

DOI: 10.5604/01.3001.0014.0514

PILOCI I PRZEWODNICY W ERZE GOSPODARKI DOŚWIADCZEŃ

*Andrzej Stasiak**

Abstrakt

Cel. Celem artykułu jest przeniesienie wybranych elementów teorii gospodarki doświadczeń (*experience economy*) na grunt turystyczny, ze szczególnym uwzględnieniem usług pilotkich i przewodnickich. Zamierzeniem autora było przedstawienie ogólnych podstaw teoretycznych tej koncepcji, podkreślenie specyfiki i odmienności doświadczeń turystycznych, a także określenie roli pilotów i przewodników w ich kreowaniu. W drugiej części opracowania szczegółowo omówione zostały najważniejsze narzędzia oraz zasady świadomego i celowego inscenizowania doświadczeń turystów przez pilotów i przewodników (aspekt aplikacyjny).

Metoda. Opracowanie powstało na podstawie studiów literaturowych (polskich i zagranicznych publikacji naukowych), wyników wcześniejszych własnych badań nad doświadczeniami turystycznymi oraz wieloletniej praktyki zawodowej autora (jako pilota wycieczek, wykładowcy kursów i egzaminatora). Rozważania teoretyczne zostały zilustrowane wynikami obserwacji (uczestniczącej, niejawnej, niekontrolowanej) kilkunastu imprez turystycznych jednego z największych polskich touroperatorów.

Wyniki. Na podstawie przeprowadzonych rozważań można stwierdzić, że: 1) doświadczenie turystyczne różni się znacząco od „zwykłego” doświadczenia rynkowego, gdyż jest zarazem istotą i sensem podróżowania, 2) zadaniem pilotów wycieczek powinna być m.in. dbałość o pożądaną formę końcowego doświadczenia uczestników wyjazdu, 3) najważniejszym narzędziem kreowania doświadczeń turystycznych pozostaje *storytelling*, 4) inscenizowanie doświadczeń turystycznych jest swego rodzaju sztuką, którą rządzą określone reguły.


Ograniczenia badań i wnioski. Ze względu na teoretyczny charakter rozważań i ograniczony zasięg badań własnych przedstawione w artykule tezy wymagają empirycznego potwierdzenia na szerszej próbie. Praca może stać się zaczątkiem dyskusji nad uzupełnieniem teoretycznych podstaw warsztatu pilota (przewodnika) o wybrane elementy koncepcji gospodarki doświadczeń, a także inspiracją do podjęcia bardziej szczegółowych badań nad świadomym inscenizowaniem doświadczeń turystycznych przez pilotów i przewodników.

Implikacje praktyczne. W artykule zaprezentowano zestaw konkretnych, szczegółowych zasad służących efektywnemu kreowaniu wyjątkowych, niepowtarzalnych doświadczeń turystycznych. Zalecenia te powinny okazać się przydatne w codziennej pracy pilotów wycieczek i przewodników turystycznych.

Oryginalność. Praca jest pierwszą w polskiej, a być może i światowej literaturze przedmiotu próbą adaptacji elementów teorii gospodarki doświadczeń do zagadnień pilotażu i przewodnictwa turystycznego.

Rodzaj pracy. W artykule zaprezentowano zarówno koncepcje teoretyczne, jak i wyniki badań empirycznych.

Słowa kluczowe: gospodarka doświadczeń, piloci i przewodnicy, kreowanie doświadczeń, *memorable experience*, *storytelling*.

*  <https://orcid.org/0000-0001-6964-3408>, Dr; Uniwersytet Łódzki, Wydział Nauk Geograficznych, Instytut Geografii Miast i Turyzmu; e-mail: andrzej.stasiak@geo.uni.lodz.pl.

Wprowadzenie

Globalizacja gospodarki, wzrost mobilności, powszechny dostęp do wiedzy, powstawanie społeczeństwa informacyjnego i sieciowego (*network society*), rozwój nowoczesnych technologii, wszechobecna promocja, zmienność mód i trendów to tylko niektóre ze zjawisk kształtujących potrzeby, zainteresowania i aspiracje współczesnych turystów. „Nowi” turyści są coraz bardziej doświadczeni, wymagający, świadomi swych praw, a zarazem kapryśni, wybredni, nieprzewidywalni [Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk 2010]. Podczas urlopu chcą nie tyle zwyczajnie odpocząć, zregenerować siły fizyczne i psychiczne, zmienić otoczenie i tryb życia, ile przeżyć fascynującą wakacyjną przygodę, zaznać wyrafinowanych przyjemności, czystej rozrywki, zanurzyć się w beztroskiej zabawie. Oczekują pobytu w wyjątkowym miejscu, które zapewni im autentyczne, żywe emocje, zapewni niebanalne osobiste przeżycia i niepowtarzalne wspomnienia, którymi po powrocie z wyjazdu będą mogli zaimponować znajomym [Stasiak 2016]. Turystyka stała się sposobem zaspokajania potrzeb wyższego rzędu: pragnienia wyróżnienia się z tłumu, podkreślenia własnej odrębności i osobowości, potwierdzenia statusu społecznego, manifestacji własnych przekonań i poglądów, realizacji pożądanego stylu życia.

Wzrost znaczenia doświadczeń rynkowych oraz ich wartości dla dzisiejszych konsumentów nie jest domeną tylko turystyki, ale także wielu innych branż. Zdaniem B.J. Pine’a i J.H. Gilmore’a [1999], żyjemy w erze zupełnie nowej, zaawansowanej gospodarki, opartej co prawda nadal na usługach, ale której fundamentem jest dostarczanie klientom doświadczeń silnie nacechowanych emocjami.

Powszechne oczekiwanie oryginalnych, niepowtarzalnych doświadczeń rodzi szczególne wyzwania dla pracowników sektora turystycznego, w tym zwłaszcza pilotów wycieczek i przewodników turystycznych. Powinni oni być nie tylko świadomi charakteru i zakresu tych wymagań, ale także posiadać stosowną wiedzę, umiejętności i kompetencje potrzebne do kreowania wyjątkowych przeżyć turystów, godnych zapamiętania i „przywiezienia” z wakacji. Na szczególne podkreślenie zasługuje stwierdzenie, że o uwagę (i pieniądze) nabywców konkurują bardzo różne produkty oferujące wyjątkowe doświadczenia związane ze spędzaniem wolnego czasu. Oferta turystyczna rywalizuje więc nie tylko z inną ofertą turystyczną, ale także z propozycjami m.in. przemysłu rozrywkowego, mediów, branży gier komputerowych, organizatorów wydarzeń sportowych. Niedostrzeżenie lub bagatelizowanie tego faktu może w przyszłości doprowadzić do marginalizacji turystyki w ramach tzw. rynku czasu wolnego.

Doświadczenie – definicja i rodzaje

Słowo „doświadczenie” pojawia się równie często w języku potocznym, żargonie specjalistycznym, jak i w terminologii naukowej. W każdym z tych przypadków, w zależności od celu użycia, kontekstu etc., jego wydźwięk i zakres znaczeniowy mogą być różne. Wprawdzie *Słownik języka polskiego PWN* podaje aż cztery znaczenia tego słowa, ale dla przedstawionych rozważań istotne są dwa pierwsze:

1. ogół wiadomości i umiejętności zdobytych na podstawie obserwacji i własnych przeżyć,
2. wydarzenie, zwłaszcza przykre, które wpłynęło na czyjeś życie ([https://sjp.pwn.pl/szukaj/doświadczenie.html](https://sjp.pwn.pl/szukaj/do%C5%9Bwiadczenie.html)).

Wyrazem bliskoznacznym do „doświadczenia” jest „doznanie”, oznaczające przede wszystkim doświadczenie emocjonalne („to, co się odczuwa, doznaje”).

Twórcy koncepcji *experience economy* doświadczeniem nazwali wszystkie doznania, które konsument uznaje za unikalne, osobiste, niezapomniane i trwałe i które angażują go na poziomie emocjonalnym, fizycznym, intelektualnym, a nawet duchowym [Pine, Gilmore 1999]. Podali też swego rodzaju równanie przedstawiające „anatomie doświadczenia”:

(działanie + sytuacja + pomysłowość) → zdarzenie → reakcja → pamięć = doświadczenie

K. Dziewanowska i A. Kacprzak [2013] zwróciły z kolei uwagę, że podejście encyklopedyczne pozwala na wyróżnienie dwóch głównych typów doświadczeń. Są to:

- doznania o charakterze zewnętrznym, docierające do danej jednostki w wyniku poznawania rzeczywistości poprzez zmysły (doświadczenia ekstraspekcyjne, zmysłowe),
- doświadczenia wewnętrzne, powstające w wyniku procesów umysłowych podmiotu, który uświadamia sobie i analizuje własne przeżycia psychiczne i zmysłowe (doświadczenia introspekcyjne, rozumowe, intelektualne).

Doświadczenie w turystyce

Badania nad doświadczeniami osób podróżujących prowadzone były o wiele wcześniej niż publikacja dzieła B.J. Pine’a i J.H. Gilmore’a [1999]. Wymienić można tu choćby klasyczne już opracowania socjologiczne poświęcone wieloaspektowym analizom doświadczenia turystycznego autorstwa D. MacCannella [1976], E. Cohena [1979] czy J. Urry’ego [1990]. Turystyka bowiem – obok sportu, kultury czy mediów – ma naturalne predyspozycje do kreowania niepowtarzalnych, silnie nasyconych emocjami doznań i w oczy-

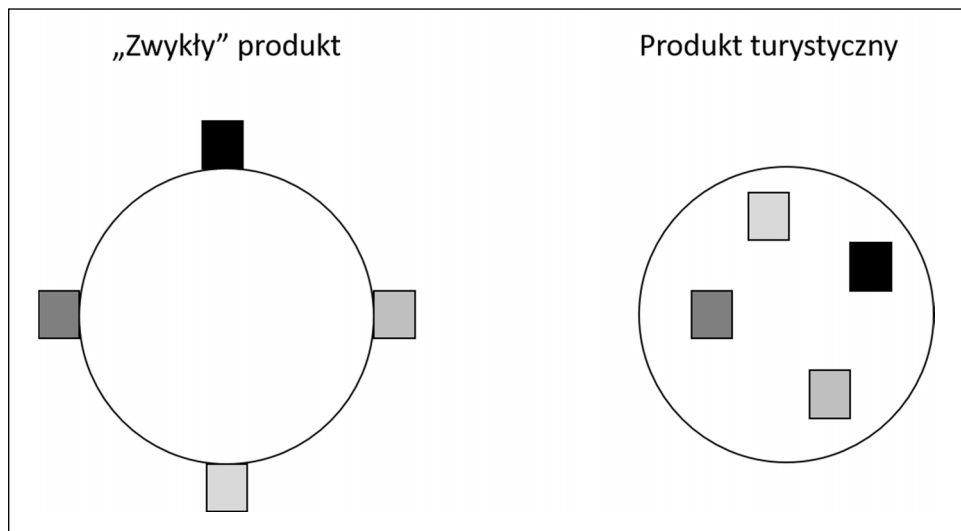
wisty sposób przynależy do gospodarki doświadczeń. Już dawno zauważono, że w turystyce głównie sprzedaje się marzenia [Altkorn 1994]. Dopiero jednak światowa popularność koncepcji Pine'a i Gilmore'a na nowo rozbudziła zainteresowanie badaczy doświadczeniami turystycznymi.

