi jest wprowadzenie w firmach działających w dużych miastach po połowie technologii mobilnej i sprzedaży przez Internet (podczas gdy nie było wdrożeń płatności zbliżeniowych). Firmy działające w bardzo dużych miastach zdecydowanie stawiały na technologie mobilne (53,85%) oraz sprzedaż przez Internet (38,46%).

12. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone przez badane małopolskie firmy turystyczne

Bardziej niż potrzebę wprowadzenia nowych rozwiązań technologicznych okres pandemii koronawirusa wykreował wśród małopolskich przedsiębiorców turystycznych konieczność zastosowania innowacji w zakresie organizacji pracy. Spośród badanych firm prawie 47% zadeklarowało, że wdrożyło inne niż dotychczas pomysły organizacyjne (Rysunek 20).

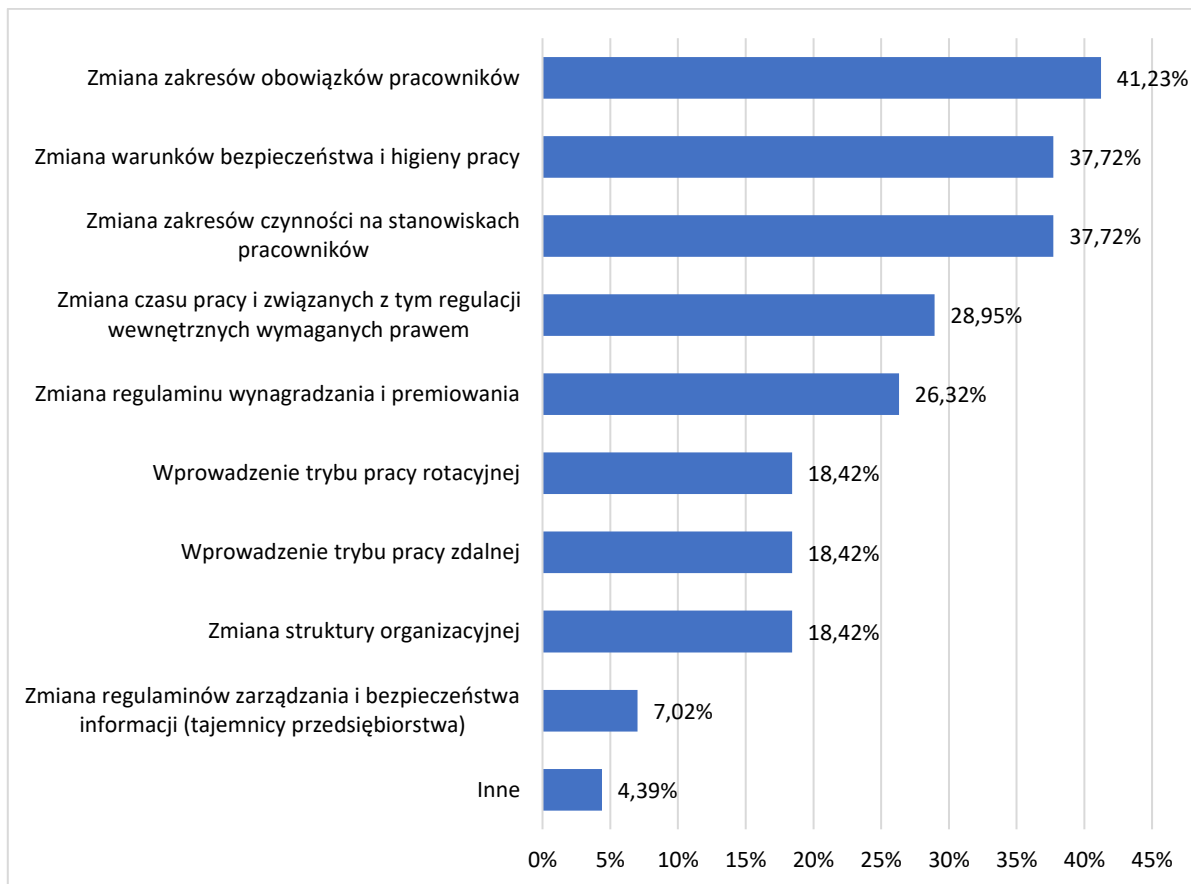
Rysunek 20. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W grupie tych, którzy wychodząc naprzeciw pandemii zastosowali nowe metody i techniki organizacji pracy najwięcej było takich, którzy zdecydowali się na zmianę zakresu obowiązków zatrudnionych pracowników (ponad 41% wskazań), zmianę warunków BHP oraz zmianę zakresu czynności na poszczególnych stanowiskach (po 38% wskazań) – Rysunek 21.

Rysunek 21. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)



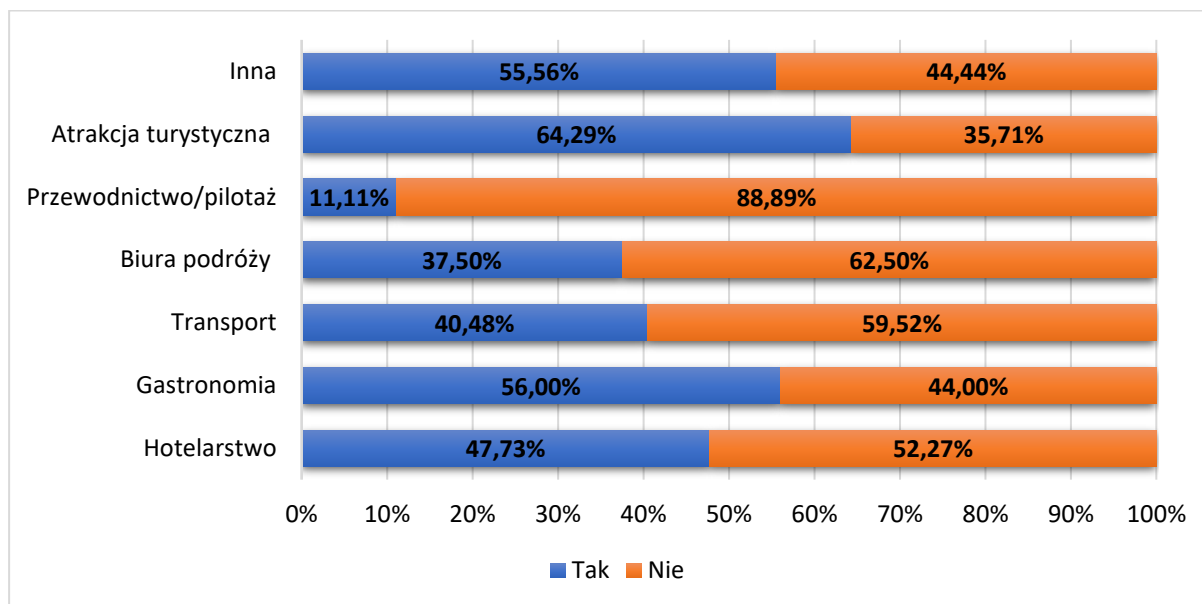
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Relatywnie dużo badanych małopolskich firm wprowadziło też zmianę czasu pracy (29%) oraz zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania pracowników (26%). Niemal co piąty ankietowany przedsiębiorca wdrożył tryb pracy zdanej i/lub rotacyjnej albo zmienił strukturę organizacyjną firmy. Najrzadziej zastosowano zmianę regulaminów zarządzania i bezpieczeństwa informacji (7% wskazań).

Jako „inne” rozwiązania w zakresie organizacji pracy respondenci wskazali: większą dyspozycyjność dla klientów, inny wymiar pracy i godzin otwarcia lokalu, zmiana godzin pracy biura stacjonarnego (dłuższe godziny pracy, otwarte w sobotę), niewielkie rozszerzenie oferty, prace w ramach wolontariatu oraz wprowadzenie regulacji związanych z COVID-19.

Rozpatrując zróżnicowanie wprowadzania nowych rozwiązań w zakresie organizacji pracy w zależności od branży należy stwierdzić, że przodowały w tym względzie atrakcje turystyczne (ponad 64% z nich podjęło takie aktywności) – Rysunek 22.

Rysunek 22. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na drugim miejscu uplasowały się placówki gastronomiczne (56%), niemal *ex aequo* z firmami z tzw. innych branż (prawie 56%). Kolejne pozycje zajęły hotelarstwo (48%), transport (40%) i biura podróży (38%). Najmniej innowacyjne pod względem rozwiązań w zakresie organizacji pracy było, co wydaje się oczywiste, przewodnictwo i pilotaż (tylko 11% wskazań).

Wśród przedsiębiorstw hotelarskich dominowały: zmiana warunków BHP (rozwiązanie to wprowadziło 24% obiektów), zmiana zakresu obowiązków pracowników (22%) oraz zmiana zakresu czynności na stanowiska pracowników (także 22%) – Tabela 46. Również placówki gastronomiczne najczęściej decydowały się na zmianę zakresu obowiązków pracowników (36%) oraz zmianę zakresu czynności na stanowiska pracowników (30%), ale też na zmianę czasu pracy i związanych z tym regulacji wewnętrznych wymaganych prawem (22%). Firmy transportowe w największym odsetku wprowadziły zmiany warunków BHP (19%), zmianę zakresu obowiązków pracowników (17%) oraz zmianę czasu pracy i związanych z tym regulacji wewnętrznych wymaganych prawem (14%). Biura podróży postawiły przede wszystkim na wprowadzenie trybu pracy zdalnej (19%) i rotacyjnej (13%), jak też na zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania (13%). W grupie przewodników/pilotów jednym nowym rozwiązaniem w organizacji pracy była zmiana struktury organizacyjnej, którą zastosowało 11% badanych.

Tabela 46. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)*

Nowe rozwiązania w organizacji pracy	Hotelarstwo	Gastronomia	Transport	Biura podróży	Przewodnictwo /pilotaż	Atrakcje turystyczne	Inne branże turystyczne
Zmiana struktury organizacyjnej	7,95%	14,00%	4,76%	6,25%	11,11%	0,00%	22,22%
Zmiana zakresów obowiązków pracowników	21,59%	36,00%	16,67%	3,13%	0,00%	7,14%	11,11%
Zmiana zakresów czynności na stanowiskach pracowników	21,59%	30,00%	9,52%	6,25%	0,00%	14,29%	11,11%
Zmiana regulaminu wynagradzania i premiowania	9,09%	18,00%	9,52%	12,50%	0,00%	21,43%	22,22%
Zmiana warunków bezpieczeństwa i higieny pracy	23,86%	20,00%	19,05%	6,25%	0,00%	7,14%	11,11%
Zmiana czasu pracy i związanych z tym regulacji wewnętrznych wymaganych prawem	10,23%	22,00%	14,29%	9,38%	0,00%	14,29%	22,22%
Zmiana regulaminów zarządzania i bezpieczeństwa informacji (tajemnicy przedsiębiorstwa)	2,27%	2,00%	7,14%	3,13%	0,00%	7,14%	0,00%
Wprowadzenie trybu pracy zdalnej	9,09%	2,00%	7,14%	18,75%	0,00%	14,29%	11,11%
Wprowadzenie trybu pracy rotacyjnej	7,95%	4,00%	9,52%	12,50%	0,00%	28,57%	0,00%
Inne	0,00%	2,00%	0,00%	0,00%	0,00%	21,43%	11,11%

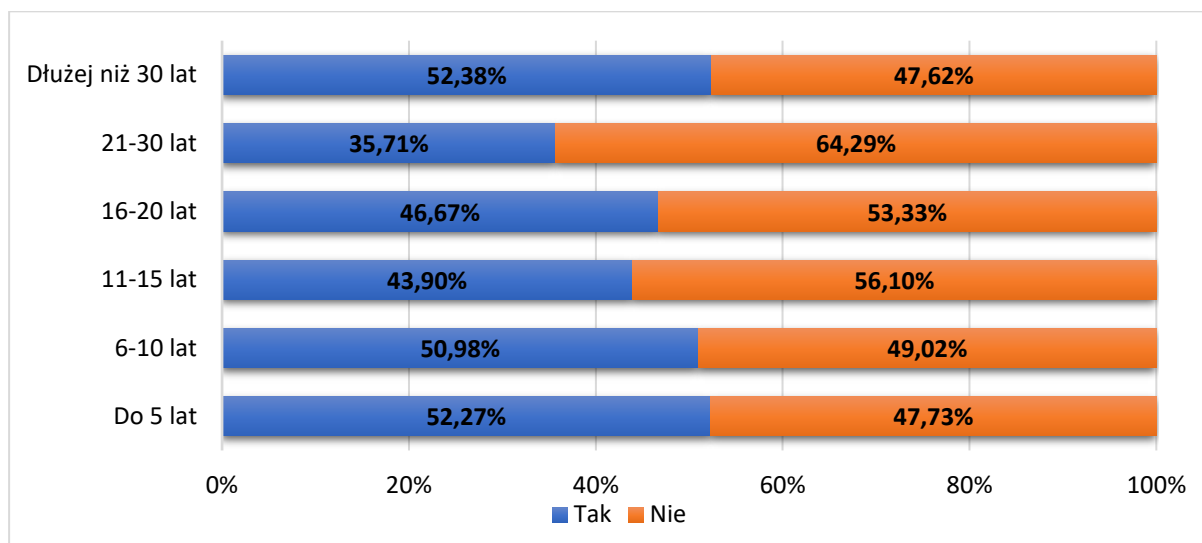
* Udziały nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wprowadzenie pracy rotacyjnej było jednak najbardziej charakterystyczne dla atrakcji turystycznych – 29% firm z tej branży wykorzystało tę taktykę. Ponad 1/5 firm tej branży zastosowała też zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania lub(i) zmianę inną niż wypunktowane w kwestionariuszu (m.in. rozszerzenie oferty, zmiana/wydłużenie godzin pracy biura stacjonarnego). Przedsiębiorstwa z tzw. „innych” branż turystycznych zmieniły szczególnie: strukturę organizacyjną, regulamin wynagradzania i premiowania oraz czas pracy i związane z tym regulacje wewnętrzne wymagane prawem (po 22% badanych).

Najczęściej na wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy decydowały się małopolskie firmy turystyczne, które najdłużej i najkrócej funkcjonują na rynku (po 52% wskazań) – Rysunek 23. Również co drugie przedsiębiorstwo o stażu 6-10 lat działalności (51%) zastosowało takiego rodzaju innowacje. Odsetek wdrażających nowe pomysły na organizację pracy był najmniejszy wśród firm działających w branży przez okres 21-30 lat (36%).

Rysunek 23. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najmłodsze firmy turystyczne w Małopolsce (działające do 5 lat na rynku) najczęściej wprowadzały zmianę zakresu obowiązków pracowników (co czwarta), a także zmianę zakresu czynności na stanowiskach oraz zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania (po 18%) – Tabela 47. Przedsiębiorstwa nieco starsze (6-10 lat na rynku) również w największym odsetku zastosowały w 2021 r. zmianę zakresu obowiązków pracowników (25%), a ponadto zmianę warunków BHP (22%). Średnio co ósma firma funkcjonująca 11-15 lat w branży turystycznej zmieniła zakres czynności na stanowiskach (12%) i/lub warunki BHP (12%) i/lub czas pracy i związane z tym regulacje wewnętrzne wymagana prawem (12%) i/lub wprowadziła tryb pracy zdalnej (12%). Wśród przedsiębiorstw działających w turystyce 16-20 lat dominowały: zmianę zakresu czynności na stanowiskach (27% wskazań) oraz zmianę zakresu obowiązków pracowników (24%), a także zmianę warunków BHP (22%). Firmy o rynkowym stażu 21-30 lat najliczniej decydowały się na zmianę czasu pracy i związanych z tym regulacji wewnętrznych wymaganych prawem (17%) oraz zmianę zakresu obowiązków pracowników (14%). Najstarsze podmioty turystycznej podaży w Małopolsce przede wszystkim zastosowały zmianę warunków BHP (29%). Inne rozwiązania w organizacji pracy wykorzystały tylko firmy najmłodsze i działające na rynku 11-15 lat. W pierwszej grupie były: inny wymiar pracy i godzin otwarcia lokalu, niewielkie rozszerzenie oferty oraz większa dyspozycyjność, zmiana godzin pracy biura stacjonarnego (dłuższe godziny pracy, otwarcie w sobotę), natomiast w drugiej – prace w ramach wolontariatu.

Tabela 47. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)*

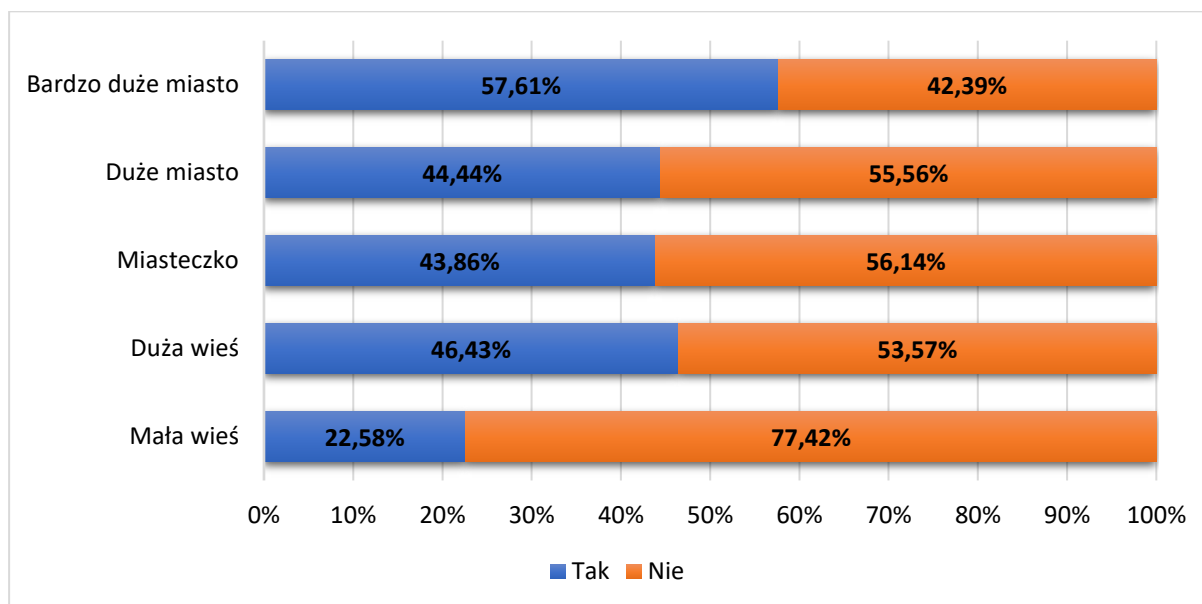
Nowe rozwiązania w organizacji pracy	Do 5 lat	6-10 lat	11-15 lat	16-20 lat	21-30 lat	Dłużej niż 30 lat
Zmiana struktury organizacyjnej	13,64%	13,73%	4,88%	4,44%	4,76%	9,52%
Zmiana zakresów obowiązków pracowników	25,00%	25,49%	4,88%	24,44%	14,29%	19,05%
Zmiana zakresów czynności na stanowiskach pracowników	18,18%	21,57%	12,20%	26,67%	11,90%	9,52%
Zmiana regulaminu wynagradzania i premiowania	18,18%	15,69%	9,76%	11,11%	4,76%	14,29%
Zmiana warunków bezpieczeństwa i higieny pracy	15,91%	21,57%	12,20%	22,22%	9,52%	28,57%
Zmiana czasu pracy i związanych z tym regulacji wewnętrznych wymaganych prawem	9,09%	11,76%	12,20%	17,78%	16,67%	14,29%
Zmiana regulaminów zarządzania i bezpieczeństwa informacji (tajemnicy przedsiębiorstwa)	0,00%	3,92%	2,44%	8,89%	0,00%	4,76%
Wprowadzenie trybu pracy zdalnej	6,82%	9,80%	12,20%	4,44%	7,14%	14,29%
Wprowadzenie trybu pracy rotacyjnej	4,55%	13,73%	4,88%	6,67%	11,90%	9,52%
Inne	6,82%	0,00%	4,88%	0,00%	0,00%	0,00%

* Udziały nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najliczniej nowe rozwiązania w organizacji pracy w 2021 r. wprowadzały małopolskie firmy turystyczne, mające siedzibę na terenie bardzo dużego miasta (58%), natomiast najrzadziej – przedsiębiorstwa, których siedziba mieściła się w małej wsi (23%) – Rysunek 24. Te ostatnie decydowały się w największym odsetku na zmianę zakresu obowiązku pracowników (16%) – Tabela 48. Podmioty małopolskiej podaży turystycznej posiadające siedzibę na terenie dużej wsi wprowadzały przede wszystkim zmianę warunków BHP (29%) oraz zmianę zakresu czynności na stanowiskach pracowników (21%). Firmy, których siedziba mieściła się w miasteczkach decydowały się głównie na zmianę zakresu obowiązków pracowników (30%). Z kolei te, które miały siedzibę w dużych miastach zastosowały: zmianę struktury organizacyjnej (17%) i/lub zmianę zakresu obowiązków pracowników (17%) i/lub zmianę zakresu czynności na stanowiskach pracowników (17%) i/lub zmianę czasu pracy i związanych z tym regulaminów wewnętrznych wymaganych prawem (17%).

