

# Znaczenie targów dla rozwoju gospodarczego kraju

Pod redakcją  
Henryka Mruka

Znaczenie targów dla rozwoju gospodarczego kraju

Praca „Znaczenie targów dla rozwoju gospodarczego kraju” pod redakcją prof. dr hab. Henryka Mruka jest bardzo ciekawym i oryginalnym opracowaniem dotyczącym roli oraz znaczenia targów w procesie rozwoju gospodarczego kraju. Ma ona szczególnie istotne znaczenie w momencie dyskusji nad przyszłością tego sektora w Polsce i nad budowaniem konkurencyjnych strategii przedsiębiorstw targowych.

Jest ona rezultatem rozważań międzynarodowego zespołu autorów, którzy od wielu lat interesują się tą tematyką, analizując różne jej aspekty w kontekście rozwoju nowoczesnych gospodarek oraz intensyfikacji wymiany handlowej.

Rozważania te nabierają szczególnego znaczenia w obliczu szerszej dyskusji na temat ewolucji branży targowo - wystawienniczej w Europie i na świecie oraz wyzwań jakie stają przed tą branżą z uwagi na rozwój nowych mediów oraz nowoczesnych form komunikacji marketingowej.

Publikacja ma charakter międzynarodowy co zwiększa niewątpliwie jej walor i pozwala spojrzeć na tę problematykę z różnej perspektywy oraz przez pryzmat doświadczeń różnych krajów Europy oraz świata w tym USA. Wszyscy autorzy wykorzystują szeroko zagraniczne źródła bibliografii oraz studia przypadku co nadaje dodatkowo pracy wymiar międzynarodowej analizy porównawczej tego sektora.

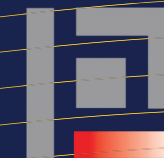
Dużym wyzwaniem dla całej branży są procesy prywatyzacyjne i związane z nimi przekształcenia organizacyjne, kapitałowe i strukturalne. Są to elementy szerszego procesu dostosowawczego przedsiębiorstw targowych do nowych warunków otoczenia oraz do wyzwań nowoczesnych gospodarek. Wątek prywatyzacji przedsiębiorstw targowych należy analizować w kontekście szerszej dyskusji nad procesami prywatyzacji różnych gospodarek oraz różnych form prowadzenia działalności targowej.

Z recenzji prof. dr hab. Tomasza Domańskiego  
Uniwersytet Łódzki

ISBN 978-83-933741-0-6



9 788393 374106



Polska Izba Przemysłu Targowego

# **Znaczenie targów dla rozwoju gospodarczego kraju**



Polska Izba Przemysłu Targowego

Poznań 2011

## RECENZENT

prof.dr hab. Tomasz Domański

## REDAKTOR NAUKOWY

prof. dr hab. Henryk Mruk

## REDAKCJA WYDAWNICZA

Marzenna Łukaszewicz, Halina Trawa, Sławomir Erkiert

## DTP i PROJEKT OKŁADKI

Interlinia Bartosz Wojciechowski

interlinia@interlinia.org

## DRUK

Poli Druk Poznań

**ISBN 978-83-933741-0-6**

Copyright by Polska Izba Przemysłu Targowego Poznań 2011

## WYDAWCA

Polska Izba Przemysłu Targowego

60-734 Poznań, ul. Głogowska 26

tel.: (48) 61/866 15 32, 869 22 45,

fax: (48) 61/866 10 53

www.polfair.pl

info@polfair.com.pl

# Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	5
<b>Prywatyzacja przemysłu targowego?</b>	
– prof. dr Manfred Busche .....	7
<b>Szanse i zagrożenia prywatyzacji przedsiębiorstw</b>	
– prof. dr hab. Tadeusz Kowalski .....	11
<b>Prywatyzacja, czy komunalizacja Międzynarodowych Targów Poznańskich</b>	
– o przyszły kształt poznańskiej przestrzeni w Polsce i Europie	
– dr hab. Zbigniew Grzymała .....	25
<b>Targi w rozwoju miast i regionów</b>	
– prof. dr hab. Andrzej Szromnik .....	37
<b>Infrastruktura targowa – problematyka wyceny i analizy rentowności inwestycji</b>	
– dr hab. Maciej Stradomski .....	59
<b>Trendy i perspektywy rozwoju branży targowo-wystawienniczej w Europie</b>	
– dr Adam Drab .....	69
<b>Wpływ targów na międzynarodowy wizerunek miast</b>	
– dr Izabela Kowalik .....	89
<b>Znaczenie centrów wystawienniczo-konferencyjnych w sytuacji spowolnienia gospodarczego w oparciu o wybrane przykłady z południowo-wschodnich Stanów Zjednoczonych</b>	
– prof. dr Wojciech J. Florkowski .....	101
<b>Podsumowanie</b> .....	107



# Wstęp

Pojawienie się radia w pierwszej połowie XX wieku stało się impulsem do prognozowania upadku czytelnictwa gazet. Kiedy kilkadziesiąt lat później zagościła w domach telewizja, uznano, że zakończy się era radia i gazet. Pojawienie się internetu było argumentem wieszczącym upadek gazet, radia i telewizji. Rzeczywistość okazała się weryfikatorem tych powierzchownych prognoz. Społeczeństwa czytają gazety, radio ma nadal słuchaczy a telewizja – widzów. Wszystkie te media dokonały wielu istotnych zmian, aby dostosować się do zachodzących na rynku zmian.

Bazując na powyższej analogii, podobnie można spoglądać na rolę targów w gospodarce, w rozwoju społeczno-ekonomicznym. Targi, w swej długiej historii, przeszły drogę ewolucji. W każdej z epok, od Średniowiecza, aż do początku XXI wieku, towarzyszą ludziom w poznawaniu nowych produktów, technologii, wspieraniu innowacyjności, budowaniu kontaktów międzyludzkich. Targi, które przyspieszały rozwój Niemiec w XIX i XX wieku, różniły się od targów, które stymulują rozwój Azji oraz gospodarki globalnej. Nadal jednak pozostają instrumentem, który jest siłą napędową rozwoju gospodarczego.

Targi jako instytucja rynkowa, stały się obiektem wielu dyskusji w krajach Europy Wschodniej, w związku ze zmianą systemu ekonomicznego. Przejście z gospodarki centralnie planowanej do gospodarki opartej na mechanizmie rynkowym, zapoczątkowało spory na temat formy własności targów. W przeszłości, w Europie, targi były tworzone jako podmioty finansowane i zarządzane z udziałem izb gospodarczych oraz władz samorządowych. W gospodarce centralnie planowanej, instytucje targowe były w większości upaństwowione. W nowej rzeczywistości gospodarczej, pojawiły się dążenia do prywatyzowania instytucji targowych.

Powyższe, a także wiele innych czynników stały się powodem przygotowania programu oraz zorganizowania międzynarodowej konferencji na temat roli targów w rozwoju gospodarczym krajów. Celem konferencji, zorganizowanej przez Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu oraz Szkołę Główną Handlową w Warszawie, przy współpracy Stowarzyszenia im. Eugeniusza Kwiatkowskiego i Polskiej Izby Przemysłu Targowego, była wymiana doświadczeń, wyników badań oraz poglądów na temat roli, jaką odgrywają targi w rozwoju miast, regionów i krajów. Patronat Honorowy nad Konferencją objął Waldemar Pawlak, wicepremier oraz Minister Gospodarki w rządzie RP. W celu spojrzenia na to zagadnienie z różnych punktów widzenia, do udziału w Konferencji zaproszono przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych a także przedsiębiorstwa targowe, władze polityczne, administracyjne i samorządowe. W zorganizowanej w dniu 30 marca 2011 roku w auli SGH w Warszawie zaprezentowano kilka referatów z różnych ośrodków z Europy, których treść składa się na niniejszą publikację. Dla szerszego spojrzenia na problematykę targową, do opracowania włączono tekst prof. Wojciecha Florkowskiego, nadesłany ze Stanów

Zjednoczonych. W rozbudowanym podsumowaniu, uwzględniono także najważniejsze wnioski wynikające z interesującej oraz krytycznej dyskusji skupionej wokół poruszanych zagadnień.

Przygotowane opracowanie zawiera prezentację wyników badań i przemyśleń autorów, uszeregowanych w konwencji od zagadnień ogólnych do bardziej szczegółowych. Poszczególne teksty, pisane pod kątem uzgodnionej myśli przewodniej oraz redagowane merytorycznie, są ze sobą ściśle powiązane, stanowiąc harmonijne spojrzenie na rolę targów w rozwoju gospodarczym krajów.

Opracowanie otwiera krytyczne spojrzenie na teorię oraz praktykę prywatyzacji sektora targowego, pióra prof. Manfreda Busche z Berlina, który od pięćdziesięciu lat zajmuje się badaniem branży targowej w Europie i na świecie. Duża część wniosków odwołuje się do doświadczeń krajów Europy Wschodniej, z odniesieniem do tendencji europejskich.

Kolejny fragment opracowania omawia szanse i zagrożenia prywatyzacji oraz komunalizacja przedsiębiorstw. Bazuje on na badaniach prowadzonych przez prof. dr hab. Tadeusza Kowalskiego z Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Do tej tematyki nawiązuje tekst, dr Zbigniewa Grzymały z SGH w Warszawie, rozważający prawno-ekonomiczne kwestie prywatyzacji bądź komercjalizacji, w odniesieniu do przypadku Międzynarodowych Targów Poznańskich.

W kolejnym, czwartym fragmencie opracowania, prof. dr hab. Andrzej Szromnik z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, zaprezentował wyniki prowadzonych od wielu lat badań nad rolą targów w rozwoju miast i regionów.

W przypadku prywatyzowania przedsiębiorstw targowych, pojawia się wiele szczególnych i złożonych problemów związanych z wyceną oraz analizą rentowności inwestycji w zakresie infrastruktury targowej. Tymi ciekawymi ale też trudnymi zagadnieniami zajął się dr Maciej Stradomski u Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, korzystając z wieloletnich doświadczeń metodycznych i badawczych. O perspektywach rozwoju branży targowo-wystawienniczej w Europie i na świecie traktuje tekst pióra dr Adama Draba z Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Autor, mając bogate doświadczenie międzynarodowe, kreśli kierunki zmian, które zachodzą na rynku. Tekst stanowi inspirację tak dla operatorów targowych jak również dla wystawców. W kolejnym fragmencie, dr Izabela Kowalik z SGH w Warszawie, prezentuje wyniki badań na temat wpływu targów na międzynarodowy wizerunek miast. W końcowej części zamieszczono rozważania prof. Wojciecha Florkowskiego z University of Georgia ze Stanów Zjednoczonych, na temat znaczenia targów dla rozwoju gospodarczego z perspektywy USA.

W podsumowaniu znalazły się wnioski z referatów oraz bogatej dyskusji, w której prezentowano różne spojrzenia na tematykę prywatyzacji oraz znaczenia targów dla rozwoju gospodarczego.

*prof. dr hab. Henryk Mruk*  
*Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu*

*prof. dr Manfred Busche*

*Honorowy Prezydent UFI - Światowego Stowarzyszenia Przemysłu Targowego*

## **Prywatyzacja przemysłu targowego?<sup>1</sup>**

Na wstępie dziękuję za zaszczytne dla mnie zaproszenie wystąpienia przed tym wymagającym zgromadzeniem. Jak niektórzy z Państwa wiedzą, od wielu lat utrzymuję kontakty z polskim przemysłem targowym. Dlatego cieszę się, że dzisiaj znowu jestem tutaj i mogę do Państwa przemówić w ramach koleżeńkiej wymiany poglądów. Zadanie to jest jednak z zasady drażliwe. Jak wielu twierdzi, od naukowca nie można dowiedzieć się niczego praktycznego, a od praktyka niczego naukowego. Ponieważ długo byłem praktykiem, a teraz należę raczej do naukowców, należy oczekiwać, że nie mam do powiedzenia ani niczego praktycznego, ani też niczego naukowego.

