

Załącznik nr 2

AUTOREFERAT

na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Dr Mirosław Marczak

Spis treści:

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe/artystyczne – z podaniem nazwy, miejsca i roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.....	3
3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu	3
4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 ze zm.)	3
5. Pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze i współpraca międzynarodowa	25



1. Imię i nazwisko: Mirosław Marczak

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe/artystyczne - z podaniem nazwy, miejsca i roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej

- 2.1. Dyplom ukończenia studiów magisterskich na Politechnice Koszalińskiej na Wydziale Ekonomii i Zarządzania (obecnie Wydział Nauk Ekonomicznych); kierunek studiów: ekonomia; specjalność: ekonomika i organizacja turystyki, rok ukończenia studiów: 1998.
- 2.2. Studia Podyplomowe - „Podatki”, Wydział Finansów i Bankowości, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu (1998-1999).
- 2.3. Podyplomowe Studium Pedagogiczne, Wydział Mechaniczny, Politechnika Koszalińska (1999-2000).
- 2.4. Dyplom doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii nadany uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego z dnia 22.11.2007 r. na podstawie przedstawionej rozprawy doktorskiej pt.: *„Skuteczność działań władz samorządowych Pomorza na rzecz rozwoju turystyki”*.

3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu

- 3.1. Asystent w Katedrze Turystyki na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej w okresie od 01.10.1998 r. do 28.02.2008 r.
- 3.2. Adiunkt w Katedrze Turystyki i Marketingu na Wydziale Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej w okresie od 01.03.2008 r. do 30.09.2017 r.
- 3.3. Prorektor ds. Organizacji i Rozwoju Powszechnej Wyższej Szkoły Humanistycznej „Pomerania” z siedzibą w Chojnicach w okresie od 01.03.2008 r. do 30.09.2008 r.
- 3.4. Adiunkt w Wyższej Hanzeatyckiej Szkole Zarządzania w Słupsku w okresie 01.10.2009 r. do 30.09.2010 r.
- 3.5. Adiunkt w Wyższej Szkole Bankowej w Gdańsku w okresie od 01.10.2010 r. do obecnie

4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 ze zm.)

- 4.1. Monografia naukowa pt.: *Zarządzanie marką obszaru recepcji turystycznej przez narodowe organizacje turystyczne*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa, EAN 9788381021401, ISBN 978-83-8192-140-1, ss. 380, recenzenci wydawniczy:

prof. dr hab. Aleksander Panasiuk (Uniwersytet Jagielloński), prof. SGH, dr hab. Ewa Dziedzic (Szkoła Główna Handlowa).

4.2. Omówienie celu naukowego ww. pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania.

Inspiracją do napisania monografii pt. „Zarządzanie marką obszaru recepcji turystycznej przez narodowe organizacje turystyczne” było stwierdzenie N. Morgana i A. Pritchard, według których walka o klienta na współczesnym rynku turystycznym rozgrywa się nie w oparciu o cenę, natomiast w oparciu o serca i umysły turystów, zaś kluczem do osiągnięcia sukcesu, jest zbudowanie silnej marki obszaru, której najważniejsze, często unikatowe atrybuty stanowią będące decydujące czynniki, przy podejmowaniu przez turystów decyzji w zakresie wyboru docelowej destynacji¹. Powyższe stwierdzenie dotyczy różnego rodzaju motywacji turystycznych (m.in. chęć wypoczynku, chęć poznawania świata, poprawa stanu zdrowia, motywy religijne, wyjazdy o charakterze służbowym, odwiedziny krewnych i znajomych).

Istotną rolę podczas podejmowania decyzji przez turystów odgrywa jakość procesu zarządzania marką obszaru recepcji turystycznej (ORT²), a przede wszystkim najistotniejszy element tego procesu, czyli *branding*, przez niektórych autorów^{3,4,5,6}, uznawany za kluczowy element budowania pozycji marki obszaru recepcji turystycznej w świadomości potencjalnych turystów oraz skuteczny sposób, możliwie szybkiego uzyskania poprawy jakości, podwyższenia rangi i efektywności wybranych sektorów turystycznych. Takie podejście wynika przede wszystkim z faktu, że *branding* ma uniwersalny charakter. Może być wykorzystywany zarówno w odniesieniu do typowych produktów turystycznych (w tym usług turystycznych), jak również obszarów recepcji turystycznej postrzeganych w literaturze przedmiotu jako specyficzny rodzaj produktu turystycznego (tzw. megaprodukt miejsca). Wieloaspektowość oraz szereg funkcji, które pełni *branding*, stawiają to działanie w gronie najistotniejszych obszarów stanowiących przedmiot zainteresowania zarządzających współczesnym sektorem turystycznym, w szczególności zarządzających destynacjami turystycznymi oraz ich marką. Zgadając się z takim podejściem, a także mając na uwadze fakt, że dotychczas tego typu badania i analizy nie były szerzej prowadzone, zdecydowałem się na głębszą analizę tego zagadnienia, w szczególności

¹ N. Morgan, A. Pritchard (2000), *Advertising in Tourism and Leisure*, Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.

² W opracowaniu termin „obszar recepcji turystycznej – ORT” jest zamiennie stosowany z terminem „destynacja turystyczna”.

³ J. Majewski (2012), *Branding w zarządzaniu popytem na turystykę wiejską*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, Nr 698, „Ekonomiczne Problemy Usług”, Nr 83, Szczecin.

⁴ S. Pike (2004): *Destination brand positioning slogans – towards the development of a set of accountability criteria*, „Acta Turistica” 16 (2).

⁵ A. Rausch (2009), *Capitalizing on Creativity in Rural Areas: National and Local Branding in Japan*, „Journal of Rural and Community Development”, 4 (2).

⁶ S. Saraniemi, M. Ahonen (2008), *Destination Branding from Corporate Branding Perspective*, Proceedings of the Conference on Corporate Communication 2008, June 6th-9th, Wroxtton, England.

podkreślając rolę, jaką w procesie zarządzania marką destynacji turystycznej odgrywają narodowe organizacje turystyczne (NTO).

Poza wymienionymi względami zdecydowałem się na realizację powyższego tematu z kilku powodów. Po pierwsze, tytuł monografii wynika z moich naukowych zainteresowań. Od kilkunastu już lat, zajmuję się bowiem problematyką szeroko rozumianej promocji, marki oraz *brandingu* miejsc docelowych, a także działalnością w tym zakresie narodowych organizacji turystycznych (NTO)^{7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23}.

⁷ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2003), *Znaczenie sektora prywatnego w finansowaniu działalności narodowych i regionalnych organizacji turystycznych*, (w:) *Unia Europejska a przyszłość polskiej turystyki*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa, s. 171-183.

⁸ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2009), *A National Tourist Organization as the Basic Body of the Tourist Policy of a State*, (w:) *Cestovný ruch – teória a prax v podmienkach globalizácie*, Ekonomická fakulta UMB, Banská Bystrica, s. 35-44.

⁹ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2011), *Objectives and tasks of national tourism organizations (NTOs): examples of selected Euro-pean post-communist countries*, „e-Review of Tourism Research (eRTR)”, Vol. 9, No. 2, Department of Recreation, Park, and Tourism Sciences at Texas A&M University, USA, s. 47-64.

¹⁰ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2011), *NTO operation concerning the creation of the tourist image of a state on the example of the Polish Tourist Organization*, First International Conference Management of Tourism and Entertainment –MTE, 2-3.04.2011, Sofia, Bulgaria, First International Conference Management of Health Tourism–MHT, 25-26.06.2011, Sofia, Bulgaria, Second International Conference Tourism and Business TB-2011, 3-4.09.2011, Sofia, Bulgaria, s. 141-151.

¹¹ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2012), *Role of national tourism organization (NTO) in the creation of the tourist image of selected destinations*, (w:) Conference on International Tourism – Cross Cultural Behaviour, Erhvervsakademiet Lillebælt, Tietgen Skolen (Tietgen Business College), Odense (Dania), s. 5-15.

¹² M. Marczak, J. Borzyszkowski (2012), *Role of the brand name in the promotional operations of selected national tourism organizations*, (w:) *Revue Mladých Vedcov*, Š. Hittmár (red.), Fakulta riadenia a informatiky Žilinská univerzita v Žiline, Inštitút manažmentu pri Žilinskej univerzite v Žiline, (Słowacja), s. 143-149.

¹³ M. Marczak (2013), *Branding w turystyce – przykłady wykorzystania przez narodowe organizacje turystyczne w wybranych krajach*, (w:) *Gospodarka turystyczna w regionie. Rynek turystyczny – współczesne trendy, problemy i perspektywy jego rozwoju*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” Nr 304, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 182-190.

¹⁴ M. Marczak (2013), *Examples of the use of branding by National Tourism Organizations (NTO)*, (w:) MMK 2013, International Masaryk Conference for Ph.D. Students and Young Researchers / Mezinárodní Masarykova Konference pro Doktorandy a Mladé Vědecké Pracovníky, ročník IV, MAGNANIMITAS, Hradec Králové (Czechy), s. 400-407.

¹⁵ M. Marczak (2013), *Produkty markowe i ich wykorzystanie przez narodowe organizacje turystyczne (NTO) w działaniach na rzecz kreowania wizerunku turystycznego państw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, Nr 782, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, Nr 1 (21), Szczecin, s. 19-30.

¹⁶ M. Marczak (2014), *The Use of the Brand in the Activities of Selected National Tourism Organizations / Použitie značky v činnosti národných organizácií cestovného ruchu*, (w:) *Folia Turistica 4*, Zborník vedeckých prác, M. Gúčik (red.), Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Ekonomická fakulta, Banská Bystrica (Słowacja), s. 374-383.

¹⁷ M. Marczak (2015), *The Analysis of the Tourism Promotion System in Poland as Compared to the French Model of “Institutional Promotion”*, Scientific Journal of University of Szczecin No. 877, Economic Problems of Tourism No. 4 (32), Szczecin, s. 75-87.

¹⁸ M. Marczak (2015), *Media społecznościowe w działaniach promocyjnych narodowych organizacji turystycznych (NTO)*, „Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu”, Nr 50, Wrocław, s. 92-99.

¹⁹ M. Marczak (2016), *Branding in the Activities of European of National Tourism Organizations (NTO)*, “Economic Problems of Tourism” Vol. 4 (36), Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 21-33.

²⁰ M. Marczak (2016), *Wykorzystanie brandingu przez wybrane, pozaeuropejskie narodowe organizacje turystyczne (NTO)*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 20 (1), Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin, s. 175-195.

²¹ M. Marczak (2017), *Branding obszaru recepcji turystycznej i jego wykorzystanie w działaniach narodowych organizacji turystycznych / Branding of tourist reception area and its use in the activities of national tourism organizations*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu RESEARCH PAPERS of Wrocław University of Economics” Nr 473, *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Wrocław, 325-338.

²² M. Marczak (2018), *Narodowe organizacje turystyczne jako przykład instytucji pozarządowych w turystyce*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” Nr 1 (41), Szczecin, 51-58.

²³ M. Marczak (2018), *Branding as an essential element of the of destination management process using the example of selected states*, “Management Sciences” Vol. 23, No. 2, Wrocław University of Economics, Wrocław, 29-40.

Marczak

Po drugie, pomimo faktu, że zagadnieniem funkcjonowania obszarów recepcji turystycznej, również w kontekście zarządzania ich turystyczną marką, zajmuje się coraz większa liczba krajowych autorów, to jednak analizowane w monografii zagadnienia, zwłaszcza dotyczące *brandingu* destynacji na szczeblu krajowym wciąż należą do tych kategorii i zjawisk, które są stosunkowo nowe i często wymagają pogłębionej analizy. Studiując literaturę naukową zauważyłem ponadto, że problematyka dotycząca rzeczywistych obszarów działalności narodowych organizacji turystycznych (NTO) nie została odpowiednio rozpoznana i przedstawiona w krajowym dorobku naukowym. W szczególności, dotyczy to procesu zarządzania turystyczną marką kraju, za realizację którego, jak wykazały moje badania, w znacznym stopniu odpowiadają narodowe organizacje turystyczne, jeszcze do niedawna postrzegane wyłącznie jako podmioty odpowiedzialne jedynie za promocję danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej.

Realizując kolejne opracowania oraz badając funkcjonowanie wielu narodowych organizacji turystycznych nabrałem przekonania, że w rzeczywistości NTO realizują o wiele szerszy wachlarz działań, niż wynikałoby to z zapisów znajdujących się w ich oficjalnych dokumentach. W przeważającej części działania te, koncentrują się na kompleksowym procesie zarządzania turystyczną marką kraju. Szczególną rolę w tym procesie odgrywa *branding*, który jeszcze do niedawna postrzegany był jedynie jako narzędzie budowania świadomości marki obszaru. Tymczasem, jak wykazałem w monografii, w rzeczywistości zdecydowana większość NTO postrzega go już jako swego rodzaju filozofię działania zarządzających danym obszarem recepcji turystycznej, obejmującą zarówno główne cele zarządzania marką destynacji, jak również sposoby jej realizacji. W mojej monografii podjąłem zatem próbę udowodnienia faktu, że narodowe organizacje turystyczne w rzeczywistości pełnią znacznie więcej funkcji, niż wynika to z ich oficjalnych dokumentów oraz dotychczasowych publikacji naukowych z tego zakresu.

