

Adam R. SZROMEK, Krzysztof HERMAN, Mateusz NARAMSKI

Politechnika Śląska

Wydział Organizacji i Zarządzania

adam.szromek@polsl.pl; krzysztof.herman@polsl.pl; mateusz.naramski@polsl.pl

TURYSTYKA DZIEDZICTWA PRZEMYSŁOWEGO JAKO CZYNNIK ROZWOJU OBSZARU NA PRZYKŁADZIE MIASTA ZABRZE

Streszczenie. W publikacji autorzy poruszają tematykę nadawania nowej funkcji dawnym zakładom produkcyjnym. Skupiono się na powoływaniu funkcji turystycznej jako rozwiązaniu innowacyjnym wpływającym na przedsiębiorczość i konkurencyjność gminy na przykładzie miasta Zabrze.

Słowa kluczowe: innowacje, przedsiębiorczość, konkurencyjność, turystyka.

INNOVATION, ENTREPRENEURSHIP AND COMPETITIVENES IN THE CREATION AND OPERATION OF POSTINDUSTRIAL TOURISM OBJECTS

Summary. The authors of publication referred to the topic of industrial heritage. They focused on former production sites and assigning them a new features, as an innovative solution that affect entrepreneurship and competitiveness of municipalities on the example of the city of Zabrze.

Keywords: innovation, entrepreneurship, competitiveness, tourism.

1. Wprowadzenie

Turystyka dziedzictwa przemysłowego staje się nowym trendem w transformacjach terenów poprzemysłowych. Powoływanie przedsiębiorstw turystycznych w dawnych zakładach produkcyjnych stało się alternatywą dla przekształceń środowiskowych (parki, tereny rekreacyjne) czy gospodarczych (galerie handlowe). Uzasadnieniem tworzenia tego typu obiektów jest zainteresowanie, jakie wzbudzają ich przykłady. W 2014 roku obiekty turystyki dziedzictwa przemysłowego skupione tylko wokół Szlaku Zabytków Techniki

województwa śląskiego odwiedziło przeszło 700 tys. gości¹, tym samym miejscowości, w których atrakcje przemysłowe występują, stały się destynacją turystyczną lub rozwinęły funkcję turystyczną, co spowodowało zmiany w dotychczasowym postrzeganiu obszaru.

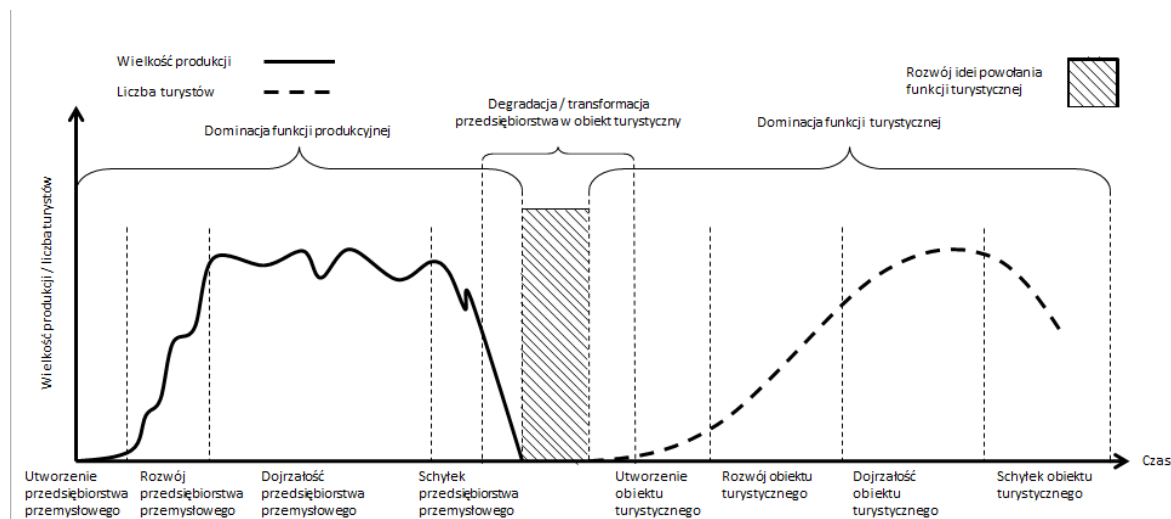
W niniejszej publikacji podjęto próbę zbadania czynników wpływających na powoływanie i funkcjonowanie obiektów turystyki dziedzictwa przemysłowego, które odnoszą się nie tylko do ożywienia społeczno-ekonomicznego obszaru, ale także do wyróżnienia go i w konsekwencji rozwoju miasta. Obszarem, który stanowi studium przypadku, jest miasto Zabrze i doświadczenia jego władz dotyczące powołania i funkcjonowania Kopalni Guido.