Cóż zatem można oczekiwać od takiego człowieka? Przedstawienia dokonani innych ludzi, a więc cytatów naukowych? Nudne. Albo praktycznych doświadczeń osób trzecich? Też nudne, bo przeszłość jest nieciekawa, a i tak bardziej znaczące są dokonania własne.

Zacznijmy więc po prostu od terażniejszości. Przemysł targowy jest – z historycznego punktu widzenia – w bardzo dobrym stanie. Oznacza to, że także jego przyszłość wygląda korzystnie. Mamy więcej miast targowych i więcej targów i wystaw niż kiedykolwiek w przeszłości. Wiele terenów targowych rozwija się, powstaje coraz więcej targów. Jakie są tego przyczyny? W większości regionów świata, w tym także w Europie, mamy do czynienia z gospodarczą prosperity i ekonomicznym rozwojem. Do najważniejszych instrumentów marketingu i komunikacji należą targi. Dotyczy to w równym stopniu targów globalnych, narodowych, jak i regionalnych.

Istnieje jednak nie tylko równoległy rozwój gospodarki i targów. Istnieją dodatkowe czynniki rozwoju dla targów. Po pierwsze są ciągle zmiany regionalne, a czynnik regionalności w gospodarce ulega zwiększeniu. Prowadzi to do najczęściej ponadproporcjonalnych zmian czy faz wzrostu targów. Po drugie: jeszcze mocniejsze jest oddziaływanie coraz nowszych produktów, coraz nowszych materiałów, coraz nowszych technik, coraz nowszych usług. A że są one najczęściej skomplikowane, potrzebują wiele opisywania, wiele wyjaśniania, wiele komunikacji, wiele marketingu. To prowadzi dalej również do ponadproporcjonalnego rozwoju targów, często z towarzyszeniem specjalistycznych kongresów. Po trzecie konkurencja w wystawiennictwie wzrasta ponadproporcjonalnie, ponieważ jest ono – w przeciwieństwie do różnych innych gałęzi gospodarki – w mniejszym stopniu opanowane przez

---

<sup>1</sup> Tłumaczenie wystąpienia prof. Manfreda Busche z języka niemieckiego na polski – Jerzy Kaczmarek



monopole. Konkurencja w wystawiennictwie – gdziekolwiek i jakkolwiek bądź – jest permanentna i twarda, ale jak każda konkurencja – w efekcie końcowym dobra i pomocna.

Zadziwiające jest, iż w tej sytuacji powstaje myśl o tym, że przemysł targowy musi być prywatyzowany. Jest to tym bardziej zadziwiające, że idea ta nie jest specjalnie nowa. Z regularną częstotliwością dyskusja o tym rozpoczyna się i znów gaśnie, prawie bez żadnych praktycznych rezultatów. Mamy wprowadzić prawie niezliczone, dobre argumenty dla likwidacji socjalizmu. Czy więc taka socjalistyczna oaza ma pozostać i być pielęgnowana właśnie dla wystawiennictwa? Nie. Dyskusję trzeba po prostu prowadzić inaczej. Czego żądają zwolennicy prywatyzacji? Można żądać prywatyzacji targowych terenów, firm targowych i imprez targowych.

Zacznijmy od terenów targowych. Należą one – przynajmniej w Europie – rzadko do właścicieli prywatnych, lecz najczęściej do miast, województw, związków regionalnych, albo też do bezpośrednio samych firm targowych. Na tych terenach targowych ci nie-prywatni właściciele zbudowali własnymi siłami i środkami finansowymi pawilony i infrastrukturę targową. Określenie celu jest praktycznie mono-finalne; inne zastosowania praktycznie nie są możliwe, może tylko na „eventy” takie jak koncerty, imprezy sportowe, kongresy wspólnot religijnych itd. Te jednak odbywają się – o ile pozwalają na to budynki i infrastruktura – już teraz i poprzez zmianę własności nie byłoby ich więcej.

Oczywiście możliwe byłoby zburzenie budynków i wykorzystanie terenu do innych celów, jak np. na biura czy mieszkania. Byłoby to jednak sensowne tylko w przypadku odpowiednio korzystnego położenia, np. w centrum miasta. Otwarte pozostałoby wtedy sfinansowanie nowego terenu targowego i wybudowanie nowych pawilonów targowych oraz stworzenie nowej infrastruktury. Wymagałoby to – jak też wykazały to przykłady takiego działania – wielkiego wysiłku, trwałoby długo i byłoby bardzo drogie. Tak więc prywatyzacja terenów targowych wydaje się być co prawda teoretycznie możliwa, jednak w praktyce bardzo trudna i najczęściej niemożliwa do przeprowadzenia. Doprowadziło to nas jednak już do kwestii rentowności inwestowania kapitału. Inwestycja prywatna w przejęcie terenu targowego doprowadziłaby najwyraźniej bardziej do zdecydowanej straty kapitału, niż do odpowiedniego procentowego odzyskiwania kapitału zainwestowanego.

Jak wyglądałoby to w przypadku firm targowych? Czy są one na tyle zyskowne lub też czy mogą być kształtowane w tak zyskowny sposób, aby inwestycja prywatnego kapitału była opłacalna? Rzeczywistość pokazuje prawie wszędzie, przynajmniej w Europie, że rzeczywista zyskowność firm targowych zdarza się niezwykle rzadko. Zawsze wtedy, gdy twierdzi się, że zyskowność ta ma miejsce, konkurenci wskazują na bardziej czy mniej zgrabnie ukryte straty. Ponieważ wykazanie tego jest często trudne, łatwiej jest ukazywać na nieistniejące wypłaty z zysku. „Zyski” najczęściej szybko znowu są inwestowane i tylko markują rentowność.

W tym miejscu należy wspomnieć o powszechnych, czy też częstych dotacjach, które właściciel, a więc na przykład miasto czy województwo przekazuje swojej

firmie targowej. Może to następować bezpośrednio, w sposób otwarty i z góry, a więc w postaci stałej kwoty dofinansowania. Może to jednak też działać w formie wyrównywania strat, co następuje co prawda także bezpośrednio i w sposób otwarty, ale dopiero po zakończeniu roku finansowego czy też po stwierdzeniu straty rocznej. Jeszcze częstsze są pośrednie, w tym wypadku też często ukryte świadczenia, finansowane przez właściciela. A więc przykładowo poprzez wyznaczanie zaniżonego czynszu za pawilony targowe, poprzez przejmowanie kosztów ochrony i energii, poprzez finansowanie działalności zagranicznej. Wszystkie te sposoby dotacji właściciel komunalny czy wojewódzki może względnie jasno uzasadnić. Przede wszystkim będzie mógł powiedzieć, że korzyści dla regionu, a także dla kraju są tak duże, że wyrównują one wysokość dotacji. Byłby to argument „rentowności na obejście”. A właściciel zawsze będzie mógł powiedzieć, że są to płatności „do własnej kieszeni”, że chroniona i wspierana jest jego własność. Jeżeli natomiast byłby to prywatny właściciel firmy targowej, to pytano by go z pewnością, dlaczego nie zostało również finansowo obdarowane to czy tamto inne przedsiębiorstwo.

A teraz do samych imprez targowych. Czy można je sprywatyzować? Czy można je w ogóle kupić lub sprzedać? Tak, to jest możliwe i to zdarza się przecież. Jeżeli targi „wędrują” z jednego miejsca na drugie, to powodem tego może być fakt, że dotychczasowy teren targowy stał się zbyt mały. Powodem może też jednak być niekorzystne położenie miasta, w którym targi te się odbywają, co zmusza imprezę targową do zmiany miejsca na takie, które oferuje lepszą dostępność lub bliskość ośrodków przemysłowych. W końcu może też się zdarzyć, że właścicielowi imprezy targowej X ktoś zaoferuje taką cenę za sprzedanie tych targów, która wydaje się wysoka i atrakcyjna. Tutaj należy uzupełniająco wspomnieć o tym, że imprezy targowe należą co prawda głównie do firm targowych, ale mogą też równie dobrze być własnością izb czy stowarzyszeń danej branży.

Tak więc jeżeli imprezy targowe można kupić lub sprzedać, to dlaczego nie dzieje się to częściej, a nawet zdarza się raczej rzadko? Dlaczego tutaj właściwie w ogóle nie ma „debaty prywatyzacyjnej”? Firmy targowe i pośrednio ich komunalni i wojewódzcy właściciele rozwijali „swoje” imprezy targowe przez długie lata wielkim wysiłkiem i nierzadko rezygnując z zysku. Z takich imprez tak łatwo się nie rezygnuje. Duże i atrakcyjne targi są jednak także jednym z głównych filarów ekonomicznych danej firmy targowej. Ręce i nogi nie są na sprzedaż.

Również trudno wytłumaczyć swojemu miastu, swojemu regionowi, że sprzedało się własną, słynną imprezę targową X za jakąś tam sumę organizatorowi targów w innym mieście. W perspektywie ponadregionalnej również uszczerbek w wizerunku firmy targowej i jej miasta byłby znaczny. Dodajmy do tego, że wiele imprez targowych, a z nimi ich wystawcy, ich profesjonalni zwiedzający są ściśle powiązani ze „swoim” miastem targowym. Są to związki, które narosły przez lata, a nawet przez dziesiątki lat. Wszystko to wzmacnia przywiązanie imprez targowych do miejsca i zmniejsza ich zdolność sprzedaży. Cóż jednak, gdy często wysokie ceny kupna poszczególnych imprez targowych kuszą prywatnego inwestora, żeby jednak zdecydować się na kupno całej firmy targowej? Tutaj po raz pierwszy pojawia się

racjonalny argument handlowy. Nowy właściciel firmy targowej – uszczęśliwiony cudowną kampanią prywatyzacyjną – może „zrobić kasę”. Sprzedaje drogie i atrakcyjne imprezy targowe jedną po drugiej, może nawet innemu, „swojemu” miastu targowemu. Samo to mogłoby wyrównać cenę kupna, albo nawet ją przewyższyć. Jednocześnie może on poprzez radykalny program oszczędnościowy zminimalizować pozostałe koszty utrzymania terenu i firmy. Co prawda miasto pozostałoby bez swojego centrum wystawienniczego, z ciężkimi stratami w sferze hotelarstwa i usług, a także straciłoby ogólnie na znaczeniu, ale prywatny inwestor zrobiłby lukratywny interes i sprawa byłaby załatwiona.

Najpóźniej tutaj widoczne jest, że jeżeli prywatyzację przemysłu targowego podda się krytycznej ocenie, to nie ma tu mowy o obronie zmurszałej idei socjalizmu. Zastanawiające jest jednak jeszcze to, że uczestnicy debaty prywatyzacyjnej to z reguły wcale nie ci chętni do inwestowania i kupna „kapitałści”, ale również i w jej obecnej fazie przedstawiciele samej zasady prywatyzacji, ideolodzy niezwiązani z branżą, równie niezwiązani z branżą politycy, którzy sądzą, że wreszcie znaleźli „szykowny” temat. „Kapitałści” natomiast patrzą na tę scenę chłodno i widzą małe szanse na to, aby poprzez prywatyzację przemysłu targowego zrobić jakiś interes. Jakież to szczęście dla gospodarki rynkowej, że przynajmniej kapitałści potrafią liczyć. Pozostałoby jednak jeszcze pytanie, dlaczego ten czy inny przedsiębiorca pozwala na publiczne cytowanie swoich wypowiedzi, że jednak zgodziłby się na udział mniejszościowy.

Wtedy trzeba by zdecydowanie wyjaśnić, jak wysoki miałby być taki mniejszościowy udział. Jeżeli byłby tak wysoki, że mogłyby wynikać z tego prawa decyzyjne, należałoby takie rozwiązanie odrzucić. Nie byłoby ono zresztą zbyt prawdopodobne, bo nie przynosiłoby zysku. Jeżeli natomiast udział ten byłby niewielki i nie dawałby prawa do współdecydowania, to motywem tego współnika mogłoby być funkcjonowanie jako sponsor społeczny. Takiemu rozwiązaniu trudno cokolwiek zarzucić. Najwyżej trzeba by pomyśleć o interesach konkurentów tego sponsora, z którymi firma targowa nie chce psuć sobie stosunków.

