

Janusz Sarnowski

Zastosowanie marketingu w organizacjach non-profit, na przykładzie Parku Narodowego Yellowstone

Marketing in non-profit organization of public sector Case: National Park Yellowstone

Celem niniejszego opracowania była próba określenia roli marketingu w działalności organizacji non-profit. W części pierwszej, teoretycznej, zaprezentowano istotę oraz specyficzne cechy organizacji non-profit, które w sposób istotny warunkują stosowanie marketingu w tych podmiotach. Celem działań marketingowych jest wspieranie działań tych instytucji na rzecz maksymalizacji wartości dla obywateli. Wartość marketingowa rozumiana jest w niniejszej pracy jako suma korzyści klientów, kontrahentów, partnerów oraz społeczeństwa, która jest tworzona i dostarczana przez organizacje non-profit. W części drugiej, empirycznej, dokonana jest analiza zastosowania marketingu w niekomercyjnej jednostce sektora publicznego jakim jest Park Narodowy Yellowstone w USA. Z przeprowadzonej analizy wynika, iż Park Yellowstone, jest dobrym przykładem wielofunkcyjnej oferty turystycznej, mogącej zaspokoić potrzeby wielu różnorodnych grup turystów, zróżnicowanych ze względu na cechy geograficzne, społeczne, demograficzne, ekonomiczne czy behawioralne. W Yellowstone stosowane są z powodzeniem instrumenty marketingu mix, a orientacja na marketing społeczny ułatwia realizację celów, wynikających z misji Parku jego. Źródłem informacji była literatura przedmiotu oraz dokonane przez autora obserwacje podczas pobytu w Parku Yellowstone.

Wstęp

Celem niniejszego opracowania jest próba wykazania, iż zastosowanie marketingu w publicznych organizacjach non-profit jest możliwe jak również bardzo zasadne. Potwierdzają to działania marketingowe realizowane z powodzeniem w Parku Narodowym Yellowstone.

Jednakże aby podjęte działania były skuteczne, należy przy projektowaniu oraz wykorzystaniu instrumentów marketingu mix uwzględnić specyficzne cechy i cele organizacji non-profit.

Źródłem informacji, wykorzystanych przy sporządzaniu niniejszego opracowania były obserwacje autora poczynione podczas pobytu studialnego w Parku Narodowym Yellowstone w roku 2008 oraz analiza opracowań i dokumentów urzędowych Parku jak również literatury przedmiotu.

Marketing w instytucjach non-profit

Istota, pojęcie instytucji non-profit

Pojęcie instytucji non-profit, lub też inaczej organizacji niekomercyjnej pochodzi z języka angielskiego (*non-profit organization*) i oznacza w języku potocznym

organizację, której głównym celem działalności nie jest osiągnięcie korzyści ekonomicznych, lecz zaspokajanie potrzeb społecznych¹. Natomiast w statystyce międzynarodowej, organizacja niekomercyjna zdefiniowana jest bardziej precyzyjnie: *jest to jednostka prawna lub społeczna, utworzona w celu wytwarzania wyrobów i usług oraz, której statut nie zezwala na wykorzystywanie – uzyskiwanych przez nią dochodów czy innych przychodów finansowych – przez jednostkę, która ją utworzyła, kontroluje lub finansuje*².

Dodatkową cechą charakterystyczną organizacji niekomercyjnych jest to, iż dostarczane społeczeństwu dobra i usługi są bezpłatne lub po cenach nieznaczających ekonomicznie³.

Istniejące w praktyce organizacje niekomercyjne można podzielić na:

- *Prywatne* (organizacje pozarządowe) powstają z inicjatywy obywatelskiej i nie są zależne od administracji rządowej i samorządu terytorialnego. Realizują zadania oddelegowane przez państwo lub dostarczają usługi lub dobra, na które istnieje zapotrzebowanie a nie są wytwarzane przez sektor publiczny oraz prywatne instytucje komercyjne.
- *Publiczne* (muzea, teatry, Parki Narodowe, zakłady opieki zdrowotnej, instytucje oświatowe, szkoły itp.) tworzone są z inicjatywy administracji rządowej lub jednostek samorządu terytorialnego. Ich działalność jest o charakterze publicznym – czyli dostępna dla każdego obywatela. Nadzorowane są, przez organy założycielskie. Należą do sektora publicznego i są finansowane w całości lub w głównej mierze ze środków publicznych.

Instytucje non-profit, prywatne jak również publiczne, działają w celu maksymalizacji społecznego zadowolenia, lub jeszcze inaczej rzecz ujmując, w celu dostarczenia takich dóbr, które uznawane są za społecznie pożądane. To, że nie działają w celu osiągnięcia zysku nie oznacza, iż nie mogą być przedmiotem zainteresowania ekonomii. Przy wytwarzaniu tych dóbr ponoszone są koszty, będące kategorią ekonomiczną. Podobną kategorią jest dystrybucja - polegająca przede wszystkim na określeniu odbiorców tych dóbr.

Specyficzne cechy organizacji niekomercyjnych

Mimo dużego zróżnicowania pod względem formy organizacyjno-prawnej czy przedmiotu działalności organizacje niekomercyjne posiadają pewne wspólne cechy, które w istotny sposób wpływają na specyfikę ich marketingowych działań. Są to m.in.:⁴

¹ Komercyjne firmy, to przedsiębiorstwa oparte na regułach rynkowych, których celem jest rentowność, zysk, dochód. Zob. *Słownik współczesnego języka polskiego*. Wilga, Warszawa 1996, s. 396.