W ostatnich latach szczególnie popularne są badania nad istotą wartych zapamiętania doświadczeń turystycznych (ang. *memorable experiences*) [Tung, Ritchie 2011; Kim 2014; Sthapit, Coudounaris 2018], procesem ich współtworzenia (ang. *co-creation*) [Grisseemann, Stokburger-Sauer 2012, Campos i in. 2016, Mathis i in. 2016, Lončarić i in. 2017], a także marketingiem i zarządzaniem doświadczeniami turystycznymi [Mossberg 2007; Scott i in. 2010; Sotiriadis, Gursoy 2016; Jelinčić, Mansfeld 2019], przede wszystkim w regionie recepcyjnym [Cetin i in. 2017] oraz w poszczególnych atrakcjach turystycznych [Taylor i in. 2017], w tym zwłaszcza w parkach tematycznych [np. Bigné i in. 2005; Ma i in. 2013; Ali i in. 2016]. Wielu autorów analizuje doświadczenia powstające podczas różnych form podróŜowania, np. w turystyce kulinarnej [OESD 2012; Williams i in. 2014; Richards 2015; Stone i in. 2017; Sthapit 2019]. Podejmowane są też próby opracowania teoretycznych modeli zależności pomiędzy doświadczeniem turystycznym a zadowoleniem (satysfakcją), lojalnością (względem regionu czy firmy) oraz skłonnością do polecenia [np. Prayag i in. 2017; Chang i in. 2018].

Problematyka doświadczenia turystycznego coraz częściej poruszana jest też w pracach polskich badaczy. Po pierwszych, ogólnych publikacjach socjologicznych K. Podemskiego [2005] i A. Wieczorkiewicza [2008] pojawiły się opracowania analizujące zjawisko z punktu widzenia ekonomii, marketingu, zarządzania, geografii, nauk o kulturze fizycznej etc. Wśród najważniejszych trzeba wymienić m.in. prace: B. Marciszewskiej [2010]; A. Niezgody [2013a, 2013b]; A. Stasiaka [2013, 2015, 2016, 2019]; M. Źemły [2014, 2017]; S. Bosiackiego i B. Hołderner-Mielcarek [2017]; P. Gryszela [2018]; B. Szczechowicza [2018] czy M. Nowackiego i Z. Kruczka [2019].

Należy jednak dobitnie podkreślić istotną różnicę pomiędzy ogólnym doświadczeniem rynkowym a doświadczeniem turystycznym (ryc. 1). W ogólnym ujęciu doświadczenie traktowane jest jako element technik marketingowych [Olearnik 2016], czynnik wzbogacający produkt, podnoszący jego wartość w oczach klienta, dodatkowo zachęcający go do kupna. Doświadczenie znajduje się niejako „na zewnątrz” produktu, jest do niego sztucznie dołączone.

W przypadku turystyki doświadczenie ma zdecydowanie większe znaczenie. „Zasadniczym elementem uprawiania turystyki, a w wielu przypadkach wręcz jej sensem, jest doświadczenie, którego oczekuje turysta, doznanie, przeŜycie, często o charakterze silnie emocjonalnym. To suma wraŜeń, doświadczeń i emocji bywa sensem turystycznej konsumpcji” [Olearnik 2016, s. 11].



Ryc. 1. Miejsce doświadczeń w strukturze produktu „zwykłego” i turystycznego
Fig. 1. Place of an experience in the structure of a “regular” and tourist product

Źródło: Opracowanie własne/**Source:** Own elaboration.

Doświadczenie – jako istota i sens podróżowania – jest więc „w środku” produktu turystycznego, stanowiąc jego integralną część (rdzeń), jak również fundament jego kreowania. Znajduje to odzwierciedlenie w wielu definicjach produktu turystycznego, w których podkreśla się, że jest to: „przeżycie dostępne za określoną cenę” [Middleton 1996, s. 89], „całość przeżytego doświadczenia od chwili opuszczenia domu do chwili powrotu” [Medlik 1995, s. 243], czy też „zbiór użyteczności związanych z podróżami turystycznymi, czyli dostępne na rynku dobra i usługi turystyczne umożliwiające ich planowanie, odbywanie, przeżywanie oraz gromadzenie doświadczeń z nimi związanych” [Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk 2010, s. 75].

Branża turystyczna „od zawsze” sprzedaje emocje, wrażenia, przygody i wspomnienia związane z podróżami i wypoczynkiem. Wypada jednak zaznaczyć, że doświadczenie turystyczne powstaje nie tylko podczas styczności klienta z firmą czy produktem turystycznym, ale także podczas kontaktu z przestrzenią turystyczną czy spotkań z mieszkańcami odwiedzanego regionu (często zupełnie niezależnie od intencji i działań organizatora turystyki).

Na całościowe doświadczenie turysty składają się:

- zapamiętane obrazy, słowa, dźwięki, smaki, zapachy...,
- odczuwane emocje, wrażenia, przeżycia, nastroje...,
- zaistniałe zdarzenia, sytuacje, interakcje, przygody...,
- pozyskane informacje, zdobyte umiejętności... (ryc. 2)



Ryc. 2. Składowe doświadczenia turystycznego

Fig. 2. Components of a tourist experience

Źródło: Opracowanie własne/**Source:** Own elaboration.

Dwie pierwsze grupy składowych można zaliczyć do wrażeń sensorycznych (doznań zmysłowych), dwie drugie zaś stanowią bardziej doświadczenia introspekcyjne, rozumowe. Trudno je jednak jednoznacznie rozgraniczyć. Tym bardziej, że doświadczenie turystyczne ma charakter holistyczny i może przybierać bardzo różną postać.

Dążąc do, choćby tylko teoretycznego, uporządkowania mnogości potencjalnie istniejących doświadczeń turystycznych podjęto próbę ich klasyfikacji według kilku najprostszych kryteriów [Stasiak 2019]. Na przykład ze względu na sposób powstania (genezę) turystycznych przeżyć można wyróżnić:

- doświadczenia mimowolne (samoistne, przypadkowe, spontaniczne), które – jak wskazują nazwy – powstają w sposób nieplanowy, nieprzewidywalny, często zaskakujący i z reguły jednorazowo, np. spotkanie z dzikim zwierzęciem, spektakularne zjawiska pogodowe,
- doświadczenia zaplanowane (intencjonalne, zorganizowane), które są przygotowywane wcześniej z myślą o turystach, np. interaktywne pokazy, rekonstrukcje historyczne, małe formy teatralne.

Ponieważ doświadczenia turystyczne mają charakter wysoce afektywny, zasadny jest ich podział ze względu na rodzaj wywoływanych emocji. W związku z tym możemy mówić o:

- doświadczeniach pozytywnych – o pozytywnym zabarwieniu emocjonalnym, związanych z przyjemnymi, miło wspomnianymi przygodami wakacyjnymi, np. romantyczna kolacja w nadmorskiej restauracji,
- doświadczeniach negatywnych – o negatywnym zabarwieniu emocjonalnym, będących skutkiem przykrych wypadków lub wydarzeń niechętnie widzianych podczas podróży, np. awarie środków transportu, kradzież (zgubienie) dokumentów, pieniędzy czy bagażu.

Do tej ostatniej grupy można też zaliczyć: wywołujące silne emocje (np. lęk, strach, panikę) ekstremalne formy rekreacji, nadmierny wysiłek fizyczny prowadzący do skrajnego zmęczenia, wizyty w „zakazanych dzielnicach” (slumsy, etniczne getta, dzielnice przestępczości), na obszarach katastrof czy klęsk żywiołowych, konsumpcję „obrzydliwych” lokalnych specjalów, inne nieprzyjemne doznania sensoryczne (np. fetor, nadmierny hałas, ekstremalne temperatury).

Negatywne doświadczenia wywołują z reguły uzasadnione niezadowolenie i rozczarowanie klientów, najczęściej dyskwalifikując tym samym produkt na rynku. W turystyce zdarza się jednak inaczej. Przykre doznania i komplikacje podczas podróży wprawdzie początkowo też wywołują negatywne emocje, jednak z czasem mogą ulec całkowitemu przewartościowaniu. Traumatyczne przygody mogą być potraktowane jako oryginalne wakacyjne doświadczenia – warte wspomnienia, jeśli np. budują swego rodzaju legendę wyjazdu oraz wzbudzają podziw otoczenia dla jego uczestników.

Rola i znaczenie pilotów i przewodników w kreowaniu doświadczeń¹

Często podkreśla się, że doświadczenia są pochodną wszystkich kontaktów klienta z firmą i jej pracownikami, obejmując zarówno ich działania, jak też i zaniechania działań [Boguszewicz-Kreft 2010]. Kluczowy dla rodzenia się doświadczeń jest więc tzw. *front office* (inaczej: *front line*, *front desk*). Termin ten ma dwojakie znaczenie. Z jednej strony oznacza miejsce (przestrzeń) na terenie firmy, gdzie dochodzi do interakcji pomiędzy klientem a przedsiębiorstwem, z drugiej zaś pracowników, którzy w swojej codziennej pracy mają do czynienia z klientem (świadczą mu usługi, sprzedają produkt).