Biorąc pod uwagę powyższe aspekty oraz mając na uwadze usystematyzowanie działalności narodowych organizacji turystycznych zwłaszcza w kontekście rzeczywistych obszarów ich funkcjonowania, w monografii podjąłem próbę zdefiniowania organizacji typu NTO oraz zdefiniowania procesu zarządzania marką obszaru recepcji turystycznej na szczeblu krajowym realizowanego przez tego typu organizacje. Konsekwencją takiego podejścia jest zaproponowana przeze mnie koncepcja wypracowania modelu funkcjonowania narodowych organizacji turystycznych skoncentrowanego przede wszystkim na realizacji dwóch głównych obszarów działań, tj. promocji danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej oraz zarządzaniu turystyczną marką tego kraju. W monografii zaproponowałem zatem, aby narodowe organizacje turystyczne zaliczyć do nowej struktury organizacyjnej DMO²⁴ – *Brand Destination Management Organization* (BDMO), czyli organizacji stricte odpowiedzialnych za

²⁴ DMO – *Destination Management Organization*.

planowanie, wdrażanie oraz kontrolę kompleksowego procesu zarządzania marką ORT na szczeblu danego kraju. Byłby on realizowany równocześnie z procesem promocji danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej, uwzględniającym wykorzystywanie klasycznych koncepcji promocyjnych. Taki dualny system funkcjonowania organizacji typu BDMO byłby zatem oparty na dwóch filarach, tj. *brandingu* marki krajowego ORT oraz szeroko rozumianej, klasycznej promocji.

Kolejny powód, który skłonił mnie do napisania pracy nt. zarządzania marką obszaru recepcji turystycznej przez narodowe organizacje turystyczne to fakt, że zarówno w krajowej, jak również zagranicznej literaturze przedmiotu trudno odnaleźć publikacje prezentujące analizę działań podejmowanych przez NTO w kontekście ich skuteczności dla procesu zarządzania marką ORT na szczeblu kraju. Zdawałem sobie sprawę z faktu, że nie jest to zadanie proste i jednoznaczne. Niemniej jednak, posiadając już pewne doświadczenie w analizowaniu skuteczności działań różnego rodzaju podmiotów (m.in. realizacja dysertacji doktorskiej nt. „Skuteczność działań władz samorządowych Pomorza na rzecz rozwoju turystyki”), postanowiłem wykorzystać sprawdzone już mechanizmy badania skuteczności oraz dotychczasowe wyniki badań własnych oraz sprawdzić, które z obszarów działań realizowanych przez narodowe organizacje turystyczne w ramach procesu zarządzania turystyczną marką kraju należy uznać za najbardziej i najmniej skuteczne. Interesował mnie również fakt, czy w zależności od formy organizacyjnej NTO (organizacje rządowe, quasi-rządowe oraz pozarządowe) istnieją zasadnicze różnice w ocenie skuteczności poszczególnych działań podejmowanych w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT. Moje dotychczasowe doświadczenia naukowe pozwoliły mi na zaobserwowanie i wykazanie specyfiki funkcjonowania NTO w poszczególnych krajach, a tym samym na zidentyfikowanie zasadniczych różnic w realizacji przez te organizacje rozpatrywanego procesu. W tym miejscu należy wyraźnie podkreślić, że tego typu analizy, jak dotąd nie były prowadzone.

Chociaż zagadnienie funkcjonowania NTO jest obszarem wielu badań i analiz w literaturze krajowej oraz zagranicznej, to zauważyłem jednak, że poszczególni autorzy w dość ograniczony sposób zajmują się problematyką działań tych organizacji. Z jednej strony skupiają się na konkretnych aspektach ich działalności (np. statutowej działalności promocyjnej, czy też finansowaniu organizacji). Z drugiej, zazwyczaj są to badania odnoszące się do określonego czasu (mają więc charakter statyczny). Ponadto, w większości opracowań naukowcy skupiają się na podmiotach reprezentujących określony region lub kraj. Tym samym, zestawiając te aspekty ze sobą, odnotowałem wyraźne luki w podejmowanych badaniach i prowadzonych analizach. Moim zdaniem wynikały one przede wszystkim z braku wieloaspektowych i szczegółowych analiz dotyczących specyfiki funkcjonowania narodowych organizacji turystycznych. Dotyczy to zarówno opracowań krajowych, jak również zagranicznych. Zaobserwowane przeze mnie luki

dotyczą podmiotowych, przedmiotowych oraz przestrzennych aspektów działalności NTO.

Zidentyfikowane przeze mnie braki można ogólnie określić jako: lukę teoretyczną (wynikającą z braku, szczególnie w literaturze krajowej, spójnej koncepcji co do sposobu definiowania, a zwłaszcza zidentyfikowania zakresu głównych zadań i odpowiedzialności NTO), lukę empiryczną (wynikającą z częstej fragmentaryczności oraz ograniczonego zakresu zrealizowanych do tej pory badań nt. funkcjonowania narodowych organizacji turystycznych) oraz lukę o charakterze metodycznym (wynikającą z dotychczasowego braku wypracowanych metod służących kompleksowej analizie zjawisk zachodzących w funkcjonowaniu współczesnych NTO).

Te czynniki skłoniły mnie do opracowania monografii, która miała zawierać kompleksową analizę rzeczywistych obszarów działań współczesnych NTO w dłuższym okresie czasu. Jednocześnie chciałem przedstawić to zagadnienie na grupie organizacji reprezentujących jak największą liczbę krajów oraz poddać ocenie skuteczność realizowanych przez NTO działań.

Tym samym, **zakres podmiotowy** monografii obejmuje narodowe organizacje turystyczne (NTO) działające na obszarze pięciu głównych regionów turystycznych świata według UNWTO (Światowej Organizacji Turystyki). Łącznie analizie poddano 81 organizacji (39 NTO funkcjonujących w krajach europejskich, 14 – funkcjonujących na terenie obu Ameryk, 10 – działających w Afryce, 15 – funkcjonujących w Regionie Azji i Pacyfiku oraz 3 NTO działające na Bliskim Wschodzie). W związku z powyższym, **zakres przestrzenny** badań i analiz przedstawionych w monografii obejmuje obszar ww. regionów turystycznych świata.

Jednym z wyzwań realizowanej monografii była konieczność przedstawienia zagadnienia działalności badanych NTO w określonym przedziale czasu. Dla większości analizowanych zjawisk przyjęto zatem taki sam **zakres czasowy**, tj. lata 2005-2015. Natomiast w przypadku analizy głównych źródeł finansowania badanych narodowych organizacji turystycznych, głównie z uwagi na trudności z uzyskaniem zweryfikowanych informacji, dane dotyczą innego przedziału czasowego (2010-2015).

Przyjętym przeze mnie **celem nadrzędnym** w monografii była próba wypracowania alternatywnego dla tradycyjnego (uwzględniającego jako główne zadanie NTO – wyłącznie promocję danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej), modelu funkcjonowania współczesnych narodowych organizacji turystycznych, skoncentrowanego na realizacji dwóch głównych obszarów działań, tj. promocji danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej oraz zarządzaniu turystyczną marką tego kraju. W swych założeniach miałyby on uwzględniać realizację rzeczywistych (a nie wyłącznie statutowych) zadań NTO. Założony cel główny starałem się osiągnąć m.in. poprzez określenie skuteczności poszczególnych działań podejmowanych przez narodowe organizacje turystyczne w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT. Umożliwiło to m.in. dokonanie weryfikacji przydatności poszczególnych działań

z punktu widzenia analizowanego procesu, tym samym dając narodowym organizacjom turystycznym cenne wskazówki w zakresie możliwości wykorzystywania lub nie, konkretnych rozwiązań w przyszłości. Efektem przeprowadzonej analizy było określenie hierarchii obszarów działań NTO, pod względem ich skuteczności dla procesu zarządzania marką krajowego ORT.

W monografii założyłem ponadto realizację kilku **celów szczegółowych**:

- zdefiniowanie narodowych organizacji turystycznych, jako organizacji współtworzących system organizacji turystyki na szczeblu kraju,
- zdefiniowanie procesu zarządzania marką obszaru recepcji turystycznej na szczeblu kraju realizowanego przez NTO,
- dokonanie analizy najważniejszych aspektów zarządzania marką krajowego ORT, ze szczególnym uwzględnieniem funkcjonowania ORT jako produktu turystycznego oraz wzajemnych relacji między marką i *brandingiem* ORT,
- zaprezentowanie koncepcji badania skuteczności działań podejmowanych przez narodowe organizacje turystyczne w ramach procesu zarządzania marką ORT na szczeblu krajowym,
- określenie zależności statystycznych między poszczególnymi działaniami podejmowanymi przez badane NTO w procesie zarządzania marką krajowego ORT, a przyjętymi miernikami oceny skuteczności tych działań,
- zdefiniowanie przyszłościowych kierunków działań podejmowanych przez NTO na rzecz podniesienia skuteczności procesu zarządzania marką ORT na szczeblu kraju.

W opracowaniu zdefiniowałem również **główne problemy badawcze**, tj.:

- określenie najbardziej i najmniej skutecznych działań podejmowanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT,
- zidentyfikowanie najważniejszych różnic dotyczących statystycznej skuteczności poszczególnych działań wykorzystywanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT z uwzględnieniem formy organizacyjnej tych podmiotów (organizacje rządowe, quasi-rządowe, pozarządowe),
- określenie głównych kryteriów umożliwiających zakwalifikowanie narodowych organizacji turystycznych do typowych DMO (*Destination Management Organization*),
- określenie realnych możliwości podniesienia skuteczności procesu zarządzania marką ORT realizowanego przez NTO na szczeblu kraju.

Ponadto w monografii określiłem dwa **problemy badawcze o charakterze uzupełniającym**:

- zidentyfikowanie rzeczywistej liczby NTO spełniających kryteria stawiane tego typu organizacjom,
- wskazanie modelowych rozwiązań umożliwiających zakwalifikowanie poszczególnych organizacji do różnych grup spełniających określone kryteria.

Jako **główną hipotezę badawczą** przyjąłem w monografii założenie, że w działalności narodowych organizacji turystycznych można wyodrębnić dwa główne obszary działań, tj. promocję danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej oraz zarządzanie marką obszaru recepcji turystycznej na szczeblu kraju. Ponadto przyjąłem dwie **hipotezy pomocnicze**. Założyłem w nich, że:

- ranga działań podejmowanych przez narodowe organizacje turystyczne wskazuje na wzrost znaczenia niestandardowych instrumentów promocyjnych,
- zakres instrumentów *brandingu* wykorzystywanych przez NTO decyduje o skutecznej realizacji procesu zarządzania marką krajowych destynacji turystycznych.

W monografii wykorzystałem szereg **metod badawczych**. W przeważającej części, monografia została oparta na wynikach badań własnych. Proces gromadzenia i weryfikacji uzyskanych informacji obejmuje lata 2013-2016. Jako główne metody badawcze w monografii wykorzystałem zatem:

- metodę sondażu diagnostycznego z zastosowaniem techniki ankietowej; narzędziem badawczym był kwestionariusz ankietowy, składający się z 41 pytań o charakterze zamkniętym, otwartym oraz mieszanym,
- metodę wywiadu bezpośredniego,
- analizę danych wtórnych dotyczących najważniejszych aspektów funkcjonowania narodowych organizacji turystycznych,
- analizę oficjalnych witryn internetowych poszczególnych narodowych organizacji turystycznych,
- studium przypadków (m.in. do opracowania typologii narodowych organizacji turystycznych wykorzystanej w badaniu).

Ponadto na etapie gromadzenia i weryfikacji danych podjąłem próbę obiektywizacji (wiarygodności) wszystkich uzyskanych informacji na temat działalności NTO wykorzystując przy tym analizę danych wtórnych (badałem m.in. raporty, roczne sprawozdania finansowe oraz inne oficjalne dokumenty związane z funkcjonowaniem badanych NTO).

Dla wartości merytorycznej monografii szczególnie istotne było uzyskanie wiarygodnych i kompletnych danych pierwotnych. Uzyskałem je w wyniku badań własnych (metoda sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem techniki ankietowej oraz metoda wywiadu bezpośredniego). Badania zostały zrealizowane w latach 2013-2016. Przeprowadziłem je wielotorowo. W pierwszej kolejności postanowiłem ustalić dane kontaktowe narodowych organizacji turystycznych funkcjonujących na świecie oraz dane kontaktowe osób odpowiedzialnych za marketing w tych organizacjach. Postanowiłem również zweryfikować fakt, czy dana organizacja rzeczywiście jest typową NTO (tzn. czy realizuje np. główne zadanie przypisywane tego typu organizacjom w postaci promocji danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej). Dane

dotyczące tych zagadnień uzyskałem m.in. z oficjalnych stron internetowych NTO, oficjalnych raportów, rocznych sprawozdań finansowych oraz innych dokumentów, a także podczas wywiadów bezpośrednich przeprowadzonych z pracownikami poszczególnych organizacji podczas targów ITB Berlin w latach 2013-2016. Następnie, drogą elektroniczną rozesłałem kwestionariusze ankietowe na adresy osób odpowiedzialnych za marketing w poszczególnych organizacjach. W tym miejscu należy również zaznaczyć, że bezpośredni kontakt z pracownikami wielu NTO umożliwił mi uzyskanie zdecydowanie większego stopnia zwrotu odpowiedzi. Kwestionariusze ankietowe zostały sporządzone i dystrybuowane w kilku wersjach językowych (w j. angielskim, j. francuskim, j. hiszpańskim, j. niemieckim).