² Zob. *Europejski System Rachunków Narodowych i Regionalnych ESA 1995*. GUS, Zeszyty Metodyczne i Klasyfikacje, Warszawa, sierpień 2000, s.73.

³ Ceny nieznaczające ekonomicznie, to ceny, przy których przychód ze sprzedaży pokrywa mniej niż 50% kosztów działalności organizacji.

⁴ Szerzej na ten temat m.in.: J.Adamczyk: *Marketing, doświadczenia i trendy*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2007, s.262—265, A.Limański, I.Drabik: *Marketing w organizacjach non-profit*. Difin, Warszawa 2007, s.56-65, B.Iwankiewicz-Rak: *Marketing organizacji niedochodowych*. Akademia Ekonomiczna, Wrocław 1997, s.57-58.

- *Spolecznie ukierunkowana działalność.* Nie jest ona zazwyczaj uzależniona od korzyści ekonomicznych. W przypadku, gdy dana instytucja osiąga dochody własne, z reguły stanowią jedno ze źródeł finansowania jej statutowej działalności.
- *Wielorakość celów.* W organizacjach non-profit występuje zazwyczaj większa liczba celów o mniejszej precyzji ich sformułowania i innym charakterze niż w przedsiębiorstwach komercyjnych. W statutach dominują cele o charakterze społecznym, choć występują także cele ekonomiczne.
- *Zróźnicowanie odbiorców.* Pojęcie konsumenta jest tutaj bardziej złożone niż w instytucjach komercyjnych. Obejmuje bowiem zarówno tych, do których kierowane jest świadczenie usług, niezależnie od tego czy pociąga za sobą płatność bezpośrednią czy pośrednią; nadzorców i zarządców tych instytucji; publiczność, czyli osoby i instytucje przyczyniające się do rozwoju tych organizacji (np. wolontariusze, sponsorzy, fundatorzy); społeczeństwo, czyli osoby korzystające zazwyczaj nieświadomie z długotrwałych efektów działalności tych organizacji.
- *Presja społeczna,* która wyraża się w nieustannym procesie kontrolowania działalności niekomercyjnej. Wynika to ze społecznego charakteru działalności tych organizacji oraz sposobu finansowania opartego głównie na źródłach zewnętrznych.
- *Finansowanie najczęściej z zewnętrznych źródeł.* Dochody osiąmane z działalności komercyjnej są jedynie uzupełniającym źródłem ich finansowania. Podstawowe znaczenie mają natomiast środki publiczne (z budżetu państwa i samorządów terytorialnych) oraz darowizny od osób fizycznych i prywatnych instytucji,
- *Niematerialnych charakter produktu.* Zazwyczaj w organizacjach non-profit produkt ma charakter niematerialny – jest to usługa.

Rola marketingu w instytucjach non-profit

Tradycyjne koncepcje marketingu są także skuteczne w grupie organizacji non-profit. Marketing umożliwia bowiem zwiększenie efektywności funkcjonowania tych organizacji. Jest to najlepsza platforma planowania, szczególnie w instytucji publicznej, która dzięki temu może lepiej zaspokajać potrzeby obywateli i dostarczać im rzeczywistą wartość. Jednakże charakterystyczne cechy organizacji non-profit powodują, iż nie jest możliwa prosta adaptacja reguł marketingowych stosowanych w podmiotach komercyjnych, szczególnie tych które oferują produkty materialne. Do czynników utrudniających stosowanie marketingu w organizacjach non-profit należy zaliczyć także często jeszcze występujące przeświadczenie zatrudnionych osób o nieetycznym charakterze marketingu w ogóle oraz jego nieużyteczności w organizacjach non-profit. Wynika to z niewiedzy odnośnie rzeczywistej idei marketingu i jego wartości.

W rozwiniętych gospodarczo krajach, początkowo kontrowersyjna teza o możliwości stosowania marketingu w organizacjach non-profit nie jest już kwestionowana ⁵. I tak np. w Stanach Zjednoczonych stosowanie marketingu w

⁵ Początki marketingu organizacji non-profit sięgają roku 1969, kiedy to Ph.Kotler i S.J.Levy w swojej publikacji: *Broadening the Concept of Marketing* [w] „Journal of Marketing” January 1969,

pozagospodarczej sferze ludzkiej działalności, w tym także w publicznym sektorze non profit, jest rozpowszechnione i nie budzi już właściwie wątpliwości. Nasilający się proces adaptacji orientacji marketingowej jest spowodowany m.in. następującymi przyczynami⁶:

- Inflacją, osłabiającą kondycję finansową organizacji (przy danych środkach finansowych do dyspozycji, wzrost cen powoduje mniejsze możliwości realizacji zadań);
- Ograniczaniem publicznej pomocy finansowej, wynikającej ze zmiany polityki fiskalnej wielu rządów (dążenie do obniżenia lub eliminacji deficytu budżetu państwa);
- Zmniejszaniem się liczby wolontariuszy wspomagających organizacje;
- Problemami rynkowymi i koniecznością prowadzenia marketingu społecznego.

Podejście marketingowe przynosi korzyści organizacjom non profit przy formułowaniu ich misji, rozwiązywaniu problemów i osiągnięciu wyników m.in.:⁷

- Zwiększania stopnia wykorzystania usług,
- Zwiększania przychodów,
- Nasilenia działań obywateli na rzecz ochrony środowiska,
- Obniżenia kosztów świadczenia usług,
- Zwiększenia zadowolenia klientów,
- Zdobywania poparcia obywateli.