W turystyce zorganizowanej mamy do czynienia ze specyficznym rodzajem *front office*. Po pierwsze, jest on przestrzennie bardzo rozproszony i obejmuje szereg punktów kontaktu klienta z pracownikami firmy tak w obszarze generującym ruch turystyczny (miejscu zamieszkania), obszarze tranzytowym (podczas podróży do celu), jak i obszarze recepcyjnym (w miejscu / regionie wypoczynku). Co ważne, w większości nie są to typowe przestrzenie biurowe, lecz „biura terenowe”: plenery, obszary zabudowane, sie-

¹ Najbardziej aktualne problemy pilotów wycieczek i przewodników turystycznych były przedmiotem corocznej dyskusji środowiska praktyków i naukowców podczas odbywających się na początku XXI w. w różnych miastach Polski dziewięciu Forów Pilotażu i Przewodnictwa. Podczas nich omawiano m.in. metodykę prowadzenia imprez turystycznych oraz kompetencje międzykulturowe pilotów i przewodników [Kruczek 2011], zagadnienia jakości i etyki świadczonych usług [Kruczek 2009, 2010], konieczność specjalizacji i profesjonalizacji kadr [Kruczek 2012], a także szanse i zagrożenia wynikające z deregulacji zawodów [Kruczek 2013, 2014]. Wyzwania związane z kreowaniem doświadczeń turystów nie zdążyły być przedmiotem obrad, ani tematem artykułu w publikacji pokonferencyjnej.

dziby innych firm czy organizacji.... Po drugie, turystyczny *front office* tworzą liczni i bardzo różni pracownicy. Klient styka się zarówno z etatowymi pracownikami touroperatora oraz jego stałymi współpracownikami, jak i personelem wielu innych, odrębnych firm, wynajętych często tylko do jednorazowego wykonania określonej usługi.

Fundamentalny problem w organizacji pakietów turystycznych stanowi więc fakt, że jest to złożony produkt i ma wielu, formalnie niezależnych od touroperatora, wytwórców, z których każdy dba przede wszystkim o partykularne interesy, realizuje swoje własne cele, posiada odrębne standardy działania itd. Poza tym pracownicy zewnętrznych firm nie zawsze muszą być jakoś szczególnie zainteresowani rynkowym sukcesem całego projektu. Ich mniejsze zaangażowanie w pracę i dbałość o jakość świadczonych usług momentalnie jednak odciska piętno na rynkowym doświadczeniu klientów. A ponieważ poszczególne składowe pakietu turystycznego wytwarzane są niemal równocześnie, nie ma możliwości natychmiastowego wyeliminowania słabego ogniwa w łańcuchu usług.

Warto przy tym podkreślić, że całościowe doświadczenie turystyczne powstaje zarówno przed, w trakcie, jak i po wyjeździe, co bezpośrednio nawiązuje do koncepcji trzech podróży [Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk 2010]. Na każdym z tych trzech etapów turysta spotyka się z wieloma osobami reprezentującymi i działającymi w imieniu organizatora wyjazdu, w tym pracownikami „właściwymi” i „zewnętrznymi” (tab. 1).

Tab. 1. Pracownicy *front office* w kontekście koncepcji trzech podróży

Tab. 1. Front office employees in the context of the three travel concept

Okres	Podróż	<i>Front office</i>
Przed wyjazdem	Wyobrażona	Pracownicy: – call center – biura sprzedaży (touroperatora, agenta turystycznego) – informacji turystycznej
Podczas wyjazdu	Rzeczywista	Pracownicy lotniska, personel samolotu, kierowca autokaru... Piloci wycieczek Przewodnicy turystyczni (terenowi, miejscy, muzealni itp.) Animatory czasu wolnego Rezydenci Personel hotelu (pracownicy recepcji, służby piętér, restauracji, strefy spa & wellness itd.) Inni usługodawcy (kierowca taxi, pracownik kantoru walut...)
Po wyjeździe	Zapamiętana	Pracownicy: – odpowiedzialni za podtrzymywanie relacji z klientami – działu reklamacji

Źródło: Opracowanie własne / **Source:** Own elaboration.

Paradoksem jest przy tym fakt, że o kształcie (jakości) końcowego doświadczenia klientów decydują z reguły szeregowi pracownicy – nierzadko sezonowi, napływowi, słabiej wykształceni (np. telefonistki, pokojowe, kelnerzy). Na tym tle wyjątkowo wygląda pozycja pilotów wycieczek, przewodników turystycznych i animatorów czasu wolnego. Ich rola – jako kreatorów newralgicznych składników końcowego doświadczenia turystów – wydaje się być kluczowa. To oni – jako najbardziej świadomi, najlepiej wykształceni i przygotowani pracownicy – odpowiadają podczas wyjazdu za „stwarzanie zdarzeń” i końcowe satysfakcjonujące doświadczenie turystów biorących w nim udział. Dodatkowo wzrasta przy tym ranga pilota wycieczek. W myśl postulatów zalecających odejście od przygotowywania zwykłych pakietów usług turystycznych na rzecz kreowania nasyconych emocjami pakietów doświadczeń turystycznych [Stasiak 2019], nie może on ograniczać się li tylko do egzekwowania należytego (zgodnego z zawartą umową) świadczenia usług cząstkowych na rzecz turystów. Zakres obowiązków tego pracownika powinien obejmować także dodatkowe zadanie: czuwanie nad właściwym (pożądanym) kształtem doświadczeń będących efektem pracy własnej i innych usługodawców.

Innowacje w turystyce a doświadczenie

Wspomniano już, że doświadczenie jest nierozłącznym elementem podróży turystycznych. Chodzi jednak o to, by nie było to jedynie doświadczenie przypadkowe, czy też wyłącznie o negatywnym zabarwieniu emocjonalnym. Z punktu widzenia organizatorów turystyki (i zarządzających obszarami recepcji turystycznej) dobrze byłoby, gdyby doświadczenie dało się wcześniej zaplanować i przygotować, tak aby miało wydźwięk pozytywny, zgodny z oczekiwaniami, przynoszący założone korzyści w postaci zadowolenia, satysfakcji i lojalności klientów. Oczywiście nie jest możliwe świadome, intencjonalne kształtowanie całego (w 100%) doświadczenia turystów. Zawsze jakaś jego część, większa lub mniejsza (raczej większa), będzie wyrywać się spod kontroli i powstawać obok lub nawet wbrew zamiarom i wysiłkom podejmowanym przez pracowników sektora turystycznego.

Ponieważ jednak współcześni turyści domagają się podczas wakacji coraz to nowych doznań, konieczne jest rozmyślnie, planowe przygotowywanie oryginalnych doświadczeń. Zaniechanie takich działań, pozostawienie spraw własnemu biegowi czy wręcz przypadkowi, wydatnie zwiększa ryzyko rynkowego niepowodzenia, a przynajmniej wydaje się być „oddaniem wal-kowerem” pola konkurencji. W tej sytuacji niezbędne staje się nowatorskie i kompleksowe podejście do konstruowania oraz świadczenia usług turystycznych. Jest to wprawdzie zadanie znacznie wykraczające poza kompetencje i rolę przewodników turystycznych czy pilotów wycieczek, gdyż projektowa-

nie produktu to przede wszystkim domena touroperatorów. Nie oznacza to jednak, że w procesie tworzenia pakietów turystycznych pracownicy ci nie mogą partycypować lub można pomijać ich opinie i sugestie.

Oczywiście, zapewnianie przez branżę turystyczną coraz to bardziej wyrefinowanych doświadczeń ma współcześnie miejsce, ale często dzieje się to trochę przypadkowo, raczej jako intuicyjna odpowiedź na obserwowane oczekiwania klientów, niż celowe działanie. Do najważniejszych działań sprzyjających multiplikowaniu i intensyfikacji doznań turystów A. Stasiak [2013] zaliczył:

- przekształcanie obiektów infrastruktury turystycznej w atrakcje turystyczne, np. hotele butikowe i designerskie, nietypowe i osobliwe restauracje,
- wzbogacanie starych form produktu turystycznego o elementy doświadczeń i emocji, np. zwiedzanie o nietypowej porze (w nocy), przebieranie się w stroje z epoki, odgrywanie scen znanych z literatury czy filmu,
- odkrywanie nowych przestrzeni turystycznych zapewniających niepowtarzalne przeżycia, np. przestrzenie codzienności („poza utartym szlakiem”), dzielnice ubóstwa,
- nowe formy turystyki zapewniające ponadprzeciętne emocje i oryginalne doświadczenia, np. turystyka kulinarna, sportowa, przygodowa czy ekstremalna,
- nowe formy zapisywania doświadczeń turystycznych i dzielenia się nimi (fotografia cyfrowa, upublicznianie doświadczeń on-line etc.),
- kreowanie tzw. rozszerzonej rzeczywistości.

Stwarzanie atrakcyjnych i niebanalnych doświadczeń turystycznych wymaga jednak poszukiwania systemowych rozwiązań i wdrażania odpowiednio trwałych innowacji: produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych [Podręcznik Oslo... 2008].

Wśród innowacji produktowych umożliwiających kreowanie unikatowych doświadczeń turystycznych A. Zători [2016] wymieniła m.in.:

- wycieczki alternatywne (ang. *alternative tours*),
- bezpłatne wycieczki z przewodnikiem (ang. *free-guided tours* – tzw. wolne przewodnictwo),
- wycieczki gastronomiczne,
- wycieczki tematyczne.

Szerokie pole do popisu dla kreatywności pilotów i przewodników dają innowacje procesowe, w tym zwłaszcza technologiczne. Lawinowo wprowadzane na rynek coraz to wymyślniejsze urządzenia, nowe rozwiązania techniczne, komputeryzacja, miniaturyzacja, dodawanie nowych funkcji, ulepszanie starych etc. sprawiają, że już samo obsługiwanie nowoczesnego sprzętu przynosi turystom wiele satysfakcji i zadowolenia. Umiejętne zastosowanie tych instrumentów istotnie wzbogaca doświadczenia turystów,

poszerza je, pogłębia, buduje ich wielowymiarowość etc., a także zwyczajnie ułatwia pracę pilota (przewodnika) [por. Kruczek, Bukowska 2016].

Do tego typu innowacji można zaliczyć następujące (często wykorzystywane już na dużą skalę) działania:

- oprowadzanie z użyciem Tour Guide System (TGS) – system słuchawkowy daje dodatkowe możliwości przekazywania informacji podczas przemarszu, „uwalnia” turystów od konieczności pozostawiania w zasięgu głosu przewodnika, ułatwia komunikację w gwarnych miejscach (zatłoczonych atrakcjach turystycznych), ale też stwarza określone problemy (ryzyko nieświadomego zagubienia, problemy techniczne z zasięgiem, rozładowanie baterii),
- wykorzystanie smartfonów (tabletów) do przeprowadzenia gier miejskich², zwiedzania fabularyzowanego, pozyskiwania dodatkowych informacji, udostępniania efektów dźwiękowych, wizualizacji niedostępnych dzieł sztuki etc.,
- użycie do przemieszczania się turystów nowych lub nietradycyjnych środków lokomocji, takich jak: rower, riksza, melex, segway,
- zastosowanie rzeczywistości wirtualnej (ang. *virtual reality* – VR) i rozszerzonej (ang. *augmented reality* – AR) do wzbogacania otaczającego turystę środowiska oraz łączenia z geolokalizacją w czasie realnym, co umożliwi m.in. wielozmysłowe (nie tylko wizualne) doznania, rekonstrukcje różnych wydarzeń historycznych, stanowisk archeologicznych, a nawet tworzenie interaktywnych komputerowych przewodników nowej generacji [Berbeka 2016],
- wykorzystanie nowoczesnych urządzeń do dokumentowania i archiwizacji wakacyjnych doświadczeń, np. selfie w muzeum [Chlebus-Grudzień 2018], filmowanie przy pomocy dronów, wystawianie ocen i zamieszczanie opinii/recenzji w serwisach społecznościowych, na stronach touroperatorów czy samych pilotów/przewodników.

