

Rozwój wydarzeń kulturalnych zorientowanych na turystykę

The development of tourist cultural events

Marcin Smoleński

Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Turystyki i Rekreacji

Abstract

The paper discusses the issues connected to development of cultural events tourism-oriented. Positioning of cultural events of destination was outlined by using the portfolio method. The author points out the need of comprehensive destination management with development of tourism-oriented events as a priority. There is common understanding, that high positioning of destination image is impossible with lack of marketable hallmark events – of destination mark product. Tasks of event tourism policy was discussed widely with respect to: (1) distinct facilities policy of MICE; (2) destination management organization (DMO) support for the organization, the marketing, the financing and the consulting of destination events.

Keywords: cultural event, development, destination management, event tourism

Wstęp

Do prawidłowego rozwoju jakiegokolwiek wydarzenia kulturalnego, zorientowanego na mieszkańców i ruch turystyczny, niezbędna jest ścisła współpraca między zarządem organizacyjnym danej imprezy i ośrodkami decyzyjnymi odnośnego obszaru recepcji turystycznej (Whitford 2004). Wynika to z potrzeby włączenia jakiegokolwiek wydarzenia kulturalnego w ogólny produkt turystyczny obszaru recepcji turystycznej. Wiąże się to z koniecznością podjęcia działań ze strony organizatorów wydarzenia, odnośnie określenia profilu klienta w celu prognozy frekwencji, oraz ze strony ośrodka decyzyjnego obszaru recepcji turystycznej, odnośnie dopasowania oferty wydarzenia do popytu w danym segmencie rynku tury-

stycznego. W tym celu w/w współpraca powinna uwzględniać zadania z zakresu: (1) pozycjonowania wydarzenia na obszarze recepcji turystycznej (miejsce wydarzenia w ogólnym produkcie kulturalnym obszarze) i szerzej, na rynku turystycznym (pozycjonowanie wizerunku obszaru recepcji turystycznej, w oparciu o markę wydarzenia); (2) badań rynkowych; (3) finansowania zaplanowanego wydarzenia; (4) programów oceny wartości wydarzenia (Getz 2008). Dodatkowo, aby nie utracić autentyczności miejsca, przy planowaniu jakiegokolwiek wydarzenia kulturalnego powinno się dążyć do jego uspołecznienia – tj. pełnej akceptacji oferty imprezy ze strony mieszkańców. W tym celu przydatne jest stworzenie lobby i konsorcjum marketingowego wydarzenia kulturalnego. Oferta, z orientacją na konsumenta, powinna uwzględniać styl życia mieszkańców i ich oczekiwania. Tym samym wskaźniki wartości wydarzenia kulturalnego powinny odnosić się do oddziaływania na gospodarkę obszaru, społeczność lokalną i środowisko (Picard et Robinson 2006).

Metoda portfela

Zdefiniowanie wartości wydarzenia kulturalnego ułatwia metoda portfela, dzięki której można pozycjonować odbywające się imprezy, w zależności od jakości jego oddziaływania na zrównoważony rozwój obszaru recepcji turystycznej. Zazwyczaj wskaźniki „wartości wydarzenia” odnoszą się do kwestii: (1) potencjału rozwojowego, (2) zasięgu oddziaływania; (3) udziału w rynku, (4) jakości wykonawstwa, (5) wzmocnienia wizerunku obszaru recepcji turystycznej, (6) poparcia społecznego, (7) pozytywnego oddziaływania na środowisko, (8) korzyści ekonomicznych, (9) zdolności do długookresowego rozwoju, (10) spójności z polityką obszaru recepcji turystycznej. Analiza empiryczna w/w zestawu wskaźników „wartości wydarzenia” (Getz 2005) wskazuje na zróżnicowane znaczenie wydarzeń kulturalnych dla rozwoju turystyki. Uporządkowanie wpływu wydarzeń na rozwój turystyki przedstawia klasyfikacja wydarzeń ze względu na zasięg oddziaływania i jakość wykonawstwa (Getz 2008):