Rysunek 24. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Tabela 48. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji siedziby głównej (w %)*

Nowe rozwiązania w organizacji pracy	Mała wieś	Duża wieś	Miasteczko	Duże miasto	Bardzo duże miasto
Zmiana struktury organizacyjnej	3,23%	3,57%	3,51%	16,67%	11,96%
Zmiana zakresów obowiązków pracowników	16,13%	10,71%	29,82%	16,67%	17,39%
Zmiana zakresów czynności na stanowiskach pracowników	3,23%	21,43%	19,30%	16,67%	20,65%
Zmiana regulaminu wynagradzania i premiowania	3,23%	7,14%	7,02%	11,11%	20,65%
Zmiana warunków bezpieczeństwa i higieny pracy	6,45%	28,57%	15,79%	13,89%	20,65%
Zmiana czasu pracy i związanych z tym regulacji wewnętrznych wymaganych prawem	3,23%	14,29%	10,53%	16,67%	17,39%
Zmiana regulaminów zarządzania i bezpieczeństwa informacji (tajemnicy przedsiębiorstwa)	0,00%	3,57%	5,26%	2,78%	3,26%
Wprowadzenie trybu pracy zdalnej	0,00%	3,57%	10,53%	5,56%	13,04%
Wprowadzenie trybu pracy rotacyjnej	0,00%	14,29%	12,28%	0,00%	10,87%
Inne	3,23%	0,00%	0,00%	2,78%	3,26%

* Udziały nie sumują się do 100%, gdyż respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

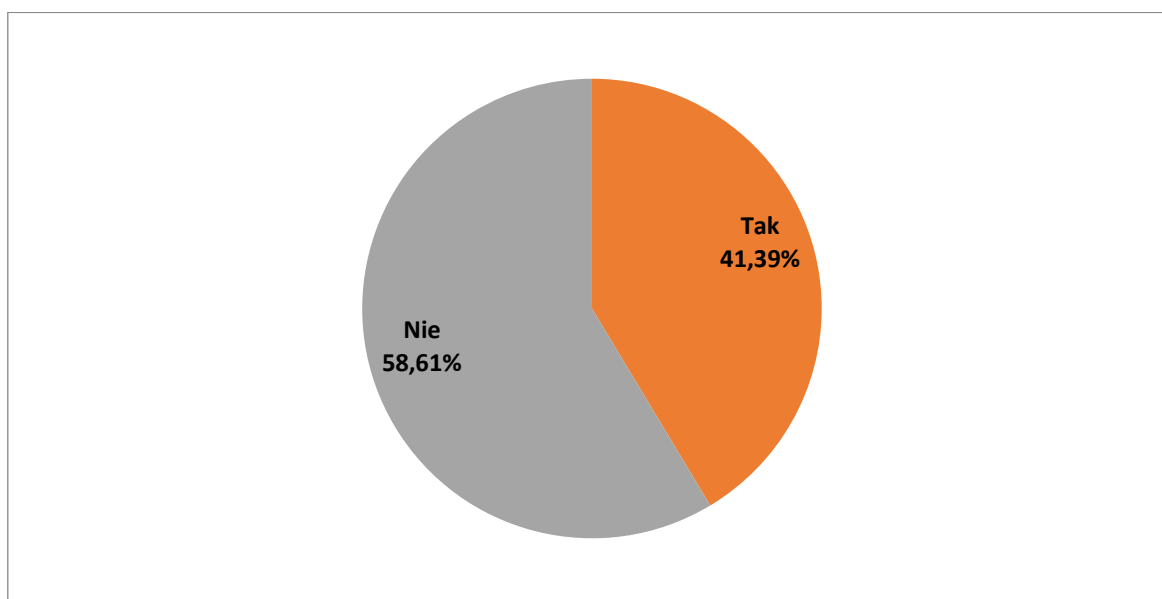
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Przedsiębiorstwa turystyczne, których siedziba główna zlokalizowana była na terenie dużego miasta wdrożyły: zmianę zakresu czynności na stanowiskach (21%) i/lub zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania (21%) i/lub zmianę warunków BHP (21%). Rozwiązania inne niż wymienione w kafeterii ankiety wprowadziły tylko firmy mające siedzibę główną w miastach.

13. Wprowadzenie nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) w działalności badanych firm w obliczu pandemii

W zakresie nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) większość badanych firm wskazała, że nie podjęła żadnych działań mających na celu ich wprowadzenie w dobie pandemii (blisko 60%) – Rysunek 25.

Rysunek 25. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)

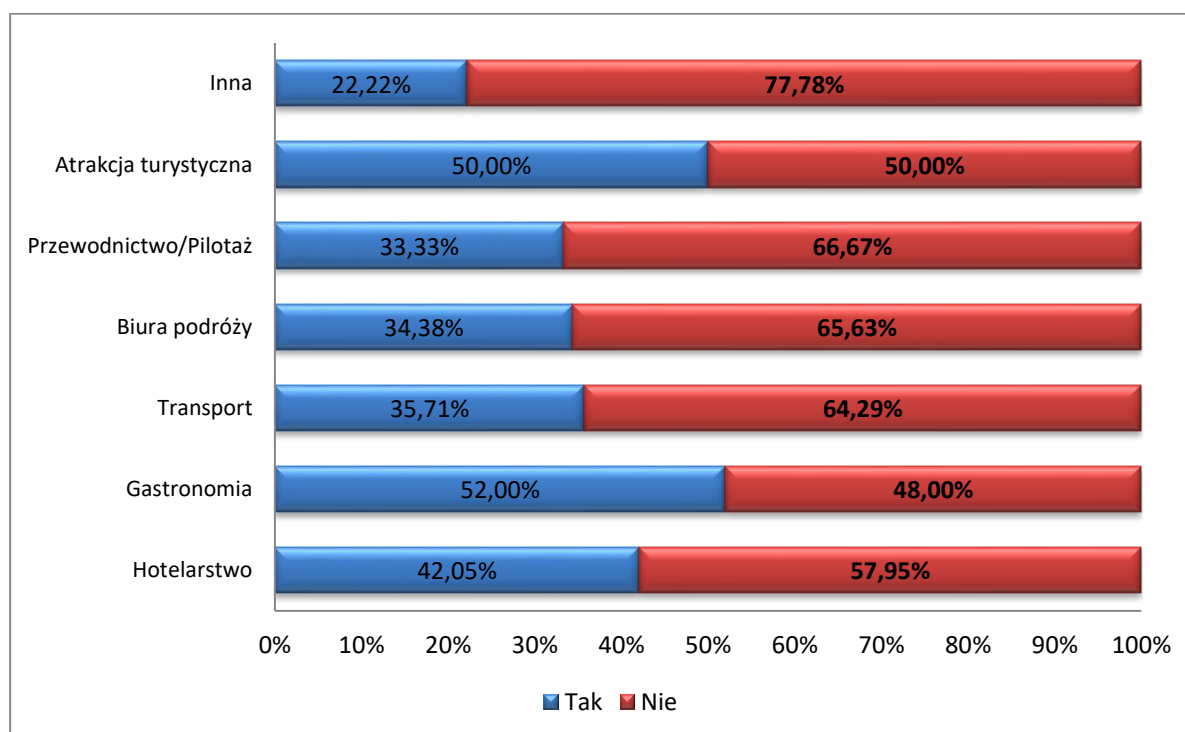


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród badanych firm, które dominowały we wprowadzeniu nowych rozwiązań marketingowych, nad tymi, które tego typu działań zaniechały, były firmy reprezentujące branżę gastronomiczną (Rysunek 26). Stosunkowo wysokim odsetkiem, bo wynoszącym dokładnie połowę odznaczyły się także atrakcje turystyczne. To przede wszystkim podmioty

reprezentujące te branże wykorzystały czas pandemii do zaimplementowania nowych rozwiązań marketingowych i promocyjnych swojej oferty. Na trzecim miejscu (odsetek nieco ponad 40% respondentów) uplasowały się jeszcze firmy z branży hotelarskiej. Firmy reprezentujące pozostałe branże w większości nie wprowadziły nowych rozwiązań (blisko 2/3 wskazań dla firm transportowych, biur podróży oraz przewodnictwa/pilotażu), a największym odsetkiem świadczącym o braku wprowadzenia nowych rozwiązań odznaczyły się inne przedsiębiorstwa turystyczne.

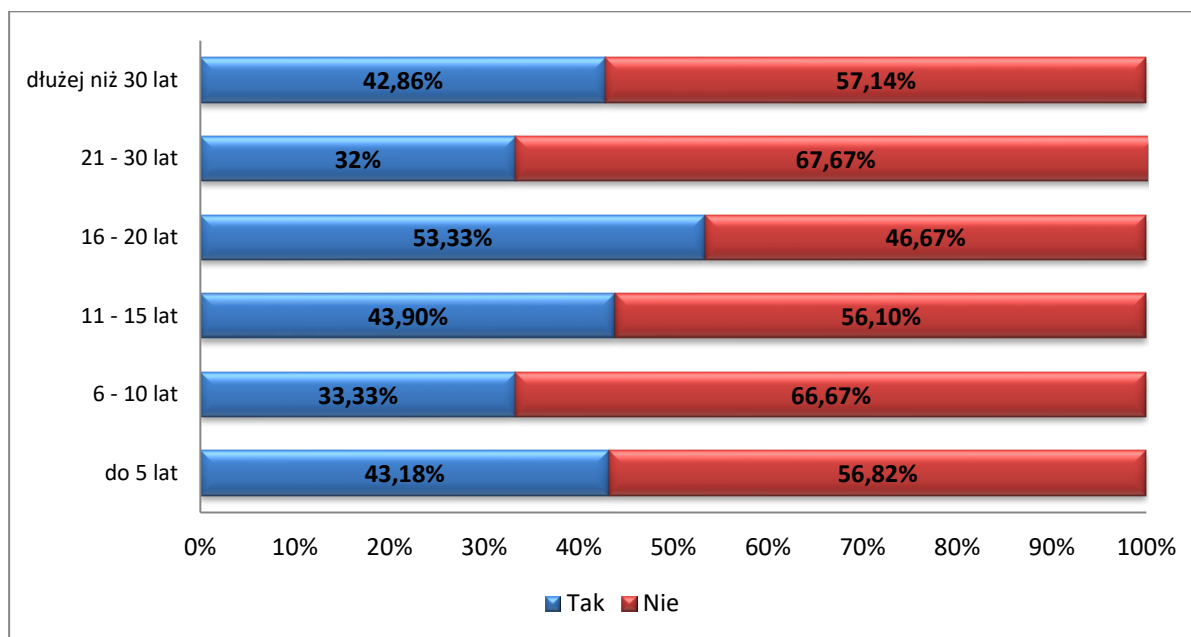
Rysunek 26. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jedyną subpopulacją firm, która miała wyższy odsetek tych, które wprowadziły nowe rozwiązania marketingowe nad tymi, które zaniechały tego typu działań były firmy funkcjonujące od 16 do 20 lat na rynku (Rysunek 27). Pozostałe firmy w przeważającej liczbie pozostały przy obecnie stosowanej polityce marketingowej nie modyfikując jej o nowe działania. Największym odsetkiem firm, które nie uzupełniły swoich działań marketingowych o nowe rozwiązania były podmioty funkcjonujące na rynku od 6 do 10 lat oraz od 21 do 30 lat (blisko 2/3 wskazań w obydwu grupach respondentów).

Rysunek 27. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Respondenci, którzy zdecydowali się na wprowadzenie nowych rozwiązań marketingowych okres pandemii wykorzystali przede wszystkim na ulepszenie swoich stron internetowych (lepszej jakości zdjęcia w ofercie internetowej – 40% wskazań) – por. Tabela 49. W gronie tych firm dominowały także działania w zakresie mediów społecznościowych (własny profil w mediach społecznościowych np. na Facebooku). Nieznacznie mniejszą ilością wskazań, bo wynoszącą 35% odznaczyły się działania w zakresie płatnej reklamy w mediach społecznościowych potwierdzając tym samym główną rolę tego rodzaju środków komunikacji. Co czwarty podmiot, który wprowadził nowe rozwiązania marketingowe okres pandemii wykorzystał do założenia strony internetowej swojego podmiotu, a także do rozszerzenia swoich działań marketingowych o krótkie formy video w mediach społecznościowych. Wśród popularnych działań wskazywano także wykorzystanie pośrednictwa serwisów OTA (np. Booking.com) czy też personalizację i automatyzację reklam w Google (około 15% wskazań). Wśród badanych firm z branży, która odznaczyła się największą tendencją do wprowadzenia nowych rozwiązań marketingowych, tj. firm gastronomicznych dominowały przede wszystkim działania związane z ulepszeniem swoich stron internetowych (lepszej jakości zdjęcia) oraz działania w zakresie social media (płatna reklama, krótkie formy video czy założenie własnego profilu w mediach społecznościowych).

Tabela 49. Nowe rozwiązania marketingowe wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne

Nowe rozwiązania marketingowe	% respondentów
Lepszej jakości zdjęcia w ofercie internetowej	40
Własny profil w mediach społecznościowych (np. na Facebooku)	39
Płatna reklama w mediach społecznościowych	35
Własna strona www	25
Krótkie formy video w mediach społecznościowych	23
Korzystanie z pośrednictwa Booking.com lub innego OTA	17
Personalizacja reklam	17
Automatyzacja reklam w Google	14
Opcja recenzowania produktów na stronie firmy	13
Działania prospołeczne, np. w odpowiedzi na pandemię COVID-19	12
Dedykowana zakładka z opiniami klientów	10
Nagradzanie punktami lojalnościowymi lub kuponami zniżkowymi za opinie klientów	10
System rezerwacyjny na własnej stronie www	10
Inne	7
Kody rabatowe wysyłane przez newsletter do bazy klientów	6
Animacje, które umożliwiają zwizualizowanie produktu w formacie 360 stopni	4
Highlight stories w mediach społecznościowych z cytowanymi opiniami	4
Wykorzystanie influencerów (np. celebrytów) do szerzenia informacji o firmie w mediach społecznościowych	4
Usprawnienie procesu obsługi klienta za pomocą czatu z konsultantem dostępnym online	4
Poprawa funkcjonalności wyszukiwania produktów firmy obrazem	3
Usprawnienie procesu obsługi za pomocą chatbotów, które reagują na najczęstsze pytania klientów lub pomagają w procesie reklamacji	2
Poprawa funkcjonalności wyszukiwania produktów firmy głosem	1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

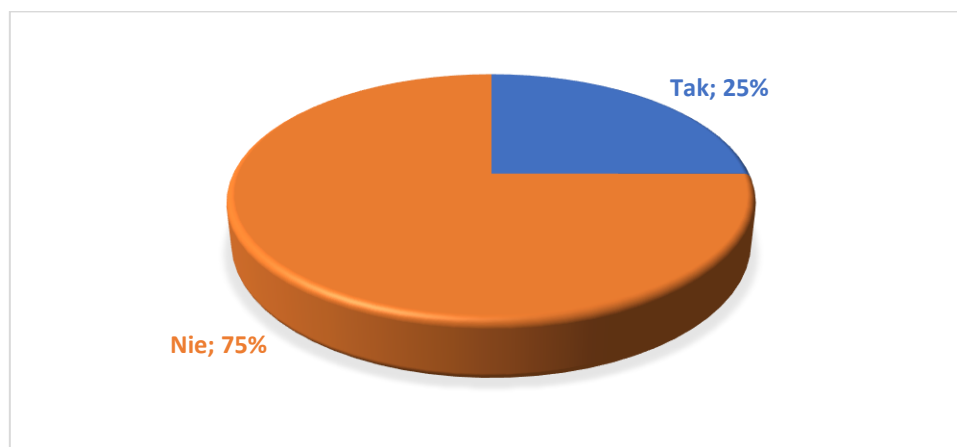
Druga branża, która odznaczyła się znaczącym udziałem firm wprowadzających nowe rozwiązania marketingowe były atrakcje turystyczne. Podobnie jak restauratorzy największy nacisk położyli oni na stronę internetową swojego podmiotu, jak również założenie własnego profilu w mediach społecznościowych. Hotelarze natomiast swoje działania marketingowe skupili zarówno wokół mediów społecznościowych (założenie profilu, płatna reklama w mediach społecznościowych), jak też korzystania z pośrednictwa serwisów typu Booking.com czy wspomnianych już modyfikacji stron internetowych. Z kolei firmy transportowe skupiły się na założeniu własnego profilu w mediach społecznościowych,

co świadczyć może o odkryciu potencjału tych mediów, a także swoistym nadrobieniu zaległości w zakresie działań marketingowych względem innych branż.

14. Nowe produkty, nowe formy sprzedaży wprowadzone przez badane małopolskie firmy turystyczne

W związku z pandemią koronawirusa SARS-CoV-2 co czwarty badany małopolski przedsiębiorca wprowadził innowacje produktowe i/lub sprzedażowe (Rysunek 28).

Rysunek 28. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)



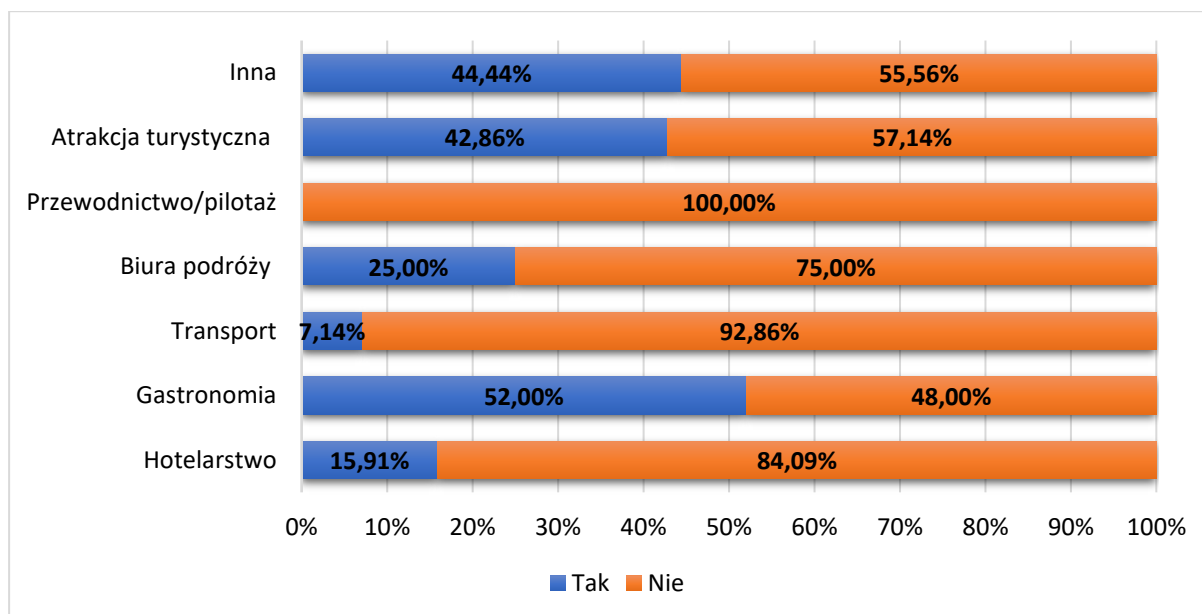
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analizując rozkład branżowy uwagę zwraca, że nowe produkty, nowe formy sprzedaży wprowadziło najwięcej firm gastronomicznych – 52%. Ponad 44% przedsiębiorstw z grupy tzw. innych branż oraz 43% badanych atrakcji turystycznych też zastosowało tę taktykę (Rysunek 29). Spośród biur podróży na wykorzystanie innowacji produktowych, sprzedażowych wskazała zaledwie co czwarta firma, z branży hotelarskiej – co szósta, a z transportowej – co czternasta. Nowych produktów, nowych form sprzedaży nie wprowadził żaden badany pilot czy przewodnik.

Obiekty hotelarskie zdecydowały się na oferowanie nowych typów pokoi, pakietów pobytowych (np. nocleg ze zwiedzaniem, 4 noce + 1 gratis), otwarcie kawiarni z ogródkiem, punktu sprzedaży detalicznej (oraz przez Internet) wyrobów gastronomicznych na wynos, nawet wraz z dowozem w formie cateringu, wejście we współpracę z inną firmą w zakresie nowej oferty śniadań dla gości (wegetariańskich), zorganizowanie kiermaszów świątecznych.

Również placówki gastronomiczne zaczęły proponować gotowe dania na wynos (w tym np. w słoikach), z dowozem do domu i/lub do miejsca pracy klientów. Przygotowały też nowe menu, oferty promocyjne. Niektóre otworzyły własny sklepik z lokalnymi produktami, a nawet zdecydowały się na oferowanie noclegów.