Za prymarną innowację organizacyjną należy uznać zmianę sposobu myślenia o funkcjonowaniu firmy i realizacji jej zadań rynkowych. Przykładem takiej reorientacji może być tzw. model odwróconego myślenia [Stasiak 2016], zakładający poświęcanie mniejszej uwagi i nakładów finansowych procesom i zarządzaniu, a większą koncentrację na inscenizowaniu pożądanego doświadczenia klientów. Wszelkie innowacje w firmie są zasadne, o ile tylko prowadzą do powstawania unikatowego doświadczenia i przyczyniają się do wzrostu ostatecznej satysfakcji klienta. Dotyczy to również stosowania najnowszych technologii.

² Wykorzystanie mechaniki gier fabularnych i komputerowych do sterowania zachowaniami ludzi w różnych innych sytuacjach w celu zwiększenia ich zaangażowania nazywane jest po angielsku *gamification*, a po polsku grywalizacją, gryfikacją lub gamifikacją. O grywalizacji w turystyce pisała m.in. M. Kachniewska [2015].

Aby jednak w ogóle korzystać z nowoczesnych technologii, niezbędna jest choćby podstawowa wiedza o nich oraz umiejętność ich wykorzystania do obsługi grup turystycznych. Dlatego konieczne jest wprowadzenie do programów szkolenia pilotów i przewodników zajęć (także praktycznych) dotyczących nowoczesnych urządzeń i rozwiązań technologicznych (TGS, VR, AR, drony, aplikacje mobilne itd.), a także możliwości świadomego i celowego kreowania dzięki nim doświadczeń turystów. Wobec deregulacji zawodów pilota i przewodnika oraz zniesienia minimów programowych stosownych kursów narzucenie standardów kształcenia w tym zakresie jest oczywiście niemożliwe. Można mieć tylko nadzieję, że touroperatorzy włączą te zagadnienia do programu swoich wewnętrznych szkoleń, a pracujący już piloci i przewodnicy podejmą próby samokształcenia i podnoszenia zawodowych kompetencji w tym zakresie.

Storytelling jako źródło doświadczeń turystycznych

Niezależnie od ciągłego postępu technologicznego podstawowym sposobem kreowania doświadczeń turystycznych, rozbudzania wyobraźni, emocji i wrażeń turystów wciąż pozostaje atrakcyjna narracja słowna. Podstawowym i najważniejszym narzędziem pracy pilota (przewodnika turystycznego) – podobnie jak aktora i nauczyciela – jest słowo (żywe, obrazowe, plastyczne etc.) i własne ciało (wygląd, zachowanie, gesty, kontorsje etc.). To właśnie słowo i obraz są głównymi nośnikami przekazu umożliwiającymi ludziom doświadczanie świata. Większość bodźców z otoczenia odbieramy bowiem za pomocą dwóch zmysłów: wzroku i słuchu. Według raportu Europejskiej Konwencji Krajobrazowej jest to odpowiednio: 87% i 7% [za: Rogowski 2016]. Niektórzy badacze [np. Agapito i in. 2013] uważają, że doświadczenie łatwiej zapada w pamięć, jeśli pobudzone zostaną wszystkie zmysły, z kolei według innych [np. Pan, Ryan 2009] istotną rolę w jego zapamiętywaniu odgrywa słuch.

Niewątpliwie usłyszane podczas wyjazdu historie są ważną częścią holistycznego doświadczenia turystów. O ich atrakcyjności decyduje m.in. tematyka opowieści, sposób opowiadania, osobowość mówcy, wzmacnianie przekazu (gestykulacja, „mowa ciała”, powtórzenia, pauzy, pytania retoryczne), umiejętne „sprzedawanie” informacji (anegdoty, żarty, odkrywanie tajemnic, cytaty, budzenie ciekawości, wygrywanie zaskoczenia), a nawet... chwile ciszy: pozostawienie miejsca i czasu na uruchomienie wyobraźni odbiorców. Nie można jednak opowiadania historii traktować jedynie jako prostego przekazu informacji. Ma ono także charakter objaśniający, interpretacyjny. Dzięki *storytelling* doświadczenie turysty zyskuje odpowiednie znaczenie i niezbędny kontekst. Opowiadane historie mają poza tym wartość rozrywkową, z jednej strony przynoszą odprężenie, relaks, z drugiej zaś – skupiają

uwagę odwiedzających i sprawiają, że angażują się dłużej w doświadczenie. I wreszcie *last, but not least* opowiadane historie potrafią silnie wpływać na uczucia słuchaczy. Poprzez odpowiedni dobór słów, odwołania do pamięci, czy też stymulowanie wyobraźni można uzyskać zamierzone stany emocjonalne słuchaczy. Autentyczne, żywe emocje zaś sprzyjają trwałemu zapisaniu przeżytych doświadczeń w pamięci turystów. Wszystko to (przekaz informacji, dostarczanie rozrywki, pobudzanie wyobraźni, angażowanie emocji itd.) sprawia, że dobry *storytelling* przyczynia się do wzrostu wartości całego doświadczenia turystycznego.

Nie bez znaczenia jest też fakt, że każdy lubi słuchać dobrych, emocjonujących, przemawiających do wyobraźni opowieści. Potrzeba ta ma charakter ahistoryczny: istniała już u człowieka jaskiniowego i istnieje nadal u człowieka współczesnego, epoki komputerów, a mistrzowie opowiadania zajmujących historii cieszyli się tak wtedy, jak i dziś wielkim uznaniem słuchaczy. Oczywiście, zmieniają się sytuacje, konteksty, techniczne środki wyrazu, ale sprawne posługiwanie się słowem nadal jest skutecznym narzędziem uruchamiania wyobraźni, wyzwalania uczuć i wzruszeń, a także budowania poczucia wspólnoty (zarówno wokół prehistorycznego ogniska, jak i we współczesnych mediach społecznościowych). Istotne przy tym jest kto, co, komu, gdzie (w jakich okolicznościach) i w jaki sposób opowiada.

Celowe budowanie narracji jest prawdziwą sztuką, którą można wykorzystywać do różnych celów, w tym również społecznych i ekonomicznych. Już kilkanaście lat temu specjaliści od marketingu zauważyli, że *storytelling* może być efektywnym i efektywnym sposobem komunikacji rynkowej. Niezwykle, poruszające historie mogą stać się pierwszoplanowym elementem kreującym wizerunek firmy (produktu), jego legendę, a nawet markę³ [zob. np. Matthews, Wackerm 2008; Fog i in. 2011; Kosson 2014; Aaker, Aaker 2016]. Ostatnio próbuje się je także wykorzystać w marketingu miejsc [Dziedzic 2019]. C. Augustynowicz [2016] zwraca przy tym uwagę, że *storytelling* można traktować zarówno jako strategiczną koncepcję brandingu, jak i operacyjne narzędzie komunikacji rynkowej.

Zauważalnym trendem w globalnej gospodarce jest dążenie do zbudowania całego biznesu lub choćby części firmy wokół opowieści, tak aby konsument był całkowicie zanurzony w historii i dzięki temu miał poczucie niezwykłego doświadczenia [Zubiel-Kasprowicz 2016]. Istnieje wręcz przekonanie, że organizacja, która ma coś do sprzedania, nie może tego robić bez opowiadania historii budujących jej mit. Modelowym przykładem takiej firmy „narracyjnej” jest Walt Disney Company [Boguszewicz-Kreft, Kreft, Żurek 2019]. Warunkiem powodzenia tego zabiegu jest jednak emocjonalne zaangażowanie odbiorców i współtworzenie przeżyć. W ich konstruowaniu

³ Wiodąca historia wykorzystywana do kreowania marki nazywana jest po angielsku „*core story*” [Fog i in. 2011] lub „*signature story*” [Aaker, Aaker 2016].

niebagatelne znaczenie mają pracownicy bezpośredniego kontaktu z klientami. W przypadku przedsiębiorstw turystycznych są to przede wszystkim piloci i przewodnicy, w mniejszym stopniu animatorzy i rezydenci. Ich rola polega z jednej strony na opowiadaniu niezapomnianych historii, z drugiej zaś na stwarzaniu takich zdarzeń, o których sami turyści będą chętnie opowiadali swoim najbliższym po powrocie do domu. Tym, co ludzie najlepiej pamiętają z wakacji są emocjonalne spotkania z autentycznymi ludźmi, miejscami i kulturami.

Zainteresowanie specjalistów ds. marketingu rynkowym wykorzystaniem *storytelling* zaowocowało opracowaniem zbioru praktycznych zasad rządzących konstruowaniem skutecznych przekazów informacyjnych, tak aby były przystępne dla odbiorców, w pełni ich pochłaniały i angażowały emocjonalnie. Zalicza się do nich tzw. techniki narracyjne [Zubieli-Kasprovicz 2016, Turniak 2017], obejmujące m.in.:

- ukazanie szerokiego kontekstu (koncentracja na procesach, a nie zestawie zdarzeń czy faktów),
- budowanie zaangażowania emocjonalnego odbiorców (ukazywanie indywidualnej perspektywy uczestników zdarzeń, pytania jakościowe stymulujące aktywne przetwarzanie zdobywanych informacji, a nie jedynie ich bierne przyswajanie),
- wykorzystanie uniwersalnych motywów w narracji (poszukiwanie charakterystycznych i ponadczasowych odniesień do opisywanych zdarzeń lub procesów, wykorzystywanie w narracji archetypów dla pojawiających się tam postaci).

Zaleca się przy tym tworzenie opowieści na podstawie wybranych charakterystycznych, unikatowych cech danego produktu (firmy) [Fog i in. 2011, Aaker, Aaker 2016]. W przypadku turystyki i komentarza krajoznawczego byłaby więc to nie tyle szczegółowa, naszpikowana datami, historia jakiegoś zabytkowego obiektu, ile pełna anegdot i zaskakujących zwrotów akcji opowieść o jego budowniczych i mieszkańcach, o tajemnicach i zawiłościach jego architektury etc. W ten sposób szacowny zabytek staje się pretekstem do snucia barwnych opowieści, a zarazem ich tłem, oryginalną scenografią inspirującą wyobraźnię słuchaczy.