Problematyka pytań zawartych w kwestionariuszu ankietowym była bardzo różnorodna. Dotyczyła wielu aspektów funkcjonowania współczesnych NTO. Pytania dotyczyły też różnego charakteru działalności poszczególnych organizacji (m.in. działania o charakterze strategicznym, taktycznym i operacyjnym). Analizując szczegółowo treść pytań zawartych w kwestionariuszu ankietowym oraz zaproponowane do nich odpowiedzi, można odnieść wrażenie, że część z badanych obszarów działań (zwłaszcza dotyczących charakterystyki działań marketingowych podejmowanych przez NTO) może nakładać się na siebie. W szczególności dotyczy to takich obszarów zainteresowań NTO, jak *branding* oraz promocja. Należy jednak wyraźnie podkreślić, że te dwa obszary aktywności współczesnych NTO nie są realizowane oddzielnie. Najczęściej przenikają się i wzajemnie uzupełniają. Są zatem względem siebie komplementarne i realizowane równocześnie. Sytuacja taka powoduje, że bardzo często te dwa pojęcia są utożsamiane ze sobą, co jednak nie jest właściwe. Zdając sobie sprawę z tego faktu, postanowiłem pozostawić swobodę wypowiedzi przedstawicielom NTO, tym samym nie podejmując się w żaden sposób wyjaśniania specyfiki poszczególnych typów działań, co mogłoby zostać odebrane jako swego rodzaju sugestia. Takie podejście miało na celu uzyskanie rzetelnych i rzeczywistych informacji oraz określenie prawdziwego stanowiska poszczególnych NTO na temat zagadnień zawartych w kwestionariuszu ankietowym.

Jak już wspominałem, jako uzupełnienie badania ankietowego wykorzystałem metodę wywiadu bezpośredniego. Wywiady przeprowadziłem podczas międzynarodowych targów turystycznych ITB Berlin w latach 2013-2016 z osobami reprezentującymi poszczególne NTO. W tym miejscu należy wyraźnie podkreślić, że osoby, z którymi przeprowadziłem wywiad, to na co dzień etatowi pracownicy tych organizacji. Potwierdzeniem wydają się tu imienne wizytówki tych osób. Celem prowadzonych wywiadów było m.in. zweryfikowanie oraz uzupełnienie informacji zawartych w wypełnionych i przesłanych drogą elektroniczną kwestionariuszach ankietowych.

Kwestionariusze ankietowe rozesłałem do 111 typowych NTO działających na szczeblu krajowym (tzn. realizujących główne zadania przypisane tego typu organizacjom, w tym m.in.

promocja danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej). Należy do nich zaliczyć 46 krajowych organizacji typu NTO działających w Europie oraz 65 NTO funkcjonujących na pozostałych kontynentach. Ostatecznie, w procesie badawczym uczestniczyło łącznie 81 narodowych organizacji turystycznych (73% ich ogólnej liczby). Pozyskany materiał empiryczny był podstawą do przeprowadzenia szczegółowych analiz statystycznych.

Do przeprowadzenia analizy statystycznej poszczególnych kategorii i zjawisk w monografii wykorzystałem różnego rodzaju narzędzia, w tym m.in.: metodę bonitacji punktowej, testy statystyczne – (m.in. test niezależności χ^2), współczynnik korelacji liniowej *Pearsona* (r), poziom istotności (p), regułę trzech sigm, współczynnik rang Spearmana (r_s), liniowe równanie regresji co najmniej dwóch zmiennych.

Jednak kluczowym aspektem przeprowadzonej przeze mnie analizy statystycznej była próba oceny skuteczności działań podejmowanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania marką ORT na szczeblu kraju. Ocenie poddano działania, które według badanych NTO odgrywają istotną rolę z punktu widzenia realizacji tego procesu. Do analizy przyjąłem zatem te działania (obszary działań), które podczas procesu gromadzenia i opracowywania danych zostały wskazane przez analizowane NTO jako najbardziej skuteczne z punktu widzenia realizacji procesu zarządzania marką krajowego ORT. Informacje pochodziły z wypełnionych kwestionariuszy ankietowych. W efekcie do analizy statystycznej zakwalifikowałem 20 najskuteczniejszych działań (obszarów działań), wskazanych przez badane NTO na etapie ustalania ich wstępnej hierarchii.

Do oceny poziomu skuteczności poszczególnych działań podejmowanych przez badane NTO wykorzystałem trzy główne mierniki, tj.:

- średniookresowe tempo zmian liczby przyjazdów turystycznych w krajach, na rzecz których działają analizowane NTO w latach 2005-2015,
- średniookresowe tempo zmian wielkości wpływów z eksportu turystycznego w krajach, na rzecz których działają badane organizacje w latach 2005-2015,
- średniookresowe tempo zmian udziału wpływów z eksportu turystycznego w PKB poszczególnych krajów w latach 2005-2015.

Ponadto, jako miernik o charakterze uzupełniającym (w głównej mierze dotyczący oceny wizerunku danej NTO), przyjęto średnią liczbę osób obserwujących oficjalny profil (*fanpage*) danej NTO na „Facebooku” – w tym przypadku do analizy przyjęto dane z 2015 r. Wykazane zależności statystyczne między analizowanymi działaniami a przyjętymi miernikami oceny ich skuteczności posłużyły m.in. do ustalenia hierarchii działań w tym zakresie.

W tym miejscu należy uzasadnić wybór przyjętych mierników oceny skuteczności. W części teoretycznej monografii wykazałem m.in., że proces zarządzania marką ORT na szczeblu kraju jest długotrwały. Obejmuje on wiele aspektów działalności NTO (m.in. aspekt marketingowy,

wizerunkowy, organizacyjny, planistyczny, ekonomiczno-finansowy, prawny, czy też geograficzny). Przyjęcie zatem do oceny skuteczności mierników jedynie dla wybranych aspektów funkcjonowania NTO (np. tylko dla działań marketingowych), z uwagi na ich ograniczony charakter byłoby pozbawione sensu. Uwzględniając specyfikę pojęcia skuteczności, jako jednej z głównych miar sprawnego działania, ocenianego pod kątem stopnia realizacji założonego celu, w mniejszej monografii jako główne miary skuteczności działań podejmowanych przez NTO w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT przyjąłem zatem wskaźniki o charakterze ogólnym, których poziom (w pewnym uproszczeniu), stanowi wypadkową wielu działań składających się na rozpatrywany proces oraz wielu innych działań nie związanych z procesem zarządzania turystyczną marką kraju. Przyjęto zatem założenie, że istnieją związki między analizowanym procesem, a przyjętymi miarami oceny skuteczności.

W przypadku rzeczywistych działań podejmowanych przez badane NTO w zakresie zarządzania marką ORT na szczeblu krajowym, ich ostateczną skuteczność (osiągnięte efekty) można oceniać dopiero po ich zakończeniu. Zgadząc się zatem ze stanowiskiem V.T.C. Middletona (2011), M. Florek i K. Janiszewskiej (2015) oraz A. Case'a (2003) w monografii przyjąłem założenie, że skuteczność procesu zarządzania marką ORT niesie za sobą wiele korzyści^{25,26,27}. Należą do nich przede wszystkim: przyciąganie inwestycji zewnętrznych, przyciąganie coraz większej liczby turystów, wzrost przychodów z turystyki przyjazdowej (wpływy z eksportu turystycznego), wiarygodność i zaufanie dla inwestorów, wzrost wpływów politycznych zarówno krajowych, jak i międzynarodowych, bardziej produktywne partnerstwo globalne z innymi obszarami, prywatnymi i publicznymi instytucjami badawczymi i uniwersytetami oraz organizacjami prywatnymi, efekt „miejsca pochodzenia” produktów (usług), czy też poczucie dumy z wizerunku własnej destynacji turystycznej przez lokalną społeczność. Przyjmując zatem punkt widzenia ww. autorów, wydaje się, że oprócz oczywistych celów wizerunkowych oraz pozytywnych skojarzeń z obszarem, jednym z głównych celów procesu zarządzania marką krajowego ORT, tym samym efektem końcowym, który zamierzają osiągnąć badane NTO powinno być skuteczne nakłonienie jak największej liczby turystów do przyjazdu (rozwój turystyki przyjazdowej) oraz dzięki temu – uzyskanie możliwie największych korzyści finansowych (wpływy z eksportu turystycznego). W przypadku drugiego z mierników należy wyraźnie podkreślić, że jego poziom zależy nie tylko od liczby turystów zagranicznych, ale również od wielu innych czynników (m.in. istotnym czynnikiem modyfikującym porównania międzynarodowe jest kurs walutowy, natomiast w mniejszym stopniu – siła nabywcza waluty). Niemniej jednak związek między poziomem zagranicznej turystyki przyjazdowej w danym kraju

²⁵ V. T. C. Middleton (2011), *City Branding and Inward Investment*, w: K. Dinnie (red.), *City Branding: Theory and Cases*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.

²⁶ M. Florek, K. Janiszewska (2015), *Marka i jej tożsamość jako źródło wartości dodanej obszaru metropolitalnego*, STUDIA OECONOMICA POSNANIENSIA, vol. 3, o. 8, Poznań.

²⁷ A. Case (2003), *The Role of a National Tourist Office in the World of Incentive Travel*, CITE, London.

a wielkością wpływów z tego rodzaju turystyki jest niezaprzeczalny.

Wyrazem miejsca turystyki w gospodarce danego kraju może być również procentowy udział wielkości wpływów z eksportu turystycznego w PKB poszczególnych krajów, przy czym nie chodzi tu o wymiar liczbowy (wartości bezwzględne), ale o określenie średniookresowego tempa zmian tej kategorii w przyjętym okresie badawczym. Przyjęcie takiego miernika miało pomóc w określeniu potencjalnej relacji między podejmowaniem przez badane NTO poszczególnych działań a pozycją turystyki przyjazdowej (w szczególności uwzględniającej wielkość wpływów finansowych z tego tytułu) w gospodarkach poszczególnych krajów. W tym miejscu należy wyraźnie podkreślić, że przyjęcie tego miernika do oceny skuteczności działań podejmowanych przez badane NTO w procesie zarządzania turystyczną marką kraju jest sporym uproszczeniem. Zdawałem bowiem sobie sprawę z faktu, że powszechnie spotykane w literaturze przedmiotu twierdzenie, że relacja wielkości wpływów z turystyki przyjazdowej w danym kraju do PKB tego kraju to wkład tej turystyki w jego tworzenie jest bardzo dużym uproszczeniem. Natomiast wielkość tej relacji zależy nie tylko od zmian wielkości wpływów z eksportu turystycznego, ale również od innych czynników. Niemniej jednak przyjmując założenie, że istnieją związki między poziomem zagranicznej turystyki przyjazdowej w danym kraju a wielkością wpływów z tego rodzaju turystyki oraz ich udziałem w PKB danego kraju, postanowiłem uwzględnić te relacje przy wyborze mierników oceny skuteczności działań podejmowanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania turystyczną marką kraju.

Ostatnim przyjętym do analizy, uzupełniającym miernikiem oceny skuteczności działań badanych NTO podejmowanych w procesie zarządzania marką krajowego ORT była liczba osób obserwujących oficjalny profil (*fanpage*) danej NTO na „*Facebooku*”. Z technicznego punktu widzenia obserwowanie profilu danej NTO zwiększa priorytet wyświetlania się *postów* danego *fanpage'a* wyżej na naszej osi czasu. Istnieje zatem znacznie większa szansa, że dany *post* zostanie zauważony przez obserwujących konkretny profil. Współcześnie, zdecydowana większość NTO posiada swój *fanpage* na „*Facebooku*”. W przypadku organizacji poddanych analizie wykazano, że 86,4% spośród nich posiada taki profil. W znacznym stopniu ułatwia to prowadzenie działań promocyjnych, organizowanie konkursów oraz rozpowszechnianie informacji o danej NTO. Tego rodzaju narzędzie stanowi zatem swego rodzaju wizytówkę organizacji i wykorzystywane jest do budowania społeczności wokół marki.

Łącznie w monografii wykorzystałem 526 źródeł, głównie o charakterze naukowym oraz 95 witryn internetowych (przede wszystkim oficjalnych stron internetowych badanych NTO). Wykorzystane pozycje naukowe stanowią zasadniczy wkład w zagadnienie funkcjonowania narodowych organizacji turystycznych. Ponadto charakteryzują się wysokim stopniem aktualności (znaczna część publikacji powstała w ostatnich dziesięciu latach).

Realizacja celu nadrzędnego, jak również poszczególnych celów szczegółowych pracy oraz

prezentacja wyników badań literaturowych i empirycznych odbyła się w ramach dyskusji prowadzonej w **pięciu** rozdziałach monografii.

W rozdziale **pierwszym** przedstawiłem rozważania na temat funkcjonowania narodowych organizacji turystycznych oraz ich roli jako podmiotu współtworzącego system organizacji turystyki w poszczególnych krajach. Dokonana przeze mnie analiza krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu umożliwiła ponadto przeprowadzenie charakterystyki funkcjonowania NTO w aspekcie prawnym, organizacyjnym, ekonomicznym oraz marketingowym. W rozdziale zdefiniowałem również główne kompetencje i zadania NTO oraz podjąłem próbę ich weryfikacji uwzględniającą zarówno potencjalne (teoretyczne – wynikające z zapisów statutowych), jak również rzeczywiste (realne) aspekty działalności tego rodzaju organizacji. W ostatniej części rozdziału zaprezentowałem przykłady modelowych rozwiązań w zakresie funkcjonowania NTO w systemach organizacji i promocji turystyki w poszczególnych krajach. Celem tej analizy było m.in. zwrócenie uwagi na rolę, jaką narodowe organizacje turystyczne pełnią w tych systemowych rozwiązaniach oraz ukazanie mechanizmów współpracy NTO z podmiotami o charakterze regionalnym i lokalnym.