Jest coraz bardziej widoczne, że przemysł targowy zależy zdecydowanie od nadzwyczajnie przewidujących, mądrych i w miarę możliwości przez długie lata doświadczonych pracowników i ich młodych następców, którzy wiedzą jak sprawnie i skutecznie pracować nie tylko z wieloma branżami, ale również ze swoimi właścicielami. A właściciele powinni to jeszcze lepiej rozumieć, na przykład jeżeli chodzi o kwestie wynagrodzeń.

# **Szanse i zagrożenia prywatyzacji przedsiębiorstw**

## **1. Wprowadzenie**

Celem opracowania jest ocena szans i zagrożeń prywatyzacji<sup>1</sup> i komunalizacji<sup>2</sup> przedsiębiorstw w Polsce. Z perspektywy teorii ekonomii problem konieczności i korzyści płynących z rezygnacji państwa z bieżącej kontroli i władztwa nad przedsiębiorstwami nie stanowi obecnie przedmiotu poważnych kontrowersji. Dotyczy to w szczególności przedsiębiorstw działających w sektorach o nasilonej presji konkurencyjnej. Mniej jednoznaczna jest kwestia prywatyzacji przedsiębiorstw działających w sektorze energetycznym, telekomunikacyjnym, czy usług komunalnych. Ich prywatyzacja z natury rzeczy musi być poprzedzona starannymi przygotowaniem w sferze regulacyjnej zabezpieczającymi przed niebezpieczeństwem wykorzystywania przez nowych właścicieli pozycji dominującej wynikającej z sytuacji sprzed prywatyzacji. Bardzo złożonym problemem jest przekształcenie struktury własnościowej przedsiębiorstw wielofunkcyjnych. Ich prywatyzacja wymaga skomplikowanych procedur wyceny, starannych studiów wykonalności oraz określenia skutków prywatyzacji z punktów widzenia różnych horyzontów czasu i poszczególnych interesariuszy. Dodatkowym utrudnieniem może być to, że bieżąca struktura własnościowa często jest wynikiem arbitralnych decyzji państwa podejmowanych w klimacie lat 1945-1989.

Opracowanie zostało podzielone na trzy punkty i podsumowanie. Punkt pierwszy poświęcono miejscu prywatyzacji w reformach ustrojowych zapoczątkowanych na przełomie lat 1989/1990. W drugim punkcie zawarto uwagi dotyczące teorii prywatyzacji. Trzeci punkt poświęcono specyfice polskiej prywatyzacji. Opracowanie zamyka podsumowanie.

---

<sup>1</sup> Według ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw (Dz.U. z 2002 r., nr 171, poz. 1397, z późniejszymi zmianami **prywatyzacja** w Polsce miała charakter *bezpośredni* (poprzez rozporządzeniu wszystkimi składnikami majątku przedsiębiorstwa państwowego) lub *pośredni* (zbywanie akcji i udziałów będących własnością Skarbu Państwa).

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw określa **komunalizację** jako przekazanie mienia Skarbu Państwa jednostkom samorządu terytorialnego.

## 2. Miejsce prywatyzacji w reformach ustrojowych lat 1989/1990

### 2.1 Program stabilizacji i reform rynkowych

Ocena przebiegu i gospodarczych skutków transformacji w Polsce, a w tym szczególnie prywatyzacji wymaga zastosowania adekwatnego kontekstu teoretyczno-metodologicznego<sup>3</sup>. Z tego względu przyjęto, że okres polskiej transformacji rynkowej można podzielić na dwie główne fazy. Pierwsza to czas przywracania stabilności makroekonomicznej i wdrażania prorynkowych reform instytucjonalnych. Druga (lata 1992-2011) to wynikający z reform wdrożonych w pierwszej fazie, unikalny w europejskim kontekście okres trwałego wzrostu gospodarczego bez klasycznej recesji gospodarczej. W tej fazie zachodziło wiele zmian strukturalnych, wśród których kluczowe znaczenie odgrywała prywatyzacja.

W latach 1989-1991 podstawowe znaczenie miały wyjściowe warunki makroekonomiczne, odziedziczone cechy strukturalne gospodarki, w tym jej wyposażenie w zasoby i struktura tworzenia produktu krajowego. Tę fazę można badać zarówno w kontekście analizy makroekonomicznej jak i mikroekonomicznych fundamentów dostosowań przedsiębiorstw i gospodarstw domowych do nowego środowiska gospodarczego<sup>4</sup>. Ważnym kontekstem analitycznym, przydatnym dla opisu obu faz może być nowa ekonomia instytucjonalna<sup>5</sup>.

W drugiej fazie transformacji zaczęły dominować czynniki jakościowe (w tym np. konsekwencja i determinacja kontynuacji reform prorynkowych, prywatyzacji gospodarki, poprawa jakości środowiska biznesowego, zdolność do innowacyjności czy też sprawność wdrażania porządku prawnego Unii Europejskiej w celu jak najszybszego uzyskania członkostwa w tym ugrupowaniu integracyjnym. Te różnorodne czynniki miały podstawowe znaczenie z punktu widzenia aktywowania realnego potencjału umożliwiającego gospodarce oderwanie się od wykształconego przez dziesięciolecia schematu bieżących zachowań i wzorców decyzji alokacyjnych.

Z uwagi na wielość czynników i złożoność tego procesu można go badać zarówno w ramach teorii wzrostu, jak i w kontekście warunków i mechanizmów konkurencyjności gospodarek. W istocie oba podejścia uzupełniają się. Pozwalają identyfikować i mierzyć czynniki sprzyjające wzrostowi i modernizacji oraz ograniczenia tego procesu. Zaletą tak określonego kontekstu jest to, że stwarza on przydatne ramy porównań międzynarodowych.

---

<sup>3</sup> Ten punkt oparto na artykule T. Kowalski, Polska transformacja gospodarcza na tle wybranych krajów Europy Środkowej, *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 2009, rok LXXI, zeszyt 2.

<sup>4</sup> S.E. Page, *Path dependence*, *Quarterly Journal of Political Science*, 2006, 1, ss. 87-115. Zob. także M. Gorynia, *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*, Difin, Warszawa 2007, T. Kowalski, A. Janc, *Financial Contracts and Relations in the Small and Medium Sized Enterprises Sector in Poland, w: Economic Performance and Financial Sector Reform in Central and Eastern Europe: Capital Flows, Bank and Enterprise Restructuring*, Ch. Green and A. Mullineux, eds., Edward Elgar 1999, (s. 74-94).

<sup>5</sup> Zob. np. O. E. Williamson, *The new institutional economics: taking stock, looking ahead*, *Journal of Economic Literature*, 2000 September, vol. XXXVIII, ss. 595-613 oraz M. Padam, E. Gundlach, *Two views on institutions and development: the grand transition vs. primacy of institutions*, *Kyklos*, 2008, vol. 61, no. 1, ss. 65-100.

Należy podkreślić, że pod koniec lat 1980. nie istniała normatywna teoria transformacji gospodarek scentralizowanych w gospodarki rynkowe oparte na prywatnej własności. W literaturze przedmiotu można było znaleźć trafne diagnozy źródeł niesprawności systemu scentralizowanego<sup>6</sup>. Naturalnym źródłem inspiracji były doświadczenia płynące z kolejnych porażek programów stabilizacyjnych wdrażanych, pod auspicjami Międzynarodowego Funduszu Walutowego, w gospodarkach Ameryki Południowej. Były one podstawą tak zwanego Konsensu Waszyngtońskiego sformułowanego przez J. Williamsona<sup>7</sup>. Zalecenia w nim zawarte przez wiele lat stanowiły swoisty wzorzec, zbiór warunków koniecznych liberalnych reform rynkowych.

W Polsce w 1989 roku przekonaniu o konieczności wdrożenia głębokich reform instytucjonalnych towarzyszyła świadomość ówczesnych ograniczeń geopolitycznych. Pierwszoplanowym problemem było jednak zaprojektowanie ram stabilizacji makroekonomicznej (**tabela 1**). O skali problemu świadczyły m.in. nierównowaga zewnętrzna i wewnętrzna, dolaryzacja gospodarki, hiperinflacja, skrzywiona struktura cen, całkowicie monetyzowany deficyt budżetowy, de facto brak sektora banków komercyjnych oraz ugruntowana praktyka ujemnej realnej stopy procentowej i reglamentacji kredytu.

Stopniowo w toku stabilizacji makroekonomicznej pierwszoplanowym problem w Polsce, w miejsce inflacji, stał się wzrost bezrobocia strukturalnego. To zjawisko, często związane z prywatyzacją wywierało nie tylko silny wpływ na społeczną percepcję całej transformacji rynkowej i ustrojowej ale także przyczyniało się do wzrostu zróżnicowania dochodów i zamożności.

Przygotowany pod kierunkiem L. Balcerowicza pakiet ustaw przedłożonych przez rząd T. Mazowieckiego obok kwestii stabilizacji makroekonomicznej stwarzał warunki do systemowej przebudowy własnościowej gospodarki. Prywatyzacja została w Polsce zapoczątkowana już w 1990 r. Jak wynika z tabeli 1. w Polsce i na Węgrzech główną metodą była prywatyzacja bezpośrednia. Ówczesna Czechosłowacja wybrała metodę kuponową. Ponowne uruchomienie giełdy papierów wartościowych (**tabela 1**) było traktowane jako jeden z podstawowych warunków poprawy mechanizmu alokacji kapitału i usprawnienia prywatyzacji. Polska u progu transformacji z racji specyfiki rolnictwa oraz sektora drobnej wytwórczości i usług miała znacznie wyższy udział sektora prywatnego w tworzeniu PKB niż Węgry i Czechosłowacja.

---

<sup>6</sup> Por. np. J. Kornai, *Niedobór w gospodarce*, PWE, Warszawa 1985, W. Balicki, *Instytucjonalne i funkcjonalne źródła nierównowagi popytowej w nieparametrycznym systemie zarządzania*. Cz. 2, *Zarys teorii nierównowagi popytowej*, Instytut Planowania, Warszawa 1979 oraz W. Wilczyński, *Od gospodarki scentralizowanej do gospodarki rynkowej (Polska 1990-1991): dylematy, przeszkody, rozwiązania*, PTE, Poznań 1991.

<sup>7</sup> J. Williamson, *What Washington Means by Policy Reform*, w: *Latin American Adjustment: How Much Has Happened?* J. Williamson, ed., Institute for International Economics, Washington 1990.

**Tabela 1. Najważniejsze cechy programów stabilizacyjnych pierwszej fazy transformacji oraz prywatyzacji gospodarek**

Wyszczególnienie	Polska	Czechosłowacja	Węgry
Uruchomienie programu stabilizacyjnego	Styczeń 1990	Styczeń 1991	Kontinuum
Polityka pieniężna	Restrykcyjna	Restrykcyjna	Adaptacyjna
Polityka fiskalna	Restrykcyjna	Restrykcyjna	Ekspansywna
Polityka płac	Restrykcyjna	Restrykcyjna	Umiarkowana
Polityka kursowa	Dewaluacja	Dewaluacja	Pełzająca dewaluacja
Główna metoda prywatyzacji	Bezpośrednia	Kuponowa	Bezpośrednia
Data rozpoczęcia programu prywatyzacji	1990	1992	1990
Uruchomienie giełdy	1991	1992	1989
Udział sektora prywatnego w PKB (%)	20	5	5

**Źródło:** T. Kowalski, Polska transformacja gospodarcza na tle wybranych krajów Europy Środkowej, *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 2009, rok LXXI, zeszyt 2, s. 259 i 261.