Podstawową troską marketingu jest doprowadzenie do skutków cenionych przez docelowy rynek⁸. W sektorze non profit mantra marketingu to wartość dla obywatela i jego zadowolenie. Głównymi przejawami orientacji marketingowej w organizacjach nono-profit są m.in.:⁹

- Pierwszeństwo interesu publicznego nad własnym,
- Antycypacja obecnych i przyszłych pragnień społeczeństwa,
- Oferowanie oczekiwanych pod względem jakości i wartości produktów,
- Kultura organizacji,
- Odpowiedzialność i wrażliwość na oczekiwania odbiorców,
- Tworzenie i rozbudowa systemu informacji marketingowej,
- System motywacyjny, uwzględniający cele organizacji, oczekiwania pracowników, donatorów, klientów,
- Profesjonalizm i kompetencje osób uczestniczących w procesie świadczenia produktów.

s.10-15, zwrócili uwagę na istotne ogólnospołeczne znaczenie marketingu, którego reguły pomyślnie można adaptować także w podmiotach nie działających dla zysku.

⁶ J.Adamczyk (red.): *Marketing, doświadczenia i trendy*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2007, s. 265-267.

⁷ Zob. Ph.Kotler, N.Lee: *Marketing w sektorze publicznym*. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s.10

⁸ Op.cit., s.10.

⁹ A.Sargeant: *Marketing w organizacjach non-profit*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s.34-35.

Tak jak w przypadku organizacji komercyjnych, kluczem do sukcesu jest stosowanie fundamentalnych zasad marketingu: skupianie uwagi na kliencie, segmentacja rynku docelowego, rozpoznanie konkurencji, wykorzystanie wszystkich instrumentów marketingowych, monitorowanie prowadzonych działań i korygowanie ich. Biorąc pod uwagę w większości niematerialny charakter oferowanego w organizacjach non-profit produktu (jest to zazwyczaj usługa), tradycyjny czteroelementowy marketing mix winien być uzupełniony o takie elementy jak: personel, proces usługowy oraz fizyczne otoczenie. Oczywiście wspomniane instrumenty marketingowe muszą tworzyć swoistą kompozycję oraz system, zależne od misji i celów organizacji, charakteru rynku oraz cech klientów.

Ze specyfiki organizacji non-profit wynika, iż uwzględniają one z reguły w procesie zarządzania marketingowego aspekty społeczne, w tym w szczególności w zakresie formułowania misji, celów i kierunków rozwoju. Można więc stwierdzić, iż typowym rodzajem działań marketingowych, w które zaangażowane są organizacje nie nastawione na zysk to tzw. *marketing społeczny*. Jest to zastosowanie zasad i technik marketingu do wywierania wpływu na docelową grupę adresatów, żeby dobrowolnie przyjęli określone zachowanie, odrzucili je, zmodyfikowali albo zrezygnowali z niego dla dobra poszczególnych grup, osób albo społeczeństwa jako całości. Ma to na celu poprawę jakości życia¹⁰. Chodzi tutaj o wywieranie wpływu na takie zachowania, które zmierzają m.in. do: poprawy stanu zdrowia, zapobiegania urazom ciała, ochrony środowiska czy wykonywania prac na rzecz społeczności lokalnych. Większość działań marketingu społecznego sponsorowana jest przez instytucje sektora publicznego.

Działania marketingowe w Parku Narodowym Yellowstone

Idea tworzenia parków narodowych na świecie sięga drugiej połowy XIX wieku. To właśnie 1 marca 1872 roku w Stanach Zjednoczonych prezydent Grant powołał pierwszy na świecie park narodowy - Park Narodowy Yellowstone. Natomiast pierwszy park narodowy w Europie utworzono w 1909 roku w Szwecji. Obecnie na świecie istnieje już ponad 2,5 tys. parków narodowych, nadal tworzy się nowe. Aktualnie w USA istnieje 58 parków narodowych¹¹.

W USA organem administracji rządowej, odpowiadającym m.in. za ochronę przyrody oraz zarządzanie zasobami naturalnymi kraju (w tym Parkami Narodowymi) jest Departament Spraw Wewnętrznych (*U.S. Department of the Interior*). Parki Narodowe (ang. *National Parks*) obejmują zazwyczaj duże obszary środowiska naturalnego, często również o znaczeniu historycznym. Zabroniona na ich terenie jest działalność przemysłowa (np. górnictwo), a działalność rekreacyjna i komercyjna są ograniczone. Ze względu na ochronę przyrody zabronione są także polowania. Z ramienia Departamentu Spraw Wewnętrznych, w praktyce Parkami Narodowymi zarządza jego agencja - Służba Parków Narodowych (*National Park Service*, w skrócie *NPS*), której podstawowym zadaniem jest dbanie o zasoby naturalne i historyczne kraju w taki sposób, by mogły służyć w nienaruszonym stanie aktualnym i przyszłym pokoleniom.

¹⁰ Ph.Kotler, N.Roberto, N.Lee: *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. Sage, Thousand Oaks, California 2002, s.2.

¹¹ *National Park Service, US Department of Interior*.

Badany Park Yellowstone znajduje się na terenie trzech stanów: Wyoming (91% obszaru), Montana (7,6% obszaru), Idaho (1,4% obszaru). Powierzchnia jego wynosi 8 992 km kw¹². Położony jest w Górach Skalistych, wokół wyniesionego na ok. 2290 m n.p.m. płaskowyżu, z geologicznego punktu widzenia zwanego kalderą, czyli nieckowatą pozostałością po wygasłym wulkanie. Park utworzony został głównie z myślą o ochronie gejzerów i gorących źródeł. Chroni zasoby z trzech dziedzin: geologii, botaniki i zoologii.