We wstępie do rozdziału **drugiego** podjąłem próbę zdefiniowania procesu zarządzania marką obszaru recepcji turystycznej na szczeblu krajowym realizowanego przez narodowe organizacje turystyczne. Przyjąłem zatem, że proces ten obejmuje wszelkie działania o charakterze planistycznym, operacyjnym, taktycznym oraz strategicznym podejmowane przez narodową organizację turystyczną danego kraju na rzecz zdefiniowania najważniejszych atrybutów marki krajowego ORT, zwiększenia jej rozpoznawalności i konkurencyjności, uzyskania pożądanego poziomu jej siły oraz pożądanego pozycji na rynku. Obejmuje on zarówno działania o charakterze krótkookresowym (taktyczne, operacyjne), jak również działania długookresowe (strategiczne) podejmowane w celu wykreowania marki danego ORT, a następnie – w celu skutecznego zarządzania tą marką, aż do uzyskania spodziewanych efektów w postaci silnej pozycji rynkowej na tle marek konkurencyjnych. W wyniku przeprowadzenia dogłębnej analizy krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu, w dalszej części rozdziału zaprezentowałem relacje występujące między marką i *brandingiem* oraz postrzeganie tych kategorii przez różnych autorów, zwłaszcza z punktu widzenia wykorzystywania koncepcji marki i *brandingu* w procesie zarządzania obszarami recepcji turystycznej. W rozdziale zaakcentowałem ponadto problem funkcjonowania ORT jako produktów turystycznych miejsca, a także ukazałem ich rolę w koncepcji marketingu terytorialnego. Przeprowadzona w rozdziale analiza zdecydowanie potwierdziła przyjęte przeze mnie założenie, że współczesny *branding*, stanowi potężne oraz skuteczne narzędzie w marketingu obszarów recepcji turystycznej, przyczyniając się do zwiększenia konkurencyjności między destynacjami. Nie należy go już traktować wyłącznie jako narzędzia budowania świadomości marki w umysłach odbiorców, lecz

jako swego rodzaju filozofię działania zarządzających destynacją, której głównym celem jest zbudowanie pożądanego poziomu świadomości i znajomości marki ORT oraz jej utrwalenie w umysłach odbiorców poprzez stymulowanie pozytywnego wyobrażenia o jej wizerunku, wykorzystując przy tym unikalne atrybuty.

W rozdziale **trzecim** przedstawiłem najważniejsze założenia autorskiej koncepcji badania skuteczności działań (obszarów działań) podejmowanych przez analizowane NTO w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT. W szczególności, w rozdziale zaprezentowałem metodykę przeprowadzonych badań. W pierwszej kolejności dokonałem charakterystyki poszczególnych etapów gromadzenia i weryfikacji danych (etap I - pozyskiwanie i weryfikacja danych dotyczących funkcjonowania NTO; etap II - dobór narodowych organizacji turystycznych do badań; etap III - próba określenia populacji NTO działających na świecie; etap IV - określenie próby badawczej; etap V - zakwalifikowanie badanych NTO do poszczególnych grup w oparciu o przyjęte kryterium - forma organizacyjna; etap VI - próba określenia skuteczności działań podejmowanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania marką na szczeblu krajowym). W ramach etapu VI, przeprowadziłem natomiast statystyczną analizę porównawczą obejmującą m.in.:

- proces identyfikacji najbardziej i najmniej skutecznych działań (obszarów działań) podejmowanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT - celem było tu ustalenie wstępnej hierarchii skuteczności tych działań (w oparciu o dane przekazane przez NTO),
- analizę zależności między działaniami badanych NTO podejmowanymi w zakresie zarządzania marką krajowego ORT, a przyjętymi miernikami oceny ich skuteczności - celem tego etapu było ustalenie (w oparciu o wyniki analizy statystycznej), końcowej hierarchii skuteczności analizowanych działań oraz dokonanie oceny poziomu jej zgodności z hierarchią skuteczności ustalonej w poprzednim etapie,
- modelowe określenie zależności statystycznych między zakwalifikowanymi do I klasy skuteczności działaniami podejmowanymi przez badane NTO w procesie zarządzania marką ORT na szczeblu krajowym a przyjętymi miernikami skuteczności tych działań.

Rozdział **czwarty** poświęcony został analizie zależności statystycznych zachodzących między działaniami (obszarami działań) wskazanymi przez badane NTO jako skuteczne w procesie zarządzania marką krajowego ORT, a przyjętymi miernikami oceny ich skuteczności. Głównym celem przeprowadzonej analizy było natomiast ustalenie końcowej hierarchii skuteczności działań wykorzystywanych w procesie zarządzania marką ORT na szczeblu krajowym przez badane organizacje oraz jej porównanie, z wynikami wstępnej hierarchii skuteczności analizowanych działań (ustalonej na podstawie danych uzyskanych od badanych NTO). Przeprowadzona analiza wykazała istotne różnice w poszczególnych grupach badanych

organizacji w zakresie zgodności ustalonych hierarchii skuteczności działań. W przeważającej części ustalona przez badane organizacje wstępna hierarchia skuteczności poszczególnych obszarów działań nie znalazła potwierdzenia w wynikach analizy statystycznej, czyli w końcowej hierarchii skuteczności.

Przykładowo, w przypadku wszystkich NTO odnotowano dodatnią korelację między analizowanymi rangami ($r_s=0,22$), co oznacza słabą zależność i niewielką zgodność między analizowanymi hierarchiami skuteczności działań. W grupie rządowych organizacji zaobserwowano natomiast dodatnią korelację, o umiarkowanej zależności między badanymi rangami ($r_s=0,48$). W praktyce uzyskany wynik oznacza średni poziom zgodności między wstępną a końcową hierarchią skuteczności działań podejmowanych przez badane NTO w ramach procesu zarządzania marką ORT na szczeblu krajowym. Zupełnie odmienne wyniki uzyskano natomiast w przypadku quasi-rządowych i pozarządowych organizacji. Współczynnik rang *Spearmana* dla tych grup badawczych przyjął odpowiednio wartość $r_s=0,03$ i $r_s=0,04$. W praktyce oznacza to, brak zależności liniowej między badanymi rangami, czyli brak zgodności między wstępną a końcową hierarchią skuteczności działań podejmowanych przez analizowane NTO.

Uzyskane wyniki mogą zatem świadczyć o tym, że wśród badanych grup NTO, jedynie organizacje rządowe w największym stopniu potrafiły ocenić, które działania są najbardziej oraz najmniej skuteczne z punktu widzenia rozpatrywanego procesu. Świadczy to zatem o znacznym poziomie wiedzy oraz dużym profesjonalizmie osób odpowiedzialnych za ten obszar działalności analizowanych NTO.

W rozdziale **piątym** zaprezentowałem główne kierunki działań podejmowanych przez NTO na rzecz podniesienia poziomu skuteczności procesu zarządzania marką ORT na szczeblu krajowym. Podstawę do ich sformułowania w szczególności dały wyniki badań własnych, według których statystycznie najskuteczniejszymi działaniami wykorzystywanymi przez badane NTO w procesie zarządzania marką krajowego ORT okazały się: *branding*, projektowanie i realizacja kampanii promocyjnych, inicjatywy związane z tworzeniem i kreowaniem nowych markowych produktów turystycznych, działania monitorujące i kontrolujące wyniki marki oraz wykorzystywanie mediów społecznościowych. Do tej analizy wykorzystano modelowe równania regresji co najmniej dwóch zmiennych.

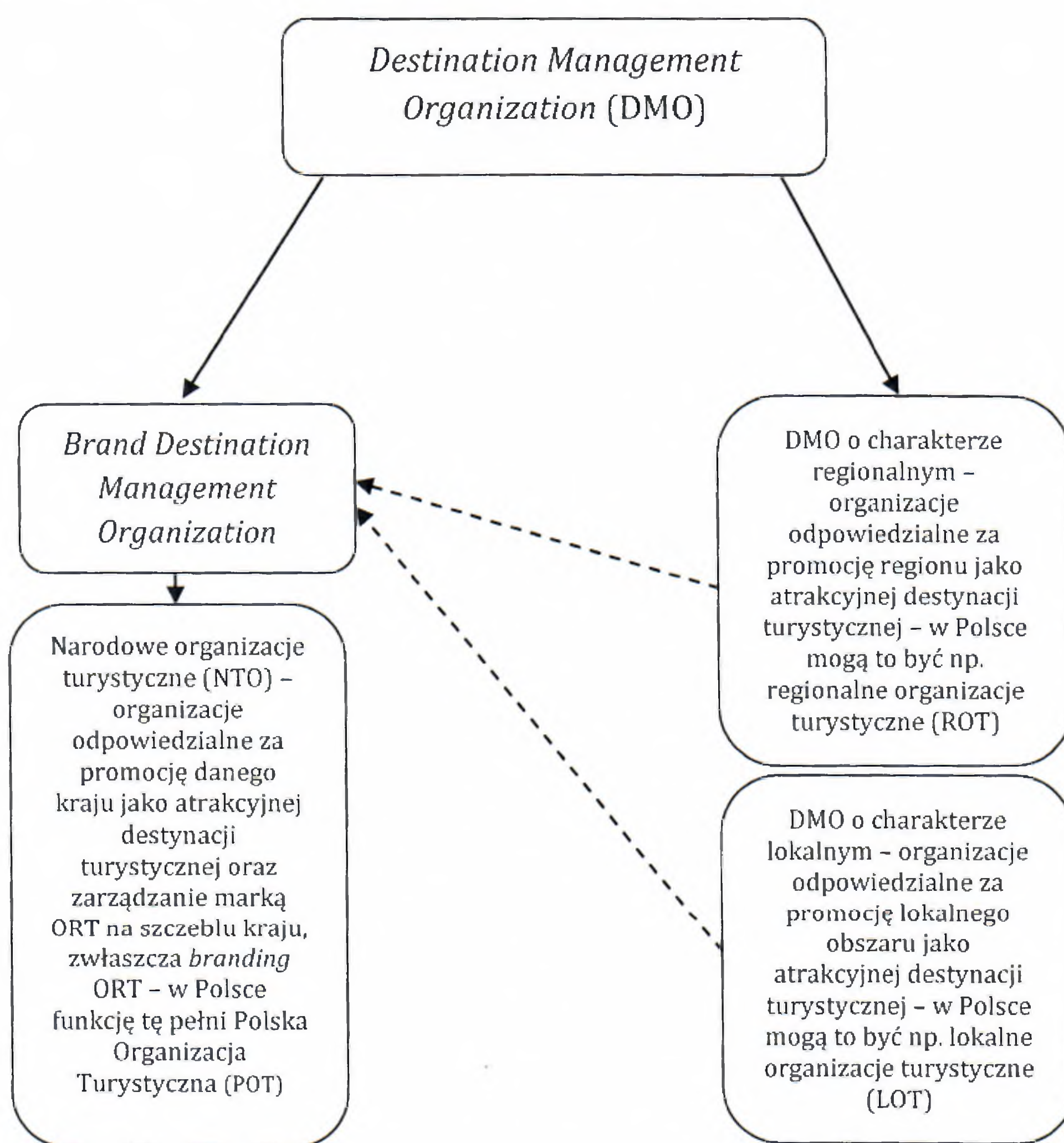
Wśród najskuteczniejszych działań, zwłaszcza *branding* okazał się tym działaniem, które przez narodowe organizacje turystyczne został uznany za kluczowy obszar procesu zarządzania marką ORT na szczeblu kraju. Z tego też względu, postanowiłem wykorzystać uniwersalizm i wszystkie zalety *brandingu* oraz możliwości wykorzystania jego funkcjonalności. W połączeniu z innowacyjnymi i niestandardowymi rozwiązaniami technologicznymi oraz niestandardowymi formami promocji, stworzy to podstawę do skonstruowania skutecznego rozwiązania

wykorzystywanego przez NTO (i nie tylko) w procesie zarządzania marką destynacji. Efektem powyższych przemysłów stała się autorska koncepcja modelu *brandingu* inteligentnego ORT (*intelligent branding destination*), którego wdrożenie i właściwa realizacja jego głównych założeń, może stanowić istotny element zwiększający skuteczność całego procesu zarządzania marką krajowego ORT w Polsce. Zgodnie z tą koncepcją, do realizacji swoich głównych zadań, NTO powinny podejmować wszelkie działania mające na celu budowanie świadomości i znajomości marki obszaru recepcji turystycznej, oparte na założeniach systemu zarządzania destynacją (*Destination Management System - DMS*), wykorzystując przy tym najnowocześniejsze technologie, aplikacje mobilne oraz portale i platformy informacyjne oraz media społecznościowe (*social media*). Cechą charakterystyczną takich działań byłoby skierowanie przekazu do konkretnego, zdefiniowanego odbiorcy – turysty, co podkreślałoby jego podmiotowość w całym procesie zarządzania marką ORT. Należy jednak wyraźnie podkreślić, że zgodnie z zasadami *permission marketingu*, to właśnie odbiorca przekazu decydowałby, czy chce otrzymywać informacje dotyczące konkretnego ORT. Działania takie mogłyby być realizowane w oparciu o koncepcję *ambient intelligence*, w rozumieniu inteligentnego otoczenia.