2. Koncepcja rozwoju idei powołania funkcji turystycznej

Przedsiębiorstwo produkcyjne ma swój indywidualny cykl życia, w którym wyszczególnia się najczęściej fazy: utworzenia, rozwoju, dojrzałości, schyłku oraz zaprzestania działalności [13], co jest bezpośrednim odwołaniem do cyklu życia produktu szeroko opisywanego w publikacjach dotyczących m.in. marketingu [9] czy ekonomii [16]. Cykl życia ma jednak charakter uogólnionej koncepcji, co wynika z faktu, że każde przedsiębiorstwo ma indywidualne doświadczenie i historię, a tym samym jego cykl życia przebiega inaczej. Wobec tego niełatwe staje się opisanie precyzyjnego cyklu nawet w odniesieniu do jednej branży. Możliwe jest jednak opisanie pewnych unikatowych cech wynikających z obserwacji zjawisk zachodzących zarówno w otoczeniu, jak i w samych przedsiębiorstwach. Zatem uogólniony cykl można modyfikować, dostosować oraz rozszerzyć. Dotyczyć to może powtórzenia lub przedłużenia określonej fazy, np. rozwoju [13], czy rozbudowania go o dodatkowe fazy, wynikające ze zmiany podstawowej funkcji przedsiębiorstwa [5].

Cykl życia przedsiębiorstwa rozszerzony o nowe fazy może zatem opisywać zjawisko zaprzestania produkcji i nadania przedsiębiorstwu nowych funkcji, np. handlowej, rekreacyjnej, rozrywkowej czy też turystycznej. Niezależnie od tego, którą funkcję rozwinie przedsiębiorstwo, początkową fazą zawsze będzie **rozwój idei powołania nowej funkcji**. Fazę tę można rozumieć jako proces transformacji, w którym dominująca funkcja produkcyjna zostaje uzupełniona lub nawet zastąpiona przez funkcję turystyczną. Jak pokazuje doświadczenie przedsiębiorstw poprzemysłowych, proces ten jest zależny od charakteru gospodarczego przedsiębiorstwa oraz momentu wprowadzenia idei. Może przebiegać bezpośrednio po zakończeniu produkcji (rys. 1) lub jeszcze w jej trakcie [5].

¹ Informacja uzyskana z referatu promocji dziedzictwa industrialnego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego.



Rys. 1. Cykl życia przedsiębiorstwa poszerzony o funkcję turystyczną

Fig. 1. The life cycle of an enterprise expanded by the tourist function

Źródło: K. Herman, M. Naramski, A.R. Szromek: Cykl życia przedsiębiorstwa w kontekście obiektów turystyki poprzemysłowej. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, s. Organizacja i Zarządzanie, z. 74, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2014, s. 318.

Literatura przedmiotu w różny sposób odnosi się do terminologii turystyki odbywającej się po obiektach będących dawnymi lub obecnymi zakładami przemysłowymi. M. Kronberg [10] rozróżnia podróże do dawnych i funkcjonujących zakładów przemysłowych. Mianem turystyki dziedzictwa przemysłowego określa tylko tę aktywność, która dotyczy obszarów, których dziedzictwo i jego poznanie stanowią, główny powód przyjazdu. Odwiedzanie funkcjonujących zakładów określa z kolei mianem turystyki przemysłowej. Zatem w myśl zakończenia fazy rozwoju idei powołania funkcji turystycznej przedsiębiorstw, zakład przemysłowy może stać się obiektem rozpatrywanym w ramach zjawiska turystyki przemysłowej lub poprzemysłowej. Koncepcja ta zdaje się być uzasadniona, ale podział nie zawsze jest jasny. Dotyczyć to może np. obiektów, które pełnią funkcję produkcyjną, ale historyczną część udostępnia się turystom. Trafniejsze jest zastosowanie kategorii zbiorczej i niewątpliwie może się nią stać turystyka dziedzictwa przemysłowego, gdyż, jak pisze T. Jędrusiak [6], na dziedzictwo przemysłowe składają się zarówno zakłady przemysłowe z przeszłości, jak i te współczesne. Niezależnie jednak od interpretacji należy zwrócić uwagę na to, że turystyka ta nie jest odrębną formą. Zalicza się ją do turystyki kulturowej [7], rozumianej jako zjawisko przemieszczania się osób z miejsca zamieszkania do atrakcji kulturowych (w tym przypadku dziedzictwa przemysłowego) w celu zdobycia doświadczeń, informacji i zaspokojenia potrzeb osobistych [2]. Można więc stwierdzić, że turystyczne obiekty dziedzictwa przemysłowego realizują istotę turystyki kulturowej przez podróżowanie do miejsc atrakcyjnych kulturowo, w których prezentowane jest dziedzictwo przemysłowe w celu zaspokojenia potrzeb turystów.