Misja i cele

Misją Parku Yellowstone jest¹³: „Chronić znajdujący się w Parku Yellowstone gejzer Old Faithful oraz większość znajdujących się tam światowych gejzerów i gorących źródeł; znakomity dziki teren górski z czystym powietrzem i wodą. Yellowstone jest domem niedźwiedzia grizzly i wilka oraz wolno biegających stad bizonów i wilków. Park Narodowy także ma chronić wielowiekowe miejsca i historyczne budynki, które odzwierciedlają dziedzictwo Ameryki. Park Narodowy Yellowstone służy także jako model i inspiracja dla narodowych parków na całym świecie. Narodowy Park zabezpiecza w stanie nienaruszonym, te i inne naturalne i kulturalne źródła i wartości dla rekreacji, edukacji i inspiracji obecnych i przyszłych pokoleń”¹⁴.

Natomiast celami wynikającymi z misji są:¹⁵

- *Chronić zasoby Parku.* Naturalne i kulturalne zasoby Yellowstone i związane z nimi wartości są chronione, restaurowane, utrzymywane w dobrym stanie oraz zarządzane w obrębie ich rozległego ekosystemu i kulturalnego kontekstu. Park Yellowstone wnosi wkład do wiedzy na temat naturalnych i kulturalnych zasobów i towarzyszących wartości; podjęte decyzje dotyczące zasobów Parku oraz odwiedzających bazowały na odpowiednich informacjach wiedzy i nauki.
- *Zapewniać publiczne korzystanie i doznania odwiedzającym.* Odwiedzający Yellowstone bezpiecznie spędzają czas i są usatysfakcjonowani z możliwości, dostępności, zróżnicowania oraz jakości parkowych udogodnień, obsługi i odpowiednich możliwości rekreacji. Odwiedzający Yellowstone, obywatele amerykańscy oraz osoby z zagranicy, rozumieją i cenią znaczenie ochrony zasobów Parku Narodowego oraz związanych z nimi wartości dla obecnych i przyszłych pokoleń.
- *Zapewniać efektywność organizacyjną.* Yellowstone wykorzystuje właściwie i efektywnie praktykę zarządzania, systemy i technologie w celu realizacji swojej misji. Yellowstone podwyższa swoje możliwości zarządcze poprzez wspieranie

¹² Yellowstone. *Your complete Guide to the Park.*. American Park Network. 2008/9, s.2.

¹³ Misja organizacji to zestaw względnie trwałych dążeń, norm i celów, na które są zorientowane działania członków organizacji, i które odpowiadają na podstawowe pytania: po co organizacja istnieje i co robi; do czego dąży i co chce osiągnąć, czyje i jakie potrzeby będzie zaspokajać oraz jakie jest społeczne posłannictwo firmy. Zob. J.Sarnowski, E.Kirejczyk: *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym.* ALMAMER Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2007, s.63.

¹⁴ Zob. *Mission Statement [w] Strategic Plan [FY 2006-2010].* Superintendent's Office. National Park Service/ Yellowstone National Park, s.4.

¹⁵ Zob. *Mission Goals, op.cit., s. 6.*

partnerstwa i inicjatyw z innymi przedstawicielami, organizacjami i osobami indywidualnymi.

Produkt

Park Yellowstone oferuje dość specyficzny produkt jakim jest obszar. Jest to zdeterminowany geograficznie produkt złożony, na który składa się kombinacja większej liczby cząstkowych produktów turystycznych, tworzących dość różnorodną, lecz dość spójną całość. Elementy składające się na oferowany przez Park Yellowstone produkt turystyczny można analizować na kilku poziomach: dziedzictwo, infrastruktura, atrakcje oraz wartość dodana. Należy także podkreślić, iż w skład szeroko rozumianego produktu Yellowstone, wchodzi także prowadzona na jego terenie działalność naukowo-badawcza, edukacyjna oraz konserwatorska.

Dziedzictwo

Rdzeniem oferowanego produktu jest dziedzictwo, czyli zasoby Parku istniejące „od zawsze”, powstałe w wyniku naturalnych procesów przyrodniczych lub różnorodnej działalności człowieka. Do tzw. dziedzictwa zaliczane są przede wszystkim walory naturalne: położenie i ukształtowanie Parku, jego unikatowa geologia, fauna i flora oraz walory antropogeniczne (muzea, zabytki, kultura itp.)

Geologia. Park utworzono z myślą o ochronie znajdujących się tam gorących źródeł i gejzerów. Oprócz nich, do typowych wytworów geologicznych tam znajdujących się należą gorące źródła, wulkany błotne, fumarole, naciekowe tarasy mineralne, rzeki, jeziora, wodospady oraz kaniony. W Yellowstone znajdują się ponad połowa gejzerów istniejących obecnie na świecie. Największy z nich to "Old Faithful" - wyrzucający regularnie, co 50-120 minut, strumień gorącej wody sięgający na wysokość 30-55m

Fauna i flora. Park wchodzi w skład większego ekosystemu uznawanego za ostatni duży i niemal nienaruszony ekosystem w klimacie umiarkowanym na półkuli północnej. Na terenie parku występuje ponad 1100 gatunków roślin naczyniowych, żyje prawie 67 rodzajów ssaków (m.in.: bizon, łos, jeleń, czarny niedźwiedź, niedźwiedź grizzly, szary wilk)¹⁶, 16 rodzajów ryb, 322 rodzajów ptaków (m.in.: bielik amerykański, orzeł przedni, kruk, sroka, rybołów)¹⁷.