Drugą fazę transformacji jak już wspomniano można opisać w kontekście teorii wzrostu<sup>8</sup>. Z racji akcentowanego już znaczenia szeroko rozumianych instytucji dla sprawnej transformacji rynkowej standardowe ramy teorii wzrostu wzbogaca się o aspekty instytucjonalne i kwestie jakości kierowania<sup>9</sup>. W takim środowisku wzrost wyrażany zmianami produktu per capita można traktować jako złożenie czterech grup czynników: kapitału społecznego per capita, kapitału produkcyjnego per capita, zasobów naturalnych per capita oraz szeroko rozumianej efektywności/produktywności. Ten ostatni wymiar w znacznej części odnosi się do jakości kierowania, dojrzałości technologicznej do kreowania i absorpcji innowacji a więc pozytywnych zmian wiązanych z prywatyzacją gospodarki. Oczekiwano również, że zmiany te przyspieszając modernizację przyniosą specjalizację i korzyści skali z tytułu handlu wewnątrzgałęziowego, a więc pozwolą na włączenie się gospodarki do międzynarodowego podziału pracy.

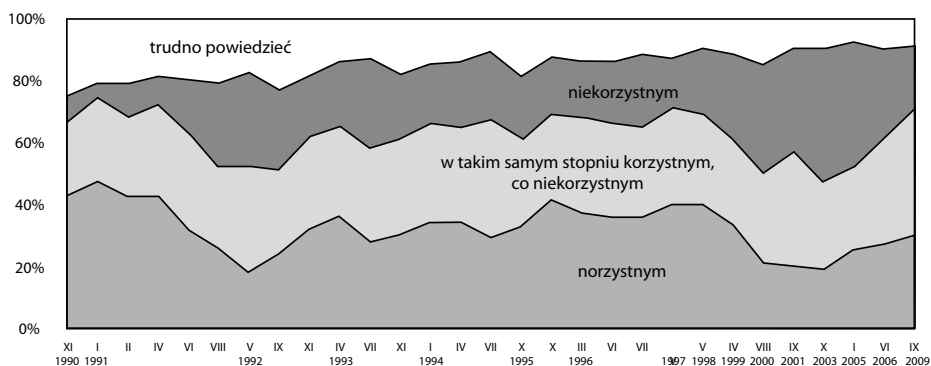
<sup>8</sup> Por. N.F. Campos, F.Coricelli, *Growth in Transition: What we Know, What we Don't, and What we Should*, *Journal of Economic Literature*, 2002, vol. 40, no. 3.

<sup>9</sup> Por. A. Wojtyła, *Teoretyczny wymiar zależności między zmianami instytucjonalnymi, polityką ekonomiczną a wzrostem gospodarczym*, w: *Instytucje a polityka ekonomiczna w krajach na średnim poziomie rozwoju*, red. A. Wojtyła, PWE, Warszawa 2008, T.Kowalski, *Postrzeganie otoczenia instytucjonalnego w Polsce w latach 1997-2009*, *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 2011, rok LXXIII, zeszyt 1, D. Rodrik, *One Economics. Many Recipes. Globalization, Institutions, and Economic Growth*, Princeton University Press, Princeton and Oxford 2007.

## 2.2 Stosunek do prywatyzacji

Prywatyzacja w Polsce, podobnie jak w innych krajach regionu, stosunkowo szybko stała się obiektem sporów i polemik (**wykres 1**). Różnice poglądów i generalnie niska społeczna aprobata (**wykres 1**) wynikała z wielu przyczyn. Do najważniejszych należały brak świadomości luki technologicznej i cywilizacyjnej jaka miała miejsce u progu transformacji,

**Wykres 1. Czy prywatyzacja jest dla polskiej gospodarki przedsięwzięciem...?**



Źródło: CBOS, BS/133/2009, s. 2.

brak wiedzy o konsekwencjach związanych z realną gospodarką rynkową opartą na konkurencji, obiektywne trudności z wyceną majątku, przeniesienie na nowy aparat państwa nadmiernych oczekiwań charakterystycznych dla systemu sprzed reform rynkowych, wzrost zróżnicowania dochodów i majątku, czy też patologie prywatyzacji<sup>10</sup>. Jak wynika z danych zaprezentowanych na wykresie 1 stosunek do prywatyzacji ulegał wahaniom, które w naturalny sposób związane były z intensywnością prywatyzacji, jej skutkami w odniesieniu do warunków zatrudnienia i płac oraz ogólną koniunkturą gospodarczą.

## 2.3 Bieżący stan zaawansowania prywatyzacji

Podobnie jak w Polsce prywatyzacja w innych krajach regionu też wiązała się z licznymi sporami i konfliktami społecznymi. Stosunkowo sprawnie przebiegała w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw (**tabela 2**). Wynikało to z niższej złożoności procesu przygotowań i wyceny majątku oraz mniejszych kapitałów

<sup>10</sup> Patologie te w znacznej części były skutkiem opóźnień w systemowej prywatyzacji i przejawiały się m.in. poprzez spontaniczne, nielegalne lub na granicy prawa uwłaszczanie się kierownictw przedsiębiorstw państwowych na ich majątku.



niezbędnych do zamknięcia transakcji. Stąd prywatyzacja małych i średnich przedsiębiorstw była łatwiejsza, z reguły nie wywoływała silnych emocji i sporów politycznych. Zarówno Polska jak i inne kraje regionu (**tabela 2**) w sferze tej prywatyzacji osiągnęły poziom charakterystyczny dla wyżej rozwiniętych gospodarek rynkowych. Nadal trudnym politycznie problemem jest prywatyzacja wielkich przedsiębiorstw, w tym szczególnie w takich dziedzinach jak infrastruktura, sektor surowcowy i wytwarzania energii. W każdych warunkach stanowią one

**Tabela 2. Stan prywatyzacji w Polsce oraz w Republice Czeskiej, Słowackiej oraz na Węgrzech w 2010 r.**

	Udział sektora prywatnego w tworzeniu PKB	Przedsiębiorstwa		
		Prywatyzacja		Stan restrukturyzacji
		Duże przedsiębiorstwa	Małe przedsiębiorstwa	
Polska	75%	4- ↗	4+	4-
Republika Słowacka	80%	4	4+	4-
Węgry	80%	4	4+	4-

**Źródło:** Opracowanie własne na podstawie the 2010 EBRD Transition Report, s. 4.

**Uwaga:** Wskaźniki postępów transformacji przybierają wartości od 1 = brak lub niewielkie zmiany w stosunku do warunków sztywnego systemu centralnego planowania; 4+ = to poziom zaawansowania odpowiadający standardom uprzemysłowionych gospodarek rynkowych. Strzałka, ↗, pokazuje tendencje zmian.

najtrudniejsze przypadki. W Polsce dodatkowo obarczone były i są wcześniejszymi zobowiązaniami socjalnymi oraz podlegają silnym, często sprzecznym interesom interesariuszy, w tym także wpływom licznych organizacji związkowych.

### 3. Podstawy teorii prywatyzacji

Prywatyzacja stanowiła ważny element reform liberalnych lat 1980 w Wielkiej Brytanii. Doświadczenia brytyjskie stały się inspiracją dla rządów z innych gospodarek rynkowych. Dały również asumpt do zainteresowania się akademickich ekonomistów i specjalistów z zakresu zarządzania analizą mikro i makroekonomicznych skutków prywatyzacji. Na podstawie dowodów empirycznych świadczących o względnie niskiej produktywności przedsiębiorstw państwowych oraz literatury przedmiotu<sup>11</sup> można sformułować następujące uniwersalne cele prywatyzacji:

<sup>11</sup> Por. np. J. Vickers, G. Yarrow, *Economic perspectives on privatisation*, Journal of Economic Perspectives, 1991, vol. 5, no. 2, ss. 111-132, A. Shleifer, *State vs. private ownership*, NBER Working Paper Series, 1998, July, WP 6665, ss. 33, A.P. Bartel, A.E. Harrison, *Ownership vs. environment: Why are public sector firms inefficient*, NBER Working Paper Series, 1999, March, WP 7043, ss. 34, E. Sheshinski, L.F. Lopez-Calvo, *Privatisation and its benefits: Theory and evidence*, CESifo Economic Studies, 2003, vol. 49, no. 3, ss. 429-459

1. Poprawa alokacji zasobów i wzrost ich produktywności,
2. Wzmocnienie roli sektora prywatnego w gospodarce,
3. Poprawa sytuacji finansów publicznych,
4. Uwolnienie środków publicznych i możliwość ich wykorzystania na inne użyteczne publiczne kierunki.

Pierwsze dwa cele mają charakter normatywny i dotyczą wymiaru mikroekonomicznego. Akcentują pozytywne skutki, jakie potencjalnie niesie ze sobą prywatyzacja. Obejmują one odpolitycznienie bieżących i długofalowych decyzji na szczeblu przedsiębiorstw. Kolejne dwa cele odnoszą się do makroekonomicznych aspektów prywatyzacji. Wskazują na potencjalne korzyści w sferze finansów publicznych wynikające z możliwości uzyskania przychodów z tytułu prywatyzacji, zaprzestania (po prywatyzacji) subsydiowania przedsiębiorstw oraz, po restrukturyzacji, możliwość uzyskania przychodów z tytułu podatku od osób prawnych. Tak uzyskana ogólna poprawa sytuacji finansów publicznych zwiększa obszar wyboru władz fiskalnych, które mogą albo zredukować skalę długu publicznego albo/i zmienić kierunki wydatkowania środków, np. poprzez zwiększenie wydatków na infrastrukturę lub badania podstawowe.

Ogólnie oczekiwania wobec prywatyzacji w sferze mikroekonomicznej wiążą się z poprawą efektywności i optymalizacją wykorzystania zasobów. Stąd wśród oczekiwanych efektów prywatyzacji wymienić należy wyższą stopą zwrotu z kapitału oraz wyższe stawki płac<sup>12</sup>. Dowody empiryczne takich zmian wymagają studiów przypadków i są dostępne w literaturze przedmiotu<sup>13</sup>. Pomiar makroekonomicznych efektów prywatyzacji jest trudniejszy niż studia przypadków poszczególnych sprywatyzowanych przedsiębiorstw. Trudność ta wynika stąd, że jak już wspomniano w punkcie 1 prywatyzacji towarzyszyły w Polsce i innych krajach regionu głębokie reformy instytucjonalne i gospodarcze polegające na liberalizacji i deregulacji, w tym handlu zagranicznego i przepływu kapitału. W tak zmienionym kontekście nie sposób jednoznacznie wyodrębnić systemowego wpływu prywatyzacji od oddziaływania innych rozwiązań w sferze polityki jakościowej.

### 3.1 Podejście mikroekonomiczne

Wyjściowy problem debaty prywatyzacyjnej można postawić odwołując się do koncepcji idealnej gospodarki. Przyjmuje się w niej założenie występowania

---

oraz *Privatisation in the 21<sup>st</sup> Century. Summary of Recent Experiences*, OECD, Paris 2010.

<sup>12</sup> Z reguły w okresie poprzedzającym prywatyzację przedsiębiorstwa dysponowały przestarzałym kapitałem fizycznym oraz charakteryzowały się nadmiernym stanem zasobów siły roboczej. Stąd regułą po prywatyzacji była konieczność redukcji zatrudnienia do poziomu odpowiadającego wymogom racjonalności ekonomicznej, szczególnie jeśli równoległe, z uwagi na presję konkurencyjną, nowi właściciele dokonywali zmian technologicznych i asortymentowych produkcji.

<sup>13</sup> Por. np. A. Shleifer, *State vs. private op. cit.* lub E. Sheshinski, L.F. Lopez-Calvo, *Privatisation and its benefits, op. cit.*

bardzo dużej liczby przedsiębiorstw, dla których ceny są zewnętrzne, wszystkie podmioty mają jednakowy dostęp do informacji a zawierane kontrakty są kompletne. W takich warunkach forma własności nie ma znaczenia.

W realnym świecie wymienione warunki nie są spełnione. Tak więc występowanie tak zwanej *zawodności* lub inaczej *defektu rynku* stanowiło uzasadnienie dla publicznej<sup>14</sup> własności przedsiębiorstw. Publiczna własność przedsiębiorstw odzwierciedla tak zwaną społeczną perspektywę przedsiębiorstwa (*social view*) i de facto jest reakcją na skutki zawodności rynku<sup>15</sup>. W ramach społecznej perspektywy przedsiębiorstwa zakłada się, że rząd (publiczny właściciel) w swoich celach i decyzjach na szczeblu kontrolowanego kapitałowo przedsiębiorstwa uwzględnia społeczny koszt marginalny a więc społeczne uwarunkowania gospodarowania.