Powstanie tak rozumianych obiektów wynika z realizacji rozwoju idei powołania funkcji turystycznej w obiekcie przemysłowym, co jest uwarunkowane pewnymi czynnikami. Zalicza się do nich m.in. innowacyjne i przedsiębiorcze nastawienie władz samorządowych lub inwestorów prywatnych.²

3. Innowacyjność idei inicjowania obiektów turystyki poprzemysłowej

Wydaje się, że źródeł podejmowania działań na rzecz tworzenia obiektów turystyki dziedzictwa przemysłowego należy poszukiwać w przedsiębiorczości miast, a właściwie ich włodarzy, ich świadomości zorientowania swoich działań na innowacje oraz chęci rozwoju czy zmiany wizerunku obszaru. Właściwie ukierunkowany pomysł może stać się podstawą funkcjonowania konkurencyjnego przedsiębiorstwa turystycznego. Potwierdzenie tej tezy należy rozpocząć od poznania związków między wymienionymi czynnikami.

Jak dowodzi literatura przedmiotu, innowacje i rozwój są silnie powiązane. Już w latach 60. XX wieku J. Schumpeter [18], pisząc o przedsiębiorstwach, podaje, że rozwojem są nowe kombinacje (materiału i siły) występujące w sposób nieciągły. Wyszczególnia on pięć przypadków, które zjawisko to obejmują:

- wprowadzenie nowego towaru, tj. towaru, z jakim konsumenci nie są jeszcze obeznani, lub nowego gatunku jakiegoś towaru,
- wprowadzenie nowej metody produkcji, tj. metody jeszcze niewypróbowanej praktycznie w danej gałęzi przemysłu,
- otwarcie nowego rynku, tj. rynku, na którym dana gałąź przemysłu nie była uprzednio wprowadzona,
- zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów,
- przeprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu, np. stworzenie sytuacji monopolistycznej lub jej złamanie.

Cechą charakterystyczną przedstawionych przypadków jest **nowość** wprowadzana w obrębie przedsiębiorstwa, regionu czy nawet państwa, która jest jedną z cech innowacji. Wyjaśnienie tej zależności można znaleźć już na poziomie jej definicji. Mimo że termin ten jest różnie pojmowany i może być rozpatrywany w wielu kategoriach, zazwyczaj odnosi się do szeroko pojętej nowości. Jako przykład może posłużyć definicja, którą zaproponowała I. Lichniak [3]. Pisze ona, że innowacje należy rozumieć jako wprowadzanie nowych produktów lub procesów, udoskonalanie tych istniejących, zastosowanie nowych metod sprzedaży, zakupów, pozyskiwania surowców i materiałów oraz wprowadzanie nowej

² W niniejszej publikacji skupiono się na działaniach władz samorządowych, gdyż ich wynikiem może stać się powołanie konkurencyjnego przedsiębiorstwa turystycznego, wpływającego na rozwój gminy, jej wyróżnienie oraz ochronę dziedzictwa przemysłowego.

organizacji. Zatem innowacja ma charakter działania. Podkreśla to P. Drucker [1], uznając ją za pracę, która jest systematyczna, racjonalna i zorganizowana, zaznaczając przy tym, że nie musi mieć charakteru technicznego czy materialnego. Wyjaśnia także, że jest ona narzędziem w rękach przedsiębiorców, którzy zmianę traktują jako okazję do wprowadzenia nowych usług lub podjęcia nowej działalności.

Innowacje można pojmować w dwóch kategoriach: społecznych, które P. Drucker [1] wyjaśnia na przykładzie wprowadzenia opieki szpitalnej w epoce oświecenia, oraz ekonomicznych, co podkreślają P. Niedzielski i I. Jaźwiński [15], uznając je jako pozytywne zmiany, efektywne w odniesieniu do rachunku ekonomiczno-finansowego. Istotne z punktu widzenia omawianej tematyki jest pojęcie efektywności zmian lub nowości. Efektywność w znaczeniu ogólnym określana jest jako zależność między efektem a nakładem [12] i jest podstawą szeroko pojmowanego sukcesu przedsięwzięcia. W zakresie innowacyjności jego determinantami są: wykonalność, zakres wykorzystania nowych pomysłów, uzasadnienie ekonomiczne, orientacja na klienta, klimat sprzyjający innowacjom w organizacji.