Walory antropomorficzne. Na terenie parku znajduje się ok. 1500 miejsc archeologicznych, ponad 300 etnograficznych zasobów, ponad 900 historycznych budynków i budowli, a w muzeum i zasobach NPS tysiące książek, manuskryptów, periodyków prawie 90 tys. historycznych zdjęć oraz wiele tysięcy eksponatów.

Infrastruktura

Istotnym, specyficznym składnikiem elementu marketingu-mix jest tzw. fizyczne otoczenie usług (czyli istniejąca infrastruktura). Świadczenia usługodawcy podejmowane są zawsze w konkretnych materialnych warunkach, przy zastosowaniu określonych urządzeń, przyrządów, materiałów, co istotnie wpływa na wartość dostarczaną klientowi jak również na oceną procesu usługowego¹⁸. Uzupełnia ona

¹⁶ Op.cit., s. 103-133.

¹⁷ Op.cit., s.135, 141.

¹⁸ Zob. A.Limański, I.Drabik, op.cit., 72.

elementy dziedzictwa i w ten sposób podnosi atrakcyjność oferty turystycznej obszaru. Są to obiekty, urządzenia, wyposażenie itp. służące do zaspokojenia potrzeb biologicznych turysty (baza noclegowa, gastronomiczna, medyczna) jak też np. umożliwiające lub ułatwiające korzystanie z wartości zawartych w ofercie podstawowej Parku.

Szczegółowych informacji odnośnie wyposażenia poszczególnych ww miejsc w urządzenia i obiekty infrastrukturalne dostarcza m.in. interaktywna mapa dostępna na stronie internetowej Parku. Generalnie należy stwierdzić, iż istniejące na terenie parku urządzenia i obiekty infrastrukturalne zaspokoić mogą wiele istotnych potrzeb turystów. Za terenie parku znajdują się m.in.: drogi, szlaki turystyczne, obiekty noclegowe, miejsca noclegowe (campingi), punkty gastronomiczne, sklepy, miejsca piknikowe wraz z wyposażeniem, punkty widokowe, centra informacji, wypożyczalnie sprzętu turystycznego, parkingi dla samochodów osobowych i autobusów, posterunki straży parkowej, punkty opieki medycznej, stacje benzynowe, stacje obsługi pojazdów a nawet kaplica.

Przez park prowadzi specjalna, dobrej jakości, utwardzona droga, ósemkowa pętla (tzw. grand loop) docierająca do wszystkich najciekawszych miejsc oraz punktów widokowych o długości ok. 401 km. Na terenie Parku znajduje się ponadto wiele mil szlaków dla wędrówek pieszych, na których znajduje się wiele wytyczonych miejsc kempingowych. Szlaki turystyczne oraz drogi zajmują łącznie prawie 3% powierzchni Parku. Szlaki i drogi turystyczne są dobrze oznakowane. Dla wygody i bezpieczeństwa, znajdują się liczne poręcze, podesty, ławy, schody a także publiczne (bezpłatne) czyste toalety.

W Yellowstone istnieje 21 hoteli i moteli, 11 kempingów, 52 miejsc piknikowych (wyposażonych w ławy i stoły, ruszty do grillowania, pojemniki na śmiecie oraz miejsca parkingowe); 10 punktów gastronomicznych (restauracji, barów typu fast-food, kawiarni) oraz kilkanaście sklepów, w których można zaopatrzyć się w różnego rodzaju pamiątki, wyroby rękodzielnicze, sprzęt turystyczny, przewodniki oraz niektóre artykuły spożywcze.

Atrakcje

Istniejąca w Parku infrastruktura ułatwia korzystanie z atrakcji znajdujących się na jego terenie Parku. Przybywający turyści, nie mogą narzekać na brak atrakcji, gdyż jest ich bardzo wiele, zarówno latem jak i zimą. Można z nich skorzystać organizując swój czas indywidualnie, lub korzystając z form zorganizowanych, oferowanych turystom przez firmy specjalistyczne, działające na terenie Yellowstone i poza nim, mające na ten cel odpowiednie zezwolenie NPS. Do atrakcji letnich należą m.in.¹⁹:

- Obserwowanie ptaków, zwierząt, zjawisk geotermalnych,
- Wędkowanie,
- Przejazdki łodzią wiosłową motorową lub statkiem po jeziorze,
- Jazda konna po wyznaczonych trasach,
- Wędrówki piesze,
- Safari fotograficzne,

¹⁹ Yellowstone. *Your complete Guide to the Park.*. American Park Network. 2008/9, s.44-49.

- Tematyczne wycieczki autokarowe,
- Specjalne programy turystyczne dla dzieci w wieku 5-12 lat,

Natomiast zimą zazwyczaj turyści korzystają z ofert przygotowanych przez firmy specjalistyczne, które oferują m.in.²⁰:

- Narciarstwo, snowboarding, łyżwiarstwo,
- Wycieczki piesze, autokarowe lub na skuterach śnieżnych.
- Masaże lecznicze.