Profesjonalny *storytelling* mieści w sobie równocześnie aspekty marketingowo-promocyjne i dydaktyczne (Turniak 2017). W tym sensie jest bliższy znanej w turystyce klasycznej interpretacji dziedzictwa, rozumianej jako wyjaśnianie różnych znaczeń i zależności poprzez wykorzystywanie oryginalnych obiektów, bezpośrednie doświadczanie, posiłkowanie się różnymi mediami, zaangażowanie emocji [por. Nowacki 2005, Kruczek, Kurek, Nowacki 2010]. Interpretacja także nie jest prostym komunikowaniem faktów – jest rewelacją opartą na informacji, ma cechy jakiejś historii (początek, rozwinięcie, zakończenie: morał/konkluzja), zawiera określone, wyselekcjonowane treści, ma temat wiodący, odwołuje się do indywidualnych do-

świadczeń odbiorców. Pomaga turystom w zrozumieniu sensu miejsca (*genius loci*), jego wyjątkowej historii i współczesności, a także umożliwia jak najpełniejsze doświadczenie odwiedzanego obszaru. Interpretacja powinna dostarczać odbiorcom przyjemności, być zajmująca, posiadać elementy zabawy i rozrywki, być fascynującym odkrywaniem tajemnicy.

Różnorodne możliwości wykorzystania – w sumie mało istotnego – epizodu historycznego do zbudowania zajmującej opowieści o Szczecinku zaprezentował w swym artykule M. Turniak [2017]. XVII-wieczny przemarsz niemieckich najemników przez miasteczko może być punktem wyjścia do opowiadania wielu rozległych historii, nie tylko o wymiarze lokalnym, ale także i globalnym (tab. 2).

Tab. 2. Możliwości budowania opowieści (*storytelling*) dla Szczecinka na bazie epizodu z wojny polsko-szwedzkiej o ujście Wisły (1626–1629)

Tab. 2. Opportunities to build storytelling for Szczecinek based on an episode from the Polish-Swedish war about the Vistula estuary (1626-1629)

Tematy i główne wątki opowieści	
w wymiarze globalnym	w wymiarze lokalnym
<ul style="list-style-type: none"> – kontrola nad europejskimi szlakami handlowymi pomiędzy Wschodem i Zachodem (finanse, ograniczenie rozwoju technologicznego Europy wschodniej) – militarny aspekt reformy Kościoła katolickiego – wojny religijne w Europie (odciążenie sił protestanckich w Cesarstwie Niemieckim) 	<ul style="list-style-type: none"> – oblężenie i zdobycie Gdańska – dążenie do kontroli Inflant – sukcesja tronu szwedzkiego (wiarołomstwo szwedzkiej linii Wazów, rekatolizacja Szwecji) – problemy logistyczne szwedzkiej kawalerii (dominacja polskiej kawalerii) – operacja na dwóch frontach (atak dywersyjny) – posiłki cesarskie (związanie sił szwedzkich na obcym terytorium)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie M. Turniak [2017].

Source: Own elaboration based on M. Turniak [2017].

Zbudowanie opowieści, z którą słuchacze mogliby się identyfikować, wymaga wyboru właściwego typu bohatera, tak by móc prezentować zdarzenia z jego indywidualnej perspektywy. W zależności od potrzeb (celu opowieści, grupy słuchaczy itd.) można wykorzystać jeden z 12 opisanych w literaturze archetypów: dziecka, odkrywcy, mędrca, bohatera, buntownika, maga, zwyczajnego człowieka, błazna, kochanka, opiekuna, twórcy oraz przywódcy [Mark, Pearson 2001]. W przypadku wspomnianego Szczecinka M. Turniak [2017] widzi możliwość zastosowania trzech archetypów: bohatera, zwykłego człowieka oraz przywódcy (tab. 3).

Przytoczony przykład jest oczywiście jedynie ilustracją pewnego sposobu myślenia, konstruowania i wykorzystania *storytelling* do profesjonalnego

Tab. 3. Archetypy postaci w kampanii pruskiej Gustawa Augusta
Tab. 3. Character archetypes in the Prussian campaign of Gustav Augustus

Archetyp postaci	Cechy charakterystyczne	Postać historyczna
Bohater	wojowniczność, odwaga, duma, zwycięstwo, idealizm z misją, chęć zmiany świata na lepsze, poświęcenie w imię wyższego dobra, charyzmatyczność, utrzymywanie dyscypliny, determinacja, koncentracja na celu, pokonywanie trudności	organizatorzy militarnego aspektu reformy Kościoła z obozów katolickich i protestanckich
Zwykły człowiek	bezpretensjonalność, orientacja na ludzi, godny zaufania, praktyczność, przyziemność, rutyna, przewidywalność, tradycja, kontaktowość, skromność	pułkownicy szwedzcy, szeregowi żołnierze polscy i niemieccy
Przywódca	zarządzanie, organizacja, wydajność, pewność siebie, odpowiedzialność, odniesienie	hetman Koniecpolski, kanclerz Oxenstierna, pułkownicy szwedzcy

Źródło/Source: M. Turniak [2017].

inscenizowania unikatowych doświadczeń ściśle związanych z konkretnym regionem (miejscowością), wzbudzających autentyczne zainteresowanie słuchaczy i umożliwiających im całkowite zanurzenie w miejscu, które odwiedzają. Intrygująca opowieść może okazać się jedynym skutecznym sposobem budowania doświadczeń turystów zwłaszcza w przypadku ograniczonych, mało zróżnicowanych lub pospolitych zasobów, np. na terenach wiejskich [por. Mei, Hågensen, Kristiansen 2018].

Świadome i celowe kreowanie doświadczeń podczas podróży turystycznych

Planowanie doświadczeń turystycznych nie wymaga zaawansowanej wiedzy z dziedziny psychologii czy marketingu, a raczej pewnej wrażliwości, wyobraźni i empatii emocjonalnej, umiejętności obserwowania reakcji turystów, odgadywania ich potrzeb, a także antycypowania zdarzeń, czyli umiejętności, które każdy pilot i przewodnik z biegiem lat pracy w większym lub mniejszym stopniu nabywa samoistnie. Rzecz w tym, by uświadomić sobie wagę i znaczenie posiadanych kompetencji miękkich i robić z nich użytek w praktyce.

Nie jest bowiem sztuką wywołanie zachwyty klientów za sprawą spektakularnych, zapierających dech w piersiach inwestycji czy kosztownych, ultranowoczesnych technologii. Prawdziwym wyzwaniem jest cierpliwe budowanie końcowego zadowolenia turystów za pomocą szeregu „małych ce-

giełek”, tzw. czynników zachwyty (ang. *delight experiences*), czyli drobnych sytuacji, które w sposób niespodziewany angażują emocjonalnie klienta, urzekają go i olśniewają, nieuchronnie wywołując tzw. efekt „wow!”⁴. Te niepokazne (zarówno materialne, jak i niematerialne) składowe doświadczenia same w sobie niewiele znaczą (i kosztują), ale występując łącznie, wzajemnie się wzmacniają (efekt synergii) i sprawiają, że w umysłach nabywców rodzi się poczucie wyjątkowości i satysfakcji z wyboru właśnie tej konkretnej oferty [Stasiak 2013].

Podczas swojej pracy pilot (przewodnik) powinien nieustannie pamiętać, że turysta to swego rodzaju „kolekcjoner wakacyjnych doświadczeń” [Stasiak 2013b], który podczas wyjazdu chce skompletować zestaw wyjątkowych wspomnień i wrażeń, tak aby po powrocie do domu móc pochwalić się swoimi ekscytującymi przygodami⁵. Jego rolą jest więc odpowiednie „zaserwowanie” walorów odwiedzanego miejsca, tak by przekształcić zwykłe turystyczne przeżycia w nadzwyczajne, warte zapamiętania doświadczenie (ang. *memorable experience*).

J. Urry [2007], opisując doświadczenia turysty, podkreślał m.in., że poszukuje on z jednej strony obiektów i sytuacji dla niego wyjątkowych, odmiennych od spotykanych na co dzień, z drugiej zaś tzw. znaków – symboli, ikon danego miejsca (np. zakochani w paryskiej kawiarni, bezdomny z wózkiem makulatury na ulicach Łodzi, para tańcząca tango w Buenos Aires – J. Orzechowska [2010]). Mamy więc do czynienia z dwoma przeciwstawnymi potrzebami: poszukiwaniem nowości, świeżości, oryginalności oraz pragnieniem zobaczenia „na żywo” znanych, spodziewanych, powielanych przez media obrazów. Brak jednego i drugiego będzie skutkował rozczarowaniem, niezadowoleniem turysty. Dlatego piloci i przewodnicy powinni być szczególnie wyczuleni na tego typu ikoniczne sceny, pejzaże czy zachodzące obok zdarzenia i umiejętnie wykorzystywać je do budowania satysfakcji turysty. W końcu „wszystko, na co zwraca się czyjąś uwagę jest potencjalnie atrakcją” [MacCannell 2005, s. 292].

Skuteczne inscenizowanie unikatowych doświadczeń turystycznych wymaga specyficznej wrażliwości, empatii, rozwiniętych umiejętności interpersonalnych, sprawności organizacyjnej, a także zdolności antycypowania zdarzeń. Wszystkie te umiejętności składają się na wyjątkowe kompeten-

⁴ Nazwa efektu pochodzi od entuzjastycznego okrzyku w języku angielskim wyrażającego jednocześnie zachwyty, zdumienie i podziw. Mimowolnie wypowiedziane „wow” jest największym komplementem, oznaką najwyższego uznania i akceptacji. W marketingu efekt „wow!” oznacza stan maksymalnej satysfakcji klienta, wynikający z nadzwyczajnego zadowolenia z zakupu i uzyskanych korzyści, zaskoczenia wyjątkowym, ponadprzeciętnym doświadczeniem [Stasiak 2015].

⁵ Taką motywację z pewnością można uznać za przejaw snobizmu czy też próżności (chęć imponowania innym, bycia podziwianym w towarzystwie etc.). Mimo ambiwalentnej oceny tego rodzaju oczekiwania nie mogą być jednak przez pilotów i przewodników ignorowane.

cje osobiste – tzw. inteligencję doświadczeń (ang. *experiential intelligence*). Według niektórych badaczy [np. Sotiriadis, Varvaressos 2016] już wkrótce będzie ona bardzo poszukiwaną cechą pracowników branży turystycznej. Przykładem twórczego podejścia do kreowania doświadczeń jest choćby wcześniejsze przemyślenie i zaplanowanie trasy przemarszu grupy tak, by wykorzystać efekt zaskoczenia poprzez nagłe odsłonięcie spektakularnego widoku czy panoramy. Czasami nadrabiając tylko trochę drogi lub wchodząc na reprezentacyjny plac miasta z innej niż zwykle strony można uzyskać efekt „wow!”.