Rysunek 29. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)

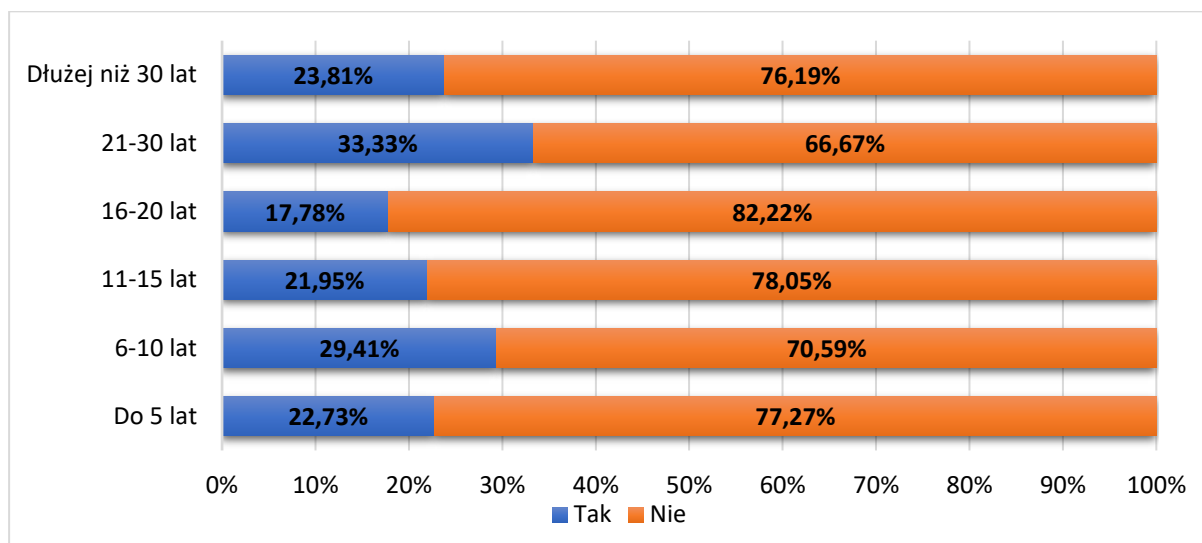


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy transportowe przekwalifikowały się w części na przewóz i dostawy towarów. Biura podróży wprowadziły dodatkowe ubezpieczenia, nowe programy turystyczne, nowe produkty tematyczne, zmieniły trasy swoich imprez, rozszerzyły lub podjęły współpracę z touroperatorami w zakresie sprzedaży agencyjnej. Atrakcje turystyczne zaczęły oferować nowe, limitowane i sygnowane kolekcje oraz zdecydowały się na sprzedaż swoich usług przez Internet. Reprezentanci tzw. innych branż turystycznych wprowadzili usługi dowozu produktów do klienta, poszerzyli asortyment (w tym ofertę gastronomii), zaczęli sprzedawać dobra i usługi turystyczne oraz wprowadzili handel przez Internet.

Najliczniej nowe produkty, nowe formy sprzedaży wprowadzały w 2021 r. firmy turystyczne z Małopolski działające na rynku 21-30 lat – średnio co trzeci ich przedstawiciel zadeklarował takie innowacje (Rysunek 30). Ponad 29% przedsiębiorstw najstarsze funkcjonujących w branży 6-10 lat również zastosowało tego typu nowości. Najrzadziej na wdrożenie w 2021 r. nowych produktów i form sprzedaży decydowały się podmioty turystyczne o stażu rynkowym 16-20 lat (18% wskazań).

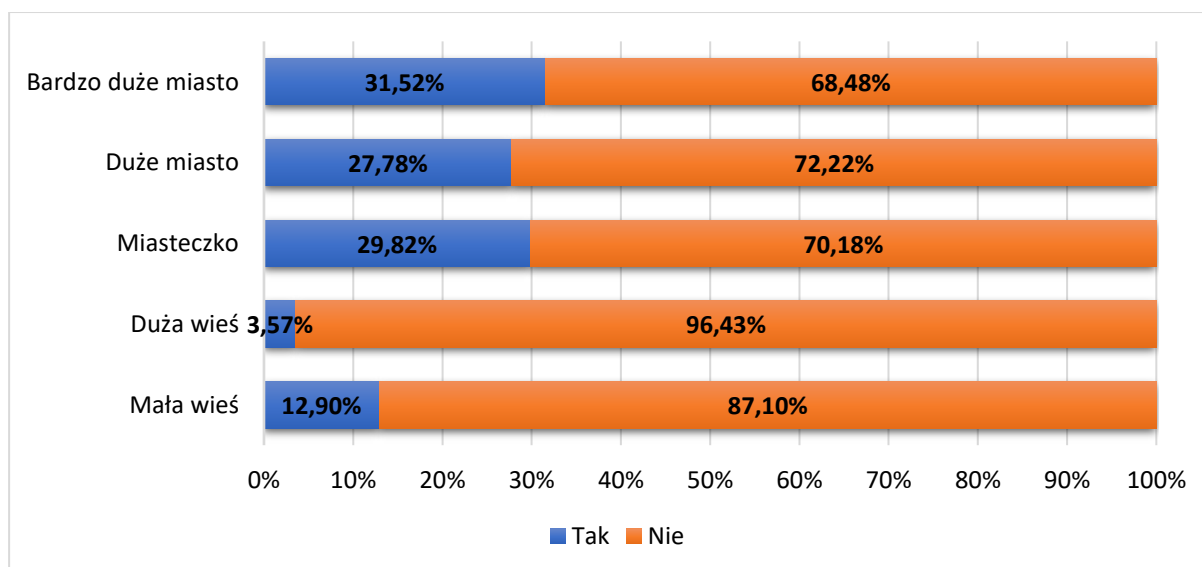
Rysunek 30. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Firmy turystyczne z bardzo dużych miast przodowały we wprowadzaniu w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży – niemal co trzecia z nich (32%) przyznała się do ich wdrożenia (Rysunek 31). Na drugiej pozycji pod względem odsetka wskazań uplasowały się przedsiębiorstwa mające swoją siedzibę w miasteczkach (30%), a na trzecim – w dużych miastach (28%).

Rysunek 31. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Małopolskie podmioty branży turystycznej zlokalizowane na terenach wiejskich charakteryzowały się w 2021 r. najmniejszą innowacyjnością. Spośród nich częściej nowe produkty, nowe formy sprzedaży wprowadzały te z małych niż z dużych wsi – odpowiednio 13% i 4% wskazań.

15. Wykluczenia niektórych usług (produktów) oferowanych przez badane małopolskie firmy wywołane przez wprowadzone wytyczne sanitarne

Wprowadzone w okresie pandemii koronawirusa wytyczne sanitarne spowodowały wykluczenie niektórych dotychczas oferowanych produktów – tak stwierdziła ponad 1/3 badanych małopolskich firm (Rysunek 32).

Rysunek 32. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)

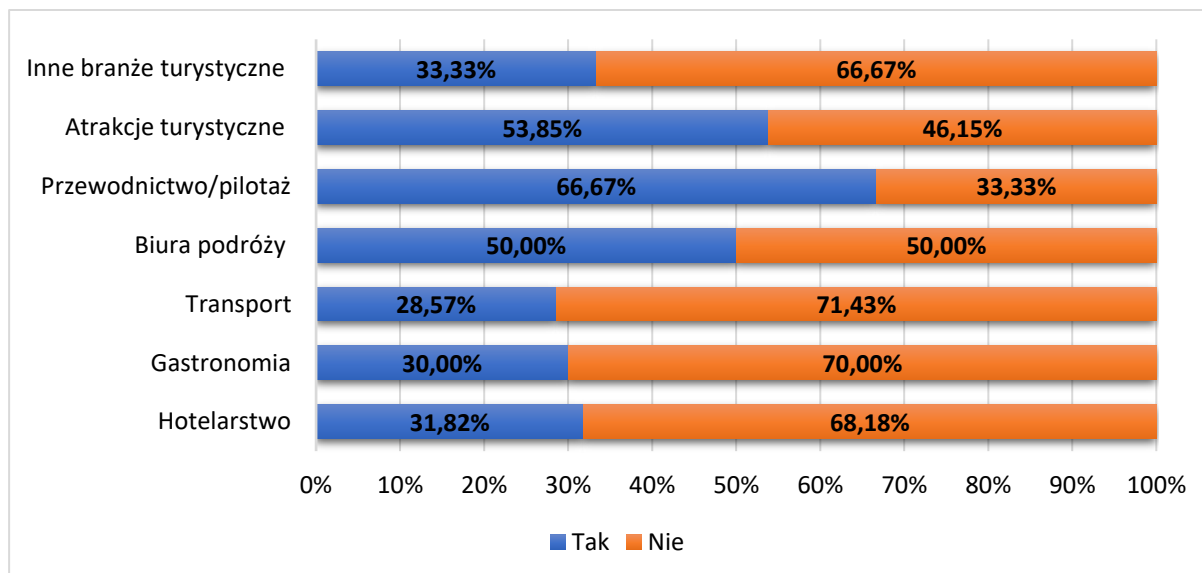


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Oprócz rządowych zakazów dotyczących wynajmu pokoi, świadczenia usług gastronomicznych czy rekreacyjno-rozrywkowych (zamknięcie hoteli, placówek gastronomicznych, basenów, jacuzzi, saun, gabinetów masażu, spa i kosmetycznych, zakaz organizacji imprez okolicznościowych, animacji, opieki do dzieci, przewozów okazjonalnych, wycieczek szkolnych) lub okresowych limitów klientów, w 2021 r.: nie sprzątano pokoi podczas pobytów gości (tylko na wyraźne ich życzenie), śniadania serwowano do stolika (zlikwidowano bufety), zlikwidowano minibary w pokojach. Zniknęły też pobyty typu zielone szkoły, imprezy integracyjne, spotkania przy muzyce.

Najbardziej konsekwencje wytycznych sanitarnych odczuli piloci i przewodnicy – 2/3 nie miała komu świadczyć swoich usług (Rysunek 33). Okresowo nie organizowano bowiem wycieczek (w tym szkolnych), a w pozostałym czasie ich liczba była istotnie ograniczona.

Rysunek 33. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W branży atrakcji turystycznych 54% badanych zmuszonych zostało do wyłączenia z oferty niektórych produktów. Były to imprezy grupowe (konferencje, warsztaty, spotkania firmowe, duże wydarzenia kulturalne z udziałem publiczności), ale także działalność gastronomii, saun i salonów masażu.

Także co drugie badane biuro podróży odczuło konsekwencje wprowadzonych w 2021 r. wytycznych sanitarnych. Przestały one organizować: wyjazdy szkolne, podróże do niektórych krajów (a okresowo nawet do wszystkich), pakiety turystyki aktywnej, szkolenia, degustacje, wizyty studyjne w fabrykach, zakładach pracy, szkołach, spotkania przedpielgrzymkowe.

W grupie przedstawicieli tzw. innych branż turystycznych co trzeci badany na skutek wprowadzonych w 2021 r. wytycznych sanitarnych musiał usunąć niektóre produkty ze swojej oferty. Dotyczyło to braku możliwości organizacji imprez i wydarzeń, szkoleń narciarskich oraz wypożyczalni sprzętu.

Niemal 32% obiektów hotelarskich zrezygnowało ze świadczenia w 2021 r. niektórych usług. Wśród nich wskazano m.in.: sprzedaż posiłków, w niektórych okresach także noclegów,

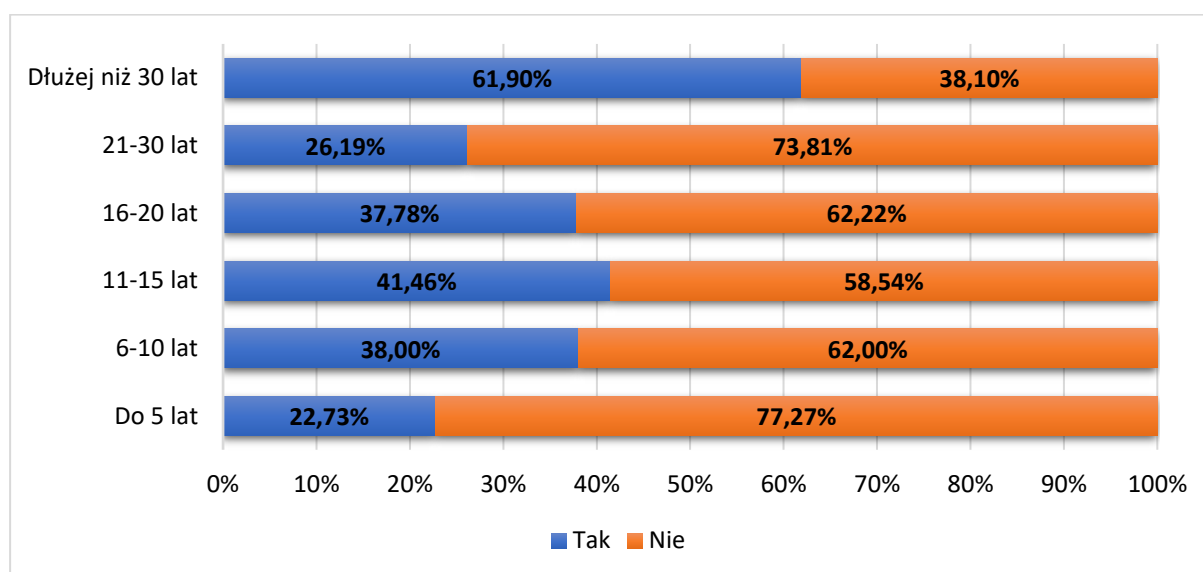
sprzedaż masażów, zabiegów kosmetycznych, wstęp na basen, do saun, jacuzzi, salonów SPA, organizacja, imprez integracyjnych, okolicznościowych, animacji i opieki dla dzieci. Hotelarze podkreślali też, że ciągła wymiana pościeli i dezynfekcja pociągają za sobą wysokie koszty, a poniesienie cen wiązałoby się z jeszcze większym spadkiem liczby klientów.

Również 30% badanych placówek gastronomicznych dotknęła konieczność wycofania niektórych usług. Zaprzesano mianowicie produkować dania z krótką datą ważności, dania, których nie można sprzedawać na wynos oraz dania z wysokim kosztem produkcji. Zlikwidowano też stoliki na dużą liczbę osób, wyłączono suszarki, zrezygnowano z organizacji imprez, spotkań przy kręglach, obsługi wycieczki oraz rezerwacji grupowych.

Relatywnie najmniejszy odsetek badanych firm transportowych (29%) dostrzegł u siebie ograniczenie oferty w związku z wprowadzonymi wytycznymi sanitarnymi w 2021 r. Było to wycofanie długich przewozów, przewozów okazjonalnych, przewozów grup turystycznych z zagranicy, a w niektórych okresach – w ogóle wynajmu autokarów.

Analizując wykluczenie usług/produktów z oferty w 2021 r. w zależności od długości działania na rynku badanych małopolskich firm turystycznych, uwagę zwraca największy odsetek wskazań – 62% – wśród przedsiębiorstw najstarszych, tj. powstałych przed 1991 r. (Rysunek 34). Z kolei najrzadziej takie zaprzestanie deklarowały firmy o najkrótszym okresie funkcjonowania – 23% wskazań.

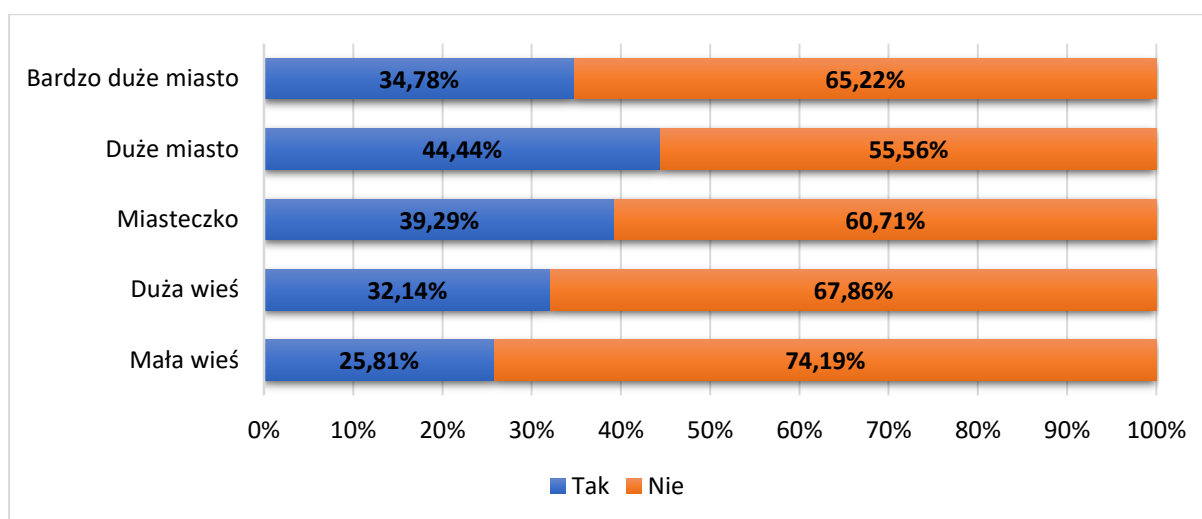
Rysunek 34. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Skutki rządowych wytycznych sanitarnych w 2021 r. najliczniej odczuły małopolskie podmioty branży turystycznej posiadające swoją siedzibę w dużych miastach – ponad 44% zadeklarowało, że w związku z nimi musiało wykluczyć ze swojej oferty niektóre produkty/usługi (Rysunek 35). Na drugiej pozycji pod względem odsetka wskazań uplasowały się firmy z siedzibą w miasteczkach – ponad 39% wskazań.

Rysunek 35. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

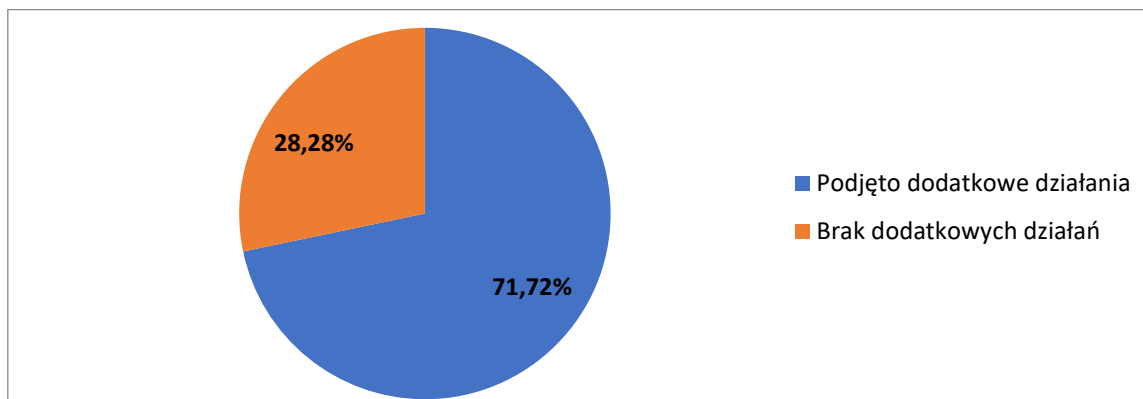
Także średnio co trzecie przedsiębiorstwo turystyczne z siedzibą w bardzo dużym mieście (35%) oraz w dużej wsi (32%) nie mogło w 2021 r. oferować niektórych dotychczas proponowanych produktów/usług z uwagi na wprowadzone wytyczne sanitarne. Najmniej rządowe regulacje odczuły podmioty zlokalizowane na terenie małych wsi – średnio co czwarty przyznał, że musiał wycofać niektóre produkty/usługi ze swojej oferty.

16. Działania podjęte przez badane podmioty w celu przekonania klientów o bezpieczeństwie prowadzonej działalności usługowej

Firmy biorące udział w badaniu poproszone zostały również o wskazanie dodatkowych działań (tj. wykraczających poza standardowe procedury jak: dostępność płynu do dezynfekcji, obowiązek noszenia maseczek czy zachowanie dystansu społecznego), które podjęte zostały w celu przekonania swoich klientów o byciu bezpiecznym usługodawcą turystycznym.

Przeprowadzone badania pokazały, że blisko 3/4 respondentów zdecydowało się na podjęcie dodatkowych działań ochronnych dla zabezpieczenia swoich klientów (Rysunek 36).

Rysunek 36. Podjęcie dodatkowych działań w celu zapobiegania rozprzestrzenianiu się wirusa SARS-CoV-2 i przekonaniu klientów o bezpieczeństwie prowadzonej działalności usługowej przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Rozwiązania i działania podejmowane przez respondentów dla zapewnienia bezpieczeństwa swoich klientów ze względu na charakter otwartego pytania poddano analizie treści (kodowaniu i indeksacji lingwistycznej) i uszeregowano je w kategorii rodzajowe. Wytypowano kilkanaście słów „kluczy” – kategorii nadrzędnych dla poszczególnych odpowiedzi, a następnie udzielone przez respondentów odpowiedzi przypisano do danej kategorii i podsumowano wyniki obliczając ich udział w grupie podmiotów, które podjęły dodatkowe działania. Ze względu na to, że respondent mógł wpisać dowolną liczbę podjętych przedsięwzięć, wyniki nie sumują się do 100%, a jedynie pokazują popularność poszczególnych działań. W efekcie uzyskano następujące zestawienie (Tabela 50).

Działaniem najczęściej podejmowanym przez respondentów była dezynfekcja pomieszczeń i wszelkich powierzchni, z którymi dany klient ma styczność. Równie często pojawiającymi się odpowiedziami były te związane z informowaniem klientów i gości o nowych zasadach bezpieczeństwa. Wśród udzielanych odpowiedzi zaobserwować można było duży nacisk na właściwą komunikację z klientami, informowanie ich na bieżąco, zwłaszcza że w początkowym okresie pandemii sytuacja zmieniała się bardzo dynamicznie. Podmioty mając tego świadomość oraz funkcjonując w warunkach niepewności i dużej turbulencji otoczenia postawiły na komunikację z klientami, co znalazło odzwierciedlenie w uzyskanych wynikach (ponad 20% odpowiedzi). Popularnymi działaniami, które odznaczyły się ponad 10% odsetkiem wskazań były także: ozonowanie pomieszczeń i wnętrza pojazdów,

działania mające na celu ograniczenie ilościowe gości np. zmniejszenie grup, ograniczenie rezerwacji w związku ze zmniejszonymi limitami miejsc w obiektach hotelarskich oraz podkreślanie przez podmioty, że wszyscy pracownicy są zaszczepieni przeciwko COVID-19.