Ponadto, biorąc pod uwagę potencjalną skuteczność *brandingu*, a także coraz większe jego znaczenie w całym procesie zarządzania marką krajowego ORT, postanowiłem poddać pod dyskusję główne kompetencje współczesnych DMO. Wykazując pewne różnice w realizacji priorytetowych zadań między DMO o charakterze krajowym (NTO), a regionalnymi i lokalnymi DMO, zaproponowałem utworzenie nowej struktury organizacyjnej, tj. *Brand Destination Management Organization* (BDMO), która mogłaby stanowić alternatywne rozwiązanie dla regionalnych i lokalnych, typowych organizacji spełniających kryteria klasycznej DMO (ryc. 1). Byłaby to organizacja odpowiedzialna wyłącznie za planowanie, wdrażanie oraz kontrolę kompleksowego procesu zarządzania marką ORT na szczeblu danego kraju oraz jego promocję jako atrakcyjnej destynacji turystycznej. Funkcję głównej w danym kraju BDMO powinna zatem pełnić narodowa organizacja turystyczna. Według założeń, te dwa zadania stanowiłyby kluczowe filary funkcjonowania tego typu organizacji. Mogłyby być realizowane jednocześnie, przenikając się i uzupełniając (byłyby względem siebie komplementarne). Uszczegółowienie zadań realizowanych przez DMO, z pewnością przyczyni się do większej polaryzacji tego typu organizacji dzieląc je na dwie grupy, tj. organizacje traktujące jako priorytetowe zadania podejmowane zarówno w ramach zarządzania marką krajowego ORT (zwłaszcza *brandingu*), jak i klasycznej promocji oraz organizacje skupiające się w głównej mierze na typowej działalności promocyjnej.

Należy również wyraźnie podkreślić, że organizacje funkcjonujące jako typowe DMO, w przypadku przeformułowania swoich celów i zadań, zwłaszcza w zakresie realizacji procesu

zarządzania marką destynacji, mogłyby zostać zaliczone do grupy organizacji typu BDMO. Stwarza to zatem możliwości do pozyskiwania nowych partnerów, czy też źródeł finansowania. Uszczegółowienie klasyfikacji organizacji typu DMO, umożliwi dokonanie wyraźnego podziału na organizacje, których funkcjonowanie opiera się wyłącznie na jednym filarze (promocja) oraz organizacje realizujące jednocześnie cele promocyjne i *brandingowe*, traktując te kategorie jako równorzędne. Ponadto taka polaryzacja działań, zmniejszyłaby ryzyko występowania dość częstego zjawiska (występującego np. w polskim systemie promocji turystyki), czyli dublowania i powielania niektórych inicjatyw promocyjnych, co bardzo często nie przynosi spodziewanych efektów, natomiast generuje zbędne koszty.



Rycina. 1. *Brand Destination Management Organization (BDMO)* - jako propozycja wyspecjalizowanej struktury w organizacjach typu DMO - przykład Polski

Źródło: opracowanie własne.

Przyjęty układ monografii pozwolił mi na dokładną analizę poszczególnych zagadnień odnoszących się do funkcjonowania i zmian zachodzących w działaniach badanych NTO. Zebrany przeze mnie materiał empiryczny oraz dokonane analizy są tak obszerne, że nie sposób

omówić wszystkich wyników odnoszących się do wspomnianych wcześniej zagadnień. W związku z powyższym pragnę zwrócić uwagę na najważniejsze osiągnięte przeze mnie rezultaty, które moim zdaniem, stanowią kluczowe osiągnięcia przeprowadzonych badań.

Szczegółowe analizy pozwoliły na zweryfikowanie słuszności założonych hipotez. I tak, okazało się, że założenie przyjęte w **hipotezie głównej** zostało udowodnione, ponieważ wykazano, że w rzeczywistości NTO realizują o wiele szerszy wachlarz działań, niż wynikałoby to z zapisów znajdujących się w ich oficjalnych dokumentach. Potwierdziły to m.in. wyniki przeprowadzonych przeze mnie analiz (m.in. raportów z działalności, sprawozdań finansowych, oficjalnych witryn internetowych itp.) oraz wyniki badań własnych. Oprócz swojego głównego zadania (promocja danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej), NTO realizują kompleksowy proces zarządzania marką krajowego obszaru recepcji turystycznej. W tym miejscu należy wyraźnie podkreślić, że potwierdzenie głównej hipotezy badawczej dało m.in. podstawę do przeformułowania koncepcji organizacji typu DMO i zaproponowania nowej struktury organizacyjnej w postaci BDMO.

Z kolei, potwierdzenie przyjętych we wstępie **hipotez pomocniczych** stanowiło podstawę do sformułowania przeze mnie autorskiej koncepcji *brandingu* inteligentnego ORT (*intelligent branding destination*). Jest to uniwersalne rozwiązanie mające na celu skuteczne budowanie marki ORT w świadomości odbiorców bez względu na wielkość obszaru, jego potencjał turystyczny, czy też przynależność administracyjną. Podstawą konstrukcji takiego rozwiązania jest m.in. oparcie głównych założeń koncepcji o wykorzystanie niestandardowych instrumentów marketingu (m.in. *ambient marketing*, *ambient media*, komunikacja nieformalna – *word of mouth*) oraz współczesnych mediów społecznościowych (*social media*). Prezentowana koncepcja przede wszystkim ma na celu znacznie szybsze dotarcie z informacją do docelowych grup odbiorców. Wychodzi zatem naprzeciw oczekiwaniom głównych podmiotów odpowiedzialnych za kreowanie marki oraz pozytywnego wizerunku turystycznego obszaru bez względu na szczebel administracyjny, na którym podejmowane są działania (np. podmioty krajowe, regionalne i lokalne) oraz docelowym grupom odbiorców przebywających już na danym obszarze turystycznym lub dopiero zainteresowanych jego ofertą.

W odniesieniu do głównych podmiotów odpowiedzialnych za kreowanie marki oraz pozytywnego wizerunku destynacji turystycznej, proponowana koncepcja umożliwia m.in. wypracowanie założeń, które mogłyby stanowić podstawę do konstrukcji informatycznych systemów zarządzania (*Destination Management System – DMS*), tak ważnych zwłaszcza z punktu widzenia funkcjonowania ORT w ogólnodostępnej przestrzeni internetowej. Wypracowanie spójnych i skoordynowanych mechanizmów dotarcia do turysty w Internecie, stanowi bowiem wyzwanie dla wielu podmiotów zainteresowanych skuteczną realizacją procesu zarządzania turystyczną marką destynacji. Ponadto z punktu widzenia nadawcy

przekazu, założenia koncepcji *brandingu* inteligentnego ORT, umożliwiają poszerzenie instrumentarium wykorzystywanego przez zarządzających destynacjami w zakresie skutecznego oddziaływania na decyzje potencjalnych turystów.

Natomiast w odniesieniu do docelowych grup odbiorców, koncepcja *brandingu* inteligentnego ORT, może zostać wykorzystana podczas analizy procesu budowania marki w świadomości odbiorców uwzględniającej zarówno aspekt emocjonalno-psychologiczny, w szczególności związany ze spersonalizowanym przekazem podkreślającym podmiotowość odbiorcy, a tym samym jego znaczenie jako jednostki, jak również aspekt techniczno-informacyjny, sprowadzający się do szybkiego przekazywania kluczowych treści za pośrednictwem inteligentnych urządzeń funkcjonujących w coraz bardziej inteligentnym otoczeniu. Ponadto w tym drugim przypadku, uniwersalizm koncepcji *brandingu* inteligentnego ORT daje podstawy do przeniesienia jego głównych założeń do innych obszarów życia społeczno-gospodarczego ściśle związanych z funkcjonowaniem w oparciu o relacje zarządzający obszarem-jednostka (obywatel). Przykładem mogą tu być chociażby różnego rodzaju kampanie świadomościowe (np. ekologiczne, prozdrowotne), akcje charytatywne, czy też kwestie związane z bezpieczeństwem na danym obszarze, a zatem wszelkie inicjatywy podejmowane przez instytucje publiczne działające na różnych szczeblach administracji.

Podsumowując wnioski uzyskane w trakcie szczegółowych analiz zauważyć można, że współczesne NTO, to w rzeczywistości główne podmioty odpowiedzialne za skuteczną realizację procesu zarządzania marką krajowych destynacji. Pomimo, że ta część ich kompetencji w większości przypadków nie należy do oficjalnych zadań statutowych, badania przeprowadzone przeze mnie wykazały znaczną aktywność NTO w tym zakresie. Ponadto, zaobserwowane zmiany w kompetencjach tego typu organizacji, z czasem mogą prowadzić do swego rodzaju specjalizacji i wyodrębnienia się organizacji, dla których zarządzanie marką obszaru recepcji turystycznej na szczeblu kraju, stanie się zadaniem priorytetowym. Szczególną rolę w tym względzie należy przypisać *brandingowi*, który w wyniku przeprowadzonych analiz okazał się statystycznie najskuteczniejszym obszarem działań badanych NTO. Jego znaczenie dla rozpatrywanego procesu stale wzrasta, stąd też w monografii zaprezentowałem autorską propozycję rozwiązania, które wykorzystując zalety i funkcjonalności *brandingu*, w połączeniu z innowacyjnymi i niestandardowymi rozwiązaniami technologicznymi i marketingowymi, może stanowić alternatywę dla tradycyjnych koncepcji promocyjnych, wciąż wykorzystywanych przez współczesne NTO.

Przedstawiona monografia posiada walor oryginalności. Podsumowując, o jej wkładzie w rozwój nauk ekonomicznych ze szczególnym uwzględnieniem dyscypliny zarządzanie świadczą w moim przekonaniu własne, oryginalne osiągnięcia, tj.:

1. Zweryfikowanie i usystematyzowanie dotychczasowej wiedzy i poglądów nt. badanego

zagadnienia, w tym:

- przegląd i analiza najważniejszych pojęć (marka, *branding*, narodowa organizacja turystyczna, zarządzanie marką, obszar recepcji turystycznej, wizerunek marki obszaru recepcji turystycznej);
- zaproponowanie definicji NTO;
- zaproponowanie definicji procesu zarządzania marką obszaru recepcji turystycznej na szczeblu krajowym realizowanego przez narodowe organizacje turystyczne;
- udowodnienie, że narodowe organizacje turystyczne, to podmioty odpowiedzialne za zarządzanie turystyczną marką kraju;
- zaproponowanie nowych i jednocześnie usystematyzowanie zakresu głównych zadań i odpowiedzialności NTO;
- zaproponowanie koncepcji *brandingu* inteligentnego ORT;
- zaproponowanie nowej struktury organizacyjnej instytucji typu DMO, tj. *Brand Destination Management Organization* (BDMO);
- zaproponowanie koncepcji badania skuteczności działań podejmowanych przez NTO w ramach procesu zarządzania marką ORT na szczeblu kraju.

Tym samym wyraźnie wzbogacono literaturę naukową z zakresu działalności organizacji zarządzających obszarami recepcji turystycznej, w szczególności organizacji odpowiedzialnych za zarządzanie turystyczną marką krajowego ORT. Jako główny podmiot odpowiedzialny za ten proces wskazano narodowe organizacje turystyczne, które w rzeczywistości realizują tego typu działania od wielu lat. Szczególnie koncepcja utworzenia nowej struktury organizacyjnej w postaci BDMO jest nowatorska. Polaryzuje ona bowiem działalność organizacji typu DMO w zależności od rodzaju priorytetowych i rzeczywiście realizowanych zadań.

2. Stworzenie zbioru informacji nt. specyfiki funkcjonowania NTO, dzięki któremu szczególną uwagę zwrócono na:
 - różnice w kompetencjach narodowych organizacji turystycznych (NTO) oraz narodowych administracji turystycznych (NTA);
 - prawne, organizacyjne, marketingowe oraz ekonomiczne uwarunkowania działalności narodowych organizacji turystycznych;
 - modelowe rozwiązania funkcjonowania NTO w kontekście ich umiejscowienia w systemach organizacji i promocji turystyki w wybranych krajach.
3. Zaprezentowanie metodyki przeprowadzonych badań, a w konsekwencji:
 - zdefiniowanie procedur doboru organizacji do badań, a tym samym wyodrębnienie organizacji pełniących rolę NTO w poszczególnych krajach (należy wyraźnie podkreślić, iż jest to pierwsza tego typu próba wyselekcjonowania rzeczywistej liczby tzw.

„prawdziwych NTO” na świecie, tzn. realizujących podstawowe zadanie przypisywane tego typu organizacjom w postaci promocji danego kraju, jako atrakcyjnej destynacji turystycznej);

- zdefiniowanie najważniejszych etapów procesu weryfikacji danych uzyskanych od badanych NTO (m.in. ustalenie wstępnej hierarchii skuteczności podejmowanych działań) oraz głównych etapów przeprowadzonej porównawczej analizy statystycznych mającej na celu ustalenie końcowej hierarchii skuteczności;
- wskazanie możliwości wykorzystania poszczególnych metod statystycznych do oceny skuteczności działań podejmowanych przez NTO w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT.

Dzięki przyjętej formule badań podejmowane przez NTO działania mogły zostać poddane weryfikacji pod względem skuteczności. Powtórzenie w przyszłości podobnych analiz stworzyłoby możliwość określenia dalszych kierunków rozwoju i zmian w badanych organizacjach (m.in. w zakresie doboru instrumentarium wykorzystywanego w ramach procesu zarządzania marką krajowego ORT). Przyjęte metody statystyczne mogą być również stosowane przy ocenie skuteczności działań innych podmiotów.