Społeczne spojrzenie implikujące państwową własność w sektorze infrastruktury i usług publicznych ulegało ewolucji pod wpływem amerykańskich rozwiązań, presji globalizacji oraz wspomnianej już brytyjskiej praktyki lat 1980. Stopniowo zaczął przeważać pogląd, że odpowiednie regulacje i liberalizacja warunków wejścia na rynki pozwala nie tylko na zabezpieczenie przed wykorzystywaniem pozycji dominującej przez dotychczasowych naturalnych monopolistów, ale poprzez kontraktowanie przez sektor publiczny usług w sektorze prywatnym lub poprzez prywatyzację sprzyja powstawaniu konkurencji na *zamkniętych* dotąd segmentach rynku<sup>16</sup>. Tak więc powszechny spadek znaczenia społecznej wizji przedsiębiorstwa był swoistym wynikiem wdrożenia najlepszych praktyk, postępu technologicznego oraz konieczności podnoszenia sprawności ekonomicznej w warunkach rosnącej globalnej presji konkurencyjnej<sup>17</sup>.

W ramach podejścia mikroekonomicznego wyodrębni się także perspektywę opartą na koncepcji agencji (*agency view*). Perspektywa agencji odwołując się do modelu przedsiębiorstwa akcentującego jego cele i ograniczenia również dostarcza argumentów na rzecz przewagi własności prywatnej nad własnością publiczną<sup>18</sup>. W ramach koncepcji agencji podkreśla się, że menedżerowie państwowych firm często realizują inne cele niż te, które byłyby w firmach prywatnych. W skrajnych przypadkach, raportując politykom, w perspektywie mają swoje przyszłe kariery polityczne. Polityczne potencjalne zniekształcanie celów przedsiębiorstwa może

---

<sup>14</sup> W tym opracowaniu będziemy zamiennie używać terminu własność publiczna i własność państwowa.

<sup>15</sup> W Europie państwowa własność obejmowała praktycznie wszystkie sfery szeroko pojętej infrastruktury i usług publicznych (woda, kanalizacja, gaz, energetyka, komunikacja publiczna, poczta, telefony, etc). Dodatkowo własność ta obejmowała niektóre strategiczne przedsiębiorstwa w sektorze obronnym. W Stanach Zjednoczonych w praktyce przyjęto inne rozwiązanie i tradycyjne w publicznych rękach pozostawały jedynie usługi pozyskiwania i dostaw wody. Por. K.E. Case, R.C. Fair, *Principles of Economics*, Fourth Edition, Prentice Hall 1996, s. 433.

<sup>16</sup> Por. np. A. Shleifer, *State vs. private op. cit.* lub E. Sheshinski, L.F. Lopez-Calvo, *Privatisation and its benefits, op. cit.* oraz *Privatisation in the 21<sup>st</sup> Century...*, *op. cit.*

<sup>17</sup> W europejskim kontekście ten kierunek znalazł systemowe wsparcie poprzez wdrożenie koncepcji Jednolitego Aktu Europejskiego i związaną z nim deregulacją public utilities oraz wdrożeniem reguł dostępu do sieci infrastrukturalnych (*the third party Access, TPA*).

<sup>18</sup> Tamże.

przejawiać się także tym, że ewentualna strata polityczna związana z zamknięciem państwowej firmy może być większa niż polityczny koszt utrzymania firmy za publiczne (podatnika) pieniądze<sup>19</sup>.

W ramach koncepcji agencji zwraca się także uwagę na specyfikę ograniczeń w przedsiębiorstwach publicznych. W porównaniu z przedsiębiorstwami prywatnymi mają one łagodniejsze ograniczenie budżetowe a ich ewentualne bankructwo nie stanowi, dla zarządów realnego zagrożenia. Ponieważ takie firmy nie są z reguły notowane na giełdzie nie ma presji ze strony akcjonariuszy, nie ma zagrożenia wrogim przejęciem. Te cechy wraz ze słabym monitoringiem *właścicielskim* ze strony odpowiedniej agencji państwa prowadzi do niskiej sprawności zarządzania, która w konsekwencji oznacza suboptymalną sprawność ekonomiczną przedsiębiorstwa państwowego. Taki splot cech i współzależności uzasadnia prywatyzację jako naturalny sposób poprawy sprawności ekonomicznej przedsiębiorstw publicznych. Warto zauważyć, że skutki dobrze przeprowadzonej komunalizacji mogą być podobne do tych wynikających z prywatyzacji. W szczególności główną korzyścią jest potencjalnie lepszy monitoring oraz możliwość lokalnej internalizacji pozytywnych efektów zewnętrznych.

W świetle omówionych cech podejścia mikroekonomicznego można sformułować szereg ogólnych jego implikacji dotyczących wyboru formy własności przedsiębiorstwa<sup>20</sup>:

- w tych samych warunkach rynkowych przedsiębiorstwa państwowe są z reguły mniej efektywne niż prywatne,
- prywatyzacja przedsiębiorstwa państwowego działającego na rynku konkurencyjnym z reguły podnosi jego efektywność,
- w tych samych warunkach rynkowych w pełni sprywatyzowane przedsiębiorstwa są efektywniejsze od tych sprywatyzowanych częściowo,
- presja rynkowa oraz nowa struktura celów sprywatyzowanego przedsiębiorstwa prowadzi do zmian w wykorzystaniu zasobów i zmian stóp zwrotu z czynników produkcji.
- 

### 3.2 Zarys perspektywy makroekonomicznej

Jak już wspomniano omawiając uniwersalne cele prywatyzacji w podejściu makroekonomicznym na rzecz prywatyzacji przemawia możliwość poprawy sytuacji finansów publicznych i wynikająca stąd szansa zmian struktury i kierunków wydatków publicznych. Dodatkowo lepszy stan finansów publicznych i tym samym niższe potrzeby pożyczkowe rządu mogą korzystnie wpływać na stopy procentowe i w dalszej perspektywie także na poziom inwestycji.

---

<sup>19</sup> Warto zauważyć, że unijna Polityka konkurencji kodyfikująca reguły i skalę pomocy publicznej istotnie redukuje niebezpieczeństwo trwałego skrzywienia celów publicznego przedsiębiorstwa.

<sup>20</sup> Por. np. A. Shleifer, *State vs. private op. cit.*

W praktyce prywatyzacji w Polsce i innych krajach regionu można było zaobserwować silne zmiany tempa prywatyzacji. Obok wspomnianych już sporów ideologiczno-politycznych ważnym czynnikiem współkształtującym skalę prywatyzacji był stan finansów publicznych. Wystąpiła więc wyraźna prawidłowość; im dany kraj miał lepszą sytuację budżetową tym prywatyzacja przebiegała wolniej<sup>21</sup>. W Polsce tempo i determinacja w sferze prywatyzacji rosła wraz z trudnościami fiskalnymi.

W powszechnym odbiorze społecznym istnieje związek przyczynowo-skutkowy między prywatyzacją a wzrostem stopy bezrobocia. Obiektywnie rzecz biorąc redukcja zatrudnienia w pierwszej fazie transformacji rynkowej była ekonomiczną koniecznością. W ramach nowej formy własności decyzje zasobowe i ewentualna reorientacja celów przedsiębiorstw stwarzała szanse na ich dalsze istnienie. Zmiany w zakresie zatrudnienia wywierały pośredni wpływ na stan finansów publicznych. W krótkim okresie prywatyzacja, przynosząc wpływy do Skarbu Państwa nie wywierała natychmiastowego negatywnego wpływu na poziom zatrudnienia. Wynikało to z kontraktów socjalnych często towarzyszących prywatyzacji z udziałem kapitału zagranicznego. W średnim okresie, wraz z końcem gwarancji zatrudnienia i modernizacją aparatu wytwórczego makroekonomiczna stopa bezrobocia rosła, co poprzez system zasiłków wpływało na wzrost wydatków budżetowych. W długim okresie prywatyzacja, wzmacniając fundamenty gospodarki stwarza szanse poprawy na rynku pracy i w sferze finansów publicznych. Zarysowane zjawiska i postulowane zależności makroekonomiczne towarzyszące prywatyzacji są silnie zależne od kontekstu danej gospodarki.

Podsumowując dotychczasowe rozważania można sformułować następujące najważniejsze implikacje makroekonomicznej perspektywy prywatyzacji:

- nie ma prostych metod wyodrębnienia makroekonomicznych efektów prywatyzacji od tych wynikających z innych równoległych działań reformatorskich podejmowanych w Polsce i innych krajach transformacji rynkowej,
- prywatyzacja wpływa w tendencji pozytywnie na sytuację sektora finansów publicznych,
- prywatyzacja wpływa korzystnie na rozwój sektora pośrednictwa finansowego, w tym szczególnie na rynek kapitałowy,
- prywatyzacja wywiera różnicujący wpływ na zatrudnienie, rozkład dochodów i zamożności.

#### 4. Specyfika polskiej prywatyzacji

Zaprezentowane skrótowo teoretyczne podejścia do zagadnienia prywatyzacji pozwalają lepiej zrozumieć i motywy prywatyzacji i złożoność realnych procesów prywatyzacji w Polsce w latach 1990-2011. Ich skala i stopień trudności, szczególnie w pierwszej fazie, była unikalna, co w części tłumaczyć może wahania i błędy w tym okresie. W polskim kontekście politycznym i społecznym poszczególne rządy wy-

---

<sup>21</sup> Przykładem może być Słowenia, w której udział sektora prywatnego wyniósł w 2010 r. 70%.

bierały raczej konceyliacyjną politykę prywatyzacji przedsiębiorstw, co zaowocowało wielością celów i niezwykle skomplikowanymi procedurami prywatyzacji<sup>22</sup>.

Szczególną cechą prywatyzacji w Polsce w jej pierwszej fazie był wysoki stopień niepewności, co do rozwiązań w zakresie praw własności. Wynikało to zarówno ze skutków II wojny światowej<sup>23</sup>, jak również następstw nacjonalizacji po 1945 roku. Ten stan rzeczy uległ dodatkowej komplikacji w wyniku połowicznych reform sprzed 1989 roku. Polegały one na decentralizacji funkcji planowania i zwiększaniu autonomii decyzyjnej przedsiębiorstw państwowych. W ich efekcie wzmocnieniu ulegała pozycja nomenklaturowych zarządów oraz ówczesnego samorządu pracowniczego. Te dwie grupy interesariuszy uzyskiwały de facto uprzywilejowaną pozycję w przededniu uruchomienia systemowej prywatyzacji. Tak więc w procesie prywatyzacji przedsiębiorstw w Polsce wyodrębnić można następujących rywalizujących o zasoby przedsiębiorstw interesariuszy: Skarb Państwa, władze samorządowe, kierownictwa przedsiębiorstw, różne reprezentacje pracowników oraz poprzedni właściciele. W tych warunkach trudną rolą państwa jest znalezienie kompromisu respektującego prawa własności i długofalowe interesy przedsiębiorstwa, regionu i kraju.

## 5. Podsumowanie

Prywatyzację można traktować jako sposób redukcji skutków zawodności rządu. Równocześnie, jeśli procedura wyboru drogi prywatyzacji i ostateczne wyłonienie 'zwycięzcy' jest z punktu widzenia ogólnej funkcji dobrobytu nieprowadzeniem, to zwiększa skalę zjawiska zawodności rządu.

Z perspektywy ponad dwudziestu lat doświadczeń i porównań międzynarodowych polska prywatyzacja przedsiębiorstw zasługuje na pozytywną ocenę. Ta ocena dotyczy przede wszystkim prywatyzacji przedsiębiorstw z sektorów działających na rynkach konkurencyjnych. Inaczej trzeba spojrzeć na prywatyzację quasi monopolii (np. TPSA), czy na brak decyzji lub/i przekładanie w czasie decyzji o prywatyzacji stoczni i innych przedsiębiorstw z tego łańcucha dostaw.