W Parku Yellowstone organizowanych jest co roku wiele programów edukacyjnych dla nauczycieli oraz ich uczni np. *Wyprawa Yellowstone, Młody naukowiec, Program Junior Ranger*, warsztaty dla nauczycieli. Ponad na stronie internetowej Parku jest wiele interesujących programów edukacyjnych dla dzieci, młodzieży, studentów jak i nauczycieli (np. interaktywna strona witryny Yellowstone „*Funs just for kids*”)

Wartość dodana

Następny poziom produktu turystycznego stanowi wartość dodana. Składają się na nią przede wszystkim elementy symboliczne, istniejące głównie w psychice. Są to generowane w umysłach emocje, wrażenia, przeżycia, poglądy, stereotypy czy satysfakcja. Otóż Park Yellowstone kojarzony jest w umysłach aktualnych i przyszłych turystów z unikatowymi jego cechami lub symbolami, które powodują, iż jest on jednym z najbardziej odwiedzanych Parków Narodowych w USA (corocznie Park odwiedza bowiem ok.3 mln turystów). Jest ich wiele, gdyż Yellowstone jest:

- międzynarodowym symbolem ochrony środowiska naturalnego,
- symbolem zachowania dziedzictwa narodowego z zakresu geologii, fauny i flory,
- największym skupiskiem na świecie gejzerów i gorących źródeł,
- miejscem największej na świecie koncentracji łośi,
- miejscem różnorodnych form aktywności turystycznej,
- centrum edukacyjno-badawczym dla dzieci, młodzieży, nauczycieli i naukowców,
- wzorem, modelem, inspiracją dla innych parków narodowych.

Yellowstone rozślawił także bardzo popularnym w wielu krajach, w tym także w Polsce, serial animowany, produkowanym przez amerykańską wytwórnę Hanna-Barbera, o dwóch misiach – małym (*Boo Boo*) i dużym (*Yogi*) - żyjących w Parku Narodowym. Postacie rysunkowe były wzorowane na występujących na terenie Parku Yellowstone niedźwiedziach - pierwszy z nich (mniejszy) to *baribal*, gatunek niedźwiedzia najbardziej rozpowszechniony w Ameryce Północnej; drugi z nich (większy) to *grizzly*, zamieszkujący Amerykę Północną w jej zachodniej części.

Można więc powiedzieć, iż w świadomości amerykańców jak również społeczności międzynarodowej, Yellowstone jest swoistą, rozpoznawalną marką, która jest jednocześnie symbolem, gwarancją uzyskania w Parku przez turystów odpowiednich atrakcyjnych wartości.

Cena

²⁰ Op.cit., s. 50-55.

Cena jest drugim z kluczowych narzędzi stosowanych przez organizację do osiągnięcia celów marketingowych. Ponadto, cena jest bardzo istotną wartością, wpływającą na stopień aktywności turystycznej²¹. Chodzi tutaj zarówno o cenę całego produktu turystycznego, jak również jego części składowych. Organizacje nastawione na zysk starają się tak ustalić swoje ceny, żeby maksymalizować swoje zyski. Odmierna natomiast sytuacja występuje w przypadku instytucji non-profit. Świadczą bowiem one usługi za darmo lub po cenach, które nie są znacząco ekonomiczne (czyli po cenach, które pokrywają mniej niż 50% kosztów funkcjonowania)²².

W przypadku Parku Yellowstone opłata za wstęp wynosi 25\$ od prywatnego pojazdu nie wykorzystywanego do celów komercyjnych; 20\$ za każdy pojazd śnieżny (skutery śnieżne, motosanie itp.) oraz 12\$ od każdego rowerzysty, narciarza czy pieszego, powyżej 16 lat. Bilet wstępu jest ważny 7 dni. Możliwe jest także wykupienie za 50\$ rocznej karty wstępu do Parków Yellowstone i Grand Teton (tzw. *Park Annual Pass*), lub też za 80\$ rocznej karty wstępu do wszystkich parków narodowych oraz federalnych terenów rekreacyjnych. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, Park zatrzymuje 80% kwoty uzyskanej ze sprzedaży biletów wstępu. Pozostałe 20% przekazywane jest na specjalny rachunek, z którego korzystają parki, które nie pobierają od turystów opłat za wstęp. Należy tutaj zaznaczyć, iż głównym źródłem finansowania realizacji zadań Parku są środki uzyskiwane corocznie z budżetu federalnego. Park jest bowiem własnością publiczną, służący realizacji celów niekomercyjnych, które wynikają z jego misji.

Należy pamiętać, iż opłata za wstęp nie jest jedynym wydatkiem, który ponosi turysta w związku ze swoim pobytem w Yellowstone. Dodatkowe koszty to wydatki związane z przejazdem, zakwaterowaniem czy wyżywieniem. Jak wynika z przeprowadzonych badań, przeciętnie turysta Yellowstone wydaje łącznie na wycieczkę 63 \$ w przypadku turystów jednodniowych oraz ok. 769\$ w przypadku pozostałych turystów. Oczywiście poniesione wydatki są bardzo zróżnicowane, ze względu na rodzaj noclegu i wyżywienia czy środek transportu²³. Z obserwacji własnych autora oraz analizy dostępnych źródeł informacji wynika, iż występujące duże zróżnicowanie zakresu i standardu oferty - a w związku z tym i cen - powoduje, że na wycieczkę do Yellowstone mogą sobie pozwolić nie tylko osoby o niezależnej sytuacji finansowej ale także turyści o średnich czy wręcz dość niskich dochodach.