4. Wskazanie na potencjalne możliwości wykorzystania uzyskanych efektów w teorii odnoszącej się do badanych organizacji oraz kierunków przyszłych badań nad organizacjami typu NTO, jako podmiotami odpowiedzialnymi za realizację procesu zarządzania turystyczną marką kraju, w tym:
 - analizy i weryfikacja przyjętych założeń odnoszących się do statutowych i rzeczywistych zadań organizacji typu NTO;
 - dalsze analizy teoretyczne z zakresu oceny działalności badanych organizacji oraz jednoczesna weryfikacja założeń dotyczących zmian w wykorzystywanym przez NTO instrumentarium, wskazujących na wzrost znaczenia niestandardowych instrumentów promocyjnych oraz coraz większą rolę *brandingu*, który jak wykazały analizy okazał się najskuteczniejszym działaniem podejmowanym przez badane organizacje w ramach procesu zarządzania turystyczną marką kraju (propozycja koncepcji *brandingu* inteligentnego ORT);
 - wykorzystanie przyjętych metod badawczych w dalszych badaniach naukowych z zakresu działalności NTO oraz innych podmiotów odpowiedzialnych za rozwój turystyki na szczeblu regionalnym i lokalnym;
 - wykorzystanie uzyskanych wyników odnoszących się do funkcjonowania badanych NTO w innych opracowaniach naukowych.
5. Zebranie bogatego materiału empirycznego, jednocześnie wskazując na praktyczne możliwości wykorzystania wyników badań, m.in.:

- zastosowanie przez praktyków założeń koncepcji *brandingu* inteligentnego ORT;
- wdrażanie założeń związanych z koncepcją polaryzacji zadań organizacji typu DMO, a w szczególności narodowych organizacji turystycznych (propozycja nowej struktury organizacyjnej BDMO);
- dobór przez organizacje zarządzające marką ORT na szczeblu krajowym, regionalnym i lokalnym optymalnego (najskuteczniejszego) instrumentarium;
- porównanie z innymi podmiotami własnych ocen i ich zmian, zarówno w ujęciu ogólnym, jak również w kontekście wyodrębnionych grup i podgrup;
- realizowanie przez NTO działań z uwzględnieniem uszczegółowionych wyzwań i zagrożeń stojących przed tymi podmiotami.

Można żywić nadzieję, że zaprezentowane w monografii analizy i wyniki badań w znacznym stopniu wzbogacają dotychczasowy zasób wiedzy nt. funkcjonowania NTO. Przedstawione w publikacji wyniki badań odnoszą się bowiem do kompleksowej oceny działalności analizowanych organizacji. Przedstawiają ponadto działania podejmowane przez 81 narodowych organizacji turystycznych z całego świata.

Zawarte w opracowaniu rozważania powinny stać się przyczynkiem do dalszych analiz obejmujących badaną problematykę. Ponadto, w przyszłości informacje te mogą stanowić cenne źródło weryfikacji działalności badanych organizacji. Co więcej, uzyskane wyniki powinny zostać poddane pogłębionym analizom oraz mogłyby być wykorzystane np. w różnego rodzaju studiach porównawczych obejmujących szerszy zakres czasowy.

Zaproponowane przeze mnie rozwiązania metodyczne mogą zostać wykorzystane na potrzeby badania oceny skuteczności działań podejmowanych przez inne podmioty działające w sferze szeroko rozumianej turystyki, m.in. regionalne i lokalne organizacje turystyczne, czy też jednostki samorządu terytorialnego, oczywiście po uprzednim jednoznacznym sprecyzowaniu zakresu głównych zadań i odpowiedzialności tych podmiotów. Tym samym stworzono podstawy uniwersalnego schematu umożliwiającego jednoczesną ocenę skuteczności działań związanych z wieloma obszarami aktywności ww. podmiotów.

Należy również podkreślić płynące z opracowania ogólne implikacje dla teorii z zakresu zarządzania turystyką. Uzyskane wyniki wskazują bowiem na konieczność przeformułowania dotychczasowej koncepcji, zgodnie z którą narodowe organizacje turystyczne należy zaliczyć do typowych DMO, a ich najważniejszym zadaniem jest promocja danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej, a także na zmianie orientacji zarządzających krajowymi obszarami recepcji turystycznej w zakresie instrumentarium wykorzystywanego w procesie zarządzania turystyczną marką kraju. Tym samym uzyskane wyniki znacznie wzbogacają zasób literatury odnoszącej się do problemów związanych z odpowiednim układem i strukturą systemu organizacji i promocji turystyki na szczeblu kraju.

Przedstawione powyżej wnioski wskazują na znaczną oryginalność pracy, stanowiąc tym samym o jej wysokiej wartości w aspekcie teoretycznym oraz empirycznym. W głównej mierze decyduje o tym wykorzystanie oryginalnej na tym polu, koncepcji badania skuteczności działań podejmowanych przez analizowane NTO w ramach procesu zarządzania turystyczną marką kraju. Przeprowadzone badania miały zdecydowanie nowatorski charakter, m.in. ze względu na szerokie spektrum jednocześnie ocenianych działań, przyjętą metodykę, porównanie opinii badanych NTO z wynikami analizy statystycznej oraz wykorzystanie danych pochodzących z długiego przedziału czasu.

Pragnę jednocześnie nadmienić, iż przedstawiona do oceny monografia nie wyczerpuje całości problematyki omawianych zagadnień. Z pewnością jednak, scharakteryzowane w niej zjawiska mogą stanowić pewną oś, wokół której należy koncentrować starania na rzecz podwyższenia skuteczności procesu zarządzania marką krajowego obszaru recepcji turystycznej. Ponadto, zaprezentowane w monografii rozważania mogą stanowić przyczynek do dyskusji uwzględniającej współczesne trendy i tendencje oraz nowe zjawiska pojawiające się w obszarze szeroko rozumianej organizacji marketingu, zwłaszcza w zakresie organizacji marketingu w turystyce. W tym sensie, prezentowana monografia stanowi opracowanie naukowe, które do potencjalnej dyskusji wnosi szereg nowych postulatów, propozycji i rozwiązań.

5. Pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze i współpraca międzynarodowa

Okres przed uzyskaniem stopnia doktora (1998-2007)

W czerwcu 1998 r. ukończyłem studia magisterskie na kierunku ekonomia (specjalność: ekonomika i organizacja turystyki) na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej. Pracę magisterską napisałem nt.: „*Rola promocji w rozwoju funkcji turystycznej województwa koszalińskiego*”.

W październiku 1998 r. rozpocząłem pracę na stanowisku asystenta w Politechnice Koszalińskiej. Moje zainteresowania naukowe skupiały się głównie wokół roli, jaką turystyka odgrywa w funkcjonowaniu jednostek samorządu terytorialnego (zwłaszcza na poziomie lokalnym) oraz wokół marketingu turystycznego, a w szczególności - promocji w turystyce. Wskazuje na to m.in. realizacja projektów badawczych Katedry Turystyki, szczególnie zakres podtematów realizowanych przeze mnie w ramach badań statutowych w latach 2000-2004 oraz tematów badań własnych realizowanych w latach 2000-2007. Łącznie, do momentu uzyskania stopnia naukowego doktora, brałem udział w realizacji 5 projektów statutowych oraz 5 projektów własnych (jako współautor projektu i wykonawca).

Podejmowane przeze mnie zagadnienia pozwoliły mi na wygłoszenie referatów naukowych,

które tematycznie skupiały się wokół szeroko rozumianej działalności promocyjnej podejmowanej przez różnego rodzaju podmioty funkcjonujące w sektorze turystyki. W tym też okresie ukazały się również publikacje, które mieściły się w ww. nurcie^{28,29,30,31,32,33,34}.

W pierwszym etapie mojej pracy naukowej (lata 1999-2007 do momentu uzyskania stopnia naukowego doktora) realizowałem również badania nt. innych ważnych problemów funkcjonowania współczesnej turystyki. Tematyka opracowywanych artykułów naukowych i innych publikacji obejmowała głównie: specyfikę wybranych rodzajów turystyki, w tym turystyki biznesowej³⁵ i uzdrowskiej³⁶, funkcjonowanie narodowych i regionalnych organizacji turystycznych³⁷, rolę, jaką turystyka odgrywa w działalności jednostek samorządowych³⁸ oraz problematykę integracji Polski z Unią Europejską, związaną przede wszystkim z turystycznymi aspektami tej integracji^{39,40}. Ponadto, w okresie tym,

²⁸ M. Marczak (1999), *Promocja turystyki w wybranych gminach województwa zachodniopomorskiego*, (w:) Wpływ działań promocyjnych na rozwój jednostek gospodarczych, Politechnika Koszalińska, Wydział Ekonomii i Zarządzania, Koszalin, s. 175-185.

²⁹ M. Marczak, J. Mazurek (2000), *Oferta agroturystyczna w województwie pomorskim i zachodniopomorskim oraz jej promocja turystyczna*, (w:) Przemysł turystyczny, praca zb. pod red. A. Szwichtenberga i E. Dziegieć, Politechnika Koszalińska i Uniwersytet Łódzki, Koszalin, s. 133-145.

³⁰ M. Marczak, J. Mazurek (2000), *Wykorzystanie promocji w działalności gospodarstw agroturystycznych*, (w:) Rola marketingu w rozwoju regionów turystycznych, praca zb. pod red. A. Szwichtenberga i W. Delugi, Politechnika Koszalińska, Wydział Ekonomii i Zarządzania, Koszalin, s. 143-153.

³¹ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2001), *Działalność Regionalnej Agencji Promocji Turystyki Spółka z o.o. w Koszalinie jako instytucji wspierającej rozwój turystyki w regionie koszalińskim*, Wpływ integracji europejskiej na przemiany strukturalne obszarów o wysokim bezrobociu, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomii i Zarządzania”, Nr 7, Politechnika Koszalińska, Koszalin, s. 163-171.

³² M. Marczak, J. Borzyszkowski (2001), *Wykorzystanie Internetu do promocji turystycznej na przykładzie samorządów należących do powiatów położonych nad Zatoką Koszalińską*, (w:) Efekty dziesięcioletniej transformacji nadbałtyckiej gospodarki turystycznej, praca zb. pod red. A. Szwichtenberga, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej” Nr 8, Politechnika Koszalińska, Koszalin, s. 261-279.

³³ M. Marczak (2002), *Promocja turystyczna wybranych typów obiektów hotelarskich w województwie pomorskim i zachodniopomorskim*, (w:) Kreowanie wizerunku turystycznego regionów, gmin i miast, praca zb. pod red. A. Szwichtenberga, „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej” Nr 9, Politechnika Koszalińska, Koszalin, s. 181-195.

³⁴ M. Marczak (2002), *Promocja turystyczna hoteli województw pomorskiego i zachodniopomorskiego*, (w:) Warunki rozwoju turystyki w regionie, Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu w Szczecinie, Szczecin, s. 371-383.

³⁵ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2001), *Turystyka biznesowa w Wielkiej Brytanii ze szczególnym uwzględnieniem segmentu podróży motywacyjnych*, (w:) Efekty dziesięcioletniej transformacji nadbałtyckiej gospodarki turystycznej, A. Szwichtenberg (red.), „Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomii i Zarządzania”, Nr 8, Politechnika Koszalińska, Koszalin, s. 337-349.

³⁶ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2001), *Specyfika turystyki uzdrowskiej na przykładzie miasta Kołobrzeg*, (w:) Turystyka szansą rozwoju społeczno-gospodarczego regionu nadmorskiego, A. Szwichtenberg (red.), „Zeszyty Morskie”, Katolickie Stowarzyszenie „Civitas Christiana” Gdańsk-Szczecin, Katedra Turystyki Politechniki Koszalińskiej, Związek Miast i Gmin Morskich, Gdańsk-Hel, s. 45-55.

³⁷ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2003), *Znaczenie sektora prywatnego w finansowaniu działalności narodowych i regionalnych organizacji turystycznych*, (w:) Unia Europejska a przyszłość polskiej turystyki, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa, s. 171-183.

³⁸ M. Marczak (2005), *Turystyka w działaniach samorządów województw pomorskiego i zachodniopomorskiego*, (w:) „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” Nr 402, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” Nr 5, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 159-180.

³⁹ M. Marczak (2000), *Proces liberalizacji handlu między Polską a Unią Europejską*, (w:) Polska w drodze do Unii Europejskiej. Ocena ekonomicznych, społecznych i politycznych przygotowań do członkostwa, Politechnika Koszalińska, Wydział Ekonomii i Zarządzania, Koszalin, s. 31-42.

⁴⁰ M. Marczak, A. Szwichtenberg (2004), *Tourist integration of Poland and the European Union*, (w:) The border zone tourism in chosen post-socialist countries, University of Gdańsk-Department of Regional Development Geography, Coastal Regions Nr 7, Wydawnictwo „Bernardinum”, Gdynia-Pełplin, s. 14-23.

kontynuowałem badania nad wykorzystywaniem promocji przez samorządy lokalne⁴¹.

Moje zainteresowania badawcze związane z funkcjonowaniem turystyki w lokalnych jednostkach samorządu terytorialnego zaowocowało m.in. współautorstwem ekspertyzy nt. lokalnej polityki turystycznej realizowanej przez 11 jednostek samorządu terytorialnego Pomorza Środkowego („*Ekspertyza w zakresie rozwoju turystyki*” w ramach projektu „*Gościnniej Region*”).