Tabela 50. Działania podejmowane przez badane małopolskie firmy turystyczne w celu przekonania swoich klientów o bezpieczeństwie prowadzonej działalności usługowej

Wyszczególnienie grup działań podejmowanych przez badane firmy	% respondentów
Dezynfekcja pomieszczeń i powierzchni	22
Komunikacja, informowanie gości o nowych zasadach bezpieczeństwa	21
Ozonowanie pomieszczeń, pojazdów	15
Mniejsze grupy, ograniczenia ilościowe gości	13
Szczepienia całego personelu	10
Ulotki dotyczące zasad bezpieczeństwa oraz odpowiednie oznakowanie (np. zdezynfekowano)	9
Check in online, obsługa zdalna	7
Zakup nowych sprzętów i urządzeń dla zapewnienia bezpieczeństwa	6
Certyfikat bezpieczny obiekt, Certyfikat dobrych praktyk	6
Odstępy i przegrody	5
Obsługa bufetu przez obsługę kelnerską	5
Badanie temperatury u klientów (gości)	4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza szczegółowa tego zagadnienia pozwoliła wykazać, że działaniami podjętymi przede wszystkim przez branżę hotelarską były: dezynfekcja pomieszczeń i powierzchni, ozonowanie pomieszczeń, szczepienia pracowników, informowanie gości oraz udział w różnych programach potwierdzających najwyższą jakość świadczonych usług w dobie pandemii tj. uzyskanie certyfikatów bezpieczny obiekt czy certyfikatów dobrych praktyk. Wśród restauratorów najczęstszymi praktykami były z kolei: dezynfekcje pomieszczeń i powierzchni, ustawienie dezynfektorów dla gości, komunikacja z gośćmi oraz zwiększenie odległości między klientami (np. poprzez większe odległości między stolikami, lub wyłączenie z użytkowania co drugiego stolika w lokalu). Firmy transportowe największy nacisk położyły na dezynfekcję i ozonowanie pojazdów oraz zabezpieczenie kierowcy przed wirusem np. poprzez zainstalowanie dodatkowej przegrody od pasażerów. Biura podróży w ramach podjętych przez siebie działań informowały klientów na bieżąco o panujących obostrzeniach, szczepiły swoich pracowników, zmieniły tryb pracy na zdalny czy również podjęły działania w zakresie zabezpieczenia pomieszczeń biurowych (dezynfekcja, ozonowanie czy przezroczyste plexi). Najczęstszymi działaniami podjętymi przez firmy funkcjonujące w branży atrakcji turystycznych było przede wszystkim zmniejszenie liczebności grup

zwiedzających czy informowanie gości o nowych zasadach postępowania w związku z panującą pandemią. Branżą, która nie wykazała żadnych działań w zakresie przekonania swoich klientów o bezpieczeństwie świadczonych usług byli piloci/przewodnicy.

17. Formy wsparcia dla firm branży turystycznej

Zdecydowana większość firm (81,55%) nie pozostała same sobie w zaistniałej sytuacji i skorzystała z pomocy zewnętrznej. Największą frakcją stanowiła pomoc w postaci zwolnienia z obowiązku opłacenia składek ZUS (70,35%). Drugą popularną formę wsparcia stanowiły dotacje dla mikro i małych przedsiębiorstw (61,30%) – szczegóły Tabela 51.

Tabela 51. Formy pomocy/wsparcia, z których skorzystały badane małopolskie firmy branży turystycznej w 2021 r.

Formy pomocy/wsparcia	% respondentów
Dotacja dla mikro i małych przedsiębiorstw	61,30
Świadczenie postojowe dla osób prowadzących działalność gospodarczą	43,71
Dodatkowe świadczenie postojowe	21,60
Jednorazowe dodatkowe świadczenie postojowe dla osoby prowadzącej pozarolniczą działalność gospodarczą	12,56
Jednorazowe dodatkowe świadczenie postojowe dla osób wykonujących umowy cywilnoprawne	4,02
Zwolnienie z obowiązku opłacania „składek ZUS”	70,35
Leasing operacyjny z karencją w spłacie dla klientów MŚP, którzy wykorzystują samochody ciężarowe czy autokary w swojej działalności gospodarczej	3,51
Pożyczka obrotowa finansująca wypłatę wynagrodzeń w sektorze MŚP	3,01
Pożyczka na finansowanie deficytu w kapitale obrotowym w sektorze MŚP	0
Pożyczka na spłatę rat kredytowych	0,50
Leasing operacyjny „Maszyneria” bez wpłaty własnej lub z karencją w spłacie dla klientów MŚP, na zakup maszyn i urządzeń	0
Leasing operacyjny „remaszyneria” z karencją w spłacie, na refinansowanie aktualnie leasingowanych maszyn i urządzeń	0
Program wsparcia dla przedsiębiorców sektora autobusowych przewozów pasażerskich z przeznaczeniem na spłatę rat leasingowych	0,50
Pożyczka Turystyczna w ramach Małopolskiej Tarczy Antykryzysowej	8,04
Faktoring dla przedsiębiorców	2,01
Pożyczka dla mikro i małych firm	11,55
Pożyczka na rozpoczęcie działalności gospodarczej	0
Projekt bony sukcesu	1,00
Projekt lider HR	0,50
Inne	15,57

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zwraca uwagę relatywnie wysoki odsetek innych form wsparcia, z których skorzystały badane podmioty. Spośród 25 wyspecyfikowanych przez respondentów innych rozwiązań dominowały te, związane z Tarczą Finansową Polskiego Funduszu Rozwoju 1.0/2.0 (18 wskazań). To program, którego celem jest pomoc finansowa dla firm z branż, które musiały ograniczyć lub zawiesić działalność w związku z sytuacją epidemiologiczną związaną z COVID-19. Znaczne deklaracje (8 wskazań) odnosiły się do dotacji do wynagrodzeń z Urzędów Pracy (wojewódzkiego/grodzkiego/powiatowego). Jeden z podmiotów wskazał wsparcie z tytułu bonu rekompensacyjnego; tyleż samo – bezzwrotnej pożyczki, ale również częściowego umorzenia czynszu za wynajem lokalu czy podatku od nieruchomości.

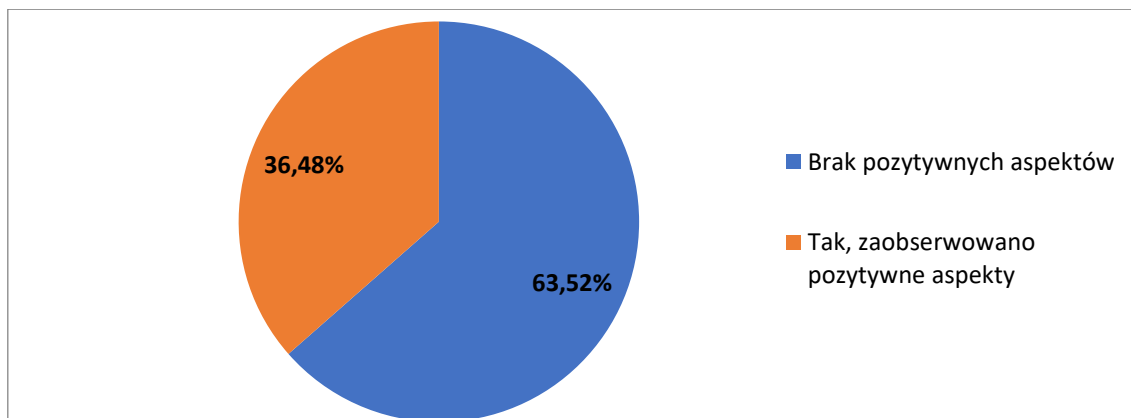
18. Pozytywne aspekty pandemii w opinii badanych firm

Kolejnym problemem poddanym analizie było wskazanie przez respondentów ewentualnych pozytywnych aspektów pandemii, które zaobserwowano w działalności firm w 2021 r. Osoby reprezentujące dane podmioty mogły wpisać do trzech najważniejszych ich zdaniem czynników, które są niejako efektem pandemii, a które zaobserwowano w bieżącej działalności firmy w 2021 r.

Ponieważ wpisanie pozytywnych aspektów pandemii było niejako działaniem obligatoryjnym dla respondenta, wśród odpowiedzi zarejestrowano bardzo duży odsetek odpowiedzi oznaczających „brak pozytywnych aspektów”. Zdarzyły się także odpowiedzi, które wręcz wskazywały, że pojawienie się tego pytania jest pomyłką lub były wyrazem frustracji spowodowanej sytuacją pandemiczną np. „*uznaje pytanie jako słaby ŻART*” (sic!). W efekcie odnotowano następującą strukturę odpowiedzi – Rysunek 37.

Analiza udzielonych odpowiedzi pozwoliła na wyodrębnienie kilku kategorii nadrzędnych, łączących merytorycznie wypowiedzi respondentów. W efekcie uzyskano zestawienie poszczególnych haseł, które wskazywane były przez osoby reprezentujące badane podmioty odpowiednio na pierwszym, drugim i trzecim miejscu (Tabela 52). Przedstawione odpowiedzi ograniczono wyłącznie do tych, które powtarzały się wśród wypowiedzi respondentów (tj. wystąpiły min. trzy razy wśród respondentów dostrzegających pozytywne aspekty pandemii).

Rysunek 37. Dostrzeganie przez badane małopolskie firmy turystyczne pozytywnych aspektów pandemii (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Tabela 52. Liczba odpowiedzi dotyczących pozytywnych aspektów pandemii zaobserwowanych przez respondentów w działalności firmy w 2021 r.

Wyszczególnienie pozytywnych aspektów	Liczba wskazań ogółem	Liczba wskazań na I miejscu	liczba wskazań na II miejscu	Liczba wskazań na III miejscu
Rozszerzenie oferty, wprowadzenie nowych produktów i usług	21	13	7	1
Dobry sezon wakacyjny, zwiększone zainteresowanie wypoczynkiem w Polsce przez turystów krajowych	18	13	2	3
Możliwość przeprowadzenia remontu i napraw	14	7	4	3
Zwiększenie świadomości higieny i zdrowego trybu życia	11	4	5	2
Rozwój e-commerce i obsługi online	7	2	2	3
Więcej czasu wolnego – czas dla rodziny i dla siebie	6	6	0	0
Bon turystyczny	6	2	3	1
Ograniczenie zbędnych kosztów działalności	4	1	1	2
Reorganizacja firmy	4	2	2	0
Wsparcie ze strony stałych klientów	3	1	2	0
Otrzymanie pomocy z tarczy	3	0	1	2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najczęściej pojawiającymi się odpowiedziami były te, które wskazywały, że pandemia przyczyniła się do poszerzenia oferty usługowej badanych firm. Konieczność izolacji, rządowe regulacje dotyczące zamknięcia działalności turystycznej zmusiły niektórych przedsiębiorców

do poszukiwania alternatyw, co często zaowocowało wprowadzeniem nowych produktów/ usług, które na dłuższy czas ubogaciły ofertę danych firm. Warto nadmienić, że tego typu wypowiedzi zdecydowanie najczęściej wskazywane były jako pierwszoplanowy pozytywny aspekt pandemii (13 wskazań). Tą samą ilością udzielonych odpowiedzi wskazaną na pierwszym miejscu odznaczyły się wypowiedzi podkreślające dobry sezon wakacyjny oraz zwiększone zainteresowanie wypoczynkiem w Polsce wśród turystów krajowych. Respondenci podkreślali wzrost zainteresowania Polaków rodzimymi atrakcjami turystycznymi, co przełożyło się na zmiany w strukturze obsługiwanych klientów (wzrost klientów krajowych kosztem zagranicznych). Respondenci, w tym głównie firmy reprezentujące branżę hotelarską, okres pandemii wykorzystali także jako możliwość przeprowadzenia remontów w obiektach, a firmy transportowe jako czas napraw wykorzystywanego sprzętu (np. taboru komunikacyjnego). Pozytywnym aspektem podkreślanym w wypowiedziach jest także zaobserwowany wzrost świadomości higieny osobistej oraz prowadzenia zdrowego stylu życia. Osoby biorące udział w badaniu zwróciły uwagę także na ewolucję obsługi klienta, która dzięki zaawansowaniu technologicznemu położyła nacisk na obsługę zdalną oraz dalszy rozwój rynku e-commerce. Wartym podkreślenia pozytywnym aspektem pandemii dostrzeżonym przez respondentów była większa ilość czasu wolnego, która przez niektórych doceniona została jako czas dla Rodziny lub na realizację własnych pasji i zainteresowań. Odpowiedziami, które także stosunkowo często się pojawiały (w przedziale od 3 do 5 powtórzeń) częściej zajmując rolę odpowiedzi drugo i trzecioplanowych były jeszcze: pomoc finansowa w postaci Bonu Turystycznego, minimalizacja kosztów dzięki ograniczeniu zbędnych kosztów działalności, reorganizacja firmy czy wsparcie udzielane ze strony stałych klientów. Warto nadmienić, że pomoc finansowa w postaci tarcz antykryzysowych pojawiła na ostatnim miejscu odnotowując jedynie 3 wskazania, z czego wszystkie miały charakter drugo i trzecioplanowy.

19. Negatywne aspekty pandemii w opinii badanych firm

Respondenci zostali poproszeni o podanie trzech najważniejszych ich zdaniem negatywnych aspektów pandemii w 2021 r. Analizę tych wypowiedzi przedstawiono w formie chmury słów, dzięki której można zauważyć dominujące wyrażenia używane przez respondentów. Zgodnie z zasadą tworzenia chmury słów im częściej dane słowo powtórzyło się w wypowiedziach, tym jest bliżej środka chmury oraz ma większą czcionkę niż słowa rzadziej używane.

Analizę wyników przeprowadzono najpierw łącznie dla wszystkich trzech wypowiedzi wszystkich respondentów. Następnie przeanalizowano wszystkie wymieniane negatywne skutki w pierwszej kolejności, a w dalszej kolejności osobno wymieniane aspekty w drugiej i trzeciej kolejności. Pierwszą obserwacją było duże podobieństwo między udzielanymi odpowiedziami związanymi ze skutkami pandemii. Analizując łącznie wszystkie wypowiedzi, zauważalna jest dominacja takich terminów jak: *brak, spadek, pracownicy, obroty, pracy, osób, utrata, klientów* oraz *zmniejszenie*. Doskonale to obrazuje łączną opinię respondentów, którzy dostrzegali negatywne skutki przede wszystkim w deficycie elementów działalności, które wcześniej były naturalne. Mowa tu przede wszystkim o braku dochodów, braku przychodów, braku pracowników, braku turystów, braku płynności finansowej, braku zamówień oraz braku możliwości pracy – wynikającej z lockdownu (Rysunek 38).

Rysunek 38. Chmura słów wszystkich wypowiedzi dotyczących negatywnych aspektów pandemii

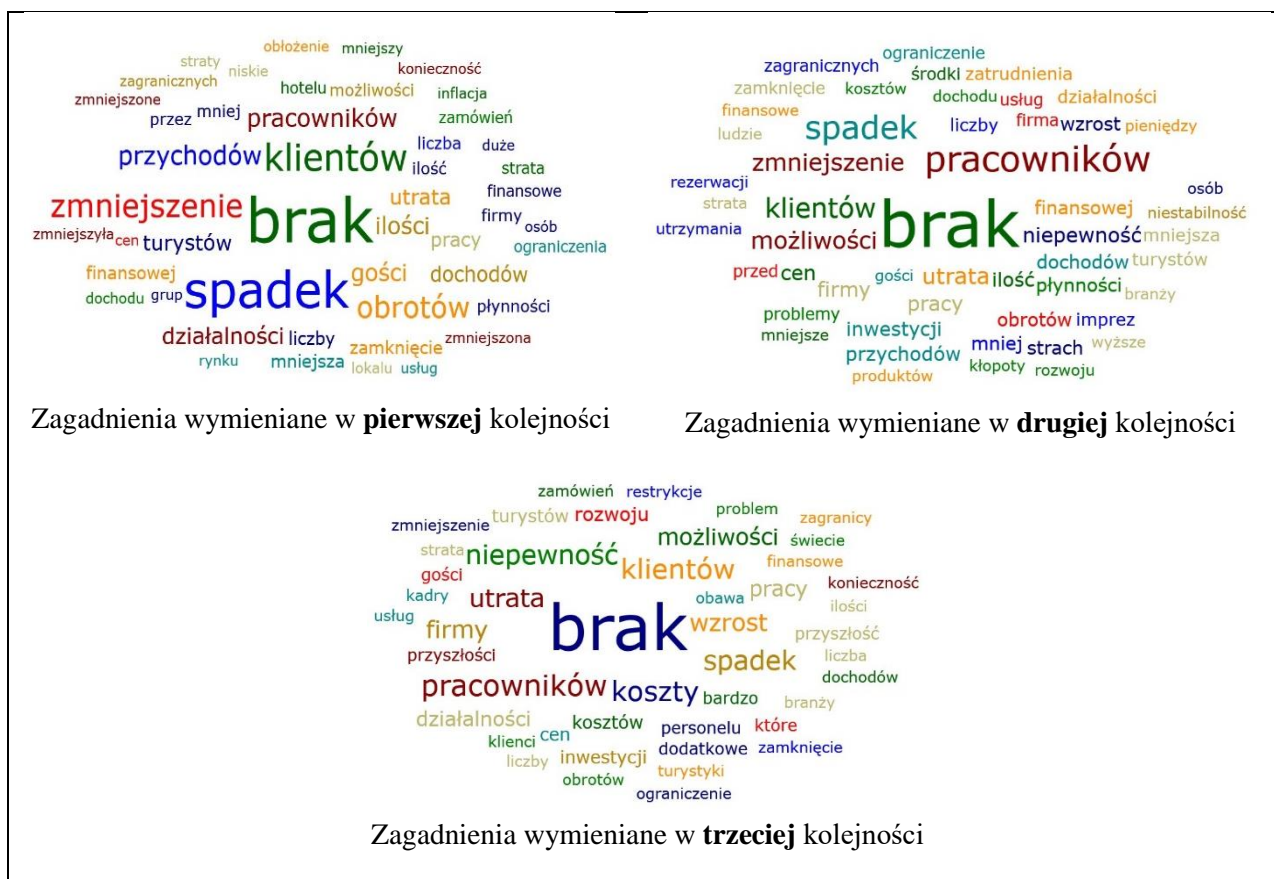


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W przypadku analizy osobno każdej pozycji wypowiedzi (na pierwszy, drugim lub trzecim miejscu) zastosowano redukcję powtórzeń słów do minimum trzykrotnego występowania w całym zestawie wypowiedzi. To pozwoliło na ograniczenie liczby słów, a tym samym zwiększyło czytelność przekazu informacji. Wśród negatywnych skutków

wymienianych na **pierwszym** miejscu należy wymienić najczęściej wskazywany brak lub spadek liczby klientów, a tym samym spadek obrotów i przychodów firmy. Dopiero na dalszym miejscu znaczenie miał deficyt pracowników, ale wciąż był jednym z ważnych elementów w wypowiedziach (Rysunek 39).

Rysunek 39. Chmura słów dotyczących negatywnych aspektów pandemii z podziałem na kolejność wypowiedzi respondentów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Warto zwrócić uwagę, że w przypadku wypowiedzi **drugoplanowych** (na drugim miejscu) dominował akcent zasobów ludzkich – tutaj najliczniej podkreślanym problemem było wskazywanie na brak pracowników. Naturalną prawidłowością było pojawienie się w tych wypowiedziach także kwestii spadku liczby klientów, niepewności działania oraz zmniejszenia lub całkowitego braku inwestycji.

Wśród odpowiedzi umieszczanych przez respondentów na **trzecim** miejscu również widoczny był problem braku pracowników i klientów, wysokie koszty działalności oraz wysoki poziom niepewności działania obecnie i w najbliższej przyszłości.

20. Subiektywne opinie przedstawicieli badanych firm odnośnie do ich funkcjonowania w okresie pandemii

Badanie miało również na celu poznanie opinii, komentarzy, dowolnych przemyśleń przedstawicieli badanych podmiotów gospodarczych rynku turystycznego związane z ich funkcjonowaniem w okresie pandemii w 2021 r. Uzyskano 97 opinii. Wszystkie miały wydźwięk niezadowolenia, a niekiedy i frustracji z powodu braku dostatecznej, a formułowano również, że i jakiegokolwiek - pomocy ze strony państwa. Np. brak obniżenia opłat za prowadzenie działalności gastronomicznej czy pomocy dla przewoźników na liniach. Wśród wypowiedzi znalazły się podkreślające „Ciągłe zmiany zasad przyjmowania Gości, niepewność Gości co do daty otwarcia/zamknięcia obiektów hotelarskich. Obostrzenia i restrykcje powodowały, że ciągle musieliśmy modyfikować zakres przygotowań, zmieniać obowiązujące procedury działania. Dodatkowo musieliśmy przeorganizować plan pracy, zmienić pracownikom zakresy czynności. Dodatkowo problem stanowiły rezerwacje Gości, które należało przenosić, rozliczać, zwracać ewentualne zadatki. Jak zapewne wiele osób z naszej branży uważamy, że działania rządowe i informacje o nich były dawana zbyt późno, nie mogliśmy należycie zorganizować się. Dodatkowo spadała przez to jakość usług, procedury nie były przygotowywane w należyтым czasie, a do tego ciągle podlegały zmianom” (sic!). Badani podkreślali również, że o ile ich obiekty były zamknięte w wyznaczonych terminach, to „konkurencyjne obiekty były otwarte i, ani nikt tego nie kontrolował, ani nie poniosły żadnych konsekwencji” (sic!).