1. Mega-wydarzenia. Wizerunkowo przypisane są na stałe do międzynarodowych organizacji (np. Europejska Unia Nadawców – Konkurs Piosenki Eurowizji) lub celebrytów (np. światowe gwiazdy popkultury – koncerty plenerowe). Obszary recepcji turystycznej (kraje i miasta) ofertowo rywalizują o prawo do jednorazowej organizacji mega-wydarzenia. Celem jest wywołanie związków skojarzeniowych między uniwersalnym wizerunkiem międzynarodowej organizacji lub wybitnej postaci (które są przypisane do mega-wydarzenia) a wizerunkiem obszaru recepcji turystycznej. Powszechnie, przypisuje się mega-wydarzeniom bardzo silne

oddziaływanie na dalszy rozwój turystyki, poprzez radykalny wzrost pozycjonowania obszaru na rynku turystycznym (dzięki jakości wykonawstwa i zasięgu oddziaływania mega-wydarzeń). Mega-wydarzenia nastawione są na ruch turystyczny – stanowią główny motyw podróży turystycznych.

2. Wydarzenia markowe (hallmark events). Wizerunkowo są przypisane na stałe do danego obszaru (np. Opole – Krajowy Festiwal Piosenki Polskiej), przy czym marka wydarzenia jest tożsama z wizerunkiem obszaru recepcji turystycznej. Poprzez zasięg oddziaływania i jakość wykonawstwa wydarzenia markowego, obszary recepcji turystycznej promują swoje zdolności, związane z rozwojem społeczno-gospodarczym. Powszechnie przyjmuje się, że wysokie pozycjonowanie wizerunku obszaru jest obecnie niemożliwe bez umocowania na rynku turystycznym wydarzenia markowego – „produktu flagowego” obszaru. Podobnie jak w przypadku mega-wydarzeń, wydarzenia markowe są głównym motywem podróży turystycznych.

3. Wydarzenia regionalne. Przypisane są do ogólnej oferty turystycznej obszaru. W zależności od typu imprezy, docelowym odbiorcą może być ludność lokalna (np. regionalne eliminacje do jakichkolwiek konkursów krajowych lub międzynarodowych) albo odwiedzający dany obszar (jakiegokolwiek targi i festiwale konkursowe sztuki i kultury). Celem nadrzędnym tej kategorii wydarzeń jest urozmaicenie oferty obszaru poza szczytem sezonu turystycznego. Powszechnie uznaje się, że wydarzenia regionalne (szczególnie cykliczne) są bardzo skutecznym instrumentem niwelowania skutków efektu sezonowości popytu turystycznego. Ich planowanie, poza szczytem sezonu turystycznego, jest szczególnie ważne dla branży hotelarskiej i gastronomicznej – w tym okresie wydarzenia regionalne stanowią główny motyw podróży turystycznych. Przy czym, paradoksalnie, większość obszarów recepcji turystycznej praktykuje kumulowanie wydarzeń regionalnych w szczycie sezonu turystycznego. W ekstremalnych przypadkach dochodzi do tak dalece przekroczonego poziomu pojemności turystycznej, że mieszkańcy w tym okresie planują wyjazdy urlopowe – uciekają przed imprezami (Brannas i Nordstrom 2006).

4. Wydarzenia lokalne. Przypisane są do stylu życia mieszkańców danego obszaru. Docelowym odbiorcą jest ludność lokalna. Celem imprez jest integracja społeczności wokół pewnych wartości, związanych z tożsamością grupową lub regionalną. Zorientowanie tego typu wydarzeń na turystykę, powoduje więcej strat niż korzyści społeczno-ekonomicznych – komercjalizacja wyklucza nadrzędną wartość tych imprez, jaką jest pełne uspołecznienie (Quinn 2006). Stąd, mniej istotna jest jakość wykonawstwa – większe znaczenie na lokalny autentyzm wykonawstwa.

Metoda portfela, odnosząca się do wydarzeń kulturalnych, umożliwia pozycjonowanie ich w obrębie ogólnej oferty kulturalnej obszaru recepcji turystycznej (tworzenie spójnego zestawu wydarzeń, różnicujących się zasięgiem oddziaływania, poziomem jakości wykonawstwa, oddziaływania wizerunkowego i stopniem tożsamości miejsca), a tym samym umożliwia wyznaczenie dla poszczególnych imprez właściwych strategii marketingowych, ze względu na przyjęte cele społeczno-kulturowe i ekonomiczne. Ponadto, umożliwia, w przypadku ujawniających się braków, uzupełnienie ogólnej oferty kulturalnej obszaru o nowe, planowane wydarzenia (Getz 2005).