Wbrew pozorom podejmowanie nieszablonowych, zaskakujących działań przez pilotów wycieczek czy przewodników turystycznych nie jest wcale takie rzadkie, nawet podczas typowych masowych wycieczek touroperatorów. Podczas kilkunastu takich wyjazdów autor odnotował następujące proste sposoby kreowania mikrodoświadczeń:

- mianowanie najmłodszego uczestnika wycieczki na osobistego pomocnika pilota, wręczenie mu identyfikatora i zlecenie „ważnych” zadań (trzymanie teczek pilota, rozdawanie biletów wstępu, prowadzenie grupy itp.),
- zakładanie przez pilota stroju adekwatnego do okoliczności (np. starożytny togi w Efezie) czy codziennie innej koszulki z odpowiednim nadrukiem (np. krajobrazy Kapadocji),
- pisemne „kolokwium” po przekroczeniu granicy (skojarzenia z krajem) – w podsumowaniu: omówienie najczęstszych i najdziwniejszych odpowiedzi, a także ich braku (przyczyny),
- lista przebojów muzycznych jako pretekst do opowieści o kraju (gwiazdy *Italo disco* – najnowsza historia Włoch – włoski styl życia),
- krótki kurs geografii i historii Albanii przeprowadzony na... butelce (kształtem przypominającej kontur kraju, a nazwą trunku nawiązującej do postaci J.K. Skanderbega – albańskiego bohatera narodowego),
- pokaz mody – pilot i wybrani turyści w roli modeli prezentujących na wybiegu współtowarzyszom podróży ofertę sklepu odzieżowego w Turcji,
- wizyty w różnego rodzaju sklepach (z alkoholami, perfumami, lokalnymi smakołykami, odzieżą, biżuterią itd.), których obsługa robi promocyjny show we wszystkich językach świata, w tym oczywiście po polsku („taniej niż w Biedronce!”),
- projekcje filmów fabularnych: głośnych dzieł miejscowej kinematografii (np. filmy P. Almodovara w Hiszpanii), kręconych w danym miejscu (np. „Mamma Mia!” na Skiathos czy „Viky Cristina Barcelona” w stolicy Katalonii), a także odkrywających *genius loci* odwiedzanego kraju/regionu,
- żartobliwa nauka języka obcego: liczebniki i zwroty przydatne w sklepie, restauracji, na ulicy, śmieszne słowa, „fałszywi przyjaciele” i co może wynikać z takich pomyłek językowych (wspólne powtarzanie słówek, konkursy etc.),

- lekcja pisania arabskich liter w egipskiej szkole (dla najmłodszych uczestników wyjazdu),
- atrakcyjne (intrygujące, zagadkowe) ogłaszanie programu dnia w formie pytań: co dzisiaj zobaczymy?, czego się nauczymy?, jakie odkryjemy wspólnie tajemnice?⁶

Co ciekawe, mimo dużej pomysłowości, emocjonalnego zaangażowania, a często i ponadstandardowego wysiłku wkładanego w realizację imprezy stosunkowo rzadko piloci korzystali z możliwości pozyskiwania bezpłatnych materiałów z informacji turystycznej (map, folderów, gadżetów etc.) i obdarowywania nimi turystów. Mimo że jest to dość oczywisty i prosty sposób zyskania sympatii i wdzięczności klientów.

Sztuka kreowania doświadczeń turystycznych

Nie będzie przesadą stwierdzenie, że inscenizowanie niepowtarzalnych, nasyconych emocjami i długo pamiętanych doświadczeń jest swego rodzaju sztuką, wynikającą z indywidualnych predyspozycji, wiedzy, umiejętności, stażu zawodowego, a nawet osobowości pilota czy przewodnika. To oni w głównej mierze reżyserują i odgrywają wakacyjny spektakl. Pilotaż (przewodnictwo), jak każda działalność artystyczna, wymaga określonego talentu, finezji, improwizacji. Są więc wybitni piloci artyści i piloci rzemieślnicy, jedynie solidnie wykonujący swoją pracę. Mimo dużej dozy nieokreśloności, nieuchwytności tego zawodu istnieją konkretne zasady sprzyjające efektywnemu kreowaniu niezapomnianych doświadczeń.

W swojej pracy przedstawili je już B.J. Pine i J.H. Gilmore [1999]. Były to:

- tematykacja – organizacja doświadczenia wokół konkretnego tematu wiodącego⁷,
- dbałość o powstawanie pozytywnych wrażeń przy każdym kontakcie klienta z firmą,
- eliminowanie negatywnych doświadczeń,
- angażowanie wszystkich zmysłów,
- stymulowanie uczestnictwa i współtworzenia,
- wzbudzanie emocji u odwiedzających,
- dostarczanie pamiątek jako dodatkowych „wzmacniaczy” doświadczenia.

⁶ Przykładowe zestawy pytań: a) w Chorwacji: „Dzisiaj dowiedzą się Państwo: Co to jest dalmatyńska kłapa? Gdzie znajduje się najstarsze chorwackie graffiti? I co przedstawia? Czy słowo „frajer” jest w Chorwacji obraźliwe? Jak smakuje burek?” b) w Portugalii: „Gdzie posłuchać prawdziwego fado? Kiedy jechać na słynne targowisko Feira de Barcelos? W którym klasztorze przez kuchnię przepływa rzeka? Skąd wyruszały statki portugalskich odkrywców? Dlaczego w Brazylii mówi się po portugalsku? Co to jest bacalhau i ile sposobów jego przyrządzania znają Portugalczycy?”

⁷ O tematykacji przestrzeni turystycznej obszernie pisał P. Rzeńca (2015).

Oczywiście, zalecenia te mają bardzo ogólnikowy, jedynie teoretyczny charakter, nie uwzględniają specyfiki branży turystycznej (np. powszechności pamiętek) i nie zawsze są wystarczające do skutecznego działania w praktyce. Opierając się na dotychczasowych rozważaniach można jednak sformułować dokładniejsze i bardziej szczegółowe zasady dla pilotów wycieczek i przewodników turystycznych chcących skutecznie kreować niezapomniane doświadczenia swoich turystów. Znalazłyby się wśród nich [por. A. Stasiak 2016]:

- najwyższe doświadczenie zmysłowe (multisensoryczność) – dążenie do stwarzania sytuacji oddziałujących na wszystkie zmysły turystów, nie tylko poprzez wzrok („oglądanie” obiektów), ale także pełniejsze wykorzystanie słuchu (wzbogacające informacje dźwięki, muzyka, naturalne odgłosy przyrody, a nawet... cisza), węchu (zapachy, aromaty), smaku (degustacje lokalnych specjałów), dotyku (doświadczanie powierzchni przedmiotów, ich kształtów, ciężaru, temperatury); wielozmysłowość sprzyja powstawaniu silniejszych emocji i przeżyć, a to kolei powoduje lepsze zapamiętanie doświadczenia i więcej żywych wspomnień,
- teatralizacja przestrzeni turystycznej – co należy rozumieć dwojako: 1) metaforycznie: wszyscy uczestnicy wyjazdu (turyści, pilot, przewodnik, pozostali pracownicy branży turystycznej, mieszkańcy itd.) odgrywają różne role w toczącym się w plenerze swoistym spektaklu – przestrzeń turystyczna jako *teatrum mundi* [por. D. MacCannell 2005], 2) dosłownie: przygotowywanie dla turystów scenografii (aranżacja wnętrza, oświetlenie, muzyka, dźwięki) oraz inscenizowanie małych form teatralnych (przebieranie w historyczne stroje, odgrywanie scenek filmowych i literackich, rekonstrukcje historyczne, minikoncerty itd.) w celu przeniesienia się w czasie, pełnego zanurzenia w epoce, pobudzania wyobraźni, kreowania niezapomnianych emocji, wrażeń i doznań,
- interaktywność – aktywny udział turystów w kształtowaniu formy i przebiegu wyjazdu, współtworzenie jego atmosfery, bezpośredni kontakt ze spotykanymi ludźmi, możliwość próbowania, eksperymentowania, nauki (zdobywania nowych umiejętności), rywalizacji ze współtowarzyszami podróży,
- angażowanie emocjonalne uczestników – zapewnianie autentycznych przeżyć, silnych wrażeń (zarówno o pozytywnym, jak i negatywnym zabarwieniu), wywoływanie wzruszeń, nasycanie emocjami, budowanie i wzmacnianie psychicznych satysfakcji, zadowolenia z wyjazdu,
- kreowania czynników zachwytu (*delight experiences*) – nieustanne zaskakiwanie klientów, przekraczanie oczekiwań (co do miejsca, charakteru produktu, formy obsługi itd.), dążenie do uzyskiwania efektu „wow!”,
- indywidualizacja i personalizacja doświadczeń – bogatszy, zindywidualizowany komentarz, dostosowany do potrzeb i możliwości percepcyjnych odbiorcy, elastyczne reagowanie na zainteresowanie słuchaczy (lub jego

- brak), modyfikacja programu (planów) w zależności od wieku, doświadczenia życiowego, wiedzy, preferencji, aktualnego samopoczucia turystów,
- budowanie wspólnoty – podkreślanie wspólnych zainteresowań i turystycznych pasji uczestników wycieczki, rozwijanie poczucia przynależności do kręgu wtajemniczonych, bycia członkiem pewnej społeczności (wspólnota wyjazdu), grona miłośników, pasjonatów czegoś,
 - inspirowanie i zachęcanie turystów do utrwalania przeżywanych przygód – na różne sposoby, nie tylko poprzez ogłoszenie czasu wolnego na zdjęcia, ale podpowiedzi najlepszych ujęć fotograficznych, sugestie zakupu oryginalnych, niesztampowych pamiątek, polecenie lokalnych specjalów kulinarnych (słodycze, alkohole, zioła, przyprawy etc.), zachęcenie do dzielenia się wrażeniami (opinie, zdjęcia) na portalach społecznościowych i stronie internetowej organizatora.

Świadoma realizacja przedstawionych postulatów z pewnością przyczyni się do profesjonalizacji inscenizowania doświadczeń turystycznych, a w konsekwencji – do wzrostu zadowolenia turystów z wypoczynku. Prowadzone w ostatnich latach w różnych częściach świata badania [np. Prayag i in. 2017; Chang i in. 2018; Nowacki, Kruczek 2019] wskazują bowiem na silny związek pomiędzy jakością doświadczenia turystycznego a poziomem satysfakcji klientów i ich lojalnością wobec firmy oraz destynacji (miejsca wypoczynku).