Promocja

Istotą promocji jest doprowadzenie do tego, żeby docelowi odbiorcy wiedzieli o ofercie; żeby uwierzyli że odniosą wymierne korzyści; i żeby ich zainspirowała do działania. Należy jednak pamiętać, iż w przypadku organizacji non-profit, do których zalicza się Park Yellowstone, odbiorcami komunikatów systemu informacji marketingowej nie są tylko bezpośredni odbiorcy oferty turystycznej parku, ale także

²¹ Najczęściej *cena* definiowana jest jako pieniężne wyrażenie wartości produktu. Szerzej na ten temat zob. J. Sarnowski: *Cena jako instrument marketingu mix w turystyce* [w] D. Dudkiewicz (red.): *Marketing usług turystycznych*. ALMAMER Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2007, s. 105.

²² Zob. Europejski System Rachunków.....op.cit., s. 72.

²³ Zob. Daniel J. Stynes: *Impacts of Visitor Spending on the Local Economy: Yellowstone National Park*. Department of Community, Agriculture, Recreation and Resource Studies. Michigan State University, May 2008, s. 2-5.

m.in.: sponsorzy i donatorzy; wolontariusze, pracownicy naukowo-badawczy; instytucje rządowe nadzorujące park oraz społeczeństwo (większość środków finansowych na działalność Parku stanowią środki publiczne). Znaczne zróżnicowanie interesariuszy Parku Yellowstone powoduje, iż cechą charakterystyczną prowadzonych działań promocyjnych jest znaczne ich zróżnicowanie zarówno pod względem treści przekazów jak również stosowanych instrumentów promotion-mix.

Odwiedzający mogą uzyskać podstawowe informacje o atrakcjach parku, obowiązujących przepisach czy rodzajach aktywności w dwunastu punktach informacyjnych, rozlokowanych w różnych częściach parku: w pięciu głównych centrach informacji turystycznej; czterech posterunkach straży parkowej oraz w trzech małych punktach kontaktowych. Turysta ponadto, może zaopatrzyć się tam w różne materiały informacyjne, albumy, broszury, mapki, zasięgnąć u pracowników informacji ustnej, a także uzyskać wymagane na terenie parku zezwolenia (np. na wędkowanie). Oprócz tego, Park Yellowstone stosuje wiele różnorodnych form przekazywania informacji wszystkim zainteresowanym. Są to:

- *Prezentacje audiowizualne*, czyli filmy, slajdy itp., dotyczące geologii, fauny i flory czy historii parku, które odbywają się w czterech centrach informacji turystycznej,
- *Ekspozycje wewnętrzne*. Znajdują się one w istniejącym na terenie Yellowstone muzeum oraz wyznaczonych przez służbę parkową budynkach i budowlach. Obejmują wiele rodzajów kulturalnych i przyrodniczych eksponatów, zdjęć, plansz informacyjnych itp.,
- *Ekspozycje zewnętrzne*. Na drogach, szlakach turystycznych oraz miejscach atrakcji spotkać można specjalne tablice informacyjne wraz z krótkimi charakterystykami, zdjęciami, rysunkami czy schematami. Znajdują się także praktyczne informacje o danym miejscu np. czasie dojścia, wejścia lub zejścia a także stopniu trudności ,
- *Publikacje*. Każdego roku Park wydaje około 60 publikacji dotyczących Yellowstone, w tym m.in.: cztery gazety o łącznym nakładzie 850 tys szt, które są rozdysponowywane przy wejściach parkowych; siedem przewodników o nakładzie 750 tys sztuk; broszury dotyczące różnorodnych form aktywności oraz kwartalnik naukowy „*Yellowstone Science*”,
- *Bezpośrednie formy przekazu*. Pracownicy parku corocznie odbywają ponad 160 spotkań, wystąpień, seminariów, prelekcji, dyskusji z sympatykami oraz krytykami, informując oraz wyjaśniając najważniejsze, aktualne zagadnienia,
- *Audycje radiowe oraz telewizyjne*. Wiele ważnych i interesujących informacji można uzyskać po przejechaniu wejścia parkowego, słuchając radia 1610 AM,
- *Strona internetowa Parku*²⁴. Oprócz interaktywnej mapy całego obszaru oraz poszczególnych jego części znaleźć też możemy wiele interesujących informacji odnośnie historii parku, regulamin obowiązujący turystów, charakterystykę geologiczno-przyrodniczą Parku, możliwości noclegu, zakupów, atrakcje turystyczne, drogi i szlaki turystyczne oraz wiele pięknych zdjęć.

²⁴ <http://www.nps.gov/yell/>

Bardzo wiele interesujących materiałów informacyjnych, wydawanych przez różne instytucje komercyjne znaleźć można także w licznych sklepach z pamiątkami znajdujących się na terenie Parku. Są tam m.in. mapy, przewodniki, albumy, atlasy, książki i opracowania a także liczne kasety wideo i płyty dvd o różnorodnej tematyce turystycznej (np. zjawiska geotermalne, ptaki, dzikie zwierzęta, sporty zimowe itp.).

Istotą promocji w Yellowstone jest informowanie wszystkich zainteresowanych o misji parku i celach z niej wynikających oraz atrakcjach i wartościach dostępnych w Parku; wyjaśnianie podjętych i planowanych w przyszłości działań; zachęcanie i propagowanie właściwych zachowań turystów – tj zachowań służących zrównoważonemu rozwojowi turystyki (zachowań nieszkodzących faunie i florze i innym zasobom parku, a także zachowań chroniących samego turystę przed licznymi, występującymi w parku zagrożeniami).