Respondenci wskazywali także na brak zdecydowanych działań rządowych w kierunku zaszczepienia populacji, a ponadto braku wprowadzenia obowiązkowych masek od samego początku pandemii.

Z drugiej strony podkreślane były sposoby radzenia sobie w zaistniałych okolicznościach: „niestety wykorzystywałam wszystkie pomysły, powoli przebranżawiam się i w branży turystycznej pozostawiam około 30% mojej działalności” (sic!), ale i „determinacja i utrzymanie zespołu pozwoliło na utrzymanie wielu kontaktów handlowych, i szybki powrót do pełnej gotowości operacyjnej w ciągu ostatnich 3 miesięcy, kiedy turystyka przyjazdowa zaczęła się na nowo odradzać” (sic!). Są deklaracje firm „wychodzenia na prostą”.

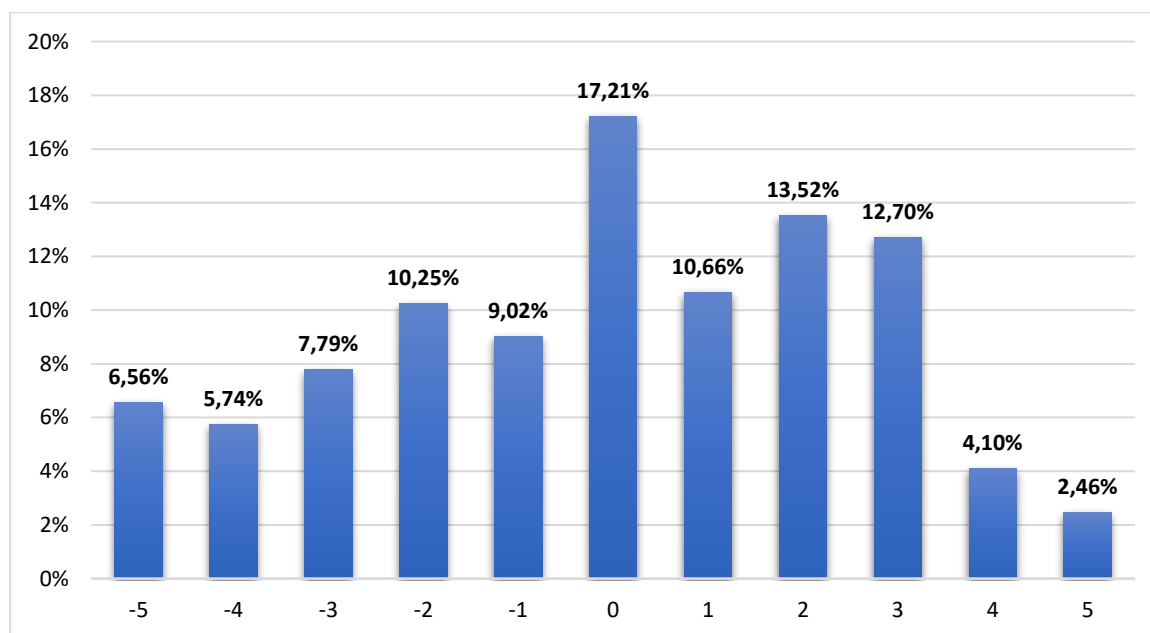
Wszyscy badani odczuwają niepewność dotyczącą branży, są firmy, które wskazały zmiany zachowań gospodarczych zapowiadając np. ograniczanie finansowania przez banki i firmy leasingowe.

Respondenci wskazali również na przyszłe potrzeby, tj. potrzeby szkoleń dla właścicieli MŚP marketingowe i personalne popandemiczne doradcze, ale także potrzebę utrzymania przez państwo bonu turystycznego (choć wobec niego pojawiały się również pojedyncze opinie negatywne).

21. Ocena kondycji firmy w 2021 r. w porównaniu z rokiem 2020

Pomimo ogólnej desperacji i wielu negatywnych aspektów pandemicznej rzeczywistości najwięcej badanych firm (ponad 17%) oceniło swoją obecną kondycję jako analogiczną do roku poprzedniego (Rysunek 40).

Rysunek 40. Subiektywna ocena kondycji badanych firm turystycznych z Małopolski w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jest to zapewne związane z tym, że w ubiegłym roku sytuacja branży turystycznej była podobna – obowiązywały zakazy prowadzenia działalności i liczne obostrzenia. Średnio co dziesiąty respondent stwierdził, że kondycja jego przedsiębiorstwa pogorszyła się o jeden lub dwa punkty, ale też co dziesiąty – że poprawiła się o jeden punkt w jedenastopniowej skali. Najmniej badanych (niewiele ponad 2%) określiło sytuację swojej firmy w 2021 r. jako znacząco lepszą niż w roku poprzednim.

W sumie wykres obrazujący subiektywną ocenę kondycji małopolskiej branży turystycznej wykazuje bardzo delikatną prawostronną asymetrię – o 4 p.p. więcej respondentów wskazało, że sytuacja ich firmy poprawiła się w 2021 r. w stosunku do roku ubiegłego.

Uwzględniając rozkład branżowy zauważa się, że w ramach hotelarstwa i biur podróży najwięcej badanych małopolskich firm – odpowiednio 15% i 31% – oceniło swoją kondycję w 2021 r. jako nieco lepszą (o dwa punkty) niż w roku poprzednim (Tabela 53).

Tabela 53. Subiektywna ocena kondycji badanych małopolskich firm turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %)

Ocena kondycji	Hotelarstwo	Gastronomia	Transport	Biura podróży	Przewodnictwo/pilotaż	Atrakcja turystyczna
-5	1,14%	8,00%	14,29%	12,50%	0,00%	0,00%
-4	4,55%	2,00%	9,52%	12,50%	11,11%	0,00%
-3	9,09%	10,00%	7,14%	3,13%	0,00%	7,14%
-2	10,23%	14,00%	9,52%	9,38%	22,22%	0,00%
-1	13,64%	8,00%	7,14%	3,13%	0,00%	14,29%
0	13,64%	24,00%	19,05%	12,50%	22,22%	14,29%
1	11,36%	8,00%	9,52%	12,50%	11,11%	7,14%
2	14,77%	6,00%	11,90%	31,25%	22,22%	0,00%
3	13,64%	14,00%	9,52%	0,00%	0,00%	35,71%
4	4,55%	2,00%	0,00%	3,13%	11,11%	21,43%
5	3,41%	4,00%	2,38%	0,00%	0,00%	0,00%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Placówki gastronomiczne i przedsiębiorstwa transportowe najczęściej wskazywały z kolei, że ich sytuacja nie zmieniła się w 2021 r. w stosunku do roku poprzedniego – odpowiednio 24% i 19%. Najwięcej zmian na lepsze (w 2021 r. w relacji do pierwszego roku pandemii, czyli 2020) zauważyły atrakcje turystyczne i tzw. inne firmy z Małopolski, które w największym odsetku (odpowiednio 36% i 33%) zaznaczyły 3 w 11-stopniowej skali. Oceny najwyższe, tj. znacząca poprawa kondycji w 2021 r. w odniesieniu do roku 2020, występowały rzadko i na dodatek tylko w przypadku placówek gastronomicznych (4%), obiektów noclegowych (3%) oraz firm transportowych (2%).

Największy odsetek wskazań na poprawę sytuacji w 2021 r. w stosunku do roku poprzedniego (+1 do +5 punktów) odnotowano wśród firm najkrócej działających na rynku

(do 5 lat) (54,55%). Średnio co szóste badane małopolskie przedsiębiorstwo z tej grupy deklarowało, że jego kondycja nieznacznie (+1 punkt w 11-stopniowej skali), co dziewiąte – że trochę (+2 punkty), a co piąte – że bardziej niż trochę (+3 punkty) się poprawiła w relacji do roku poprzedniego (Tabela 54).

Tabela 54. Subiektywna ocena kondycji badanych małopolskich firm turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %)

Ocena kondycji	Do 5 lat	6-10 lat	11-15 lat	16-20 lat	21-30 lat	Dłużej niż 30 lat
-5	9,09%	3,92%	7,32%	11,11%	4,76%	0,00%
-4	2,27%	3,92%	2,44%	11,11%	9,52%	4,76%
-3	9,09%	7,84%	12,20%	4,44%	0,00%	19,05%
-2	4,55%	9,80%	12,20%	8,89%	11,90%	19,05%
-1	6,82%	9,80%	9,76%	13,33%	9,52%	0,00%
0	13,64%	15,69%	19,51%	15,56%	28,57%	4,76%
1	15,91%	5,88%	9,76%	6,67%	14,29%	14,29%
2	11,36%	7,84%	12,20%	17,78%	16,67%	19,05%
3	20,45%	25,49%	14,63%	2,22%	0,00%	9,52%
4	6,82%	3,92%	0,00%	4,44%	4,76%	4,76%
5	0,00%	5,88%	0,00%	4,44%	0,00%	4,76%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W grupie badanych małopolskich firm turystycznych o stażu rynkowym 6-10 lat najwięcej było takich, których kondycja uległa nieznacznej poprawie (+3 punkty) – tak przyznała co czwarta z nich. Spośród przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku 11-15 lat co piąte stwierdziło, że warunki ich działania w 2021 r. nie zmieniły się w relacji do roku ubiegłego (0 punktów). Podobna sytuacja miała miejsce w grupie firm o stażu rynkowym 21-30 lat – na taką samą jak rok wcześniej kondycję wskazało 29% z nich. Natomiast wśród przedsiębiorstw działających na rynku 16-20 lat oraz powyżej 30 lat największy odsetek – odpowiednio 18% i 19% – wskazał poprawę sytuacji o 2 punkty w 11-stopniowej skali.

W sumie najbardziej skutki pandemii w 2021 r. odczuły firmy funkcjonujące na rynku 16-20 lat – procent wskazań na wartości minusowe był w tej grupie największy i wynosił 48,89%.

Analizując miejsce siedziby głównej należy zauważyć, że spośród badanych podmiotów małopolskiej branży turystycznej zlokalizowanych na terenie małych wsi najwięcej (26%) wskazywało, że ich sytuacja w 2021 r. nie zmieniła się w relacji do roku poprzedniego,

a co szósty – że jego sytuacja poprawiła się o 2 lub 3 punkty (po 16%). Podobna sytuacja wystąpiła w grupie przedsiębiorstw mających swoją siedzibę w dużej wsi – 21% z nich stwierdziło, że ich kondycja nie zmieniła się w stosunku do roku poprzedniego, a 14% – że poprawiła się o 3 punkty (Tabela 55). Również firmy z siedzibą w miasteczkach najliczniej zadeklarowały, że ich sytuacja była taka sama jak rok wcześniej (16%), aczkolwiek taki sam odsetek (16%) wskazał, że ich kondycja pogorszyła się o 2 punkty, a 14% – nawet o 3 punkty. Podmioty turystyczne z dużych miast także w największym procencie (22%) sygnalizowały identyczną sytuację jak w roku 2020, a niemal co piąty z nich (19%) – że uległa ona poprawie o 2 punkty.

Tabela 55. Subiektywna ocena kondycji badanych małopolskich firm turystycznych (w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej) w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %)

Ocena kondycji	Mała wieś	Duża wieś	Miasteczko	Duże miasto	Bardzo duże miasto
-5	3,23%	7,14%	1,75%	13,89%	7,61%
-4	6,45%	3,57%	3,51%	0,00%	9,78%
-3	0,00%	7,14%	14,04%	8,33%	6,52%
-2	9,68%	7,14%	15,79%	13,89%	6,52%
-1	12,90%	14,29%	10,53%	0,00%	8,70%
0	25,81%	21,43%	15,79%	22,22%	11,96%
1	6,45%	7,14%	10,53%	5,56%	15,22%
2	16,13%	10,71%	12,28%	19,44%	11,96%
3	16,13%	14,29%	8,77%	11,11%	14,13%
4	3,23%	7,14%	3,51%	2,78%	4,35%
5	0,00%	0,00%	3,51%	2,78%	3,26%

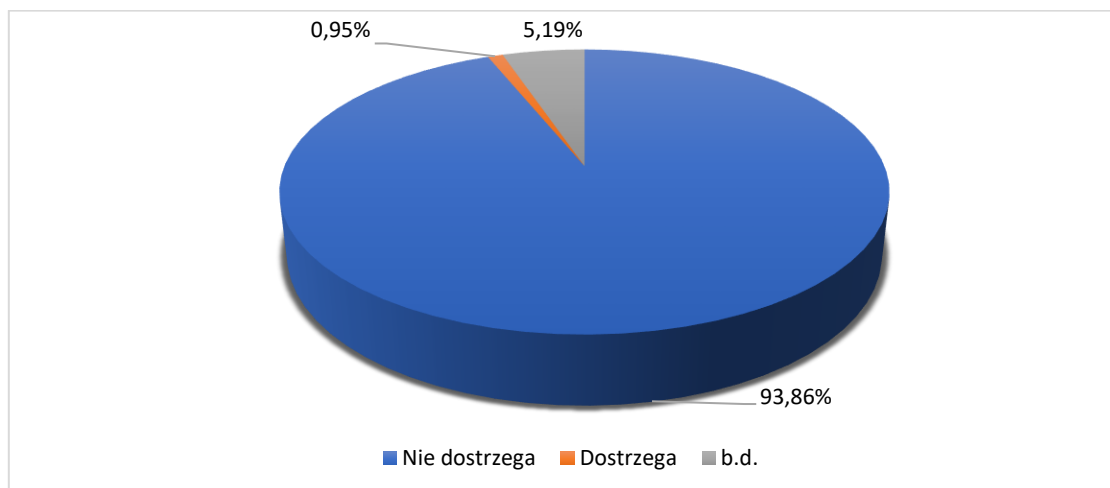
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najlepiej swoją obecną kondycję oceniły firmy posiadające swoją siedzibę w dużych miastach – ponad 15% z nich przyznało się do jej poprawy o 1 punkt, a ponad 14% – o 3 punkty. Co więcej, odsetek wskazań na oceny dodatnie był w tej grupie największy – 48,91% (najwięcej ocen ujemnych zanotowano wśród przedsiębiorstw zlokalizowanych w miasteczkach – 45,61%).

22. Usługi turystyczne niedostępne dla odwiedzających Małopolskę

Podczas badań ruchu turystycznego w Małopolsce w 2021 r. zadano odwiedzającym pytanie odnośnie do tego, z jakich usług musieli zrezygnować przed przyjazdem lub podczas pobytu w regionie, ponieważ były one niedostępne. Zaledwie niecały 1% spośród 8 392 badanych dostrzegł braki w tegorocznej ofercie regionu (Rysunek 41). Spośród nich najwięcej osób wskazało, że nie mogli skorzystać z basenów (21), że muzea (w całości lub części), kina, teatry były zamknięte (11), że nie mogli wybrać się na koncert, kabaret czy imprezę zorganizowaną (10), że ograniczona została oferta dyskotek, klubów, pubów (7).

Rysunek 41. Dostrzeganie przez gości odwiedzających Małopolskę w 2021 r. niedostępności usług turystycznych w regionie (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Dla kilku osób (11) pytanie to było co najmniej dziwne (skoro przyjechali do Małopolski w okresie lockdownu). Paru badanych (6) stwierdziło natomiast, że rok wcześniej usług, z których musieli zrezygnować było zdecydowanie więcej.

23. Wnioski z badań, rekomendacje i obserwacje rynku turystycznego

23.1. Zmiany w zachowaniach konsumentów

1. Najnowsze **wyniki badań** i obserwacje rynku turystycznego zamieszczone w **European Tourism: Trends & Prospects** (European Travel Commission; February 2022) ukazują, że stopniowo osłabiają się skutki utrzymującej się niepewności z powodu COVID-19. Konsumentów coraz częściej szukają stabilności i przystosowują się do nowych norm podróżowania i spędzania wolnego czasu. Paszporty COVID-19 nie znikną i będą miały kluczowe znaczenie dla bezpiecznego, ale i szybkiego podróżowania. Maski na twarz, dystans społeczny, testy i środki śledzenia, dawki przypominające i dodatkowa higiena pozostaną częścią podróży w nadchodzących latach. Dane z roku 2021 ukazują 62% spadek liczby przyjazdów turystów do Europy w porównaniu z poziomem z 2019 r. Perspektywy na 2022 rok pozostają jednak pozytywne, a popyt na podróże ma być tylko o 20% niższy od poziomu sprzed pandemii w 2022 r., napędzany popytem na podróże krajowe i wewnątrz europejskie. Oczekuje się wręcz, że podróże krajowe przekroczą szczyty sprzed pandemii w 2022 r., podczas gdy podróże międzynarodowe nie zrobią tego do 2024 r.
2. **Badania przeprowadzone przez Booking.com** w sierpniu 2021 r. na próbie 24 000 osób z 31 krajów pozwalają zakładać, że w niedalekiej przyszłości wyjazd turystyczny stanie się niezbędną formą dbania o siebie – tak stwierdziło 79% badanych (Tabela 56). Ważne będzie jednak miejsce docelowe podróży (75% wskazań). Urlop będzie całkowicie wolny od obowiązków zawodowych (73%), a technologia podczas wyjazdów będzie ważniejsza niż kiedykolwiek przedtem (64%).

Tabela 56. Trendy w podróżach turystycznych 2022

Trendy w podróżach turystycznych	% respondentów
Wyjazdy turystyczne w ramach możliwości swojego budżetu	61
Ważny jest cel podróży	75
Urlop będzie wolny od pracy (od obowiązków służbowych)	73
Podróż stanie się niezbędną formą dbania o siebie	79
Priorytetem w podróżach jest nawiązanie relacji (bezpośrednich/pośrednich) z lokalną społecznością	58
Technologia będzie ważniejsza niż kiedykolwiek wcześniej na wakacjach	64

Źródło: (Goel, 2021).

3. Analiza **danych** udostępnionych przez **Urząd Statystyczny w Krakowie** pozwala wnioskować o **spadku liczby**:
 - osób korzystających z obiektów hotelowych w Małopolsce – o 87% w 2020 r. w stosunku do roku 2019,
 - udzielonych noclegów – o 85% w 2020 r. w stosunku do roku 2019,
 - wynajętych pokoi – o 87% w 2020 r. w stosunku do roku 2019,
 - obsłużonych pasażerów przez MPL im. Jana Pawła II Kraków-Balice – o 73% w I-III kw. 2021 r. w stosunku do I-III kw. 2019 r.
4. Pandemia spowodowała też, że liczba **impresz i wydarzeń gospodarczych** (kongresów, targów i konferencji) w Polsce spadła o 80%. Uznaje się, że branża MICE wróci do normy później niż turystyka wypoczynkowa (Olejniczak, 2021).
5. Jednakże z analizy wyników ankiety przeprowadzonej przez Global Business Travel Association (GBTA, 2021) wynika, że wydatki na **podróże służbowe** wzrosną w 2022 r. i całkowicie zregenerują się do końca 2024 r. – rok wcześniej niż pierwotnie przewidywano. Prognozy Tourism Economics (European Travel Commission; February 2022) są zgodne z tymi przewidywaniami, ale w zakresie krajowych podróży służbowych. Ich zdaniem regeneracja międzynarodowej turystyki biznesowej przewidywana jest jednak nieco później, bo dopiero w 2025 r.
6. Z kolei badania zamieszczone w **raporcie na zlecenie Accor Northern Europe** (2022) pokazują, że Europejczycy są w 2022 r. bardziej skłonni do **zapłacenia więcej** za wakacje, ale wykazują przy tym **ostrożniejszą postawę**. W 2021 r. dominowała spontaniczność w planowaniu wakacji, natomiast w 2022 r. dominować będzie raczej przezorność i staranne planowanie. To efekt przykrych doświadczeń wiosny i jesieni 2021, kiedy po okresie złuzowania obostrzeń związanych z COVID-19 następowały kolejne fale pandemii, wymuszając następne lockdowny i odwoływanie wyjazdów.
7. Powyższe prognozy potwierdzone są także w skali globalnej przez Światową Radę ds. Podróży i Turystyki (WTTC) współpracującą z wiodącym dostawcą usług turystycznych – Grupą Trip.com w raporcie „Trending in Travel; Emerging consumer trends in Travel & Tourism in 2021 and beyond”. Wskazano w nim silny wzrost wydatków międzynarodowych na podróże turystyczne w 2022 r. (wzrost o 93,8%) i przyszłych latach.
8. Badania Accor Northern Europe (2022) ukazują, że **53% Polaków chce w tym roku podróżować więcej** niż przed 2020 r. Respondenci biorący udział w tych badaniach wspominają o **dwóch lub nawet czterech wyjazdach rocznie**, podczas gdy średnia

- wynosi aż 3.8. To więcej niż średnia europejska (43% ankietowanych z pozostałych krajów deklaroowało chęć zwiększenia częstotliwości wyjazdów). Co więcej, 60% ankietowanych z Polski przyznaje, że są gotowi wydać więcej na tegoroczne wakacje niż w latach poprzednich (średnia w Europie to 39%).
9. Z najnowszego badania Accor Northern Europe (2022) wynika także, że 40% Polaków deklaruje, że w 2022 r. ich wyjazd na wakacje skierowany będzie nad morze, 20% wybierze urlop z dala od miasta na **lonie natury**, podczas gdy aż **37% ankietowanych preferuje citybreaki** – odpoczynek w mieście pełnym atrakcji. Trendy te napawają optymizmem pod kątem oferty turystycznej Małopolski.
 10. Według badania Accor Northern Europe (2022) ankietowani zadeklarowali że bardzo ważnymi czynnikami w wyborze oferty wyjazdu są dla nich: elastyczność (w razie anulowania lotów i powrotu lockdownów), wysoki standard higieny, a także poziom bezpieczeństwa oraz świadomość ekologiczna i odpowiedzialne podróżowanie.
 11. Podobne spostrzeżenia zaprezentowała także Firma **Google** podczas konferencji Travel Weekly w sierpniu 2021 r. – wskazali oni, że 82% ankietowanych bardziej, niż przed pandemią zwraca uwagę na kwestie **zrównoważonego rozwoju w turystyce**. W przeprowadzonym przez nich badaniu odnotowano 70% wzrost liczby osób, które szukają bardziej **ekologicznych form podróżowania**.
 12. W obliczu pandemii przewiduje się, że w obecnym roku 2022 jeszcze bardziej **wzrośnie zainteresowanie turystyką krajową**. Jednakże, jak zauważa Marketing Director portalu rezerwacyjnego **Travelist.pl** sytuacja pandemiczna przełoży się na dalszy **wzrost znaczenia turystyki Last Minute**, tj. organizowania podróży na ostatnią chwilę, ukierunkowanej na elastyczność cenową oraz tworzenie ofert z możliwością anulacji lub zmiany terminu wyjazdu.
 13. Powyższe spostrzeżenia są optymistyczne wobec odnotowanych wyników z **badania przeprowadzonych na potrzeby niniejszego opracowania**, że w 2021 r. aż 84% małopolskich firm turystycznych zadeklarowało **spadki liczby klientów**, w tym 18% na poziomie aż 61-70%. Największa redukcja dotknęła przedsiębiorstwa: branży hotelarskiej i transportowej; relatywnie młode, tj. działające na rynku turystycznym 6-10 lat; mające swoje siedziby w bardzo dużych miastach.