Podsumowanie

Rozwój gospodarki doświadczeń i związane z nim rosnące potrzeby turystów niosą z sobą zupełnie nowe wyzwania dla branży turystycznej. Klienci nie marzą już o „zwykłych” podróżach i wakacjach – podczas urlopu chcą przeżyć „coś niezwykłego”, wyjątkową, emocjonującą przygodę, chcą być zaskakiwani, zabawiani, oczekują wielu nowych, ponadprzeciętnych doznań i emocji. Doświadczenie turystyczne – stanowiąc zarazem istotę i sens podróży – różni się znacząco od „zwykłego” doświadczenia rynkowego. Nie jest jedynie marketingowym „dodatkiem” do produktu turystycznego, lecz jego niezwykle ważną częścią, niezbędnym rdzeniem, bez którego trudno mówić o końcowej satysfakcji podróżnych. A ich oczekiwania stale rosną...

Tym, niekiedy bardzo wygórowanym, wymaganiom muszą sprostać przede wszystkim pracownicy turystycznego *front office*, mający bezpośredni kontakt z turystami i świadczący na ich rzecz różnorodne usługi. Szczególną rolę w tym gronie odgrywają piloci wycieczek i przewodnicy turystyczni, jako kreatorzy najważniejszych składowych całego doświadczenia turystów.

W środowisku organizatorów turystyki od lat funkcjonuje powiedzenie: „nawet najlepiej przygotowaną imprezę turystyczną może zepsuć słaby pilot, ale nawet słabo przygotowaną imprezę jest w stanie uratować dobry pi-

lot”. Dzisiaj już sama przedsiębiorczość, merytoryczna wiedza, sprawna realizacja programu wyjazdu oraz dbałość o właściwą jakość usług kontrahentów nie wystarczą. Od pilotów trzeba wymagać zdecydowanie więcej (choć prawdopodobnie nigdy nie znajdzie to bezpośredniego odzwierciedlenia w zakresie obowiązków w podpisywanych umowach o pracę). Najważniejszym zadaniem pilota powinna być nieustanna troska o właściwy (pożądany) kształt doświadczenia turystycznego powierzonych jego opiece klientów (zarówno w wyniku jego własnych starań, jak i działań współpracowników).

Można przypuszczać, że już wkrótce szczególnie poszukiwaną kompetencją pracowników branży turystycznej stanie się umiejętność inscenizowania markowych doświadczeń (tzw. inteligencja doświadczeń), bazująca m.in. na silnej empatii, znajomości podstaw psychologii emocji i pamięci, kreatywności, zdolności improwizacji. Dobrego pilota powinna cechować też pomysłowość, innowacyjność, otwartość na nowości, chęć eksperymentowania, ciągle poszukiwanie nowych technik i sposobów oddziaływania na emocje turystów.

Mimo rozwoju nowoczesnych technologii i wykorzystywania coraz bardziej zaawansowanych urządzeń głównym źródłem doświadczeń turystycznych pozostaje *storytelling*. Opowiadanie interesujących, pochłaniających bez reszty historii jest szczególnie ważne w przypadku „sprzedawania” mniej atrakcyjnych, powszechnie spotykanych zasobów.

Inszenizowanie doświadczeń turystycznych jest swego rodzaju sztuką, wymagającą określonych predyspozycji i wrodzonego talentu. Choć jest to działalność artystyczna, twórcza, rządzą nią jednak określone reguły. Do najważniejszych zasad należy zaliczyć: tematyzację doświadczeń, angażowanie wszystkich zmysłów (multisensoryczność), teatralizację przestrzeni turystycznej, stymulowanie uczestnictwa i współtworzenia (interaktywność), angażowanie emocjonalne uczestników, zapewnianie autentycznych przeżyć, kreowanie czynników zachwyty, indywidualizację i personalizację doświadczeń, budowanie wspólnoty (społeczności) uczestników wyjazdu, zachęcanie do utrwalania wakacyjnych przygód.

Niniejszy artykuł jest pierwszą próbą przeniesienia założeń gospodarki doświadczeń do teorii pilotażu i przewodnictwa. Autor ma nadzieję, że zapoczątkuje on szerszą dyskusję nad tą problematyką, zarówno w gronie naukowców, jak i praktyków, a także zachęci do podjęcia bardziej szczegółowych, empirycznych badań nad świadomym inscenizowaniem doświadczeń turystycznych przez pilotów i przewodników.

Bibliografia

- Aaker D., Aaker J.L. (2016), *What are Your Signature Stories?*, „California Management Review”, Vol. 58(3), s. 59-65.
- Agapito D., Mendes J., Valle P. (2013), *Exploring the conceptualization of the sensory dimension of tourist experiences*, „Journal of Destination Marketing and Management”, Vol. 2(2), s. 62-73.
- Ali F., Kim W. G., Li J., Jeon H-M. (2016), *Make it delightful: Customers' experience, satisfaction and loyalty in Malaysian theme parks*, „Journal of Destination Marketing & Management”, Vol. 2 (1), s. 67-74.
- Altkorn J. (1994), *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa.
- Augustynowicz C. (2016), *Uwagi o storytellingu jako strategicznej koncepcji brandingu i operacyjnego narzędzia komunikacji*, „Zbliżenia Cywilizacyjne”, XII (1)/2016.
- Berbeka J. (2016), *Wirtualna i rozszerzona rzeczywistość a zachowania konsumentów*, „Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 303, s. 84-101.
- Bigné J. E., Andreu L., Gnoth, J. (2005), *The theme park experience: An analysis of pleasure, arousal and satisfaction*, „Tourism Management”, Vol. 26(6), s. 833-844.
- Boguszewicz-Kreft M. (2010), *Doświadczenie jako propozycja wartości dla klienta*, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej, Finanse i Marketing”, nr 3 (52), s. 79-91.
- Boguszewicz-Kreft M., Kreft J., Żurek P. (2019), *Myth and Storytelling: The Case of the Walt Disney Company*, [w:] Kreft J., Kuczamer-Kłopotowska S., Kalinowska-Żeleźnik A., red., *Myth in Modern Media Management and Marketing*, IGI Global, s. 22-49.
- Bosiacki S., Holderna-Mielcarek B. (2017), *Kreowanie wartości atrakcji turystycznej opartej na doświadczeniach*, „Folia Turistica”, nr 42, s. 141-158.
- Cetin G., Kizilirmak I., Balik M. (2017), *The Superior Destination Experience*, „Journal of Tourismology”, Vol. 3, no. 2, s. 33-37.
- Chang H-M., Liao Ch., Su L-Ch. (2018), *A Study of Relationship Among Tourist Attraction, Recreation Experience, Satisfaction, And Loyalty In Leisure Agriculture Area*, „Internationaln Journal of Business and Management Invention”, Vol. 07(09), s. 36-43.
- Chlebus-Grudzień P. (2018), *Selfie w muzeum – określenie paradygmatów analizy zjawiska fotografowania (się) na wystawach muzealnych*, „Turyzm/Tourism”, Vol. 28(1), s. 7-13.
- Campos A.C., Mendes J., Oom do Valle P., Scott N. (2016), *Co-Creation Experiences: Attention And Memorability*, „Journal of Travel & Tourism Marketing”, Vol.. 33(9), s. 1309-1336.
- Cohen E. (1979), *A Phenomenology of Tourist Experiences*, „Sociology”, 12, s. 179-202.

- Dziedzic E. (2019), *Storytelling as a Tool of a Place Identity Formation*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XX, z. 2, cz. I, s. 109-119.
- Fog K., Budtz Ch., Munch Ph., Blanchette S. (2011), *Storytelling. Narracja w reklamie i biznesie*, Saatchi & Saatchi, Warszawa.
- Grissemann U., Stokburger-Sauer N. (2012), *Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance*, „Tourism Management”, Vol. 33(6), s. 1483-1492.
- Gryszel P. (2018), *Ekonomia doświadczeń w kształtowaniu konkurencyjności regionów turystycznych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 4 (976), s. 23-38.
- Jelinčić D.A., Mansfeld Y. (red.) (2019), *Managing Cultural Tourism: A Sustainability Approach Creating and Managing Experiences in Cultural Tourism*, World Scientific Publishing Company, s. 380.
- Kachniewska M. (2015), *Gamification in Tourism: Pitfalls and Benefits*, Conference: Tourism in the Age of Transformation (ТуризмътвЕпохатана Трансформация), Varna, Bulgary.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B. (2010). *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*, Warszawa, PWE.
- Kim J.-H. (2014), *The antecedents of memorable tourism experiences: The development of a scale to measure the destination attributes associated with memorable experiences*, „Tourism Management”, Vol. 44, s. 34-45.
- Kosson G. (2014), *Podaj dalej, czyli jak stworzyć porywającą opowieść dla marki*, „Słowa i Myśli”, Warszawa.
- Kruczek Z., red., (2009), *Jakość usług w pilotażu i przewodnictwie*, Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., red., (2010), *Etyka przewodników turystycznych i pilotów wycieczek*, Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., red., (2011), *Piloci i przewodnicy na styku kultur*, Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., red., (2012), *Specjalizacja i profesjonalizacja we współczesnym pilotażu i przewodnictwie*, Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., red., (2013), *Problematyka deregulacji zawodu pilota wycieczek i przewodnika turystycznego*, Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., red., (2014), *Pilotaż i przewodnictwo turystyczne po deregulacji*, Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., Bukowska A. (2016), *Współczesne formy i techniki popularyzacji wiedzy krajoznawczej w przewodnictwie turystycznym i pilotażu wycieczek*, [w:] A. Stasiak, J. Śledzińska, B. Włodarczyk, *Współczesne oblicza krajoznawstwa*, Wyd. PTTK „Kraj”, Warszawa, s. 215-227.
- Kruczek Z., Kurek A., Nowacki M. (2010), *Krajoznawstwo. Teoria i metodyka*, Proksenia, Kraków.