Należy zwrócić uwagę na to, że w powyższych determinantach uzasadnienie ekonomiczne może zostać zastąpione uzasadnieniem społecznym, co jest uwarunkowane pojmowaniem innowacji także w tych kategoriach. Wyszczególnione punkty odnoszą się jednak już do samego procesu wprowadzania innowacji, więc określają one fazę, w której pomysł jest realizowany. Podstaw innowacji należy poszukiwać jednak nie w fazie wdrażania, lecz już na etapie poszukiwania okazji do niej. P. Drucker [1] wymienia siedem kolejnych źródeł skutecznej innowacji:

- *to co nieoczekiwane* (nieoczekiwane powodzenie, niepowodzenie, zdarzenie zewnętrzne),
- niezgodność (w realiach ekonomicznych, między rzeczywistością a dotyczącymi jej założeniami, między postrzeganiem a rzeczywistymi wartościami i oczekiwaniami klientów, w wewnętrznym rytmie lub logice procesu),
- potrzeby procesu,
- struktury przemysłu i rynku,
- demografię,
- zmiany w sposobach postrzegania,
- nową wiedzę.

Można zatem przyjąć, że innowacja jest efektywnym działaniem polegającym na poszukiwaniu i wprowadzaniu nowości lub pozytywnych zmian w odniesieniu do kategorii społecznych lub ekonomicznych. Innowacje w zakresie podejmowania działań na rzecz turystyki poprzemysłowej powinny jednak dotyczyć działań inicjowanych lub wspieranych (w szerokim zakresie) przez jednostki samorządowe. Jeżeli wsparcia tego nie ma, to pomysł może być zrealizowany tylko w części lub zatrzymany przez nieprzewidziane trudności (np. ekonomiczne).

Innowacyjność zatem może wpływać nie tylko na rozwój przedsiębiorstw, ale w konsekwencji także na rozwój gmin czy regionów. A. Leśniewski [14] uznaje, że prócz niej należy zwracać uwagę także na przedsiębiorczość oraz konkurencyjność. Reprezentacją tego założenia jest idea trójkąta relacji rozwoju, która początkowo odnosiła się do gmin, ale znalazła zastosowanie także w przedsiębiorstwach. Uzasadnieniem tej idei jest fakt, że trudno jest kształtować konkurencyjność (w omawianym przypadku obiektów turystyki przemysłowej), nie odnosząc się do przedsiębiorczości i innowacji, oraz odnaleźć granicę między tymi elementami [14].

Istotne z punktu widzenia rozwoju gmin oraz powoływania i funkcjonowania obiektów turystyki przemysłowej staje się zatem wyjaśnienie pojęcia przedsiębiorczości oraz konkurencyjności, a także wskazanie obszarów, które na ten rozwój, powoływanie i funkcjonowanie obiektów wpływają.

R.W. Griffin [4] określa przedsiębiorczość jako proces odnoszący się do planowania, organizowania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz podejmowania wynikającego z niej ryzyka. Podobne podejście procesowe do przedsiębiorczości podają S.P. Robbins i D.A. DeCenzo [17], określając ją jako proces zapoczątkowania zamierzenia gospodarczego wraz z organizacją niezbędnych zasobów oraz podjęciem ryzyka w dążeniu do uzyskania *nagrody*. Można więc podejście procesowe przedsiębiorczości osadzić w realiach funkcjonowania podmiotu. Przedsiębiorczość może jednak odnosić się także do postaw jednostki i wówczas rozumiana jest jako cecha skłaniająca do: podjęcia nowych działań, ulepszania istniejących oraz aktywnego i twórczego działania wobec otaczającej rzeczywistości [14].

Przedsiębiorczość w kontekście rozwoju gminy może mieć dwa wymiary. Jak pisał K. Kuciński [11], dotyczy ona zarówno władz samorządowych, jak i reprezentantów działalności gospodarczej. Zaznacza dalej, że to, czy gminy uchodzą za przedsiębiorcze, uzależnione jest od uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, kulturowych oraz przestrzennych. Nie bez znaczenia dla rozwoju są też poziom przedsiębiorczości gminy i czynniki na niego wpływające. K. Kuciński [11] zwraca uwagę także na znaczenie ich otwartości, przez co rozumie skłonność do współpracy oraz efekt synergii. Listę czynników uzupełnia A. Leśniewski i dodaje [14]: rozwój strategiczny, potencjał konkurencyjny, szkolenia, konkurencyjność względem innych organizacji, symulatory przedsiębiorczości i koncepcje rozwoju przedsiębiorczości, ekorozwój, bariery oraz dokumenty sporządzone przez daną organizację.