23.2. Zmiany w zachowaniach przedsiębiorców turystycznych, operatorów turystycznych

1. **Prognozy Global Travel Service (GTS) i Tourism Economics** (European Travel Commission; February 2022) wskazują, że **Europa** powinna pozostać regionem o najsilniejszych wynikach przedsiębiorstw turystycznych w 2022 r. Stary kontynent powinien cieszyć się szybszym ożywieniem niż jakikolwiek inny na świecie. Prognozy poczynione przez European Travel Commission ukazują, że w ciągu całego roku przyjazdy do krajów europejskich będą średnio o 20% poniżej poziomów z 2019 r.
2. Wyniki przedstawione w **European Tourism: Trends & Prospects** (European Travel Commission; February 2022) ukazują, że w 2021 r. **liczba lotów z krajów europejskich** znacznie się poprawiła, ale współczynniki obciążenia pasażerów pozostają znacznie poniżej normy, co negatywnie wpływa na zyski przewoźników.
3. Jednocześnie te same badania ukazują stłumiony popyt, który widoczny jest na rynku turystyki wypoczynkowej, z jednoczesnymi oznakami ożywienia w 2022 r. Podobne wskazania dotyczą również **podróży służbowych**, co stanowi ważne sygnały dla przedsiębiorstw turystycznych obsługujących te rodzaje turystyki. Europa odznacza się obecnie najwyższymi (wśród innych regionów świata) wskaźnikami szczepień, co umożliwi stopniowe pobudzenie popytu i stanowić będzie przestrzeń do powracania skali działalności przedsiębiorstw i operatorów turystycznych sprzed czasów pandemii.
4. Badania European Travel Commission (2022) stwierdzają jednocześnie, że **niedobory siły roboczej** w wielu krajach europejskich stanowią zagrożenie dla ożywienia i mogą działać jako czynnik ograniczający wzrost.
5. Każda z branż turystycznych w Małopolsce odczuła skutki pandemii COVID-19. Jak zauważają McCartney, Pinto i Liu (2021), pandemia COVID-19 w sferze turystyki nie ogranicza się do wybranych branż, lecz przybiera formę tzw. kaskadowej katastrofy (*cascading disasters*), indukując problemy w całej gospodarce turystycznej. Skumulowane skutki kryzysu odczuwalne są zarówno w sferze popytowej (zmiany w zachowaniach turystów), jak i w sferze podażowej (zmiany w biznesie turystycznym – upadki i przejęcia firm, zmiany w zakresie oferty itd.). Analiza **danych** udostępnionych przez **Urząd Statystyczny w Krakowie** pozwala wnioskować o **spadku liczby**:
 - obiektów noclegowych – o 12% w 2021 r. w stosunku do roku 2019,
 - miejsc noclegowych – o 5% w 2021 r. w stosunku do roku 2019,

- placówek gastronomicznych – o 11,25% w 2020 r. w porównaniu do roku 2019,
 - galerii i salonów sztuki – o 7% w 2020 r. w porównaniu do roku 2019,
 - pasażerskich operacji lotniczych w MPL im. Jana Pawła II Kraków-Balice – o 61% w 2020 r. w porównaniu do roku 2019.
6. **Badania przeprowadzone na potrzeby niniejszego opracowania** dają podstawę do wnioskowania, iż obostrzenia w podróżowaniu oraz w funkcjonowaniu branży turystycznej (na skutek wzrostu zachorowań na COVID-19), spowodowały, że w 2021 r.:
- 17% małopolskich firm turystycznych **zamknęło/zawiesiło działalność turystyczną**, a 2% **przestawiło się w całości na inną działalność**,
 - 36% **przestało oferować niektóre produkty** (głównie na skutek wprowadzonych wytycznych sanitarnych),
 - 36% całkowicie zrezygnowało z przewidzianych na ten rok **inwestycji**, a 32% przełożyło je na bliżej nieokreślony czas w przyszłości.
7. Najbardziej konsekwencje wprowadzonych na czas pandemii wytycznych sanitarnych odczuli piloci i przewodnicy – 2/3 **nie miała komu świadczyć swoich usług**. Także co drugie badane biuro podróży odczuło ich konsekwencje – przestało organizować: wyjazdy szkolne, podróże do niektórych krajów (a okresowo nawet do wszystkich), pakiety turystyki aktywnej, szkolenia, degustacje, wizyty studyjne w abrykach, zakładach pracy, szkołach, spotkania przedpielgrzymkowe. W grupie przedstawicieli tzw. innych branż turystycznych co trzeci badany na skutek wprowadzonych w 2021 r. wytycznych sanitarnych musiał usunąć niektóre produkty ze swojej oferty na skutek braku możliwości organizacji imprez i wydarzeń, szkoleń narciarskich oraz wypożyczania sprzętu. Niemal co trzeci obiekt hotelarski zrezygnował ze świadczenia niektórych usług, takich jak m.in.: sprzedaż posiłków, w niektórych okresach także noclegów, sprzedaż masażów, zabiegów kosmetycznych, wstęp na basen, do saun, jacuzzi, salonów SPA, organizacja, imprez integracyjnych, okolicznościowych, animacji i opieki dla dzieci. Również 30% badanych placówek gastronomicznych dotknęła konieczność wycofania niektórych usług – zaprzestano produkować dania z krótką datą ważności, dania, których nie można sprzedawać na wynos oraz dania z wysokim kosztem produkcji. Zlikwidowano też stoliki na dużą liczbę osób, wyłączono suszarki, zrezygnowano z organizacji imprez, spotkań przy kręglach, obsługi wycieczki oraz rezerwacji grupowych. Relatywnie najmniejszy odsetek badanych firm transportowych (29%) dostrzegł u siebie ograniczenie oferty w związku

- z wprowadzonymi wytycznymi sanitarnymi w 2021 r., a było to: wycofanie długich przewozów, przewozów okazjonalnych, przewozów grup turystycznych z zagranicy, a w niektórych okresach – w ogóle wynajmu autokarów.
8. Na **wykluczenie niektórych usług/produktów** ze swojej oferty w 2021 r. w największym odsetku zdecydowały się przedsiębiorstwa najstarsze (powstałe przed 1991 r.) oraz posiadające swoją siedzibę w dużych miastach, a najrzadziej – firmy o najkrótszym okresie funkcjonowania na rynku (do 5 lat) oraz zlokalizowane na terenie małych wsi.
 9. Całkowitą rezygnację w 2021 r. z przewidzianych **inwestycji** w znaczącym stopniu zadeklarowały przedsiębiorstwa branży: hotelarskiej, transportowej, biura podróży i atrakcji turystycznych. Firmy z najkrótszym stażem funkcjonowania (do 10 lat) najczęściej przekładały zaplanowane inwestycje na bliżej nieokreślony czas w przyszłości. W miarę wydłużania się czasu działania na rynku (od 11 do 30 lat) małopolskie podmioty turystyczne całkowicie rezygnowały z przewidzianych inwestycji, a te najstarsze (powyżej 30 lat na rynku) przekładały zaplanowane inwestycje na rok kolejny.
 10. Zmiany w zachowaniach polskich przedsiębiorstw, w tym również turystycznych, rozpoznawane były w styczniu i lutym 2021 r. wśród 121 **uczestników Forum Ekonomicznego** reprezentujących przedsiębiorstwa i sektor non-profit. Choć większość ankietowanych z grupy usługodawców wskazała na brak zmian w poziomie **inwestycji** (co może stanowić wyraz niechęci do podejmowania ryzyka inwestycyjnego w okresie pandemii), to jednak 35% spośród nich przewiduje niewielki lub znaczący wzrost wydatków inwestycyjnych w najbliższych 12 miesiącach; 16% – zdecydowany wzrost inwestycji, a jedynie 5% – zdecydowany ich spadek (Forum Ekonomiczne, 2021).
 11. Z **przeprowadzonych na potrzeby niniejszej pracy badań** wynika, że kluczowym problemem małopolskiej branży turystycznej jest **redukcja zatrudnienia** wywołana ogłaszanymi zamknięciami gospodarki – niemal 40% ankietowanych przedsiębiorstw (zwłaszcza hotelarskich i transportowych) dysponuje mniejszym personelem niż przed pandemią (średnio o 8 osób). Choć korzystały one z tarcz antykryzysowych, to nie uchroniło ich to przed kryzysem związanym z odejściami pracowników.
 12. Najwięcej firm deklarujących **zwiększenie zatrudnienie** w 2021 r. względem roku 2019 pochodziło z branży gastronomicznej. Może to oznaczać, że firmy te w trakcie pandemii opracowały nowy model biznesowy (np. dostawa posiłków, zamówienia online), który

- wymusił zwiększenie zatrudnienia, aby te zamówienia obsłużyć. Z kolei spadek liczby pracowników odnosi się szczególnie do hotelarstwa (43%).
13. Najlepiej dostosowały się do sytuacji pandemii (jeśli przyjąć za aspekt dostosowania zwiększanie zatrudnienia) przedsiębiorstwa mające swoją siedzibę w miastach i miasteczkach oraz działające na rynku 16-20 lat. To one dominowały w gronie podmiotów, które znacząco **zwiększyły zatrudnienie**, co może wynikać z ich rynkowego doświadczenia, a jednocześnie może być efektem nie popadania w rutynowe procesy biznesowe. Natomiast wśród firm, które notowały **spadek zatrudnienia** zauważalny jest malejący ich odsetek wraz z malejącą wielkością miejscowości, w której firma miała swoją siedzibę główną (65% firm redukujących zatrudnienie miało swoje siedziby w bardzo dużych miastach) oraz wraz z rosnącym doświadczeniem na rynku turystycznym (najwięcej podmiotów – co czwarty – działał na rynku 6-10 lat, a najmniej – co dziesiąty – ponad 30 lat). Ta ostatnia zależność być konsekwencją stabilnych fundamentów młodych przedsiębiorstw (przy już rozbudowanych strukturach i/lub procesach biznesowych).
 14. W przypadku niemal wszystkich obszarów prowadzonej działalności przez badane podmioty dostrzegalne jest małe zmniejszenie **liczby pracowników** (czyli o jedną, dwie lub trzy osoby), poza firmami działającymi w bardzo dużych miastach, gdzie dominują jednak duże redukcje zatrudnienia.
 15. Blisko 2/3 badanych przedsiębiorstw w chwili przeprowadzenia badań nie **poszukiwało pracowników**. Utrzymujący się stan zredukowanego personelu stanowi negatywny aspekt małopolskiej turystyki w okresie pandemii.
 16. Największym odsetkiem wśród firm **poszukujących pracowników** odznaczają się podmioty tzw. innych branż turystycznych, atrakcje turystyczne oraz firmy gastronomiczne. Tylko około co trzeci badany hotelarz zgłasza potrzebę zatrudnienia nowego personelu. Kwestia ta nie dotyczy natomiast prawie zupełnie biur podróży – ponad 4/5 podmiotów z tego subrynku nie widzi takiej potrzeby.
 17. Nowych **pracowników poszukują** szczególnie badane małopolskie podmioty turystyczne, które funkcjonują na rynku od 6 do 15 lat, oraz te, które są obecne w branży turystycznej już ponad 30 lat.
 18. Wśród firm, które wskazują na potrzebę **zatrudnienia dodatkowych osób** największy odsetek stanowią te, które poszukują dwóch lub jednego pracownika. Jednego pracownika najczęściej poszukują podmioty reprezentujące transport oraz tzw. inne branże turystyczne.

Firmy gastronomiczne najczęściej poszukują dwóch pracowników, a atrakcje turystyczne – trzech lub nawet ponad 10. W branży hotelarskiej tylko co piąty obiekt potrzebuje jednego pracownika, blisko połowa – dwóch pracowników, nieco ponad 10% – trzech pracowników, a ponad 20% – pięciu lub więcej pracowników.

19. Wśród reprezentantów biznesu uczestniczących na początku 2021 r. w **Forum Ekonomicznym** niemal 35% przedsiębiorstw założyło **wzrost zatrudnienia** w najbliższych 12 miesiącach, a 18% – spadek (Forum Ekonomiczne, 2021).
20. Ponad połowa badanych małopolskich firm turystycznych przyznaje się do **podniesienia cen** na świadczone usługi. Z jednej strony uwarunkowane to jest zwiększonym popytem i wzrostem zainteresowania turystyką krajową oraz chęcią nadrobienia strat po okresie zamknięcia branży turystycznej. Z drugiej strony związane to jest z faktem ogólnokrajowej inflacji, chociaż można zauważyć, że wzrost cen na usługi turystyczne (o ok. 16%) znacząco przewyższa obecne wskaźniki dewaluacji.
21. Niespełna 1/3 stanowiły firmy, w których poziom **cen** pozostał **na tym samym poziomie** co przed pandemią, a tylko w nieco ponad 10% firm **ceny oferowanych usług uległy obniżeniu** (średnio o około 26%).
22. **Zmiany cen** w największym stopniu dotyczyły branży hotelarskiej – blisko co trzeci badany potwierdził, że w obliczu pandemii musiał obniżyć ceny oferowanych usług (co jest najwyższym odnotowanym wynikiem w skali wszystkich branż), co czwarty wskazał, że ceny pozostały na tym samym poziomie, a blisko połowa obiektów podniosła ceny w górę.
23. **Wzrost cen** w stosunku do czasów sprzed pandemii w największym stopniu dotknął branżę gastronomiczną, gdzie wskazało go blisko 9 na 10 podmiotów. Tylko wśród przewodników/pilotów ceny te pozostały na nie zmienionym poziomie.
24. **Zmiana cen** najbardziej dotyczyła podmiotów funkcjonujących na rynku od 6 do 10 lat – w tym gronie odnotowano najwyższy odsetek wzrostów cen (blisko 70%), jak również 6% firm, które zmuszone były te ceny obniżyć. Firmy, wśród których odsetek odpowiedzi wskazujących na brak zmian cen oferowanych usług był najwyższy (blisko 40%) to te, które funkcjonują na rynku od 16 do 20 lat oraz dłużej niż 30 lat.
25. Jedną z częstszych form wykorzystania okresu zamknięcia branży było przeprowadzanie **remontów**. Dotyczyły one zarówno pokoi w obiektach hotelowych, ale także części restauracyjnej, hali basenowej, elewacji budynków, kuchni, pomieszczeń biurowych oraz

toalet. Respondenci wskazywali także na remont taboru (autokarów) oraz remonty i naprawy urządzeń wykorzystywanych w firmie.

23.3. Nowe produkty

1. Raport *Accor Northern Europe* (2022) wskazuje na ogólne zmiany w stylu podróżowania, ukazując **kierunki nowych produktów turystycznych**, które już stają się widoczne i będą dominować w roku 2022. Wymienia się w nim:
 - a. Luksusowe wyjazdy – po dwuletniej przerwie, mieszkańcy kontynentu europejskiego odczuwają „głód” podróżowania w tym uczestnictwa w luksusowych wycieczkach,
 - b. Natura – produkty turystyczne oparte na kontakcie z naturą stały się ważnym elementem ofert wypoczynkowych poszczególnych usługodawców turystycznych,
 - c. Nacisk na doświadczenia – uczestnicy wyjazdów nastawieni są przeżycia, odczuwają „głód” wiedzy, nowych doświadczeń, dzięki czemu poszerzą swoje horyzonty,
 - d. Dłuższe wycieczki – wyjazdy mogą być dłuższe, przy czym zwraca się uwagę na możliwości połączenia wyjazdów z pracą w ramach tzw. workation,
 - e. Podróżowanie solo – w 2022 r. znaczenie odgrywać będą także produkty turystyczne ukierunkowane na możliwości samodzielnego spędzania czasu,
 - f. Wycieczki do miast – czas izolacji spowodowanej pandemią i kwarantanną spowodował wzrost zainteresowania wyjazdami do miast i chęć korzystania z oferty wielkich metropolii.
2. Swój asortyment o **nowe produkty i/lub formy sprzedaży** w 2021 r. rozszerzyła średnio co czwarta badana firma turystyczna z Małopolski. Nowe produkty, nowe formy sprzedaży wprowadziło najwięcej firm gastronomicznych. Ponad 40% przedsiębiorstw z grupy tzw. innych branż oraz atrakcji turystycznych też zastosowało tę taktykę. Spośród biur podróży na wykorzystanie innowacji produktowych, sprzedażowych wskazała zaledwie co czwarta firma, z branży hotelarskiej – co szósta, a z transportowej – co czternasta. Nowych produktów, nowych form sprzedaży nie wprowadził żaden badany pilot czy przewodnik.
3. Obiekty hotelarskie zdecydowały się na: oferowanie **nowych** typów pokoi, pakietów pobytowych (np. nocleg ze zwiedzaniem, 4 noce + 1 gratis), otwarcie kawiarni z ogródkiem, punktu sprzedaży detalicznej (oraz przez Internet) wyrobów gastronomicznych na wynos, nawet wraz z dowozem w formie cateringu, wejście

we współpracę z inną firmą w zakresie nowej oferty śniadań dla gości (wegetariańskich), zorganizowanie kiermaszów świątecznych. Również placówki gastronomiczne zaczęły proponować gotowe dania na wynos, (w tym np. w słoikach), z dowozem do domu i/lub do miejsca pracy klientów. Przygotowały też nowe menu, oferty promocyjne. Niektóre otworzyły własny sklepik z lokalnymi produktami, a nawet zdecydowały się na oferowanie noclegów. Firmy transportowe przekwalifikowały się w części na przewóz i dostawy towarów. Biura podróży wprowadziły dodatkowe ubezpieczenia, nowe programy turystyczne, nowe produkty tematyczne, zmieniły trasy swoich imprez, rozszerzyły lub podjęły współpracę z touroperatorami w zakresie sprzedaży agencyjnej. Atrakcje turystyczne zaczęły oferować nowe, limitowane i sygnowane kolekcje oraz zdecydowały się na sprzedaż swoich usług przez Internet.

4. Najliczniej **nowe produkty, nowe formy sprzedaży** wprowadzały w 2021 r. firmy turystyczne z Małopolski działające na rynku 21-30 lat oraz te z bardzo dużych miast, a najrzadziej – podmioty o stażu rynkowym 16-20 lat oraz zlokalizowane na terenach wiejskich
5. Wg jednego z **raportów przygotowanych na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości** wynika, że w najbliższej przyszłości rynkową popularność będą zdobywać następujące produkty turystyczne (IARP, 2020):
 - usługi luksusowe oraz **turystyka doświadczeń** – wyjazdy zbudowane wokół specjalnego „autentycznego” doświadczenia, ukierunkowane na przeżywanie pewnych emocji, szukanie egzotyki, wyjątkowych „niepowtarzalnych” doświadczeń;
 - **usługi zrównoważone**, przyjazne środowisku i klimatowi – w związku ze wzrostem świadomości konsumenckiej i ogólnoswiatowymi trendami;
 - **usługi dla seniorów** – w związku ze zmianami demograficznymi, ale zakłada się, że sektor turystyczny zyska w tym obszarze również w kontekście leczenia pocovidowego.