- Lončarić D., Perišić Prodan M., Dlačić J. (2017), *Co-Creating Tourist Experiences To Enhance Customer Loyalty And Travel Satisfaction*, „Tourism in Southern and Eastern Europe”, Vol. 4, s. 321-334.
- Ma J., Gao J., Scott N., Ding P. (2013), *Customer delight from theme park experiences: The Antecedents of Delight based on Cognitive Appraisal Theory*, „Annals of Tourism Research”, Vol. 42, s. 359-381.
- MacCannell D. (1976), *The Tourist A New Theory of the Leisure Class*, Schocken Books, New York.
- MacCannell D. (2005), *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, Muza, Warszawa.
- Marciszewska B. (2010), *Produkt turystyczny a ekonomia doświadczeń*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Mark M., Pearson C.S. (2001), *The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*, McGraw-Hill, London.
- Mathis E.F., Kim H.L., Uysal M., Sirgy J.M., Prebensen N.K. (2016), *The effect of co-creation experience on outcome variable*, „Annals of Tourism Research”, Vol. 57, s. 62-75.
- Matthews R., Wackerm W. (2008), *What's Your Story? Storytelling to Move Market, Audiences, Peoples and Brands*, New Jersey, Pearson Education.
- Medlik S. (1995), *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*, PWN, Warszawa.
- Mei X.Y., Hågensen A-M.S., Kristiansen H.S. (2018), *Storytelling through experiencescape: Creating unique stories and extraordinary experiences in farm tourism*, „Tourism and Hospitality Research”, Vol.15(3), s. 193-205.
- Middleton V.T.C. (1996), *Marketing w turystyce*, PAPT, Warszawa.
- Mossberg L. (2007), *A Marketing Approach to the Tourist Experience*, „Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism”, Vol.t. 7(1), s. 59-74.
- Mossberg L. (2008), *Extraordinary Experiences through Storytelling*, „Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism”, t. 8, nr 3, s. 195-210.
- Niezgoda A. (2013a), *Rola doświadczenia w zachowaniach konsumenta na rynku turystycznym. Koncepcja ekonomii doświadczeń i marketingu doznań*, „Folia Turistica”, nr 28.
- Niezgoda A. (2013b), *Turystyka doświadczeń – dawna czy nowa forma turystyki?*, [w:] Wiluś R., Wojciechowska J., red., *Nowe-stare formy turystyki w przestrzeni. Warsztaty z Geografii Turyzmu*, t. 3, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 37-47.
- Nowacki M. (2005), *Interpretacja dziedzictwa w pracy przewodnika i pilota wycieczek, Pilotaż i przewodnictwo – nowe wyzwania. Materiały z II Forum Pilotażu i Przewodnictwa*, Warszawa, 14-15 października 2005 r., Proksenia, Kraków.
- Nowacki M., Kruczek Z. (2019), *Współtworzenie doświadczeń, emocje a zadowolenie i intencje osób zwiedzających atrakcje turystyczne*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XX, z. 2, cz. I, s. 31-42.

- OESD (2012), *Food and the Tourism Experience* The OECD-Korea Workshop. OESD Studies on Tourism, OESD Publishing, ss. 173.
- Olearnik J. (2016), *Współczesny marketing w turystyce i jego specyfika*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, 1(33), s. 9-19.
- Orzechowska J. (2010), *W poszukiwaniu istoty miasta – przez łódzkie podwórka przy ulicy Piotrkowskiej*, „Turystyka Kulturowa”, Nr 1 s. 14-44, www.turystykakulturowa.eu
- Pan S., Ryan C. (2009), *Tourism sense-making: The role of the senses and travel journalism*, „Journal of Travel & Tourism Marketing”, Vol. 26(7), s. 652-639.
- Pine B. J., Gilmore J. H. (1999), *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, s. 254.
- Podemski K. (2005), *Socjologia podróży*, Seria Socjologia, nr 40, Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu, Poznań.
- Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji* (2008), wyd. III, OECD, Komisja Europejska, wydanie polskie: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Departament Strategii i Rozwoju Nauki, Warszawa.
- Prayag G., Hosany S., Muskat B., Del Chiappa G. (2017), *Understanding the Relationships between Tourists Emotional Experiences, Perceived Overall Image, Satisfaction, and Intention to Recommend*, “Journal of Travel Research”, Vol. 56(1), s. 41-54.
- Richards G. (2015), *Gastronomic experiences: From foodies to foodscapes*, „Journal of Gastronomy and Tourism”, Vol. 1, s. 5-18.
- Rogowski M. (2016), *Multisensoryczność krajobrazu jako inspiracja w kreowaniu produktu turystycznego*, „Turyzm/Tourism”, 26/2.
- Rzeńca P. (2015), *Tematyzacja przestrzeni jako metoda zarządzania rozwojem lokalnym*, [w:] A. Nowakowska, red., *Nowoczesne metody i narzędzia zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 115-141.
- Scott N., Laws E., Boksberger Ph., red., (2010), *Marketing of Tourism Experiences*, Routledge, London & New York, s. 288.
- Sotiriadis M., Gursoy D., red., (2016), *The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experiences*, Emerald Group Publishing Limited, ss. 584.
- Sotiriadis M., Varvaressos S. (2016), *Crucial Role and Contribution of Human Resources in the Context of Tourism Experiences: Need for Experiential Intelligence and Skills*, [w:] M. Sotiriadis, D. Gursoy, red., *The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experiences*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, s. 45-64.
- Stasiak A. (2013a), *Produkt turystyczny w gospodarce doświadczeń*, „Turyzm/Tourism”, 23(1), s. 29-38.
- Stasiak A. (2013b), *Nowe przestrzenie i formy turystyki w gospodarce doświadczeń*, „Turyzm/Tourism”, 23(2), s. 65-74.

- Stasiak A. (2015), *Triada doświadczeń turystycznych i efekt „wow!” podstawą kreowania nowoczesnej oferty turystycznej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, Wrocław, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, 379, 332-347.
- Stasiak A. (2016), *Doświadczenie – stary-nowy paradygmat turystyki*, „Folia Turistica”, nr 41, Zarządzanie i transfer wiedzy w turystyce, AWF w Krakowie, Kraków, s. 191-216.
- Stasiak A. (2019), *Przestrzeń turystyczna jako przestrzeń doświadczeń*, „Prace i Studia Geograficzne”, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, t. 64.1, s. 61-87.
- Sthapit E. (2019), *Memories of Gastronomic Experiences, Savoured Positive Emotions and Savouring Processes*, „Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism”, Vol. 19(2), s. 115-139.
- Sthapit E., Coudounaris D.N. (2018), *Memorable Tourism Experiences: Antecedents and Outcomes*, Scandinavian „Journal of Hospitality and Tourism”, Vol.18(1), s. 72-94.
- Stone M.J., Soulard J., Migacz S., Wolf E. (2017), *Elements of Memorable Food, Drink, and Culinary Tourism Experiences*, „Journal of Travel Research”, Vol. 57(8).
- Szzechowicz B. (2018), *Doświadczenie jako przedmiot wymiany rynkowej – refleksje teoretyczne i metodologiczne na przykładzie turystyki sportowej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 4 (976), s. 7-21.
- Taylor P., Frost W., Laing J. (2017), *Meeting the Challenge of Managing Visitor Experiences at Tourism Attractions*, [w:] Albrecht J.N., red., *Visitor Management in Tourism Destinations*, CABI.
- Tung V.W.S., Ritchie J.R.B. (2011), *Exploring the essence of memorable tourism experiences*, „Annals of Tourism Research”, Vol. 38(4), s. 1367-1386.
- Turniak M. (2017), *Storytelling w marketingu historycznym regionów na przykładzie przemarszów niemieckich najemników przez miasto Szczecinek w czasie wojny o ujście Wisły (1626-1629)*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, [w:] Stopczyński B., Turniak M., red., *Strategia jednostki samorządu terytorialnego w realiach współczesnego otoczenia*, Wydawnictwo SAN, t. XVIII, z. 2, cz. III, s. 287-304.
- Urry J. (1990), *The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies*, Sage Publications Ltd., London.
- Urry J. (2007), *Spojrzenie turysty*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Wieczorkiewicz A. (2008), *Apetyt turysty. O doświadczeniu świata w podróży*, Wydawnictwo Universitas, Kraków, s. 384.
- Williams H.A., Williams Jr. R.L., Omar M. (2014), *Experiencing the experience: an examination of the significance of impact factors during the three stages of transnational gastronomic tourism*, „Transnational Marketing Journal”, Vol. 2(1), s. 21-37

- Zátori A. (2016), *Experience-Centric Approach and Innovation*, [w:] Sotiriadis M., Gursoy D., red., *The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experiences*, Bingley, Emerald Group Publishing Limited, s. 21-44.
- Żemła M. (2014), *Autentyczność obiektywistyczna wybranych typów atrakcji w oczach turysty w kształtowaniu doświadczeń turystów*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 805, *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, nr 1 (25), s. 385-404.
- Żemła M. (2017), *Rola koncepcji ekonomii doświadczeń w postmodernistycznej interpretacji trendów rynkowych w turystyce i budowie nowoczesnych produktów turystycznych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego”, Vol. 31(3).
- Zubiel-Kasprowicz M. (2016), *Storytelling as modern architecture of narration in marketing communication*, „Torun Business Review”, Vol. 15(1), s. 25-56.

Netografia

<https://sjp.pwn.pl/szukaj/do%C5%9Cwiadczenie.html> (01.03.2019)

TOUR LEADERS AND TOUR GUIDES IN THE ERA OF EXPERIENCE ECONOMY

DOI: 10.5604/01.3001.0014.0514

Abstract

Purpose. The aim of the article is to apply selected elements of the experience economy theory in the domain of tourism, with particular consideration of tour leader and tour guides services. The author's intention is to present the general theoretical outline of this conception, emphasize the specificity and particularity of tourist experiences, as well as to define the role of leaders and guides in creating them. In the second part of the article, the author discusses, in detail, the most important tools and the rules of conscious and purposeful staging of tourist experiences by leaders and guides (application aspect).

Method. The article is based on a review of literature (Polish and foreign scientific publications), the results of the author's earlier research on tourist experiences, as well as his substantial professional experience (as a courier, course leader and examiner). Theoretical deliberations have been illustrated with the results of participant, covert and uncontrolled observation of several tourist events organised by a major Polish tour-operator.

Findings. Based on the discussion, it can be concluded that: 1) tourist experience differs considerably from "ordinary" market experience, because it is, at the same time, the essence and the sense of travelling ; 2) the tour leaders' role should be, among others, care for the desired form of the trip participants' ultimate experience; 3) storytelling still remains the main tool for creating tourist experience; 4) staging tourist experiences is a kind of art, governed by specific rules.

Research and conclusions limitations. Due to the theoretical nature of the deliberations and the limited range of the author's own studies, the theses presented in the article require empirical verification on a larger sample. The article may initiate a discussion on supplementing the theoretical basis of the tour leader's (guide's) instruments with selected elements of the experience economy conception, and may become an inspiration to undertake even more detailed research on conscious staging of tourist experiences by tour leaders and tour guides.

Practical implications. The article presents a set of well-defined, detailed rules of effectively creating exceptional, unique tourist experiences. These recommendations should prove useful in the everyday work of tour leaders and guides.

Originality. This article is the first publication in Polish or even among world literature on the subject, which presents an attempt to adapt elements of the experience economy theory to the issues of tour leader and tour guide work.

Type of paper. The article presents both – theoretical concepts and empirical studies.

Keywords: experience economy, tour leaders and tour guides, creating experiences, memorable experience, storytelling.