Proces rozwoju wydarzenia kulturalnego, zorientowanego na ruch turystyczny

Inicjujący etap rozwoju turystyki, opartej na wydarzeniach, odnosi się do włączenia, w strategię rozwoju obszaru recepcji turystycznej, działań wspomagających rozwój wydarzeń. Wymaga to stworzenia odrębnej polityki zagospodarowania turystycznego, nakierowanego na obsługę uczestników turystyki MICE (skrót od meetings, incentives, conventions, exhibitions). W tym przypadku polityka skupia się na zadaniach (Weber i Ladkin 2004): (1) określenia wizji rozwoju turystyki MICE – jej znaczenia dla rozwoju społeczno-gospodarczego regionu; (2) zdefiniowania kierunków rozwoju turystyki MICE – pozycjonowanie typów turystyki MICE pod kątem zasięgu oddziaływania, jakości i wpływu na wizerunek obszaru recepcji turystycznej; (3) planowania obszarów turystyki MICE – wyodrębnienie w planach przestrzennego zagospodarowania obszarów najbardziej predysponowanych do obsługi ruchu turystycznego MICE, z uwzględnieniem dostępności komunikacyjnej, sceniczności krajobrazu i sąsiedztwa atrakcji turystycznych; (4) planowania zagospodarowania obsługującego ruch turystyczny MICE, zgodnie z przyjętą wizją rozwoju i pozycjonowaniem typów turystyki MICE – np. gdy zostaje uznane istotne znaczenie turystyki MICE dla rozwoju społeczno-gospodarczego regionu, to zagospodarowanie sprowadza się do rozwiniętego, wielofunkcyjnego centrum widowiskowego, kongresowego i wystawienniczego z towarzyszącą infrastrukturą handlowo-usługową i rekreacyjno-sportową.

Dodatkowo, rozwój konkretnego wydarzenia kulturalnego, nastawionego na turystykę, obejmuje zestaw działań, bez realizacji których trudno jest prognozować sukces tego typu przedsięwzięcia (Getz 2008). Przy czym, realizacja poszczególnych zadań wymaga ścisłej współpracy między organizatorami imprezy a decyzyjnym ośrodkiem zarządzania obszarem recepcji turystycznej (tj. władzami teryto-

rialnymi, instytucjami i organizacjami posiadającymi wpływ na rozwój turystyczny i społeczno-kulturalny regionu):

1. Włączenie imprezy w ofertę obszaru recepcji turystycznej. Pozycjonowanie konkretnej oferty wydarzenia kulturalnego zgodnie z przyjętą polityką turystyczną, na podstawie wskaźników jej wartości (potencjału rozwojowego, udziału w rynku, zasięgu oddziaływania, jakości wykonawstwa, wzmocnienia wizerunku obszaru recepcji turystycznej, poparcia społecznego, pozytywnego oddziaływania na środowisko, korzyści ekonomicznych, zdolności do długookresowego rozwoju, spójności z polityką obszaru recepcji turystycznej). W celu określenia wartości w/w wskaźników, pozycjonowanie wymaga wcześniejszego przeprowadzenia badań analitycznych nad strategią imprezy (analizy uwarunkowań, analizy rynkowe, ocena jakości imprezy, studium wykonalności itp.). Na tym etapie, oferta wydarzenia kulturalnego, powinna być czasowo i przestrzennie zintegrowana z ogólną ofertą wydarzeń turystycznych i wizerunkiem (marką) obszaru recepcji turystycznej (Getz i in. 2007; Larson 2002; Larson i Wikstrom 2001; Long 2000).

2. Wspomaganie imprezy w celu urzeczywistnienia jej potencjału turystycznego. Zakres wspomagania uzależniony jest od ustalonej pozycji wydarzenia w ogólnym produkcie turystycznym obszaru recepcji turystycznej – zależy od oddziaływania wydarzenia na rozwój turystyczny i kulturalny regionu. Im większe jest to oddziaływanie, tym większe zaangażowanie ośrodka decyzyjnego obszaru recepcji turystycznej w negocjowanie projektu oferty i (zazwyczaj) większy zakres wspomagania wydarzenia kulturalnego.