23.4. Nowe zachowania biznesowe

1. W przypadku aż 60% badanych przedsiębiorstw nie stwierdzono żadnych działań w okresie zamknięcia działalności turystycznej (poza obsługą klientów). W grupie tych, którzy podjęły działania niemal co dziesiąta firma wprowadzała **nowe rozwiązania**

biznesowe obejmujące: uruchomienie sprzedaży internetowej (e-sklep), dostaw do klienta, dywersyfikacji rynków zbytu poza turystyką, wprowadzanie pracy zdalnej, opracowywanie i wdrażanie nowych procedur działania firmy, wprowadzenie sprzedaży wysyłkowej, wprowadzanie nowych rozwiązań produktowych oraz zmiany systemu rezerwacyjnego. Wśród podmiotów wprowadzających nowe rozwiązania dominowały przede wszystkim przedsiębiorstwa o długim stażu – 16-30 lat na rynku, z siedzibą w bardzo dużym i dużym mieście

2. Okres zatrzymania lub redukcji obsługi klientów pozwolił także badanym podmiotom (głównie firmom młodym – do 10 lat działalności – zlokalizowanym w bardzo dużych miastach i miasteczkach) na wykorzystanie tego czasu na **inne działania**, takie jak: doposażenie obiektu, inwentaryzacja zbiorów, uruchomienie dodatkowej działalności transportu ciężarowego, powiększenie asortymentu poza branżą turystyczną, a także rozwój osobisty oraz poświęcenie czasu rodzinie.
3. Wśród badanych firm turystycznych województwa małopolskiego zaledwie 15% deklarowało wprowadzenie nowych technologii (w największym odsetku te z branży gastronomicznej, działające na rynku 6-10 lat oraz mające swoją siedzibę w bardzo dużym mieście, a w najmniejszym – z tzw. innych branż oraz najdłużej działające na rynku). W zakresie **rozwiązań biznesowych** były to: system zarządzania relacjami z klientami, system zarządzania zasobami ludzkimi, system planowania zasobów przedsiębiorstwa i system finansowo-księgowy. Żaden z respondentów nie wskazał wykorzystania technologii rozpoznawania twarzy osób, systemów zarządzania dokumentami oraz systemów odpowiadających za integrację oprogramowania.
4. Blisko 3/4 respondentów zdecydowało się na podjęcie **dodatkowych działań ochronnych** dla zabezpieczenia swoich klientów (wykraczających poza standardowe procedury jak: dostępność płynu do dezynfekcji, obowiązek noszenia maseczek czy zachowanie dystansu społecznego). Najczęściej zastosowane zostały: dezynfekcja pomieszczeń i wszelkich powierzchni, z którymi dany klient ma styczność, informowanie klientów i gości o nowych zasadach bezpieczeństwa, ozonowanie pomieszczeń i wnętrza pojazdów, działania mające na celu ograniczenie ilości gości, np. zmniejszenie grup, ograniczenie rezerwacji w związku ze zmniejszonymi limitami miejsc w obiektach hotelarskich oraz podkreślanie przez podmioty, że wszyscy pracownicy są zaszczepieni.

5. Ponad połowa badanych firm zadeklarowała tę samą **zdolność eksploatacyjną** w 2021 r. co rok wcześniej. Co szósty przedsiębiorca musiał przeprowadzić reorganizację/restrukturyzację firmy – najwięcej z branży transportowej. Z kolei atrakcje turystyczne zadeklarowały w największym stopniu zamknięcie/zawieszenie działalności w pewnym zakresie.
6. Wg badań przeprowadzonych na początku 2021 r. wśród uczestników **Forum Ekonomicznego**, branża usługowa w przeważającej mierze (blisko 50%) prognozuje utrzymanie **przychodów** swoich firm w ciągu najbliższych 12 miesięcy na niezmiennym poziomie. Jedna trzecia badanych zadeklarowała wzrost przychodów, natomiast co piąty respondent spodziewał się ich spadku (Forum Ekonomiczne, 2021).
7. Wśród reprezentantów biznesu uczestniczących na początku 2021 r. w **Forum Ekonomicznym** optymizm odnośnie do **kondycji finansowej** firmy oraz możliwości jej rozwoju (przejawiającego się w rosnących przychodach, zwiększonym zatrudnieniu i eksporcie) rośnie tym bardziej, im mniejsza jest firma (Forum Ekonomiczne, 2021).

23.5. Nowe formy sprzedaży

1. Spośród nowych rozwiązań technologicznych małopolskie firmy turystyczne w 2021 r. najczęściej (18%) wprowadziły **technologię mobilną** (w największym odsetku te z branży hotelarskiej i gastronomicznej, działające na rynku 6-10 lat oraz mające swoją siedzibę w bardzo dużym mieście), co oznacza, że dostrzegają one szanse własnego rozwoju w tym obszarze. Jak podaje portal DataArt (DataArt, 2020) głównymi kanałami wchodzenia w interakcje z klientami w okresie (po)pandemii będą właśnie aplikacje mobilne, a także terminale z interfejsem zbliżeniowym. Tym samym wyniki badań w Małopolsce wpisują się w obserwacje rynku technologicznego przedstawione przez portal.
2. Ponad 16% badanych firm deklaruje wzmocnienie **kanalu sprzedażowego bazującego na Internecie**, 12% wprowadzenie **płatności zbliżeniowych**, a 5% – **systemu automatyzacji płatności**. W przypadku sprzedaży przez Internet liderami były firmy gastronomiczne, mające duże rynkowe doświadczenie oraz te z siedzibą w bardzo dużym mieście. Płatności zbliżeniowe wdrożyły z kolei jedynie przedsiębiorstwa z branży gastronomicznej i hotelarskiej oraz z małych wsi i małych miasteczek.

23.6. Zmiany w organizacji pracy

1. Okres pandemii koronawirusa wykreował wśród 47% badanych małopolskich przedsiębiorców turystycznych potrzebę wprowadzenia **nowych rozwiązań w zakresie organizacji pracy**, w tym szczególnie: zmiany zakresu obowiązków zatrudnionych pracowników, zmiany warunków BHP oraz zmiany zakresu czynności na poszczególnych stanowiskach, zmiany czasu pracy oraz zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania pracowników. Niemal co piąty ankietowany przedsiębiorca wdrożył tryb pracy zdanej i/lub rotacyjnej albo zmienił strukturę organizacyjną firmy.
2. We wprowadzaniu **nowych rozwiązań w zakresie organizacji pracy** przodowały atrakcje turystyczne – ponad 64% z nich podjęło takie aktywności. Na drugim miejscu uplasowały się placówki gastronomiczne, niemal *ex aequo* z firmami z tzw. innych branż. Najmniej innowacyjne pod względem rozwiązań w zakresie organizacji pracy było, co wydaje się oczywiste, przewodnictwo i pilotaż.
3. Najczęściej na wprowadzenie w 2021 r. **nowych rozwiązań w organizacji pracy** decydowały się małopolskie firmy turystyczne, które najdłużej i najkrócej funkcjonują na rynku. Najstarsze podmioty turystycznej podaży w Małopolsce (o stażu dłuższym niż 30 lat) przede wszystkim zastosowały zmianę warunków BHP, natomiast najmłodsze (działające do 5 lat na rynku) najczęściej wprowadzały zmianę zakresu obowiązków pracowników, a także zmianę zakresu czynności na stanowiskach oraz zmianę regulaminu wynagradzania i premiowania.
4. Najliczniej **nowe rozwiązania w organizacji pracy** w 2021 r. wprowadzały małopolskie firmy turystyczne, mające siedzibę na terenie bardzo dużego miasta, natomiast najrzadziej – przedsiębiorstwa, których siedziba mieściła się w małej wsi. Pierwsze zastosowały przede wszystkim: zmianę struktury organizacyjnej i/lub zmianę zakresu obowiązków pracowników i/lub zmianę zakresu czynności na stanowiskach pracowników i/lub zmianę czasu pracy i związanych z tym regulaminów wewnętrznych wymaganych prawem. Drugie z kolei w największym odsetku zdecydowały się na zmianę zakresu obowiązków pracowników.
5. Deklarowanie przez 3% badanych firm **wykorzystania chatbotów** w swojej działalności jest pierwszym krokiem w popularyzacji tego rozwiązania w turystyce, próbując doganiać światowe wskaźniki w tym obszarze szacowane obecnie na poziomie 26% (Statista, 2020)

i wpisując się w globalny trend wzrostu tej technologii o ponad 20% do 2027 r. (MID, 2021).

6. Wskazanie przez 5% badanych firm wprowadzenia **systemów rejestracji czasu pracy** oraz **systemów zarządzania zasobami ludzkim** może mieć bezpośredni związek z realizowaną formą pracy zdalnej. Uzyskane wyniki wpisują się w poziom wskazywany przez badania GUS (dla I kw. 2021 r.) według których około 1% pracujących w sekcji „Zakwaterowanie i gastronomia” i ok. 15% w „Działalności związanej z kulturą, rozrywką oraz rekreacją” realizowało pracę zdalną (GUS, 2021).

23.7. Nowe formy promocji

1. W zakresie **nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych)** większość badanych przedsiębiorstw (blisko 60%) wskazała, że nie podjęła żadnych działań mających na celu ich wprowadzenie w dobie pandemii. Wśród firm, które dominowały we wprowadzeniu nowych rozwiązań marketingowych były firmy reprezentujące branżę gastronomiczną, za nimi atrakcje turystyczne, a na trzecim miejscu uplasowały się firmy z branży hotelarskiej.
2. Respondenci, którzy zdecydowali się na wprowadzenie **nowych rozwiązań marketingowych** okres pandemii wykorzystali przede wszystkim na: ulepszenie swoich stron internetowych (lepszej jakości zdjęcia w ofercie internetowej), działania w zakresie mediów społecznościowych (własny profil w mediach społecznościowych np. na Facebooku), działania w zakresie płatnej reklamy w mediach społecznościowych, założenie własnej strony internetowej oraz rozszerzenie swoich działań marketingowych o krótkie formy video w mediach społecznościowych.
3. Firmy gastronomiczne podjęły przede wszystkim działania związane z ulepszeniem swoich stron internetowych (lepszej jakości zdjęcia) oraz działania w zakresie social media (płatna reklama, krótkie formy video czy założenie własnego profilu w mediach społecznościowych). Atrakcje turystyczne największy nacisk położyły na stronę internetową swojego podmiotu, jak również założenie własnego profilu w mediach społecznościowych. Hotelarze natomiast swoje działania marketingowe skupili wokół mediów społecznościowych (założenie profilu, płatna reklama w mediach społecznościowych) oraz korzystania z pośrednictwa serwisów typu Booking.com

czy wspomnianych już modyfikacji stron internetowych. Z kolei firmy transportowe skoncentrowały się na założeniu własnego profilu w mediach społecznościowych.

4. Okres pandemii skłonił wiele firm turystycznych do wprowadzenia swojej oferty całkowicie od nowa lub w rozbudowanej formule w przestrzeń internetową. Wzmocnienie internetowego kanału sprzedażowego (deklarowane przez 16% badanych firm) będzie skutkowało modyfikacją **działań promocyjnych w sieci**. Chodzi zarówno o promocję opartą o własną stronę internetową, ale także o tak popularne współcześnie media społecznościowe. Takie intensywne działania promocyjne będą niezbędne wśród wszystkich firm turystycznych.

23.8. Pozostałe wnioski z badań małopolskiej branży turystycznej

1. Wprawdzie blisko 82% małopolskich przedsiębiorstw turystycznych skorzystało z **pomocy zewnętrznej**, to mocno akcentowane jest niezadowolenie, a niekiedy i frustracja z powodu braku dostatecznej pomocy ze strony państwa.
2. Największą frakcją stanowiła pomoc w postaci zwolnienia z obowiązku opłacenia składek ZUS (70% wskazań). Drugą popularną **formę wsparcia** były dotacje dla mikro i małych przedsiębiorstw. Spośród 25 wyspecyfikowanych przez respondentów innych rozwiązań dominowały te związane z Tarczą Finansową Polskiego Funduszu Rozwoju 1.0/2.0. Znaczne deklaracje odnosiły się ponadto do dotacji do wynagrodzeń z Urzędów Pracy (wojewódzkiego/grodzkiego/powiatowego).
3. Tylko 36% badanych firm dostrzega **pozytywne aspekty pandemii** w 2021 r. Najczęściej wskazywano:
 - poszerzenie oferty usługowej o nowe produkty/usługi,
 - dobry sezon wakacyjny oraz zwiększone zainteresowanie wypoczynkiem w Polsce i rodzimymi atrakcjami wśród turystów krajowych (wzrost liczby klientów krajowych wypełnił swoistą lukę powstałą w wyniku braku turystów zagranicznych),
 - możliwość przeprowadzenia remontów w obiektach, napraw wykorzystywanego sprzętu (np. taboru komunikacyjnego), co podnosi standard warunków obsługi klientów i tym samym konkurencyjność rynkową małopolskiej podaży turystycznej,

- wzrost świadomości higieny osobistej oraz prowadzenia zdrowego stylu życia,
 - technologiczna ewolucja obsługi klienta oraz dalszy rozwój rynku e-commerce,
 - większa ilość czasu wolnego, który można przeznaczyć dla rodziny lub na realizację własnych pasji i zainteresowań,
 - pomoc finansowa w postaci Bonu turystycznego,
 - minimalizacja kosztów dzięki ograniczeniu zbędnych ich elementów,
 - reorganizacja firmy
 - wsparcie udzielane ze strony stałych klientów.
4. Ankietowani małopolscy przedsiębiorcy turystyczni częściej dostrzegali jednak **negatywne skutki pandemii** w 2021 r., przede wszystkim w:
- braku przychodów, dochodów, obrotów,
 - deficycie pracowników,
 - braku klientów turystów lub spadku ich liczby,
 - braku płynności finansowej,
 - braku zamówień,
 - braku możliwości pracy – wynikającej z lockdownu.
 - wysokim poziomie niepewności działania,
 - zmniejszeniu lub całkowitym braku inwestycji,
 - wysokich kosztach działalności.
5. Wśród **innych uwag i komentarzy** dotyczących funkcjonowania małopolskich firm turystycznych w okresie pandemii w 2021 r. respondenci wskazali:
- brak dostatecznej (nawet jakiegokolwiek) pomocy ze strony państwa,
 - brak obniżenia opłat za prowadzenie działalności gastronomicznej czy pomocy dla przewoźników na liniach
 - ciągłe zmiany zasad, procedur przyjmowania gości, niepewność gości co do daty otwarcia/zamknięcia obiektów hotelarskich
 - brak kar i jakiegokolwiek konsekwencji za nieprzestrzeganie lockdownów przez konkurencyjne obiekty,
 - brak zdecydowanych działań rządowych w kierunku zaszczepienia populacji,
 - brak wprowadzenia obowiązkowych masek od samego początku pandemii,
 - konieczność przebranżowienia,
 - ograniczanie finansowania przez banki i firmy leasingowe,

- potrzebę marketingowych, personalnych, popandemicznych doradczych szkoleń dla właścicieli MŚP
 - potrzebę utrzymania przez państwo bonu turystycznego.
6. Pomimo ogólnej desperacji i wielu negatywnych aspektów pandemicznej rzeczywistości najwięcej badanych firm (ponad 17%) **oceniło swoją obecną kondycję** jako analogiczną do roku poprzedniego. Średnio co dziesiąty respondent stwierdził, że kondycja jego przedsiębiorstwa pogorszyła się o jeden lub dwa punkty, ale też co dziesiąty – że poprawiła się o jeden punkt w jedenastopniowej skali. Najmniej badanych (2%) określiło sytuację swojej firmy w 2021 r. jako znacząco lepszą niż w roku poprzednim.
 7. W branży hotelarskiej i biur podróży najwięcej badanych małopolskich firm uznało swoją **sytuację w 2021 r.** jako nieco lepszą niż w roku poprzednim. Placówki gastronomiczne i przedsiębiorstwa transportowe najczęściej wskazywały z kolei, że ich sytuacja nie zmieniła się w 2021 r. w stosunku do roku poprzedniego. Najwięcej zmian na lepsze (w 2021 r. w relacji do pierwszego roku pandemii, czyli 2020) zauważyły atrakcje turystyczne i tzw. inne firmy z Małopolski. Oceny najwyższe, tj. znacząca poprawa kondycji w 2021 r. w odniesieniu do roku 2020, występowały rzadko i na dodatek tylko w przypadku placówek gastronomicznych, obiektów noclegowych oraz firm transportowych.
 8. Największy odsetek wskazań na poprawę **sytuacji w 2021 r.** w stosunku do roku poprzedniego odnotowano wśród firm najkrócej działających na rynku (do 5 lat) oraz posiadających swoje siedziby w dużych miastach. Natomiast najbardziej skutki pandemii w 2021 r. odczuły firmy funkcjonujące na rynku 16-20 lat oraz zlokalizowane w miasteczkach.

23.9. Rekomendacje

Rok 2022 i kolejne najbliższe lata będzie czasem dalszej adaptacji do realiów, jakie niesie pandemia oraz pojawiające się trendy w turystyce. Będzie to czas, kiedy zarówno firmy jak i całe otoczenie gospodarcze branży turystycznej będzie się dostosowywać do zmieniających się realiów, zdobywać doświadczenie i wyciągać wnioski od turystów podróżujących w warunkach pandemii COVID-19. Przyszłość podróży wypoczynkowych i biznesowych, przyszłość pracy, kryzys klimatyczny, wsparcie lokalnych gospodarek i społeczeństw turystycznych oraz pojawienie się nowych technologii są jednymi z głównych kwestii, którymi należy się zająć w najbliższym czasie. Są to zagadnienia, które gwałtownie

zyskały na znaczeniu w ostatnich latach i dlatego powinny stać się częścią strategii regionów i miejsc recepcji turystycznej w tym Małopolski na drodze odbudowy jej potencjału turystycznego, dlatego też proponujemy następujące rekomendacje:

1. Działania wspierające odnowę branży turystycznej w Małopolsce powinny uwzględniać dominującą liczbę mikro i małych przedsiębiorstw, których potrzeby w wielu obszarach mogą się różnić od potrzeb średnich i dużych firm. W projektowanych programach wsparcia rozwoju turystyki postpandemicznej należy wziąć pod uwagę, że ich adresatami są głównie mikro i małe firmy. Przedsiębiorstwa takie nie posiadają tak dużych zasobów finansowych, kadrowych, kompetencyjnych, ale także czasowych, jakimi mogą dysponować średnie lub duże firmy, aby ubiegać się o pomoc, spełniać stawiane wymogi do starania się o wsparcie lub celowo rezygnować ze wsparcia z powodu braku odpowiedniej wiedzy o oferowanych programach wsparcia. Małe firmy turystyczne potrzebują wsparcia ze strony instytucji publicznych oraz IOB (Instytucji Otoczenia Biznesu) w ubieganiu się o pomoc w pozyskaniu środków na rozwój.
2. Oferta podmiotów podaży rynku turystycznego winna podążać za rewolucją przemysłową 4.0. Cyfryzacja – czyli rozpowszechnianie i popularyzowanie techniki cyfrowej wpływa na nowe formy sprzedaży. Mowa tu o platformach np.: Booking.com czy Airbnb.com. Internet jest także jednym z najważniejszych kanałów promocji dostępnych dla wszystkich branży sektora. Innym aspektem cyfryzacji jest konieczność zapewnienia klientom usług turystycznych dostępu do szerokopasmowego Internetu, co wymaga od przedsiębiorców nakładów inwestycyjnych. Należy jednak wspierać innowacje w sektorze turystycznym, bazujące na nowych technologiach (WTCTF, 2020).
3. Popularność Internetu i powszechna jego dostępność wymusza na usługodawcach z branży turystyki – także w Małopolsce – dbać o podnoszenie jakości świadczonych usług. Internet daje bowiem konsumentom możliwość kształtowania wizerunku i opinii na temat przedsiębiorstw oferujących usługi turystyczne, m.in. dzięki portalom oferującym rankingi usług hotelarskich czy gastronomicznych, jak np. Tripadvisor, Wakacje.pl, Eataway, Freewalkingtours, Google.
4. Małopolskie firmy turystyczne, zmuszone do działania w Internecie, zgłaszają potrzebę wsparcia (głównie szkoleniowego) w zakresie marketingu internetowego i sprzedaży elektronicznej.

5. W przypadku potrzeby wprowadzenia kolejnych lockdownów, małopolscy przedsiębiorcy oczekują transparentnych działań ze strony rządu i przejrzystych reguł funkcjonowania branży turystycznej. Dotyczy to zarówno okresów zamknięcia podmiotów turystycznych (które solidarnie zmuszone byłyby do chwilowego zaprzestania działalności, a próby łamania tych nakazów należałoby surowo karać), jak również jednakowych reguł funkcjonowania dla wszystkich w przypadku wprowadzania kolejnych obostrzeń. Przedsiębiorcy mają świadomość, że sytuacja pandemiczna charakteryzuje się turbulentnością otoczenia. Jednakże proces rezerwacji usług hotelarskich, a tym bardziej organizacji różnego rodzaju wyjazdów/pobytów turystycznych czy spotkań biznesowych (angażujących szereg podmiotów) wymaga planowania i rezerwacji usług częściowych z dużym wyprzedzeniem czasowym. Dlatego przedsiębiorcy, na podstawie wniosków i doświadczeń z poprzednich edycji lockdownów, oczekiwaliby od rządzących informowania ich z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym o wprowadzaniu obostrzeń i konsekwentnego trzymania się ustalonych zasad. Co więcej, osoby zarządzające obiektami hotelarskimi mają żal, że na pandemii skorzystali nieuczciwi przedsiębiorcy, którzy mimo powszechnego zakazu prowadzenia działalności hotelarskiej zignorowali te przepisy, traktując okres lockdownu jako eliminację nadmiernej konkurencji, nie ponosząc przy tym żadnych konsekwencji. Wskazują przy tym potrzebę równego traktowania wszystkich i konsekwentnego przestrzegania i respektowania ustalonych reguł wraz z nakładaniem wysokich kar dla tych, którzy nie chcą się dostosować. Kary powinny być adekwatne do rodzaju i skali prowadzonej działalności, tak aby zniechęcić i zapobiec ewentualnym próbom oszustwa. Postulat jednakowego traktowania odnosi się też do faktu, że dotychczas mikro i małe przedsiębiorstwa w turystyce, zazwyczaj niemające możliwości utrzymywania stałej kadry przez cały rok (zatrudniające pracowników sezonowo), w zasadzie automatycznie były wykluczane z możliwości skorzystania z pomocy państwowej w postaci dofinansowania z tarczy antykryzysowej.
6. Można już obecnie zauważyć, o czym świadczą dane przedstawione przez Biuro Informacji Gospodarczej, że wiele przedsiębiorstw nie przetrwa dalszych obostrzeń związanych z rozwojem pandemii. Dlatego, aby złagodzić katastrofalne jej konsekwencje i zwiększyć tempo poprawy sytuacji w branży, działalność małopolskich firm turystycznych należy wspierać programami rządowymi/samorządowymi. Nie można pozostawiać przedsiębiorców samymi sobie w tak trudnych czasach, ale dalej wspierać ich finansowo, usługowo, a być może i rzeczowo. Santos del Valle (2020) zaproponował, że pomoc

w postaci niskooprocentowanych pożyczek bądź ulg podatkowych powinna trafić bezpośrednio do podmiotów gospodarczych z branży. Przedsiębiorstwa turystyczne liczą też na wsparcie w postaci tarcz antykryzysowych w nowych odsłonach (pewnego rodzaju przejawem tych działań jest tarcza antyinflacyjna).