W obecnej, końcowej fazie prywatyzowania *przedsiębiorstw sieciowych* i tych ze złożonymi funkcjami celów (jak np. **MTP**) każda decyzja wymaga starannej refleksji dotyczącej długofalowych skutków. Obecnie istnieje i możliwość i ko-

---

<sup>22</sup> Według ustawy z o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw (Dz.U. z 2002 r. nr 171, poz. 1397, z późniejszymi zmianami) **prywatyzacja bezpośrednia** mogła być realizowana w trzech trybach (poprzez sprzedaż przedsiębiorstwa, wniesienie przedsiębiorstwa do spółki oraz oddanie przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania). **Prywatyzacja pośrednia** była realizowana w siedmiu trybach (oferty ogłoszonej publicznie, przetargu publicznego, negocjacji podjętych na podstawie publicznego zaproszenia, aukcji ogłoszonej publicznie, sprzedaży akcji na rynku regulowanym, sprzedaży akcji z użyciem systemu kojarzącego oferty kupna i sprzedaży oraz, od 2005 roku, na podstawie przyjęcia oferty w odpowiedzi na wezwanie)

<sup>23</sup> Mam na myśli przesunięcie granic, przesiedlenia ludności zamieszkującej dawne obszary Rzeczypospolitej i wschodnie tereny III Rzeszy, skala strat osobowych wśród obywateli polskich narodowości żydowskiej i nierozwiązany problem skali i sposobu rekompensat materialnych za utracone mienie.

nieczność bardziej wyrafinowanego podejścia niż proste akcentowanie argumentu wpływów z prywatyzacji czy *depolityzacji* przedsiębiorstw.

W przypadku **MTP**, w pierwszym rządzie decyzja o nowej strukturze akcjonariatu wymaga uwzględnienia funkcji wynikających z realizacji zapisanych w statucie przedsiębiorstwa celów państwowej polityki gospodarczej, w tym wspierania handlu i międzynarodowej promocji kraju. Biorąc pod uwagę wtórne funkcje miastotwórcze i oddziaływanie na region wynikające z marki **MTP**, infrastruktury targowej oraz swoistego skrzywienia zasobów miejskich i zasobów prywatnego sektora powstałych w wyniku działania **MTP** koncepcja komunalizacji jest najlepszym rozwiązaniem.

Współczesna narodowa polityka gospodarcza, przy obiektywnych ograniczeniach w zakresie polityki pieniężnej, kursowej i fiskalnej w znaczącym stopniu musi opierać się instrumentach *polityki jakościowej*. Rynek jako mechanizm alokacji zasobów i wymuszania efektywności jest powszechnie akceptowanym fundamentem współczesnej gospodarki. Równoległe jednak obiektywne zjawisko zawodności rynku (por. globalny kryzys finansowy, który uwidocznił się w 2008 roku) wymaga prowadzenia polityki gospodarczej w jej wymiarze regulacyjnym i korygującym. Ponadto analiza przypadków krajów, które odniosły sukces gospodarczy i cywilizacyjny pokazuje, że duże znaczenie odgrywa polityka jakościowa, w tym publiczne wsparcie w zakresie promocji gospodarki, regionów, etc... Państwo, regiony i miasta powinny zadbać o zachowanie i stworzenie środków i narzędzi wsparcia dla sektora prywatnego.

## Bibliografia

- Balicki W., Instytucjonalne i funkcjonalne źródła nierównowagi popytowej w nieparametrycznym systemie zarządzania. Cz. 2, Zarys teorii nierównowagi popytowej, Instytut Planowania, Warszawa 1979.
- Bartel A.P., Harrison A.E., *Ownership vs. environment: Why are public sector firms inefficient*, NBER Working Paper Series, 1999, March, WP 7043, ss. 34,
- Campos N.F., Coricelli F., *Growth in transition: What we know, what we don't, and what we should know*, Journal of Economic Literature, 2002, vol. 40, no. 3.
- Case K.E., Fair R.C., *Principles of Economics*, Fourth Edition, Prentice Hall 1996.
- EBRD Transition Report, 2010..
- Gorynia M., *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*, Difin, Warszawa 2007.
- Kornai J., *Niedobór w gospodarce*, PWE, Warszawa 1985.
- Kowalski T., Janc A., *Financial contracts and relations in the small and medium sized enterprises sector in Poland*, w: *Economic Performance and Financial Sector Reform in Central and Eastern Europe: Capital Flows, Bank and Enterprise Restructuring*, Ch. Green and A. Mullineux, eds., Edward Elgar 1999.
- Kowalski T., *Polska transformacja gospodarcza na tle wybranych krajów Europy Środkowej*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, 2009, rok LXXI, zeszyt 2.

- Kowalski T., *Postrzeżenie otoczenia instytucjonalnego w Polsce w latach 1997-2009*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, 2011, rok LXXIII, zeszyt 1.
- Page S.E., *Path dependence*, Quarterly Journal of Political Science, 2006, 1, ss. 87–115.
- Paldam M., Gundlach E., *Two views on institutions and development: the grand transition vs. primacy of institutions*, Kyklos, 2008, vol. 61, no. 1, ss. 65-100.
- Privatisation in the 21<sup>st</sup> Century. Summary of Recent Experiences*, OECD, Paris 2010.
- Rodrik D., *One Economics. Many Recipes. Globalization, Institutions, and Economic Growth*, Princeton University Press, Princeton and Oxford 2007.
- Sheshinski E., Lopez-Calvo L.F., *Privatisation and its benefits: Theory and evidence*, CESifo Economic Studies, 2003, vol. 49, no. 3, ss. 429-459.
- Shleifer A., *State vs. private ownership*, NBER Working Paper Series, 1998, July, WP 6665, ss. 33
- Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw, Dz.U. z 2002 r., nr 171, poz. 1397, z późniejszymi zmianami.
- Vickers J., Yarrow G., *Economic perspectives on privatisation*, Journal of Economic Perspectives, 1991, vol. 5, no. 2, ss. 111-132.
- Wilczyński W., *Od gospodarki scentralizowanej do gospodarki rynkowej (Polska 1990-1991): dylematy, przeszkody, rozwiązania*, PTE, Poznań 1991.
- Williamson J., *What Washington Means by Policy Reform*, w: *Latin American Adjustment: How Much Has Happened?* J. Williamson, ed., Institute for International Economics, Washington 1990.
- Williamson O. E., *The new institutional economics: taking stock, looking ahead*, Journal of Economic Literature, 2000 September, vol. XXXVIII, ss. 595-613.
- Wojtyna A., *Teoretyczny wymiar zależności między zmianami instytucjonalnymi, polityka ekonomiczną a wzrostem gospodarczym*, w: *Instytucje a polityka ekonomiczna w krajach na średnim poziomie rozwoju*, red. A. Wojtyna, PWE, Warszawa 2008.





# **Prywatyzacja, czy komunalizacja Międzynarodowych Targów Poznańskich - o przyszły kształt poznańskiej przestrzeni w Polsce i Europie**

## **1. Wstęp**

Targi uważane są za jeden z najbardziej istotnych elementów rozwoju lokalnego i regionalnego. Rozwój lokalny w myśl definicji S. L. Bagdzińskiego to stałe, łącznie ujmowane korzystne zmiany na terytorium układu lokalnego, których źródłem są zwłaszcza lokalne zasoby naturalne i materialne oraz cechy społeczności lokalnych sprzyjające rozwojowi, a rezultaty tych zmian służą pełniejszemu zaspokojeniu potrzeb mieszkańców i powiększenia ich dobrobytu<sup>1</sup>. We współczesnym świecie duże imprezy targowe można zaliczyć do lokalnych zasobów materialnych, które na zasadzie sprzężenia zwrotnego oddziałują na społeczność lokalną wyrabiając w niej ekonomiczne cechy sprzyjające rozwojowi. Z cech tych mieszkańcy nie tylko Poznania ale tradycyjnie całej Wielkopolski są znani. Można wysunąć tezę, że na takie postrzeganie Wielkopolan zasadniczy wpływ miały imprezy targowe.

Rozwój regionalny, a także krajowy ma swoje źródło w rozwoju lokalnym. Odpowiednio ukształtowana lokalnie struktura ekonomiczno-przestrzenna „może sprzyjać rozwojowi, bądź też stanowić jego ograniczenie. Zależy to od proporcji ilościowych i relacji przestrzennych między wyróżnionymi elementami (zbiorami) całego układu lokalnego i ponadlokalnego”<sup>2</sup> W takim mieście, jak Poznań tereny wystawiennicze na trwałe zmieniły strukturę ekonomiczno-przestrzenną w sposób sprzyjający trwałemu rozwojowi.

Struktura miast jest infrastrukturą targów – targi są infrastrukturą miasta. Imprezy targowe generują ogromne pieniądze, które intrygują wszystkich. Nic tak nie zmienia pejzażu miasta jak targi. Dlatego w ankietach kierowanych do mieszkańców miast targowych w sprawie preferowanych kierunków rozwoju miasta – zdecydowana większość opowiada się za wizją miasta, które jest ośrodkiem handlowym,

---

<sup>1</sup> S. L. Bagdziński, *Lokalna polityka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1994, s. 176.

<sup>2</sup> Tamże, s. 14.

a część miejscem targów i wystaw oraz domów towarowych i sklepów. Na dalszych miejscach jest życzenie, aby miasto było ośrodkiem przemysłowym<sup>3</sup>.

Celem artykułu jest próba rozważenia zmian w strukturze własnościowej Międzynarodowych Targów Poznańskich (MTP), czyli rozważenie, który z wariantów jest korzystniejszy dla przyszłości MTP i Poznania oraz również Polski – komercjalizacja, czy prywatyzacja Targów.

## 2. Historia instytucji targowych

Słowo jarmark wywodzi się niemieckiego słowa „*Jahrmart*” oznaczający „roczny targ”<sup>4</sup> W rzeczywistości jarmarki mogły odbywać się częściej, bo trzy lub cztery razy w roku, zwykle w okolicach świąt kościelnych i trwały od dwóch dni do nawet dwóch tygodni. W tym czasie władze miejskie miały obowiązek nadzorować prawidłowość dokonywanych transakcji w zakresie miar, wag i cen, a także gwarantować kupcom bezpieczeństwo osobiste i nienaruszalność mienia.<sup>5</sup> Jarmarki - proptopląści współczesnych wielobranżowych targów międzynarodowych, należały do najstarszych form handlu. Odbywały się one głównie w miastach położonych przy szlakach handlowych, w zabudowaniach znajdujących się w zabudowaniach znajdujących się przy rynku lub na wydzielonym miejscu handlowym.<sup>6</sup>

Jarmarki rozpoczynały się zwykle w czasie świąt kościelnych i przyjmowały najczęściej nazwę od imion patronów lub nazw świąt kościelnych, np. jarmark w Lipsku – „*Ostermasse*” (wiosna) i „*Michaelismesse*” (jesień). Jarmark w Kolonii – „*St. Jakobsmesse*”, jarmark w Padwie – „*St. Antonius*”, w Poznaniu – jarmark świętojański. Stąd wyrazy: „*ferie*”, „*fornese*”, „*kirchmesse*” oznaczały zarówno dni poświęcone uroczystością religijną, jak i dni handlowe. Jarmarki odbywały się na placach przy kościołach lub na rynku, przy którym najczęściej położona była świątynia. Anglicy urządzali jarmarki na peryferiach miasta. W Rzymie miejscem, na którym odbywały się zgromadzenie publiczne i targi, było „*forum*” znajdujące się w centrum miasta.<sup>7</sup>

Z kolei mianem **targu** określa się handel towarami, tradycyjny lub bardziej sformalizowany, odbywający się w wyznaczonym czasie i miejscu. Samo słowo „**targ**” przybyło do nas za pośrednictwem Wołochów, którzy nazywali w ten sposób ośrodki handlu: początkowo tymczasowe obozowiska, później całe miasta, gdzie osiedlali się kupcy.<sup>8</sup>

<sup>3</sup> Targowe miasta Polski, <http://www.expovortal.com/marketing-targowy/item/14343-targowe-miasta-polski>

<sup>4</sup> Por. Z. Kalinowski, Targi i jarmarki, <http://kalinowski.weebly.com/uploads/4/9/1/6/4916495/targi.pdf>, s. 4.