- Wspomaganie organizacyjne wydarzeń kulturalnych obejmuje zabezpieczenie (koordynację):
 - spójności funkcjonalnej między zagospodarowaniem obsługującym turystykę MICE a innymi obiektami zagospodarowania turystyczno-rekreacyjnego;
 - spójności funkcjonalnej między organizacjami kulturalnymi a innymi, które współorganizują imprezy kulturalne;
 - sprawnego systemu postępowania administracyjnego odnośnie ofertowania projektowanych wydarzeń (Getz 2004).
- Wspomaganie doradcze wydarzeń kulturalnych odnosi się do wypracowania i upowszechnienia dobrych praktyk odnośnie organizacji imprez, opartych na wiedzy o trzech kluczowych obszarach interakcji (Stokes 2004; Getz 2008):
 - czynnikach kształtujących zachowania potencjalnych odbiorców imprezy;
 - oddziaływaniu imprezy na uczestników, społeczeństwo lokalne, środowisko, rozwój kulturalny i gospodarczy oraz na wizerunek obszaru recepcji turystycznej;
 - miejsca (pozycji) imprezy w ramach wytyczonej polityki rozwoju.

- Wspomaganie finansowe wydarzeń kulturalnych obejmuje różne formy dofinansowania ich organizacji, w tym pomoc w pozyskiwaniu funduszy zewnętrznych (Skinner i Rukavina 2003).
- Wspomaganie marketingowe wydarzeń kulturalnych odnosi się do kształtowania (Mayfield i Crompton 1995; Mehmetoglu i Ellingsen 2005; Masterman i Wood 2006; Tomljenovic i Weber 2004):
 - Polityki produktowej, w zakresie wykreowania oferty imprezy pod kątem jej swoistej (niepowtarzalnej) wartości kulturalnej i turystycznej. Wspomaganie polega na:
 - (a.) współpracy (negocjowaniu) przy profilowaniu oferty imprezy pod kątem jej spójności z ogólnym produktem turystycznym obszaru recepcji turystycznej – służy to integrowaniu produktu imprezy z wizerunkiem obszaru recepcji turystycznej;
 - (b.) mediacji w celu stworzenia zespołu zarządzającego, zdolnego do ofertowania rozszerzonego produktu imprezy, angażującego licznych partnerów – budowanie powiązań rynkowych regionalnych i/lub ponadregionalnych. Służy to między innymi zabezpieczeniu podstawowych i specjalnych usług logistycznych związanych z imprezą;
 - (c.) mediacji z zespołem zarządzającym imprezą, odnośnie: jej jakości wykonawstwa i bezpieczeństwa uczestników, jej długotrwałego oddziaływania na przyszłe zachowania kulturalne docelowych grup społecznych oraz na efekty ekonomiczne obszaru recepcji turystycznej, wyeliminowania jej negatywnego wpływu na środowisko;
 - Polityki informacyjnej, w zakresie minimalizowania kosztów działalności promocyjnej wydarzenia kulturalnego. Wspomaganie polega na (Hoyle 2002):
 - (a.) doradztwie w projektowaniu polityki informacyjnej opartej na związku przyczynowo-skutkowym modelu AIDA;
 - (b.) włączeniu promocji wydarzenia w zadania polityki informacyjnej obszaru recepcji turystycznej – wykorzystanie kanałów informacyjnych, docierających do celowych grup odbiorców promowanej imprezy kulturalnej, przy jednoczesnym tworzeniu związków skojarzeniowych między jakością (marką) imprezy a wizerunkiem obszaru recepcji turystycznej;
 - (c.) wzmocnieniu poparcia społecznego dla projektowanej imprezy – wykorzystanie regionalnych kanałów informacyjnych;
 - Polityki cenowej, w zakresie maksymalizacji wykorzystania potencjału rynku, poprzez różnicowanie cen dla różnych segmentów odbiorców oferty. Wspomaganie polega na doradztwie (lub negocjowaniu) cen według przyjętych kryteriów rynku (np. czasowych, przestrzennych, profilu klienta, wielkości zakupu, form płatności itd.);

o Polityki dystrybucyjnej, w zakresie maksymalizacji sprzedaży oferty, w ramach:

(a.) sprzedaży bezpośredniej, opartej na indywidualnych formach kontraktu na zorganizowanie nietypowej imprezy. Przykładem wspomaganie może być zamówienie imprezy przez instytucje kulturalne, w celu promowania kultury i kształtowania właściwych postaw wśród docelowych grup społeczności lokalnej albo, przez instytucje turystyczne w celu promowania kultury regionu wśród docelowych segmentów turystycznych – wzmocnienia kulturalnego wizerunku obszaru recepcji turystycznej;