7. Zaleca się utrzymać/ przedłużyć program bonu turystycznego.
8. Należy uruchomić szkolenia dla właścicieli MŚP – marketingowe, personalne, doradcze.
9. Rekomenduje się powołanie forum współpracy różnych interesariuszy na rzecz przeciwdziałania skutkom pandemii w małopolskiej turystyce. Może ono być zbudowane wokół samorządu gospodarczego, administracji turystycznej lub innej organizacji. Rolą tej jednostki powinno być: wsłuchiwanie się w opinie regionalnego biznesu turystycznego, monitorowanie prac i aktywności różnych instytucji urzędowych istotnych z punktu widzenia sfery turystyki, mobilizowanie zasobów lokalnych pozostających w dyspozycji różnych instytucji w celu wspierania przedsiębiorców i pracowników oraz jednoczenie szeroko rozumianego sektora turystycznego wokół rozwiązywania wspólnych problemów (WTCF, 2020).
10. Małopolska jest regionem bogatym w uzdrowiska, a w najbliższej przyszłości przewiduje się zwiększony popyt na usługi dla seniorów – w związku ze zmianami demograficznymi, ale również w kontekście leczenia pocovidowego. Rekomenduje się więc odświeżenie i poszerzenie oferty w tym zakresie.
11. W literaturze światowej (Sigala, 2020; Persson-Fischer i Liu, 2021; Sharma i in., 2021) w odniesieniu do covidowych warunków wyraźnie artykułowany jest pogląd o potencjalnej szansie na możliwe zwrócenie turystyki w korzystniejszym (bardziej pożądanym) kierunku. Wzywa się do zmian w globalnej polityce turystycznej w celu uzyskania jej większej spójności z celami zrównoważonego rozwoju. Sugeruje się konieczność zrewidowania istniejącej powszechnie polityki masowej turystyki i określenia nowych ścieżek rozwoju (Gössling, Scott i Hall, 2020), aby oddziaływała ona na zrównoważony rozwój ekologiczny i społeczny (Higgins-Desbiolles, 2020);
12. We Włoszech od 2014 r. w sektorze turystycznym wprowadzono szereg usprawnień (IARP, 2020). Jednym z nich, choć jeszcze nie zaadaptowanym, ale mogącym stanowić rekomendację dla rynku małopolskiego, jest ustalenie nowej klasyfikacji hoteli ze względu na kryteria dostępności oraz zrównoważonego rozwoju. Mając na uwadze, że to przedsięwzięcie nie wpisuje się w powszechnie przyjęte klasyfikacje, może

stanowiłyby kryterium wyboru miejsca noclegowego dla turystów coraz bardziej zorientowanych na rozwój zrównoważony.

13. Innym proponowanym usprawnieniem na rynku włoskim, na które można zwrócić uwagę jest zapewnienie powszechnego dostępu do Internetu szerokopasmowego oraz WiFi w miejscach odwiedzanych przez turystów (IARP, 2020), co należałoby potraktować jako rekomendację na rynku małopolskim.
14. W odpowiedzi na kryzys w turystyce związany z COVID-19 występuje istotna potrzeba wykorzystania mediów społecznościowych (Pasquinelli i in., 2021).
15. Należy wspierać kierunki turystyczne na wyższych uczelniach w kontekście ujawniającego się i potęgującego zapotrzebowania na pracowników i menadżerów w zakresie szeroko rozumianej turystyki (od hotelarstwa, gastronomii, nowych technologii w turystyce, po zarządzanie wielkimi wydarzeniami).

BIBLIOGRAFIA

- Accor (2022), Accor Northern Europe Travel Trends Report, 31 January 2022. Pobrano 26.02.2022 z lokalizacji: <https://press.accor.com/continental-europe/accornortherneuropetraveltrendsreport/?lang=en>
- Binda, A. i Łobodzińska A. (2020). *Rola turystyki w gospodarce województwa małopolskiego w 2020 roku*. Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Borkowski, K., Grabiński, T., Seweryn, R., Rotter, L., Mazanek, L., Grabińska, E. i Alejskiak, B. (2020). *Ruch turystyczny w Małopolsce w 2020 roku*, nr 1/2021. Kraków: Małopolska Organizacja Turystyczna.
- DataArt (2020). *Trendy w turystyce po COVID-19*. Pobrano 12.01.2022 z lokalizacji <https://www.dataart.com.pl/news/trendy-w-turystyce-po-covid-19>
- European Parliament Briefing (2020). *COVID-19 and the tourism sector*. Pobrano 1.06.2021 z lokalizacji <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/society/20200429STO78175/koronawirus-wsparcie-ue-dla-turystyki>
- European Travel Commission (2022); *European Tourism: Trends & Prospects; Quarterly report* (Q4/2021), Brussels, February 2022. Pobrano z lokalizacji: https://etc-corporate.org/uploads/2022/02/Quarterly-Report-Q4-2021_Public-1.pdf
- Forum Ekonomiczne (2021). *Wskaźnik Aktywności Gospodarczej (WAG)*. Pobrano 24.01.2022 z lokalizacji <https://www.forum-ekonomiczne.pl/wskaznik-aktywnosci-gospodarczej-wag/>
- Global Business Travel Association (2021). GBTA: Business travel spend to recover by 2024, Dyson M. pobrano z lokalizacji: <https://www.businesstravelnewseurope.com/Travel-Procurement/GBTA-Business-travel-spend-to-recover-by-2024#:~:text=While%20the%20recovery%20of%20business,the%20Global%20Business%20Travel%20Association>
- Gössling, S., Scott, D. i Hall, C.M. (2020). Pandemics, tourism, and global change: A rapid assessment of Covid-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29, 1-20.
- Goel, S. (2021). *4 charts show what the travel industry looks like 2 years into the Covid pandemic*. Pobrano 20.01.2022 z lokalizacji <https://www.cnbc.com/2021/12/15/4-charts-show-what-the-travel-industry-looks-like-2-years-into-covid.html>
- GUS (2020). *Baza danych kultura-turystyka*. Pobrano 1.12.2021 z lokalizacji <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/turystyka/>

- GUS (2021). *Wpływ epidemii COVID-19 na wybrane elementy rynku pracy w Polsce w pierwszym kwartale 2021 r.* Pobrano 07.01.2022 z lokalizacji www.stat.gov.pl
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). The “war over tourism”: Challenges to sustainable tourism in the tourism academy after COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(4), 551-569.
- IARP (2020). *Identyfikacja instrumentów wsparcia dla rozwoju sektora turystyki.* Warszawa: PARP. Pobrano 5.01.2022 z lokalizacji https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Raport_sektor-turystyka_13_05_2020.pdf
- McCartney, G., Pinto, J. i Liu, M. (2021). City resilience and recovery from COVID-19: The case of Macao. *Cities*, 112, 103130.
- MID (2021). *Global AI Based Chatbots Market Research Report 2021, Market Intelligence Data.* Pobrano 5.01.2022 z lokalizacji <https://www.marketintelligencedata.com/reports/526364/global-ai-based-chatbots-market-research-report-2021>
- Mouloudj, K., Bouarar, A.C. i Fechit, H. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on food security. *Les cahiers du CREAD*, 36(3), 159-184.
- Niemczyk, A. i Zamora, P. (2021). Interwencjonizm państwowy na rynku usług turystycznych w warunkach pandemii COVID-19. *RWER (Ekonomia – Wrocław Economic Review)*, 27(3), 21-34.
- OECD (2020). *Culture shock: COVID-19 and the cultural and creative sectors.* Pobrano 28.12.2021 z lokalizacji <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e>
- Panasiuk, A. (2020). Przyczynek do badań nad wpływem pandemii na stan gospodarki turystycznej. W: Nessel, K. (red.), *Turystyka w naukach społecznych*, t. III: *Ekonomia i finanse* (s. 55-70). Kraków: UJ.
- Pasquinelli, C., Trunfio, M., Bellini, N. i Rossi, S. (2021). Sustainability in overtouristified cities? A social media insight into Italian branding responses to COVID-19 crisis. *Sustainability*, 13(4), 1848.
- Persson-Fischer, U. i Liu, S. (2021). the impact of a global crisis on areas and topics of tourism research. *Sustainability*, 13, 906.

- Rogoziński, P. (2021). *Ekspert: turystyka będzie już zupełnie inna* – wywiad z J. Kowalczykiem. Pobrano 28.07.2021 z lokalizacji <https://wiadomosci.onet.pl/kielce/koronawirus-co-dalej-z-branża-turystyczna-ekspert-nie-ma-watpliwosci/f99ny29>
- Santos Del Valle, A. (2020). *The tourism industry and the impact of COVID-19 scenarios and proposals*. Madrid: Global Journey Consulting.
- Sharma, G.D., Thomas, A., Paul, J. (2021). Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience-based framework. *Tourism Management Perspectives*, 37, 100786.
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321.
- Statista (2020). *Use of chatbots among travel and hospitality companies worldwide 2020*, Published by Statista Research Department. Pobrano 18.01.2022 z lokalizacji <https://www.statista.com/statistics/1231768/travel-hospitality-companies-using-chatbots-worldwide>
- Stojczew, K. (2021). Ocena wpływu pandemii koronawirusa na branżę turystyczną w Polsce. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 65(1), 157-172.
- Tourism Economics (2020). *City tourism outlook and ranking: Coronavirus impacts and recovery*. Pobrane 28.12.2021 z lokalizacji <https://resources.oxfordeconomics.com/hubfs/City-Tourism-Outlook-and-Ranking.pdf>
- UNWTO (2011). *Tourism Towards 2030 Global Overview*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2020a). *International Tourism Highlights*, 2020 Edition. Madrid: UNWTO.
- UNWTO (2020b). *2020: Worst year in tourism history with 1 billion fewer international arrivals*. Pobrane 28.12.2021 z lokalizacji <https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals>
- Wolska, A. (2021). *Koronawirus zabrał 62 mln miejsc pracy w turystyce*. Pobrano 29.05.2021 z lokalizacji <https://www.euractiv.pl/section/gospodarka/news/koronawirus-zabrał-62-mln-miejsc-pracy-w-turystyce>
- WTCTF. 2020. *Report on recovery and development of world tourism amid COVID-19*. Pobrane 20.12.2021 z lokalizacji <https://en.wtcf.org.cn/News/WTCTFNews/wzNews/2020090519583.html>

WTTC & Trip.com Group (2021). *Trending in Travel; Emerging consumer trends in Travel & Tourism in 2021 and beyond*, November 2021. Pobrano 26.02.2022 z lokalizacji: https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Trending_In_Travel-Emerging_Consumer_Trends-231121.pdf?ver=2021-11-23-101035-507

Zelek, A. (2021). COVID – czarny łabędź koniunktury w perspektywie najbliższych 2 lat (rozważania słuchaczy Programu MBA). *Zeszyty Naukowe ZPSB FIRMA i RYNEK*, 1(59), 7-18.

SPIS TABEL

Tabela 1. Hotele, motele, pensjonaty i inne obiekty hotelowe – razem w Polsce i Małopolsce w 2019 i 2020 r.	7
Tabela 2. Liczba turystycznych obiektów noclegowych w lipcu lat 2019-2021 w Polsce i Małopolsce	8
Tabela 3. Liczba placówek gastronomicznych w obiektach turystycznych w Polsce i Małopolsce w 2019 i 2020 r.	8
Tabela 4. Liczba galerii i salonów sztuki w Polsce i Małopolsce w 2019 i 2020 r.	8
Tabela 5. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (przed pandemią).....	15
Tabela 6. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (w %)	15
Tabela 7. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (w %)	16
Tabela 8. Zmiana liczby klientów w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg miejsca ich siedziby głównej) w 2021 r. w stosunku do roku 2019 (w %).....	17
Tabela 9. Skala spadku liczby klientów w 2021 r. w badanych małopolskich firmach turystycznych	17
Tabela 10. Procent wzrostu liczby klientów w 2021 r. w badanych małopolskich firmach turystycznych.....	17
Tabela 11. Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne	18
Tabela 12. Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %).....	19
Tabela 13. Zaprzestanie/zawieszenie części/całości działalności w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)	19
Tabela 14. Decyzje badanych małopolskich firm turystycznych co do ograniczenia działalności inwestycyjnej w 2021 r.....	20
Tabela 15. Decyzje badanych małopolskich firm turystycznych (z podziałem na branże) co do ograniczenia działalności inwestycyjnej w 2021 r. (w %)	20
Tabela 16. Decyzje badanych małopolskich firm turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) co do ograniczenia działalności inwestycyjnej w 2021 r. (w %)	21
Tabela 17. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg zatrudniania pracowników i branży (stan na 31.12.2019 r.)	23
Tabela 18. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i branży (stan na 31.12.2019 r.).....	24
Tabela 19. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i czasu działania na rynku (stan na 31.12.2019 r.)	24

Tabela 20. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i miejsca siedziby głównej (stan na 31.12.2019 r.) ...	25
Tabela 21. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg liczby zatrudnianych pracowników i obszaru prowadzonej działalności (stan na 31.12.2019 r.).....	25
Tabela 22. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. względem 2019 r. (w %).....	27
Tabela 23. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %).....	28
Tabela 24. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %).....	28
Tabela 25. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. względem 2019 r. (w %)	29
Tabela 26. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %)	30
Tabela 27. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %)	30
Tabela 28. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg lokalizacji ich siedziby głównej) w 2021 r. względem 2019 r. (w %)	31
Tabela 29. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg lokalizacji siedziby głównej) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %).....	31
Tabela 30. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg lokalizacji ich siedziby głównej) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %).....	32
Tabela 31. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg obszaru prowadzonej przez nich działalności) w 2021 r. względem 2019 r. (w %).....	32
Tabela 32. Zwiększenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg obszaru prowadzonej przez nich działalności) w 2021 r. względem 2019 r. (N=24; w %).....	33
Tabela 33. Zmniejszenie zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych (wg obszaru prowadzonej przez nich działalności) w 2021 r. względem 2019 r. (N=93; w %).....	33
Tabela 34. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %).....	42
Tabela 35. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)	42
Tabela 36. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne wg lokalizacji ich siedziby głównej (w %).....	43

Tabela 37. Formy wykorzystania czasu podczas zamknięcia gospodarki przez badane małopolskie firmy turystyczne wg obszaru prowadzonej przez nich działalności (w %)	43
Tabela 38. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %).....	47
Tabela 39. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (N=34; w %)	47
Tabela 40. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności do czasu ich działania na rynku (w %)	48
Tabela 41. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (N=34; w %)	48
Tabela 42. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne wg lokalizacji ich siedziby głównej (w %).....	49
Tabela 43. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne wg lokalizacji ich siedziby głównej (N=34; w %)	49
Tabela 44. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne wg obszaru prowadzonej przez nich działalności (w %).....	50
Tabela 45. Rodzaje nowych rozwiązań technologicznych najczęściej wprowadzonych w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne wg obszaru prowadzonej przez nich działalności (N=34; w %)	50
Tabela 46. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)*	54
Tabela 47. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)*.....	56
Tabela 48. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji siedziby głównej (w %)*	57
Tabela 49. Nowe rozwiązania marketingowe wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne	61
Tabela 50. Działania podejmowane przez badane małopolskie firmy turystyczne w celu przekonania swoich klientów o bezpieczeństwie prowadzonej działalności usługowej.....	70
Tabela 51. Formy pomocy/wsparcia, z których skorzystały badane małopolskie firmy branży turystycznej w 2021 r.....	71
Tabela 52. Liczba odpowiedzi dotyczących pozytywnych aspektów pandemii zaobserwowanych przez respondentów w działalności firmy w 2021 r.....	73

Tabela 53. Subiektywna ocena kondycji badanych małopolskich firm turystycznych (z podziałem na branże) w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %).....	79
Tabela 54. Subiektywna ocena kondycji badanych małopolskich firm turystycznych (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %).....	80
Tabela 55. Subiektywna ocena kondycji badanych małopolskich firm turystycznych (w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej) w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %).....	81
Tabela 56. Trendy w podróżach turystycznych 2022	83

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Liczba pasażerów i operacji pasażerskich w MPL Kraków-Balice	9
Rysunek 2. Dynamika zmian liczby pasażerów i pasażerskich operacji lotniczych.....	10
Rysunek 3. Branże turystyczne reprezentowane przez badane firmy (w %).....	12
Rysunek 4. Struktura badanej zbiorowości pod względem długości funkcjonowania na rynku turystycznym	13
Rysunek 5. Struktura badanej zbiorowości ze względu na położenie siedziby głównej	13
Rysunek 6. Miejsce prowadzenia działalności przez badane firmy turystyczne z Małopolski (w %)	14
Rysunek 7. Struktura badanych małopolskich przedsiębiorstw turystycznych wg rodzaju prowadzonej działalności (stan na 31.12.2019 r.).....	22
Rysunek 8. Zmiany zatrudnienia w badanych małopolskich firmach turystycznych w 2021 r. względem 2019 r. (w %)	26
Rysunek 9. Potrzeba zatrudnienia dodatkowego personelu w badanych firmach turystycznych z Małopolski (w %)	34
Rysunek 10. Potrzeba zatrudnienia dodatkowego personelu w badanych małopolskich firmach turystycznych z podziałem na branże (w %).....	35
Rysunek 11. Potrzeba zatrudnienia dodatkowego personelu w badanych małopolskich firmach turystycznych w zależności od czasu ich działania na rynku (w %).....	36
Rysunek 12. Liczba pracowników poszukiwanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %).....	36
Rysunek 13. Liczba pracowników poszukiwanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w branż (w %).....	37
Rysunek 14. Zmiana cen usług oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w 2021 r. w stosunku do cen w roku 2019 r. (w %).....	38
Rysunek 15. Zmiana cen usług oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (z podziałem na branże) w 2021 r. w stosunku do cen w roku 2019 (w%).....	39
Rysunek 16. Zmiana cen usług oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w zależności od czasu ich działania na rynku) w 2021 r. w stosunku do cen w roku 2019 (w %).....	40
Rysunek 17. Inne niż obsługa turystów formy wykorzystania czasu zamknięcia branży turystycznej w 2021 r. przez badane firmy z Małopolski (w %)	41
Rysunek 18. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań technologicznych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	44
Rysunek 19. Nowe rozwiązania technologiczne wprowadzone przez badane małopolskie firmy turystyczne w 2021 r. (w %).....	45
Rysunek 20. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	51
Rysunek 21. Nowe rozwiązania w organizacji pracy wprowadzone w 2021 r. przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	52

Rysunek 22. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)	53
Rysunek 23. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)	55
Rysunek 24. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań w organizacji pracy przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej (w %)	57
Rysunek 25. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	58
Rysunek 26. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)	59
Rysunek 27. Wprowadzenie w 2021 r. nowych rozwiązań marketingowych (w tym promocyjnych) przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)	60
Rysunek 28. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	62
Rysunek 29. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)	63
Rysunek 30. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)	64
Rysunek 31. Wprowadzenie w 2021 r. nowych produktów, nowych form sprzedaży przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej (w %)	64
Rysunek 32. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	65
Rysunek 33. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne z podziałem na branże (w %)	66
Rysunek 34. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od czasu ich działania na rynku (w %)	67
Rysunek 35. Wykluczenie w 2021 r. niektórych usług (produktów) dotychczas oferowanych przez badane małopolskie firmy turystyczne w zależności od lokalizacji ich siedziby głównej (w %)	68
Rysunek 36. Podjęcie dodatkowych działań w celu zapobiegania rozprzestrzenianiu się wirusa SARS-CoV-2 i przekonaniu klientów o bezpieczeństwie prowadzonej działalności usługowej przez badane małopolskie firmy turystyczne (w %)	69
Rysunek 37. Dostrzeganie przez badane małopolskie firmy turystyczne pozytywnych aspektów pandemii (w %)	73

Rysunek 38. Chmura słów wszystkich wypowiedzi dotyczących negatywnych aspektów pandemii	75
Rysunek 39. Chmura słów dotyczących negatywnych aspektów pandemii z podziałem na kolejność wypowiedzi respondentów	76
Rysunek 40. Subiektywna ocena kondycji badanych firm turystycznych z Małopolski w 2021 r. w relacji do roku poprzedniego (w %).....	78
Rysunek 41. Dostrzeganie przez gości odwiedzających Małopolskę w 2021 r. niedostępności usług turystycznych w regionie (w %)	82