<sup>5</sup> Targi i jarmarki, [http://www.niam.pl/pl/arttykul/177-targi\\_i\\_jarmarki](http://www.niam.pl/pl/arttykul/177-targi_i_jarmarki)

<sup>6</sup> Por. Targi na terenie Polski, <http://www.ejlot.pl/kat/targi/page/2>

<sup>7</sup> Historia targów, [http://hista.info/1042\\_targi-jako-kategoria-historyczna.html](http://hista.info/1042_targi-jako-kategoria-historyczna.html)

<sup>8</sup> Targi i jarmarki, op. cit.

Z jednej strony miejsca targowe stawały się nieodłączną częścią osad ludzkich we wszystkich kulturach, z drugiej strony miejsca targowe z czasem przemieniały się w jednostki osadnicze. Wraz z przepływem towarów i handlujących nimi ludzi miała miejsce wymiana wpływów dotyczących ubioru, języka czy obyczajów, także kulinarnych. Stąd też miejscowości leżące na szlakach handlowych często poszczycić się mogły bogatszą i bardziej złożoną kulturą niż pozostała część regionu. Osada targowa zwykle przekształcała się w miasteczko, a następnie w miasto, dlatego jednym z najważniejszych i najbardziej pożądanых przywilejów był właśnie **przywilej targowy**. W Polsce datuje się go od XII-XIII wieku, gdy nastąpił intensywny rozwój handlu i osadnictwa. Nie każde miasto mogło legalnie i swobodnie organizować targi. Prawo do tego było nadawane przez króla lub władze kościelne na wniosek lokalnego władcy, który obowiązywał się płacić zwierzchnikom należny z tego tytułu podatek. Przywilej umożliwiał miastu rozwój i przynosił wymierne zyski jego mieszkańcom, a z racji opłat targowych nałożonych na handlarzy; także władzom miejskim.<sup>9</sup>

Z przywilejem targowym łączyło się prawo składu, które zabraniało kupcom handlu poza granicami miasta oraz zobowiązywało ich do pozostania w jego murach aż do momentu wyprzedania całego towaru, z którym przybyli. Wędrowni kupcy podlegali również przymusowi drogowemu: musieli poruszać się po ściśle określonych trasach, przy których gęsto rozmieszczone były punkty celne. W zamian za to kupcy mieli gwarancję władz na bezpieczny przejazd wyznaczonymi szlakami.<sup>10</sup> Dokładnie określona była również liczba dni targowych. Działalność handlową w danym mieście można było prowadzić najczęściej raz lub dwa razy w tygodniu, zwyczajowo w poniedziałki, środy albo piątki. Dziś lokalne targi mają miejsce zwykle w środy i soboty.

W Europie do najstarszych należą targi w Paryżu, dawne targi Saint Denis, które szczycą się swoim nieprzerwanym istnieniem od 629 roku. Targi we Frankfurcie i Lipsku powołują się na swoje XI-XII-wieczne pochodzenie. To właśnie o targach lipskich pisał Goethe, że „jest to świat w skorupie orzecha”.<sup>11</sup>

W wieku XIV i w pierwszej połowie wieku XV rozwinęły się targi genewskie, lyońskie, frankfurdzkie nad Menem i antwerpskie, które korzystały z dogodnego położenia na szlaku handlowym wzdłuż Renu. Duży ruch handlowy doprowadził do bujnego rozkwitu targów lyońskich, które stały się miejscem tranzytu towarów dostarczanych ze Środkowej Europy na Półwysep Iberyjski. Targi we Frankfurcie nad Menem w tym czasie przeżywały swój największy rozkwit, a targi antwerpskie nazywano nieustającym targiem. Wkrótce targ ten przerodził się w giełdę towarów „dla użytku kupców wszelkich narodowości i języków”, jak głosi napis na giełdzie antwerpskiej.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Tamże

<sup>10</sup> Tamże.

<sup>11</sup> A. Kuca, Targowe miasta Polski, źródło: <http://www.expovortal.com/marketing-targowy/item/14343-targowe-miasta-polski>

<sup>12</sup> T. Walczykiewicz „Targi i wystawy międzynarodowe”, PWE, Warszawa 1991, s. 16

W dobie odkryć geograficznych powstawały nowe ośrodki targowe. Rozwijał się handel zamorski, dla którego oparcie stanowiły targi kastylijskie, medyńskie i innych miast hiszpańskich. Targi te zasłynęły z dokonywanych na nich operacji pieniężnych. Przedstawiciele królów hiszpańskich zaciągali tam wysokie pożyczki od kupców żądnych wielkich zysków. Długi królewskie spłacane były srebrem przywożonym z Meksyku i Peru. W wiekach XVI i XVII targi genueńskie stały się przykładem dokonywania transakcji kredytowych i wymiennych. System rozliczeń handlowych był tam bardzo rozwinięty. Zapisy operacji handlowych prowadzone były w księgach, które miały konta debetowe i kredytowe; salda wyrównywano gotówką.<sup>13</sup>

Wystawiennictwo gospodarcze przystosowywało się szybko do przeobrażeń wynikających z nowych metod produkcji przemysłowej. Targi towarowe, które prawie zaniknęły w wieku XIX na skutek silnego oddziaływania wystaw, zaczęły się odradzać w odmiennej formie targów prób i wzorów. W latach 1900-1924 powstały targi wzorów w Paryżu (1904), Lyonie (1916), Bazylei (1917), Brukseli i Padwie (1919), Mediolanie, Barcelonie, Poznaniu (1920), Wiedniu (1921), Innsbrucku (1923), Marsylii i Kolonii (1924).<sup>14</sup> Na przykład targi prób i wzorów stały się najlepszą formą utrzymywania kontaktów kupieckich i wymiany towarowej. Inwestycje targowe były bardzo atrakcyjne i opłacalne. W roku 1923 w Europie istniały 454 targi. Ten żywiołowy rozwój targów w Europie po pierwszej wojnie światowej pociągał za sobą rozwój hotelarstwa, gastronomii, transportu itp.<sup>15</sup> W czasach Wielkiego Kryzysu gospodarczego targi, podobnie, jak inne centra gospodarcze zostały dotknięte skutkami tego kryzysu. Przetrwały tylko ekonomicznie najsilniejsze.

Zwiększona podaż towarów w okresie rodzącego się kapitalizmu gruntownie zmieniła charakter wystawiennictwa gospodarczego. Nastąpił zanik jarmarków towarowych, powstały natomiast „wystawy wytwórczości”, „wystawy powszechne”.<sup>16</sup>

Ziemie i miasta polskie mają porównywalną historię. Tu krzyżowały się dwa wielkie szlaki kupieckie ówczesnej Europy: ze wschodu na zachód i z północy na południe. Wszelkie dobra Europy przewożono przez nasz kraj. Tu urządzano miejsca popasu i odpoczynku, podczas których wymieniano informację, nowinki i plotki między wędrującymi kupcami. Rychło zaczęły powstawać osady kupieckie w miejscach przepraw i pod murami zamków książęcych. W XII wieku każda polska osada, której nadawano prawa miejskie, miała własny jarmark.<sup>17</sup>

Już w XVI wieku znane były szeroko w Polsce, na szlaku wschód-zachód, jarmarki we Lwowie, Sandomierzu, Krakowie, Wrocławiu i dalej na północ w Wilnie, Łomży, Warszawie i Poznaniu. W drodze z północy na południe głośnie były jarmarki w Gdańsku i Toruniu. W XVIII wieku umocniły się i dominowały: Lwów i Poznań

---

<sup>13</sup> Tamże, s. 17

<sup>14</sup> Historia targów..., op. cit.

<sup>15</sup> Tamże.

<sup>16</sup> T. Walczykiewicz, Targi i wystawy międzynarodowe, op. cit, str. 20

<sup>17</sup> A. Kuca, Targowe miasta Polski, op. cit.

oraz Gdańsk i Wrocław. Targowy Wrocław był odwiecznym konkurentem Poznania, który sprzymierzył się z Krakowem dla skutecznej rywalizacji.<sup>18</sup>

### 3. Poznańska tradycja targowa

Od zawsze miasta swoją sławę zawdzięczały targom. Nie tylko sławę, ale nawet swój rodowód i pochodzenie. Poznań stworzono dla potrzeb handlu. Dla rozwoju miast targi i jarmarki były najważniejsze. Przyciągały kupców i rzemieślników, wyznaczały szlaki handlowe, ściągały mieszkańców. Dziś najważniejsze miasta w Europie to najdawniejsze ośrodki handlowe.<sup>19</sup> Odnosi się to także do Poznania. Dlatego Poznań, jak większość ośrodków targowych odwołuje się do wielowiekowego rodowodu i tradycji kupieckich.

Tradycje handlowe miasta Poznania sięgają XIII wieku, kiedy to w roku 1254 Przemysł I wydał Przywilej, będący najwcześniejszym spośród zachowanych do naszych czasów w oryginale dokumentów dotyczących dziejów handlu poznańskiego.<sup>20</sup>

Pomysł utworzenia specjalistycznej instytucji targowej zrodził się w roku 1917 w kręgach bardzo aktywnego poznańskiego kupiectwa należącego do organizacji kupieckiej zrzeszającej Polaków z Wielkopolski i Pomorza Gdańskiego. Wzorem dla tych targów były Targi Lipskie i podobnie, jak Targi Lipskie miały to być targi międzynarodowe.

Targi postanowiono powołać także w trzech innych polskich miastach. Poznaniacy byli najszybsi; pomysł zrealizowano w 1921 roku, kiedy to w dniach od 28 maja do 5 czerwca odbył się I Targ Poznański.<sup>21</sup> W 1924 r. doszło do podpisania umów z firmami z Czechosłowacji, Francji, Jugosławii, Łotwy, Niemiec, Rumunii, Szwajcarii i Szwecji. W 1927 r. targi zostały przyjęte do Związku Targów Międzynarodowych.<sup>22</sup>

Intensywny rozwój w okresie hossy lat 20. XX wieku ukoronowała olbrzymia Powszechna Wystawa Krajowa, którą zwiedziło 4,5 mln osób. W tym samym, 1929 r., zaczął się Wielki Kryzys. Mimo trudnej sytuacji gospodarczej firma przetrwała i w końcu dwudziestolecia międzywojennego stała się jedną z największych tego typu w Europie.<sup>23</sup> Do wybuchu wojny Międzynarodowe Targi Poznańskie klasyfikowane były na czwartej pozycji spośród targów europejskich i rywalizowały o miejsce trzecie z Targami Lipskimi.

W wyniku działań wojennych większość powierzchni wystawienniczych została zniszczona. Pierwsza powojenna impreza targowa odbyła się w 1946 r., a rok

---

<sup>18</sup> Tamże.

<sup>19</sup> Tamże.

<sup>20</sup> Pierwszy Targ Poznański PWK, [http://www.irekw.internetdsl.pl/kalendarium\\_1920/targi\\_poznanskie.html](http://www.irekw.internetdsl.pl/kalendarium_1920/targi_poznanskie.html)

<sup>21</sup> Historia targów poznańskich, <http://www.republika.pl/poznancity/mtp.htm>

<sup>22</sup> Historia targów poznańskich, [http://www.targipoznanskie.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=46&Itemid=54&773ea94f186becfabaa0501a0bb7d5f4=beb697e868a1d7830a5d667ba52c8056](http://www.targipoznanskie.com/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=54&773ea94f186becfabaa0501a0bb7d5f4=beb697e868a1d7830a5d667ba52c8056)

<sup>23</sup> Tamże.

później Targi Poznańskie stały się na powrót imprezą międzynarodową. W 1954 r. Międzynarodowe Targi Poznańskie, podobnie, jak inne duże przedsiębiorstwa w Polsce zostały upaństwowione. W 1990 r. zostały przekształcone w spółkę z o.o. z udziałem Skarbu Państwa. Zawarto wówczas porozumienia pomiędzy Skarbem Państwa a miastem Poznań. Skarb Państwa stał się właścicielem 60 % udziałów w spółce, a miasto 40 %. Na ewentualne zmiany właścicielskie Targów muszą więc wyrazić zgodę obie strony.