W okresie 2000-2007 brałem czynny udział w pracach dydaktycznych, organizacyjnych i naukowych Katedry Turystyki. Byłem m.in. współorganizatorem 5 konferencji naukowych, które odbyły się w Gąskach, Kołobrzegu, Koszalinie oraz Międzyzdrojach.

Do momentu uzyskania stopnia doktora nauk ekonomicznych opublikowałem (jako jedyny autor lub współautor) łącznie 20 opracowań, w tym: 9 artykułów w czasopismach naukowych, 8 rozdziałów w monografiach, 2 rozdziały w skrypcie uczelnianym Politechniki Koszalińskiej („*Podstawy turystyki*”) oraz byłem współautorem wspomnianej powyżej ekspertyzy. Wygłosiłem ponadto 5 referatów na konferencjach krajowych.

Zwieńczeniem badań realizowanych w latach 2004-2007 (m.in. w ramach podtematów badań statutowych) było przygotowanie przeze mnie dysertacji doktorskiej nt. „*Skuteczność działań władz samorządowych Pomorza na rzecz rozwoju turystyki*”, a następnie jej obrona na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego w listopadzie 2007 r. W opracowaniu tym, znaczną część poświęciłem m.in. ocenie skuteczności działań promocyjnych, podejmowanych przez jednostki samorządowe z terenu województwa pomorskiego i zachodniopomorskiego.

Okres po uzyskaniu stopnia doktora (2008-2018)

Od momentu uzyskania stopnia doktora nauk ekonomicznych (listopad 2007 r.), mój podstawowy dorobek naukowo-badawczy mieści się w nurcie funkcjonowania podmiotów odpowiedzialnych za rozwój, promocję oraz zarządzanie szeroko rozumianą sferą turystyki. Badania podejmowane w kolejnych latach (2008-2018), w zasadzie skupiły się na obszarze, który dość szeroko można określić jako: **zarządzanie i marketing w turystyce**, realizowane zwłaszcza na szczeblu krajowym (m.in. poprzez narodowe organizacje turystyczne – *National Tourism Organization*) oraz lokalnym (zarządzanie turystyką przez jednostki samorządu terytorialnego). W obszarze tym, wyróżnić można trzy główne zagadnienia, które były przedmiotem moich naukowych zainteresowań (ryc. 2).

Pierwszy z realizowanych przeze mnie głównych nurtów badawczych określić można jako ***funkcjonowanie organizacji zarządzających krajowymi obszarami recepcji turystycznej***.

⁴¹ M. Marczak (2006), *Wybrane aspekty promocji turystycznej jednostek samorządowych Pomorza*, Turystyka w badaniach naukowych, „Prace Ekonomiczne”, pod red. A. Nowakowskiej i M. Przydział, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Rzeszów, s. 291-300.



Rycina. 2. Główne nurty badawcze autora w okresie po uzyskaniu stopnia naukowego doktora (2008-2018)
Źródło: opracowanie własne.

W głównej mierze, moje badania w tym obszarze dotyczyły działalności organizacji typu DMO (*Destination Management Organizations*) na szczeblu krajowym^{42,43,44,45} i regionalnym⁴⁶, a przede wszystkim narodowych organizacji turystycznych NTO – jako głównych podmiotów odpowiedzialnych za promocję danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej. W szczególności moje analizy obejmowały problematykę zarządzania obszarami recepcji turystycznej przez NTO, zwłaszcza rozpatrywanego przez pryzmat zarządzania turystyczną marką ORT. Zaprezentowane w monografii wyniki moich badań jednoznacznie wskazują, że

⁴² M. Marczak, J. Borzyszkowski (2009), *Organization of tourism in the European post-communist states*, (w:) Management Horizons in Changing Economic Environment: Visions and Challenges, The European Management Association, Baltic Management Foundation and Vytautas Magnus University, Kaunas, s. 495-503.

⁴³ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2009), *A national tourist organization as the basic body of the tourist policy of a state / Národná organizácia cestovného ruchu ako nositeľ štátnej politiky cestovného ruchu*, (w:) Cestovný ruch – teória a prax v podmienkach globalizácie, Katedra cestovného ruchu a spoločného stravovania, Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, Banská Bystrica, s. 35-44.

⁴⁴ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2012), *Destination management organizations in the face of the crisis*, (w:) Conference on International Tourism – Cross Cultural Behaviour, Erhvervsakademiet Lillebælt, Tietgen Skolen (Tietgen Business College), Odense, s. 41-52.

⁴⁵ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2015), *Education sector as a stakeholder of destination management organizations. Cooperation of local DMOs with educational institutions*, „European Review”, vol. 23, issue 4, Cambridge University, s. 527-539.

⁴⁶ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2012), *Regional destination management organizations: example of structures in Poland*, (w:) Regional Management, Š. Hittmár (red.), Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management, University of Žilina, s. 43-49.

Handwritten signature

współcześnie funkcjonujące NTO, to w rzeczywistości organizacje realizujące dwa główne zadania o charakterze komplementarnym, tj. promocję danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej oraz zarządzanie turystyczną marką krajowego ORT. Udowodnienie powyższego założenia stanowiło główną oś realizowanych przeze mnie opracowań naukowych.

Badania i analizy prowadzone przeze mnie w tym obszarze są bezpośrednio związane z drugim, głównym nurtem badawczym, który określić można jako **marketing w turystyce ze szczególnym uwzględnieniem marketingu miejsca**. W przeważającej części, przedmiotem moich analiz były bowiem te aspekty funkcjonowania współczesnych, narodowych organizacji turystycznych, które bezpośrednio związane były z szeroko rozumianą działalnością marketingową. Efektem przenikania się tych dwóch obszarów badawczych była większość moich publikacji, zrealizowanych po uzyskaniu stopnia naukowego doktora. W szczególności moje analizy dotyczyły bowiem działalności NTO jako organizacji odpowiedzialnych za promocję danego kraju jako atrakcyjnej destynacji turystycznej^{47,48,49,50,51} oraz jako organizacji, które w rzeczywistości realizują proces zarządzania turystyczną marką krajowego ORT. W ramach tego drugiego obszaru, prowadzone przeze mnie analizy uwzględniały przede wszystkim kluczowe dla skuteczności tego procesu aspekty marketingowej działalności NTO, tj.: wykorzystywanie przez NTO *brandingu*^{52,53,54,55,56,57}, wykorzystywanie przez tego typu

⁴⁷ M. Marczak (2011), *Działania Narodowych Organizacji Turystycznych w zakresie promocji kraju na przykładzie Polskiej Organizacji Turystycznej*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej” Nr 15, Koszalin, s. 39-49.

⁴⁸ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2011), *Modern organizational structures for the state's tourist promotion: a comparative analysis of the Czech Republic, Poland and Slovakia*. (w:) Theory of Management 3. The Selected Problems for the Development Support of Management Knowledge Base, Š. Hittmár (red.), Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management, University of Žilina, s. 75-81.

⁴⁹ M. Marczak (2015), *Media społecznościowe w działaniach promocyjnych narodowych organizacji turystycznych (NTO)*, „Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu” Nr 50, Wrocław, s. 92-99.

⁵⁰ M. Marczak (2015), *The Analysis of the Tourism Promotion System in Poland as Compared to the French Model of "Institutional Promotion"*, „Scientific Journal of University of Szczecin” No. 877, „Economic Problems of Tourism” No. 4 (32), Szczecin, 75-87.

⁵¹ M. Marczak (2014), *Wykorzystanie instrumentów ambient marketingu w turystyce*, „Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu” Nr 45, Wrocław, s. 130-137.

⁵² M. Marczak (2013), *Branding w turystyce – przykłady wykorzystania przez narodowe organizacje turystyczne w wybranych krajach*, (w:) Gospodarka turystyczna w regionie. Rynek turystyczny – współczesne trendy, problemy i perspektywy jego rozwoju, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” Nr 304, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 182-190.

⁵³ M. Marczak (2013), *Examples of the use of branding by National Tourism Organizations (NTO)*, (w:) MMK 2013, International Masaryk Conference for Ph.D. Students and Young Researchers / Mezinárodní Masarykova Konference pro Doktorandy a Mladé Vědecké Pracovníky, ročník IV, MAGNANIMITAS, Hradec Králové, s. 400-407.

⁵⁴ M. Marczak (2016), *Branding in the Activities of European of National Tourism Organizations (NTO)*, „Economic Problems of Tourism” Vol. 4 (36), Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 21-33.

⁵⁵ M. Marczak (2016), *Wykorzystanie brandingu przez wybrane, pozaeuropejskie narodowe organizacje turystyczne (NTO)*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 20 (1), Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin, s. 175-195.

⁵⁶ M. Marczak (2017), *Branding obszaru recepcji turystycznej i jego wykorzystanie w działaniach narodowych organizacji turystycznych / Branding of tourist reception area and its use in the activities of national tourism organizations*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu RESEARCH PAPERS of Wrocław University of Economics” Nr 473, Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Wrocław, s. 325-338.

⁵⁷ M. Marczak (2018), *Branding as an essential element of the of destination management process using the example of selected states*, „Management Sciences” vol. 23, no. 2, Wrocław University of Economics, Wrocław, s. 29-40.

organizacje atrybutów marki krajowego ORT^{58,59}, wykorzystywanie przez NTO konkretnych markowych produktów turystycznych^{60,61,62} oraz działania podejmowane przez NTO na rzecz kreowania turystycznego wizerunku kraju^{63,64,65}. Przedmiotem moich badań było również funkcjonowanie narodowych organizacji turystycznych jako instytucji pozarządowych w turystyce⁶⁶.

Znaczna część zrealizowanych przeze mnie opracowań naukowych obejmujących rozważania z zakresu marketingu (zwłaszcza marketingu miejsca) powiązana jest z trzecim, głównym nurtem badawczym, który można określić jako **turystyka w działaniach jednostek samorządu terytorialnego**. Przedmiotem moich analiz były bowiem marketingowe aspekty działalności władz samorządowych. W szczególności prowadzone przeze mnie badania dotyczyły działań promocyjnych wykorzystywanych przez gminy^{67,68,69} oraz inne podmioty funkcjonujące na lokalnym rynku turystycznym⁷⁰, wykorzystywania w działaniach na rzecz

⁵⁸ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2012), *Role of the brand name in the promotional operations of selected national tourism organizations*, (w:) Revue Mladých Vedcov, Š. Hittmár (red.), Fakulta riadenia a informatiky Žilinská univerzita v Žiline, Inštitút manažmentu pri Žilinskej univerzite v Žiline, s. 143-149.

⁵⁹ M. Marczak (2014), *The Use of the Brand in the Activities of Selected National Tourism Organizations / Použitie značky v činnosti národných organizácií cestovného ruchu*, (w:) Folia Turistica 4, Zborník vedeckých prác, M. Gúčík (red.), Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Ekonomická fakulta, Bańska Bystrzyca, s. 374-383.

⁶⁰ M. Marczak (2012), *Markowe produkty turystyczne w działaniach promocyjnych wybranych Narodowych Organizacji Turystycznych (NTO)*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 16, Koszalin, s. 99-111.

⁶¹ Marczak M. (2013), *Produkty markowe i ich wykorzystanie przez narodowe organizacje turystyczne (NTO) w działaniach na rzecz kreowania wizerunku turystycznego państw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” Nr 782, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” Nr 1, Szczecin, s. 19-30.

⁶² M. Marczak, J. Borzyszkowski (2011), *Significance of branded products for the development of tourism in Poland*, (w:) Theory of Management 3. The Selected Problems for the Development Support of Management Knowledge Base, Š. Hittmár (red.), Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management, University of Žilina, s. 125-131.

⁶³ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2011), *NTO operation concerning the creation of the tourist image of a state on the example of the Polish Tourism Organization*, (w:) First International Conference Management of Tourism and Entertainment – MTE 2-3. 04. 2011, Sofia, Bulgaria. First International Conference Management of Health tourism – MHT 25-26. 06. 2011, Sofia, Bulgaria. Second International Conference Tourism and Business TB-2011, 3-4. 09. 2011, Sofia, Bulgaria, P. Stoyanov (red.), PERUN-SPRINT Ltd., Sofia, s. 141-151.

⁶⁴ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2011), *Large football events as an activity area of national tourism organizations*, (w:) Contemporary Trends in Tourism and Hospitality, Via Danube, the Main Street of Europe. Collection of Papers, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Science, University of Novi Sad, Novi Sad, s. 178-187.

⁶⁵ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2012), *Role of national tourism organization (NTO) in the creation of the tourist image of selected destinations*, (w:) Conference on International Tourism – Cross Cultural Behaviour, Erhvervsakademiet Lillebælt, Tietgen Skolen (Tietgen Business College), Odense, s. 5-15.

⁶⁶ M. Marczak (2018), *Narodowe organizacje turystyczne jako przykład instytucji pozarządowych w turystyce*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” Nr 1 (41), Szczecin, s. 51-58.

⁶⁷ M. Marczak (2008), *Analiza promocji turystyki w gminach Pomorza*, Zarządzanie i Marketing, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej” Nr 249, Rzeszów, s. 245-254.

⁶⁸ M. Marczak (2013), *Analiza działań promocyjnych Koszalina w latach 2008-2013*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 17, Koszalin, s. 169-188.