Przedsiębiorczość można zatem określić jako działania mające na celu zaplanowanie, powołanie i prowadzenie działalności gospodarczej wraz z podjęciem ryzyka z tym związanego (może to dotyczyć zarówno jednostek samorządowych, jak i inwestorów prywatnych). Przedsiębiorczą postawę z kolei, jako zestaw predyspozycji i cech, które wpływają na funkcjonowanie podmiotów działających na jej obszarze. Oba aspekty mają

znaczenie w rozwoju gminy i funkcjonowaniu przedsiębiorstw nie tylko turystycznych, ze względu na warunki, jakie stwarza się funkcjonującym podmiotom.

Kolejnym aspektem jest konkurencyjność, która w przypadku przedsiębiorstwa jest zdolnością do sprawnej realizacji celów na arenie rynkowej [19]. Spoglądając nieco szerzej na konkurencyjność, można określić ją jako stosunek cech przedsiębiorstwa do cech konkurentów, który wynika z wewnętrznej charakterystyki i zdolności do radzenia sobie z uwarunkowaniami zewnętrznymi [23]. Syntetyczną definicję podają J.A. F. Stoner, R.E. Freeman i D.R. Gilbert [20], którzy określają konkurencyjność jako względną pozycję konkurenta wobec pozostałych. W związku z powyższym konkurencyjność nie jest celem, ale stanowi środek, za pomocą którego ten cel jest realizowany [22]. Zatem konkurencyjność dotyczy funkcjonowania przedsiębiorstwa i odnosi się bezpośrednio do jego pozycji względem konkurentów.

Reasumując przegląd czynników, można zauważyć, że podejmowanie działań na rzecz turystyki dziedzictwa przemysłowego jest procesem innowacyjnym (polegającym na wprowadzaniu zmian lub nowości), wynikającym z działalności gmin i/lub inwestorów oraz ich przedsiębiorczej postawy. Efektem tych działań może być powołanie przedsiębiorstwa turystycznego lub komórki zajmującej się turystyką w ramach istniejącej jednostki społecznej lub gospodarczej.

4. Innowacje i przedsiębiorczość a powoływanie i funkcjonowanie konkurencyjnego obiektu turystyki dziedzictwa przemysłowego

Rozwój idei powoływania funkcji turystycznej w przypadku Kopalni Guido cechowało innowacyjne podejście do tematyki obiektów poprzemysłowych. Rozpoczął się on od identyfikacji możliwych działań, będących wyraźnymi źródłami innowacji, a zakończył dobrze prosperującym obiektem turystyki dziedzictwa przemysłowego.

„Koncepcja uruchomienia i rozwoju Zabytkowej Kopalni Guido w Zabrze” zakładała utworzenie nowoczesnego kompleksu turystycznego opartego na działaniach: muzealnych z pakietem tras turystycznych, edukacyjnych dla dzieci i młodzieży, kulturotwórczych dla mieszkańców, turystycznych dla biznesu, handlowych i restauracyjnych, rozrywkowych [8].

Wśród źródeł tej innowacji można doszukać się wielu podobieństw do tych zaproponowanych przez P. Druckera [1]. Rozpoczęcie prac nad utworzeniem Kopalni Guido spowodowane było *tym co nieoczekiwane*. W przeszłości na terenie obecnej Kopalni Guido funkcjonowała Kopalnia Doświadczalna Węgla Kamiennego „M-300” (KDWK M-300) wraz z przeznaczonym do zwiedzania Skansenem Górniczym „Guido”. W wyniku restrukturyzacji Kopalni Makoszowy, od której KDWK M-300 była zależna, podjęto decyzję o jej likwidacji. Prace prowadzące do zakończenia działalności, mimo licznych sprzeciwów, kontynuowano.

Zostały one jednak przerwane ze względu na pojawienie się w budżecie państwa środków na przystosowanie kopalni do wymogów ruchu turystycznego. Miało to na celu ochronę zabytkowych elementów infrastruktury naziemnej i podziemnej. Nieoczekiwana zmiana stała się przyczynkiem do powstania unikatowego obiektu turystycznego, bazującego na tradycjach dawnego skansenu.

Innym powodem powołania Kopalni Guido była niezgodność pomiędzy zastaną rzeczywistością a wyobrażeniami o niej wśród władarzy miasta. Władze Zabrze, w celu zmiany wizerunku, rozpoczęły realizację projektu: „Zabrze – miasto turystyki poprzemysłowej” [8]. Wykonanie postawionych zadań nie było jednak możliwe na podstawie dotychczasowej oferty turystycznej.

Źródłem innowacji należy także poszukiwać w zmianach struktury przemysłu i rynku. Zabrze jest miastem z bogatą tradycją górniczą i hutniczą. Postępująca deindustrializacja spowodowała, że większość zakładów przemysłowych zamknięto (m.in. największy zakład górniczy – Kopalnię Zabrze w 1998 roku). W celu zwiększenia zatrudnienia w regionie należało podjąć działania skierowane na tworzenie nowych stanowisk pracy. Powołanie nowego obiektu turystycznego pozwoliło na zmniejszenie stopnia bezrobocia.