(b.) sprzedaży bezpośredniej, opartej na mediacji osób trzecich. Przykładem wspomaganie może być sprzedaż typowej oferty imprezy kulturalnej lub edukacyjnej (np. skierowanej do młodzieży szkolnej), przy udziale przedstawiciela instytucji kulturalnej lub edukacyjnej, właściwej dla obszaru recepcji turystycznej;

(c.) sprzedaży pośredniej, opartej na sieci punktów sprzedaży hurtowej i detalicznej. Przykładem wspomaganie może być koordynacja sprzedaży imprezy markowej w biurach podróży i placówkach instytucji kulturalnych lub turystycznych, właściwych dla obszaru recepcji turystycznej.

Podsumowanie

Współcześnie rynek wydarzeń turystycznych należy do jednych z najdynamiczniej rozwijających się. Na przykład w Stanach Zjednoczonych, wydarzenia stanowią główny motyw krajowych podróży turystycznych (Longwoods International 2008). W efekcie, zagadnienia związane z wydarzeniami budzą bardzo duże zainteresowanie wśród przedstawicieli nauk skupiających się na turystyce (Getz 2008). Szczególnie odnosi się to do analiz oddziaływania wydarzeń na rozwój ekonomiczny, społeczny i kulturalny a także na ochronę środowiska regionu (Dwyer i in. 2000; Jago i Dwyer 2006). Przy czym, niejednoznaczność wyników publikowanych analiz prowadzi do konkluzji, że długotrwałe skutki oddziaływania zależą w większym stopniu od uwarunkowań zewnętrznych niż od samej organizacji wydarzenia (Whitford 2004). Stąd, w ostatniej dekadzie rozwinął się nowy nurt badań na temat zarządzania tzw. turystyką wydarzeń (event tourism), co skutkuje powstawaniem odnośnych agencji rządowych na poziomie krajowym i regionalnym. Przykładem może być, przodująca pod tym względem, Australia i Nowa Zelandia działającymi agencjami „rozwoju wydarzeń” (event development agencies) (Gnoth i Anwar 2000). Zadaniem tych agencji jest wsparcie rozwoju turystyki w oparciu o organizację mega-wydarzeń i wydarzeń markowych, promujących regiony turystyczne, np. w Australii stanowa agencja Queensland Events Corp (Getz i Fairley

2004). Należy również nadmienić, że od 1987 roku działa międzynarodowe stowarzyszenie organizatorów mega-wydarzeń „International Special Events Society” (ISES).

Jednocześnie, w krajach anglosaskich, normą stało się zarządzanie obszarami recepcji turystycznej, w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku turystycznym, w oparciu o zinstytucjonalizowane ośrodki decyzyjne, integrujące wszystkie podmioty decydujące o rozwoju turystyki, tzw. DMO (destination management organization) – władze terytorialne, instytucje i organizacje społeczne oraz podmioty gospodarcze, (Buhalis 2000; Crouch i Ritchie 1999). Współcześnie, do priorytetowych zadań zarządzania obszarami recepcji turystycznej należy zarządzanie planowanymi wydarzeniami zorientowanymi na ruch turystyczny (Getz, Anderson, Sheehan 1998). Zakres tych działań zależy od specyfiki obszaru recepcji turystycznej (uwarunkowań politycznych, administracyjno-prawnych, społecznych, kulturowych, ekonomicznych i środowiskowych). Niemniej, jak przedstawiono w treści artykułu, zakres ten obejmuje działania dotyczące: (1) efektywnego zagospodarowania turystycznego, nakierowanego na obsługę uczestników turystyki MICE; (2) ustalenia „portfela wydarzeń” w formule zintegrowanego produktu obszaru recepcji turystycznej; (3) wspomaganie planowania i organizacji wydarzeń, zgodnie z przypisanymi do nich wartościami (potencjału rozwojowego, udziału w rynku, zasięgu oddziaływania, jakości wykonawstwa, wzmocnienia wizerunku obszaru recepcji turystycznej, poparcia społecznego, pozytywnego oddziaływania na środowisko, korzyści ekonomicznych, zdolności do długookresowego rozwoju, spójności z polityką obszaru recepcji turystycznej).