⁶⁹ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2010), *Perspectives of the development and promotion of ecological form of tourism in Poland with a particular consideration of farm tourism on the example of Middle Pomerania*, (w:) Trendi in Izzivi v Živilstvu, Prehrani, Gostinstvu in Turizmu / Trends and Challenges in Food Technology, Nutrition, Hospitality and Tourism, Biotehniški izobraževalni center Ljubljana / Educational Centre of Biotechnology Ljubljana, Ljubljana, s. 424-432.

⁷⁰ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2010), *Analiza działań promocyjnych podejmowanych przez gospodarstwa agroturystyczne na Pomorzu Środkowym*, „Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia”, 9 (4), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Bydgoszcz-Kraków-Lublin-Olsztyn-Poznań-Siedlce-Szczecin-Warszawa-Wrocław, s. 295-303.

rozwoju turystyki różnego rodzaju eventów turystycznych, przede wszystkim o charakterze sportowym^{71,72} i kulturowym⁷³ oraz wykorzystywania przez jednostki samorządowe markowych produktów turystycznych^{74,75,76}. Ponadto, istotną część moich opracowań z tego zakresu stanowiły publikacje odnoszące się do obszaru jako produktu turystycznego⁷⁷ oraz publikacje uwzględniające rolę marketingu terytorialnego w rozwoju regionalnych i lokalnych destynacji turystycznych^{78,79}.

Poza marketingowymi aspektami funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego przedmiotem moich analiz były również zagadnienia dotyczące aktywności samorządów lokalnych i regionalnych w zakresie rozwoju funkcji turystycznej^{80,81,82,83}, zagadnienia dotyczące umiejscowienia turystyki w strukturach jednostek samorządu terytorialnego⁸⁴, a także możliwości rozwoju różnego rodzaju form turystyki (m.in. kulturowej i uzdrowiskowej) na

⁷¹ M. Marczak (2014), *Wpływ organizacji wielkich eventów piłkarskich na rozwój turystyki na przykładzie wybranych destynacji*, „Turystyka Kulturowa” Nr 12, KulTour.pl – Organizator Turystyki Kulturowej i Edukacyjnej, Poznań, s. 54-67.

⁷² J. Borzyszkowski, M. Marczak (2010), *Significance of the UEFA EURO 2012 European Football Cup for the tourist market in Poland*, (w:) *Trendi in Izzivi v Živilstvu, Prehrani, Gostinstvu in Turizmu / Trends and Challenges in Food Technology, Nutrition, Hospitality and Tourism*, Biotehniški izobraževalni center Ljubljana / Educational Centre of Biotechnology Ljubljana, Ljubljana, s. 433-440.

⁷³ M. Marczak (2015), *Eventy – jako produkty turystyki kulturowej na przykładzie miasta Kołobrzeg*, „Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 19, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin, s. 103-120.

⁷⁴ M. Marczak (2011), *Analiza wybranych turystycznych produktów markowych funkcjonujących na Pomorzu*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca.*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” Nr 157, Wrocław, s. 801-813.

⁷⁵ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2011), *Lokalne markowe produkty turystyki kulturowej – analiza funkcjonowania na przykładzie „Krainy w Kratę” oraz „Centrum Edukacji i Promocji Regionu w Szymbarku”*, „Turystyka Kulturowa”, Nr 10-12, KulTour.pl – Organizator Turystyki Kulturowej i Edukacyjnej, Poznań, s. 36-47.

⁷⁶ M. Marczak (2014), *Analiza potencjału i funkcjonowania „Pomorskiego Produktu Markowego”*, „Monografia Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 267, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin, s. 141-152.

⁷⁷ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2009), *Region (obszar) jako produkt turystyczny*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej” Nr 13, Politechnika Koszalińska, Koszalin, s. 117-126.

⁷⁸ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2009), *Use of territorial marketing in tourism / Uplatňovanie teritoriálneho marketingu v cestovnom ruchu*, (w:) *Cestovný ruch – teória a prax v podmienkach globalizácie*, Katedra cestovného ruchu a spoločného stravovania, Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, Banská Bystrica, s. 271-282.

⁷⁹ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2009), *Role of territorial marketing in the development of tourist regions*, (w:) *Management Horizons in Changing Economic Environment: Visions and Challenges*, The European Management Association, Baltic Management Foundation and Vytautas Magnus University, Kaunas, s. 145-160.

⁸⁰ M. Marczak (2008), *Działania władz samorządów lokalnych podejmowane na rzecz rozwoju turystyki*, (w:) *Gospodarka turystyczna XXI wieku. Problemy i perspektywy rozwoju w skali regionalnej i lokalnej*, „Monografie Akademii Wychowania Fizycznego w Poznaniu” Nr 386, Poznań, s. 99-104.

⁸¹ M. Marczak (2008), *Przygotowanie pracowników jednostek samorządowych Pomorza do obsługi funkcji turystycznej*, (w:) *Kadry w gospodarce turystycznej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” Nr 496, Ekonomiczne Problemy Usług Nr 19, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 535-540.

⁸² M. Marczak (2009), *Rola turystyki w rozwoju gospodarczym jednostek samorządowych Pomorza*, (w:) *Turystyka we współczesnej gospodarce*, pod red. W. Delugi, „Monografia Nr 160”, Instytut Ekonomii i Zarządzania, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin, s. 209-216.

⁸³ J. Borzyszkowski, M. Marczak, P. Zarębski (2016), *Spatial diversity of tourist function development: the municipalities of Poland's West Pomerania Province*, „Acta Geographica Slovenica”, 56-2, Znanstvenoraziskovalni Center Slovenske Akademije Znanosti In Umetnosti Geografski Inštitut Antona Melika, s. 267-276

⁸⁴ J. Borzyszkowski, M. Marczak (2010), *Turystyka w strukturach jednostek samorządu terytorialnego – jej umiejscowienie i zadania właściwych podmiotów*, (w:) *Potencjał turystyczny. Zagadnienia Ekonomiczne*, „Ekonomiczne Problemy Usług” Nr 53, „Zeszyty Naukowe” Nr 591, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 105-116.

rynkach lokalnych^{85,86}.

Bardzo ważnym zagadnieniem realizowanym przeze mnie w ramach nurtu badawczego turystyka w działaniach jednostek samorządu terytorialnego, była ocena skuteczności działań podejmowanych na rzecz rozwoju turystyki przez jednostki samorządowe (głównie z terenu Pomorza). Pierwszą próbą takiej oceny była już realizacja ww. dysertacji doktorskiej, w której podjąłem próbę oceny skuteczności różnego rodzaju działań podejmowanych przez gminy i powiaty z terenu województwa pomorskiego i zachodniopomorskiego na rzecz rozwoju turystyki. Ten wątek badań kontynuowałem również w kolejnych latach⁸⁷, a ich zwieńczeniem było wydanie w 2015 r. monografii nt.: „Skuteczność działań jednostek samorządowych Pomorza na rzecz rozwoju turystyki”⁸⁸. W przeważającej części monografia została oparta na wynikach badań własnych. Dotyczyły one kompleksowego podejścia władz analizowanych jednostek samorządowych do problematyki rozwoju funkcji turystycznej. Zaprezentowane w monografii wyniki badań z pewnością stały się uzupełnieniem literatury z zakresu gospodarki turystycznej. Ukazano w niej bowiem kształtowanie się wielu elementów (czynników) gospodarki turystycznej jednego z głównych ORT w Polsce, tj. Pomorza. Wykazano ponadto, iż właściwy kierunek rozwoju funkcji turystycznej w analizowanych jednostkach samorządowych, to realizowanie wszystkich ośmiu etapów cyklu turystycznego, które warunkują skuteczność prowadzonej polityki turystycznej. W tym miejscu należy podkreślić, że prezentowana monografia stanowiła pierwsze opracowanie naukowe, w którym problematyka skuteczności działań podejmowanych przez samorządy lokalne została tak szeroko przeanalizowana, zarówno pod kątem podmiotowym (badano 204 jednostki samorządowe), przedmiotowym (analizie poddano działania samorządów o charakterze organizacyjnym, marketingowym oraz ekonomicznym), jak i przestrzennym (analiza dotyczyła całego Pomorza).

Pozostałe obszary moich naukowych zainteresowań można określić, jako obszary o charakterze uzupełniającym. Wśród nich wyróżnić można:

- wpływ terroryzmu na rozwój międzynarodowego ruchu turystycznego^{89,90},
- wykorzystywanie innowacyjnych rozwiązań przez współczesne obiekty hotelarskie (przede

⁸⁵ M. Marczak, A. Szwichenberg (2013), *Potencjał i możliwości rozwoju turystyki kulturowej w Koszalinie*, „Turystyka Kulturowa” Nr 12, KulTour.pl – Organizator Turystyki Kulturowej i Edukacyjnej, Poznań, s. 25-35.

⁸⁶ M. Marczak, P. Zarębski (2013), *Potencjał turystyczny uzdrowisk bałtyckich w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” Nr 784, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” Nr 3 (23), Szczecin, s. 225-238.

⁸⁷ M. Marczak (2008), *Skuteczność działań władz samorządowych Pomorza na rzecz rozwoju turystyki*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej” Nr 12, Politechnika Koszalińska, Koszalin, s. 103-114.

⁸⁸ M. Marczak (2015), *Skuteczność działań jednostek samorządowych Pomorza na rzecz rozwoju turystyki*, „Monografia Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej” Nr 290, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin, ISSN 0239-7129, ISBN 978-83-7365-382-5, ss. 280.

⁸⁹ M. Marczak, J. Borzyszkowski (2011), *Impact of terrorism on the development of international tourism on the example of selected tourist destinations*, (w:) Contemporary Trends in Tourism and Hospitality, Via Danube, the Main Street of Europe, Collection of Papers, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Science, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia), s. 188-197.

⁹⁰ M. Marczak (2012), *Wpływ terroryzmu na rozwój turystyki międzynarodowej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” Nr 738, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” Nr 4 (20), Szczecin, s. 89-102.

wszystkim hotele)⁹¹,

- zrównoważony rozwój gospodarki turystycznej, ze szczególnym uwzględnieniem sposobów jego pobudzania, zwłaszcza w fazie kryzysu gospodarczego^{92,93,94}.

Moje naukowe **doświadczenia międzynarodowe** od momentu uzyskania stopnia naukowego doktora obejmują:

- uczestnictwo w programie Erasmus+ – prowadzenie cyklu wykładów pt. „*Destination management organizations (DMO) – the structures for development of tourism*” – *Polessky State University* (Pińsk, Białoruś) – 24.09.-30.09.2018 r.
- aktywny udział w postaci wygłoszenia autorskiego referatu podczas 7 naukowych konferencji zagranicznych,
- publikacja 22 recenzowanych opracowań naukowych wydanych za granicą.

Podsumowując moje doświadczenia i osiągnięcia naukowe **od momentu uzyskania stopnia naukowego doktora** do chwili obecnej (2008-2018) pragnę podkreślić, że:

1. Jestem autorem lub współautorem **65** publikacji (w tym **3** znajdujących się w bazie **Journal Citation Reports – JCR**), a w szczególności:
 - autorem **2** monografii;
 - współautorem **1** podręcznika wydanego w języku polskim;
 - autorem lub współautorem **30** publikacji naukowych w czasopismach (22 – jako autor, 8 – jako współautor), w tym: 29 w czasopismach krajowych oraz 1 w czasopiśmie zagranicznym;
 - autorem lub współautorem **22** rozdziałów w monografiach bądź recenzowanych opracowaniach zbiorowych (6 – jako autor, 16 – jako współautor) w tym: 3 w publikacjach krajowych oraz 19 w publikacjach zagranicznych;
2. Jestem autorem 7 innych opublikowanych prac:
 - **2** recenzji powydawniczych, zamieszczonych w czasopiśmie „*Turystyka Kulturowa*”;
 - **2** opublikowanych głosów w dyskusji na łamach *Gnieźnieńskiego Forum Ekspertów Turystyki Kulturowej*;

⁹¹ M. Marczak (2015), *Use of innovative information technologies in the activities of present-day hotels*, (w:) Proceedings of the 9th International Management Conference, Management and Innovation for Competitive Advantage, I. Popa, C. Dobrin, C.N. Ciocoiu (red.), Editura ASE, Bukareszt (Rumunia), s. 388-398.

⁹² J. Borzyszkowski, M. Marczak (2009), *Kryzys w turystyce*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Organizacji Turystyki i Hotelarstwa” Nr 1, Wyższa Szkoła Organizacji Turystyki i Hotelarstwa, Warszawa, s. 29-43.

⁹³ M. Marczak (2012), *Sposoby pobudzania gospodarki turystycznej na przykładzie miasta Blackpool*, Uniwersytet Szczeciński, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” Nr 698, Ekonomiczne Problemy Usług Nr 83, Szczecin, s. 463-477.

⁹⁴ P. Zarębski, J. Borzyszkowski, M. Marczak (2015), *Sustainable development and tourism. Example of investments connected with the installation of solar collectors in seaside lodging facilities*, „Annual Set The Environment Protection” vol. 17, part 1 / „Rocznik Ochrona Środowiska”, tom 17, część 1, s. 143-164.

- 3 ekspertyz opracowanych na zamówienie;
3. Brałem czynny udział w 9 projektach naukowo-badawczych.
 4. Wygłosiłem 8 referatów na konferencjach krajowych oraz 7 na konferencjach zagranicznych.
 5. Łącznie byłem członkiem 1 kolegium redakcyjnego czasopism naukowych.
 6. Dwukrotnie otrzymywałem nagrody indywidualne Rektora Politechniki Koszalińskiej za osiągnięcia naukowe (2008; 2016).

Koszalin, dn. 10.12.2018r.

Miostaw Mewaad