Wyraźnym źródłem innowacji stały się także zmiany w sposobie postrzegania terenów poprzemysłowych przez władze miejskie. Uznano, że problem istnienia takich miejsc należy przekształcić w atut. Dokonano tego, wprowadzając na te tereny ruch turystyczny.

Nie bez znaczenia była też nowa wiedza, która wynikała z analizy trendów rozwoju turystyki poprzemysłowej. U podstaw koncepcji uruchomienia i rozwoju Kopalni Guido w Zabrzu wyróżniono m.in. [8]:

- istnienie wielu przykładów wykorzystania w ciekawy i różnorodny sposób obiektów poprzemysłowych w Europie oraz USA,
- istotność zachowania dziedzictwa, jako wyrazu tożsamości kulturowej lokalnej społeczności,
- początkowy etap rozwoju turystyki poprzemysłowej na obszarze kraju,
- brak przemyślanej koncepcji zagospodarowania terenów poprzemysłowych.

Odnalezienie źródeł innowacji nie gwarantowało jednak sukcesu przedsięwzięcia. Należało zwrócić uwagę na pewne determinanty, które by go zapewniły.

Podstawową determinantą była wykonalność. W przypadku koncepcji uruchomienia Kopalni Guido zapewniała ją zachowana infrastruktura nadziemna i podziemna Kopalni Doświadczalnej Węgla Kamiennego „M-300”.

Kolejnym istotnym źródłem sukcesu był zakres wykorzystania nowych pomysłów. W Skansenie Górniczym „Guido” prowadzono ruch turystyczny dawnymi wyrobiskami górniczymi, stanowiło całość produktu turystycznego. Osiągnięcie sukcesu wymagało zatem uzupełnienia oferty turystycznej o nowe produkty. Podjęto decyzję o utworzeniu w Kopani Guido Regionalnego Centrum Kultury i Sztuki [8], które miało być połączeniem dziedzictwa przemysłowego z aspektami kulturalno-rozrywkowymi. Udało się to osiągnąć przez

równoczesne zlokalizowanie trasy turystycznej i zaplecza gastronomiczno-kulturowego. Dawne komory górnicze zaadaptowano na potrzeby kulturalne, edukacyjne, rozrywkowe i gastronomiczne, tworząc tym samym najniżej położony kompleks kulturalny w Europie.

Nie sposób jednak planować inwestycji bez jej uzasadnienia ekonomicznego lub społecznego. W „Koncepcji uruchomienia i rozwoju Zabytkowej Kopalni Guido w Zabrze” przewidywano, że przedsięwzięcie będzie się samo finansowało po zakończeniu niezbędnych inwestycji infrastrukturalnych. Do czasu ich zakończenia funkcjonowanie obiektu miało być oparte na dotacjach [8].

Kolejnym czynnikiem determinującym sukces była orientacja na klienta. Przejawem aktywności władz miasta w tym zakresie było zlecenie analizy ruchu turystycznego w regionie oraz panujących trendów w turystyce poprzemysłowej. Pozwoliło to na stworzenie bogatej oferty skierowanej do różnych odbiorców. Przygotowano zajęcia edukacyjne dla młodzieży szkolnej, a także ofertę dla klientów biznesowych, grup zorganizowanych oraz turystów indywidualnych.

Poświęcenie uwagi determinantom sukcesu nie powinno odnosić się tylko do fazy rozwoju idei powołania funkcji turystycznej. Są one znaczące także w trakcie prosperowania zakładu turystycznego. Potwierdzeniem tego mogą być mechanizmy, które obserwowane są w już funkcjonującym obiekcie.

Kopalnia Guido, jako obiekt zarządzany przez Muzeum Górnictwa Węglowego, ma nastawienie *pro-konsumenckie*. Przejawem tego jest dostosowywanie oferty do potrzeb odwiedzających. Dotyczy to zarówno grup zorganizowanych, jak i klientów biznesowych, którzy mogą przekazywać wskazówki dotyczące realizacji oferty i jej składu (wybór wariantu zwiedzania, atrakcje dodatkowe itp.).

Wykorzystywanie w szerokim zakresie nowych pomysłów przejawia się w ciągłym uatrakcyjnianiu produktu turystycznego. „Teatr na poziomie” czy „Muzyka na poziomie” pozwalają turystom na doznania wychodzące poza dziedzictwo przemysłowe, lecz umiejscowione na terenie zakładu. Obecnie w fazie tworzenia jest trasa ekstremalna, wykorzystująca dawne wyrobiska KDWK M-300. Idea ta poddawana jest ciągłej promocji i cieszy się dużą aprobatą ze strony osób odwiedzających Kopalnię Guido, które często deklarują chęć powrotu, gdy tylko trasa zostanie uruchomiona³.