W realiach Polski, również odnotowuje się postęp w procesie zintegrowanego zarządzania obszarami recepcji turystycznej i priorytetowego traktowania rozwoju wydarzeń zorientowanych na turystykę. Przykładem może być Kraków, tworzący nowoczesną infrastrukturę dla turystyki MICE i od wielu lat wspierający miejskie wydarzenia kulturalne (www.krakow.pl).

Piśmiennictwo

1. Brannas K., Nordstrom J., 2006. *Tourist accommodation effects of festivals*. Tourism Economics, 12 (2): 291–302.
2. Buhalis D., 2000. *Marketing the competitive destination of the future*. Tourism Management 21, s. 97-116.
3. Crouch G. I., Ritchie J. R. B., 1999. *Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity*. Journal of Business Research 44 (1), s. 137-152.

4. Dwyer L., Mellor R., Mistillis N., Mules T., 2000. *A framework for assessing 'tangible' and 'intangible' impacts of events and conventions*. *Event Management*, 6 (3): 175–189.
5. Getz D., 2004. *Bidding on events: Critical success factors*. *Journal of Convention and Exhibition Management*, 5(2): 1–24.
6. Getz D., 2005. *Event management and event tourism* (2nd ed.). Cognizant, New York.
7. Getz D., 2008. *Event tourism: Definition, evolution, and research*. *Tourism Management* 29: 403–428.
8. Getz D., Fairley S., 2004. *Media management at sport events for destination promotion*. *Event Management*, 8 (3): 127–139.
9. Getz D., Andersson T., Larson M., 2007. *Festival stakeholder roles: Concepts and case studies*. *Event Management*, 10(2/3): 103–122.
10. Gnoth J., Anwar S., 2000. *New Zealand bets on event tourism*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* (August): 72–83.
11. Hoyle L., 2002. *Event marketing: How to successfully promote events, festivals, conventions, and expositions*. Wiley, New York.
12. Jago L., Dwyer L., 2006. *Economic evaluation of special events: A practitioner's guide*. Gold Coast Australia: Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism.
13. Larson M., 2002. *A political approach to relationship marketing: Case study of the Storsjöyran festival*. *International Journal of Tourism Research*, 4 (2): 119–143.
14. Larson M., Wikstrom E., 2001. *Organising events: Managing conflict and consensus in a political market square*. *Event Management*, 7 (1): 51–65.
15. Long P., 2000. *After the event: Perspectives on organizational partnership in the management of a themed festival year*. *Event Management*, 6 (1): 45–59.
16. Longwoods International, 2008. *Image & Positioning Research – Assessment of Awareness, Familiarity & Appeal of The America's Byways® Collection*. Dokument elektroniczny. Tryb dostępu: <http://bywaysonline.org/nominations>, stan z dn. 21.11.2010r.
17. Masterman G., Wood E., 2006. *Innovative marketing communications: Strategies for the events industry*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
18. Mayfield T., Crompton J., 1995. *The status of the marketing concept among festival organizers*. *Journal of Travel Research* (Spring): 14–22.
19. Mehmetoglu M., Ellingsen K., 2005. *Do small-scale festivals adopt 'market orientation' as a management philosophy?* *Event Management*, 9 (3): 119–132.
20. Picard D., Robinson M., 2006. *Remaking worlds: Festivals, tourism and change*. In: D. Picard & M. Robinson (Eds.), *Festivals, tourism and social change: Remaking worlds*. Channel View, Clevedon: 1–31.
21. Quinn B., 2006. *Problematising 'festival tourism': Arts festivals and sustainable development in Ireland*. *Journal of Sustainable Tourism*, 14 (3): 288–306.
22. Skinner B., Rukavina, V., 2003. *Event sponsorship*. Wiley, New York.
23. Stokes R., 2004. *A framework for the analysis of events—tourism knowledge networks*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 11 (2): 108–123.

24. Tomljenovic R., Weber, S., 2004. *Funding cultural events in Croatia: Tourism-related policy issues*. *Event Management*, 9 (1/2): 51–59.
25. Weber K., Ladkin A., 2004. *Trends affecting the convention industry in the 21st century*. *Journal of Convention and Event Tourism*, 6 (4): 47–63.
26. Whitford M., 2004. *Event public policy development in the Northern Sub-Regional Organisation of Councils, Queensland Australia: Rhetoric or realisation?* *Journal of Convention and Event Tourism*, 6 (3): 81–99.
27. Witryna internetowa. Tryb dostępu: www.krakow.pl. stan z dn. 06.06.2011 r.