Ludzie

Jednym z bardzo ważnych instrumentów marketingu mix niezbędnych do realizacji celów wynikających z misji organizacji to zasoby ludzkie. W Yellowstone, w okresie szczytu turystycznego pracuje ok.800 osób, natomiast przez cały rok 400 osób. Ponadto w sezonie letnim zatrudnionych jest także ok.3500 osób w firmach komercyjnych, które uzyskały koncesje od Kierownictwa Parku. Są to osoby zatrudnione m.in. przy: obsłudze miejsc noclegowych, punktów gastronomicznych, sklepów; przewodnicy; kierowcy; pracujący przy konserwacji i naprawie dróg i szlaków, architekci krajobrazu, geolodzy, medycy itp.

Cechą charakterystyczną organizacji non-profit jest korzystanie z bezpłatnej współpracy wielu różnych instytucji i grup osób. I tak, dwoma najważniejszymi instytucjami działającymi na rzecz Yellowstone są: *Yellowstone Association* oraz *Yellowstone Park Foundation*. Pierwsza z nich, to organizacja typu non-profit, której celem jest edukacja odwiedzających Park w zakresie ochrony przyrody i innych zasobów, poprzez oferowanie im przewodników, książek, broszur, filmów. Stowarzyszenie to przeznaczyło na ten cel w ubiegłym roku 17 mln dolarów²⁵. Drugą z organizacji jest prywatna Fundacja typu non-profit, której celem jest zbieranie środków finansowych na zachowanie i zabezpieczenie zasobów naturalnych Parku Yellowstone. Dotychczas Fundacja ta zebrała od indywidualnych jak również instytucjonalnych ofiarodawców 145 mln dolarów, które przeznaczono na realizację 145 projektów²⁶. Zasoby ludzkie Parku Yellowstone w znacznie mierze uzupełniają także co roku wolontariusze – uczniowie, studenci, emeryci i inne osoby. Osoby te, w liczbie kilku tysięcy, w ciągu roku pracują nieodpłatnie na rzecz Parku średnio 33 godziny na osobę.

Podsumowanie

Z przeprowadzonej analizy wynika, iż Park Yellowstone, jest dobrym przykładem wielofunkcyjnej oferty turystycznej, mogącej zaspokoić potrzeby wielu różnorodnych grup turystów, zróżnicowanych ze względu na cechy geograficzne, społeczne, demograficzne, ekonomiczne czy behawioralne. Stosowane są tam z powodzeniem w szerokim zakresie instrumenty marketingu mix, a orientacja na marketing społeczny ułatwia realizację wynikających z misji Parku jego celów.

²⁵ Zob. <http://www.yellowstoneassociation.org/>

²⁶ Zob. <http://www.yfp.org/projects.asp>

Literatura

- 1 J.Adamczyk (red.): *Marketing, doświadczenia i trendy*. Oficyna Wydawnicza Politechniki rzeszowskiej, Rzeszów 2007.
1. *Beyond Road's End. Regulations and Guidelines for Backcountry Travel in Yellowstone National Park*. National Park Service, U.S. Department of the Interior, 2008.
2. B.Iwankiewicz-Rak: *Marketing organizacji nieochodowych*. AE, Wrocław 1997.
3. Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B.: *Produkt turystyczny*. PWE, Warszawa, 2005.
4. Ph.Kotler, N.Lee: *Marketing w sektorze publicznym*. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008,
5. Ph.Kotler, S.J.Levy: *Broadening the Concept of Marketing* [w] „*Journal of Marketing*” January 1969, s.10-15,
6. A.Limański, I.Drabik: *Marketing w organizacjach non-profit*. Difin, Warszawa 2007,
7. A.Sargeant: *Marketing w organizacjach non-profit*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004,
8. J.Sarnowski: *Cena jako instrument marketingu mix w turystyce* [w] D.Dudkiewicz (red.): *Marketing usług turystycznych*. ALMAMER Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2007
9. J.Sarnowski, E.Kirejczyk: *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*. ALMAMER Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, 2007.
10. L.G.Schiffman L.L.Kanuk: *Consumer behavior*. Prentice Hall International, New York 2000
11. D.L.Stynes: *Impacts of Visitor Spending on the Local Economy: Yellowstone National Park*. Department of Community, Agriculture, Recreation and Resource Studies Michigan State University, East Lansing, Michigan , May 2008
12. *Yellowstone National Park Superintendent's Compendium 2008*.
13. *Yellowstone Resources & Issues 2008*. Division of Interpretation, Yellowstone National Park.
14. *Yellowstone. Your complete Guide to the Park*. American Park Network. 26-th edition, 2008/9.

Summary

The aim of this study is an attempt to define the importance of marketing in activities of non-profit organizations. The first, theoretical parts, presents an essence and some specific features of non-profit organizations that bring about the usage of marketing in their management. The aim of marketing activity is to support the affectivity of serves provided by them to the citizens. The Author defines a marketing value of their actions as an amount of advantages provided to the customers, contractors, partners and other members of the society due to activities of each non-profit organization. The second, empirical part, analyses the usage of marketing in the activities of National Park Yellowstone in the United States. According to the following analysis, Yellowstone Park can be considered as a good example of multifunctional tourist offer, prepared to satisfy the needs of diverse groups, known for a variety of sociological, demographical, economical and behavioral features. The management of the Park tends to use many elements of marketing-mix and concentrate themselves on social marketing provide them with much help whole realizing their statutory aims. As sources of information, the author used professional literature and his own observations made while visiting Yellowstone National Park

Informacje o autorze

dr Janusz Sarnowski

ALMAMER, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie,
zam. ul. Wiktorska 91a m.1, 02-582 Warszawa
Tel.: 0 600 949 292;
e-mail: jsarnowski@pwsbia.edu.pl;