Klimat sprzyjający innowacjom uwarunkowany jest na terenie Kopalni Guido silnym zespołem projektowym i wykonawczym, czego przejawem może być inicjatywa stworzenia „Kina na poziomie” w jednej z komór kopalni czy też poświęcenia poziomu 170 patronce górnictwa św. Barbarze. Wszystkie te projekty realizowane są na podstawie możliwości, jakich dostarczają infrastruktura podziemna oraz aspekty ekonomiczne, które przenoszą się na zwiększenie sprzedaży biletów wstępu.

³ Informacja uzyskana w Muzeum Górnictwa Węglowego w Zabrze.

Badając innowacyjność zarówno podczas powoływania, jak i funkcjonowania Kopalni Guido, zauważalna jest ciągłość tych działań. Podczas początkowej fazy – powoływania obiektu – innowacyjnością wykazywały się głównie gmina oraz samorząd wojewódzki⁴. W chwili obecnej przejawia się ona w działaniach realizowanych przez pracowników obiektu, przy wsparciu jednostek samorządowych.

Nie bez znaczenia dla powołania obiektu turystycznego jest także przedsiębiorczość gminy. Wyraża się ona w samym zaplanowaniu przedsięwzięcia i wzięciu na siebie ryzyka związanego z funkcjonowaniem obiektu. Realizacja projektu udostępnienia Kopalni Guido wymagała wielu przygotowań z zakresu prac górniczych, cechujących się ogromnym ryzykiem inwestycyjnym. Dodatkowo dokonanie prawidłowego oszacowania okresu prac było niemożliwe, a zatem termin osiągnięcia wymiernych korzyści i samofinansowania się przedsiębiorstwa turystycznego pozostawał nieznany.

Przedsiębiorczość gminy Zabrze uwarunkowana jest aspektami kulturowymi, społecznymi i przestrzennymi. Na aspekty kulturowe składają się przede wszystkim względy historyczne, przez co można rozumieć pozostałości po dawnym przemyśle w formie zabudowy przemysłowej oraz terenów zlokalizowanych wokół niego. Dodatkowo warto podkreślić fakt funkcjonowania w Zabrzu od 1981 roku Muzeum Górnictwa Węglowego [21], które ma bogate zbiory eksponatów dotyczących m.in. myśli technicznej, tradycji czy kultury. Uwarunkowania społeczne mogą objawiać się dużym potencjałem reprezentowanym przez bliskość i nierzadko współpracę z różnymi ośrodkami kultury, nauki czy rozrywki (Dom Muzyki i Tańca, Politechnika Śląska, Śląski Uniwersytet Medyczny itp.). Aspekty przestrzenne dotyczą nieregularnej zabudowy i przemieszania terenów poprzemysłowych z osiedlami mieszkalnymi.

Wymienione uwarunkowania i cechy gminy stworzyły także okazję do powołania innego przedsięwzięcia związanego z szeroko pojętą turystyką dziedzictwa przemysłowego. W chwili obecnej realizowany jest projekt udostępnienia „Sztolni Królowa Luiza” – obiektu turystycznego zlokalizowanego na terenie dawnej Kopalni Zabrze. Przedsiębiorczość w powoływaniu obiektów turystycznych nie zakończyła się zatem na jednym projekcie. Działania w zakresie prac związanych z udostępnianiem dziedzictwa trwają, co potwierdza, że gmina Zabrze zachowuje swój przedsiębiorczy charakter i wykorzystuje wcześniej zdobyte doświadczenia do rozbudowania potencjału turystycznego miasta.

Z kolei to, w jakim stopniu konkurencyjny jest obiekt turystyki dziedzictwa przemysłowego, wynika bezpośrednio z zakresu wprowadzania innowacji i przedsiębiorczych działań w funkcjonującym obiekcie. Konkurencyjność w obiekcie można wyrazić przez liczbę odwiedzających, a więc wybierających dany obiekt spośród innych ofert skierowanych na rynek. W przypadku Kopalni Guido konkurencyjność można oceniać, porównując obiekty Szlaku Zabytków Techniki województwa śląskiego, do którego kopalnia należy. Szlak skupia

⁴ Zaangażowanie tych dwóch jednostek samorządowych potwierdza dokument „Koncepcja uruchomienia i rozwoju Zabytkowej Kopalni Guido w Zabrzu – Biznesplan” [8].

i promuje 36 obiektów technicznych na terenie województwa śląskiego. Kopalnia Guido w 2014 roku przyjęła ponad 120 tys.⁵ odwiedzających, będąc tym samym najchętniej odwiedzanym obiektem Szlaku Zabytków Techniki województwa śląskiego.

5. Podsumowanie

Formułowanie nowych funkcji w dawnych obiektach przemysłowych jest wyrazem innowacji. Uzasadnienia tej tezy należy poszukiwać w wymiernych skutkach podjęcia tego rodzaju działań. Należy do nich m.in. wzrost znaczenia miasta, w którym obiekt turystyczny powołano. Staje się ono rozpoznawalne i kojarzone z atrakcją. Przykładem może być tu Wieliczka, gdyż nazwa tej miejscowości utożsamiana jest przede wszystkim z obiektem reprezentującym dziedzictwo przemysłowe. Jest to dobra prognoza dla Zabrze, które do tej pory kojarzone było najczęściej z klubem piłkarskim, kliniką profesora Zbigniewa Religi oraz przemysłem górniczym i hutniczym, a obecnie coraz częściej z atrakcjami turystycznymi, do których należą Kopalnia Guido, Sztolnia Królowa Luiza, Szyb Maciej oraz Muzeum Górnictwa Węglowego. Warto zauważyć, że gdyby nie innowacyjne działanie władz miasta, poparte jego przedsiębiorczym charakterem, nie byłoby możliwe stworzenie konkurencyjnej oferty w ramach turystyki dziedzictwa przemysłowego.

Bibliografia

1. Drucker P.: Innowacja i przedsiębiorczość. PWE, Warszawa 1992.
2. Gaworecki W.: Turystyka. PWE, Warszawa 2007.
3. Godlewska-Majkowska H. (red.): Innowacyjność jako czynnik wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów w latach 2002 – 2007. Oficyna wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
4. Griffin R.W.: Podstawy zarządzania organizacjami. PWN, Warszawa 2005.
5. Herman K., Naramski M., Szromek A.R.: Cykl życia przedsiębiorstwa w kontekście obiektów turystyki poprzemysłowej. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, s. Organizacja i Zarządzanie, z. 74, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2014.
6. Jędrysiak T.: Turystyka kulturowa w obiektach poprzemysłowych – zagadnienia ogólne. Turystyka Kulturowa, nr 6/2011, s. 17 (www.turystykakulturowa.org).
7. Kaczmarek A., Przybyłka A.: Wykorzystanie potencjału przemysłowego i poprzemysłowego na potrzeby turystyki. Przykład Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego. Prace Komisji Krajobrazu Kulturowego, nr 14, Sosnowiec 2010.

⁵ Informacja uzyskana w Muzeum Górnictwa Węglowego w Zabrze.

8. Koncepcja uruchomienia i rozwoju Zabytkowej Kopalni Guido w Zabrzu – Biznesplan. PART S.A., Warszawa 2005.
9. Kotler P.: Marketing. Wydawnictwo Felberg, Warszawa 1999.
10. Kronberg M.: Dziedzictwo przemysłowe jako strategia rozwoju innowacyjnej gospodarki. Wydawnictwo GWSH, Katowice 2007.
11. Kuciński K. (red.): Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce. Difin, Warszawa 2010.
12. Leksykon PWN. PWN, Warszawa 2004.
13. Lichtarski J. (red.): Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Wydawnictwo AE, Wrocław 2007.
14. Lis A. (red.): Wymiary konkurencyjności, zarządzanie innowacjami w regionie. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2012.
15. Niedzielski P., Jaźwiński I.: Polityka regionalna i innowacje w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa zachodniopomorskiego (<http://www.instytut.info/IIIkonf/referaty/1b/NiedzielskiJazwinskiPolitykaregionalnaiinnowacje.pdf>).
16. Panasiuk A.: Ekonomika turystyki. PWE, Warszawa 2007.
17. Robbins S.P., DeCenzo D.A.: Podstawy zarządzania. PWE, Warszawa 2002.
18. Schumpeter J.: Teoria rozwoju gospodarczego. PWN, Warszawa 1960.
19. Stankiewicz J.M.: Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń 2002.
20. Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R.: Kierowanie. PWE, Warszawa 1997.
21. Strona internetowa: www.muzeumgornictwa.pl/historia/historia
22. Świtalski W.: Innowacje i konkurencyjność. Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005.
23. Urbanowska-Sojkin E., Banaszyk P., Witczak H.: Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem. PWE, Warszawa 2007.
24. Wiśniewska J., Janasz K. (red.): Innowacyjność organizacji w strategii inteligentnego i zrównoważonego rozwoju. Difin, Warszawa 2012.

Abstract

The authors of publication referred to the topic of industrial heritage. They focused on former production sites and assigning them a new features, as an innovative solution that affect entrepreneurship and competitiveness of municipalities on the example of the city of Zabrze.