#### **4. Współczesne Znaczenie Międzynarodowych Targów Poznańskich**

„Nie sposób przecenić roli targów w rozwoju miast. Odwieczną funkcją targów jest bowiem ich rola miastotwórcza.(...) Międzynarodowe Targi Poznańskie to ponad połowa rynku targowego w Polsce!, zwiedza je więcej ludzi niż Poznań ma mieszkańców. Targi wypełniają w ten sposób ogromną rolę cywilizacyjną i edukacyjną, ponieważ ekspozycje dają możliwości porównań kondycji gospodarczej krajów, produktów i sposobów bycia, zwłaszcza wystawców zagranicznych.<sup>24</sup>

MTP dysponują największą w Polsce infrastrukturą targową i konferencyjną: posiadają 16 klimatyzowanych pawilonów o wysokim standardzie i dużej powierzchni, ponad 110 tys. m<sup>2</sup> w halach wystawienniczych i prawie 35 tys. m<sup>2</sup> terenu otwartego oraz 81 nowoczesnych sal konferencyjnych. Obecnie Międzynarodowe Targi Poznańskie organizują niemal 80 wydarzeń targowych rocznie dla ponad 100 sektorów gospodarki. W Europie zajmują 25 miejsce, w świecie - 33. Ze wszystkich krajowych instytucji mają największe zasługi w budowaniu wizerunku Polski.<sup>25</sup>

Międzynarodowe Targi Poznańskie to lider rynku w Polsce i wicelider w Europie Środkowo-Wschodniej. Według danych na koniec 2009 r. MTP mają majątek wartości ok. 520 mln zł. Przychody w tym roku wyniosły nieco ponad 103 mln zł, a wynik netto 6,7 mln zł. W 2009 r. Międzynarodowe targi Poznańskie odwiedziło 780 tys. osób.<sup>26</sup>

#### **5. Naturalne kierunki rozwoju instytucji targowych**

Targi w Poznaniu, jako impreza wystawiennicza powstały w wyniku inicjatywy prywatnej grupy biznesmenów wywodzących się z Poznania, czyli określając to żargonem samorządowym, z poznańskiej wspólnoty samorządowej. Najczęściej w wyniku rozwoju targów następowało włączenie wspólnoty samorządowej w strukturę własności instytucji targowej. W ten sposób miasta zaczęły przejmować kontrolę nad działaniami wystawienniczymi. Można zauważyć, że rozwój

---

<sup>24</sup> Targowe miasta Polski, <http://www.expovortal.com/marketing-targowy/item/14343-targowe-miasta-polski>

<sup>25</sup> Kto kupi Targi Poznańskie, <http://www.expovortal.com/od-redakcji/item/14715-kto-kupi-targi-poznaskie>

<sup>26</sup> A. Cieślak-Wróblewska, Największa targi pod młotek, <http://www.rp.pl/arttykul/632602.html>, ostatnia aktualizacja 26.03.2011.

targów odbywa się w pewnym cyklu. Pierwsze jarmarki wyrosły ze wspólnoty osadniczej, czyli miały niejako charakter zgromadzeń publicznych, następnie ich rozwój instytucjonalny inicjowany był najczęściej przez aktywną grupę lokalnych biznesmenów – kapitał prywatny. Jednakże dalszy rozrost instytucji targowych napowrót związywał imprezę targową ze wspólnotą osadniczą komunalizującą dalszy kierunek rozwoju i określając markę jednostki osadniczej. Taki cykl: municypalizacji – prywatyzacji – municypalizacji targów jest naturalną ścieżką rozwoju dojrzałego społeczeństwa miejskiego. Wydaje się, że społeczeństwo takie traktuje swoje miasto, jako jedno wielkie gospodarstwo domowe, a takie instytucje, jak targi miejskie, jako rodzinny biznes. Instytucje municypalne zaczynają funkcjonować w sposób zbliżony do prywatnej logiki biznesowej generując dodatni wynik finansowy i stając się tzw. „dojnymi krowami” miasta. Tworzone nowe imprezy wystawiennicze przez podmioty prywatne na przykład w miastach o mniejszej tradycji instytucji targowych, po jakimś czasie zaczynają również wchodzić we współpracę z samorządem lokalnym, na stałe zmieniając przestrzeń miejską i stopniowo ulegając municypalizacji.

W układzie regionalnym w przypadku instytucji targowych można mówić o konkurencji typu oligopolistycznego, czyli występowaniu kilku dużych targów na określonej przestrzeni, jednak w układzie lokalnym mamy do czynienia z monopolem naturalnym. Logiczną w sensie ekonomicznym konsekwencją takiego rynku jest przeważający udział kapitału publicznego, zarówno miejskiego, jak państwowego w strukturze własności. Na potwierdzenie tego faktu w tablicy 1 przedstawiono strukturę własności wybranych miast targowych w Europie.

**Tablica 1** Struktura własności targów w wybranych miastach Europy

Wyszczególnienie	Udział miasta	Inni udziałowcy
1. Berlin	97%	3%
2. Bruksela	100%	0%
3. Chemnitz	50%	50%
4. Dortmund	100%	0%
5. Eindhoven	100% (łącznie z innymi udziałowcami publicznymi)	0%
6. Gdańsk	26,87%,	73,13% - inni udziałowcy publiczni
7. Lille	51%	49%
8. Lipsk	50%	50% - inni udziałowcy publiczni
9. Monachium	49%	51%
10. Plovdiv	49%	51% - inni udziałowcy publiczni

**Źródło:** Na podstawie: G. Leszczyński, M. Zieliński, P. Zmysłony, Wpływ targów na rozwój miasta – raport z badania, Smart Business Solutions, Poznań, czerwiec 2008. Uwaga: Autorzy raportu „udział publiczny” rozumieją przede wszystkim jako własność państwową.



Przytoczone przykłady wyraźnie wskazują na municypalny charakter współczesnych organizacji targowych, choć można spotkać przykłady dużych imprez targowych z przeważającym kapitałem prywatnym na przykład w krajach skandynawskich, czy Wielkiej Brytanii. Prawdopodobnie niezależnie od struktury własnościowej tych targów udział samorządu miast jest istotny dla ich rozwoju.

## **6. Prywatyzacja, czy komunalizacja MTP – korzyści i niekorzyści obu rozwiązań**

Prywatyzacja, w rozumieniu ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji oraz jej następnych nowelizacji<sup>27</sup>, najogólniej polega na:

- 1) obejmowaniu akcji w podwyższonym kapitale zakładowym jednoosobowych spółek Skarbu Państwa powstałych w wyniku komercjalizacji przez podmioty inne niż Skarb Państwa lub inne niż państwowe osoby prawne,
  - a) zbywaniu należących do Skarbu Państwa akcji w spółkach,
- 2) rozporządzaniu wszystkimi składnikami materialnymi i niematerialnymi majątku przedsiębiorstwa państwowego lub spółki powstałej w wyniku komercjalizacji na zasadach określonych ustawą przez:
  - a) sprzedaż przedsiębiorstwa,
  - b) wniesienie przedsiębiorstwa do spółki,
  - c) oddanie przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania.

Ustawa ta w art. 4a przewiduje również możliwość wystąpienia przez organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego - na podstawie uchwały organu stanowiącego tej jednostki - do ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa z uzasadnionym wnioskiem dokonania komercjalizacji przedsiębiorstwa państwowego, w celu jego komunalizacji.

Z ustępu 3 art. 4a wynika, że minister właściwy do spraw Skarbu Państwa, na wniosek organu wykonawczego jednostki samorządu terytorialnego, na obszarze której znajduje się siedziba jednoosobowej spółki Skarbu Państwa, lub na wniosek organu wykonawczego związku jednostek samorządu terytorialnego, na obszarze którego spółka prowadzi działalność, może zbyć nieodpłatnie pakiet akcji tej spółki na rzecz tej jednostki samorządu terytorialnego lub związku jednostek samorządu terytorialnego, jeżeli:

- 1) podstawowy wykonywany przedmiot działalności spółki służy realizacji zadań własnych tej jednostki samorządu terytorialnego lub związku jednostek samorządu terytorialnego i spółka wykonuje działalność gospodarczą na obszarze składającej wniosek jednostki samorządu terytorialnego lub związku jednostek samorządu terytorialnego,
- 2) spółka nie jest wpisana na listę spółek o szczególnym znaczeniu dla gospodarki państwa lub inne listy spółek o znaczeniu państwowym tworzone na podstawie odrębnych przepisów.

---

<sup>27</sup> Art. 1 - Dz.U.2002.171.1397

Z ustępu 4 i 5 art. 4a wynika, że uprawnieni pracownicy zachowują w tej spółce uprawnienia do nieodpłatnego nabycia akcji a w okresie co najmniej 5 lat od dnia nieodpłatnego nabycia akcji od Skarbu Państwa, jednostka samorządu terytorialnego lub związek jednostek samorządu terytorialnego ma obowiązek zachować w takiej spółce, co najmniej 51% sumy głosów służących całemu kapitałowi zakładowemu oraz prawo do powoływania większości członków zarządu i rady nadzorczej tej spółki.

**Najważniejsza różnica między prywatyzacją a komunalizacją sprowadza się do tego, że w przypadku komunalizacji spółka staje się własnością gminy, a przy prywatyzacji natomiast dochodzi do przejęcia kontroli nad spółką przez kapitał prywatny.**

Generalnie w literaturze ekonomicznej uznaje się się, że w rezultacie prywatyzacji uzyskuje się:

- Zwiększenie efektywności (dzięki poprawie jakości zarządzania)
- Poprawę konkurencyjności
- Wpływy do budżetu państwa

Zwiększenie efektywności i poprawa konkurencyjności zależą przede wszystkim od wiedzy, zaangażowania i umiejętności zarządu oraz rady nadzorczej. Takie same efekty można uzyskać zarówno w spółce komunalnej, jak i prywatnej przy odpowiednim doborze kadry menedżerskiej. Nie prawdziwy jest argument, że prywatny właściciel lepiej będzie w tym przypadku dbał o własne przedsiębiorstwo. Muncypalny właściciel w rynkowym otoczeniu, jak pokazują to badania naukowe<sup>28</sup> może osiągać podobne rezultaty, co właściciel prywatny.

Istnieją także pewne ryzyka prywatyzacji MTP. **Pierwsze i podstawowe ryzyko** pojawiło się już w wypowiedzi wiceministra Skarbu Państwa Adama Leszkiewicza, który oświadczył, że Ministerstwo Skarbu Państwa analizuje wnioski miasta Poznania w sprawie komunalizacji Międzynarodowych Targów Poznańskich, ale, że priorytetem resortu jest prywatyzacja tej spółki.<sup>29</sup> Wydaje się, że los targów Poznańskich jest już przesądzony. Oznacza to, że prywatyzacja Międzynarodowych Targów Poznańskich i prawdopodobnie także innych przynoszących jeszcze zyski budżetom publicznym przedsiębiorstw z kapitałem Skarbu Państwa, na przykład przedsiębiorstw infrastrukturalnych, to głównie cel fiskalny, a nie poprawa racjonalizacji działania tych podmiotów.

**Drugie ryzyko** wynika z obawy, że w przypadku przejęcia kontroli nad Targami przez sektor prywatny może dojść do podzielenia terenów Targów i ich dalszej sprzedaży. Miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego Poznania gwarantują wystawienniczy charakter terenów Targów, co nie wyklucza sprzedaży na cele, które będzie można zaklasyfikować jako wystawiennicze.

---

<sup>28</sup> Por. Z. Grzymała, *Restrukturyzacja sektora komunalnego w Polsce. Aspekty organizacyjno-prawne i ekonomiczne*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.

<sup>29</sup> Por.: gazetaprawna.pl, [http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/439986,wiceminister\\_skarbu\\_jestesmy\\_na\\_prywatyzacja\\_miedzynarodowych\\_targow\\_poznanskich.html](http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/439986,wiceminister_skarbu_jestesmy_na_prywatyzacja_miedzynarodowych_targow_poznanskich.html)

**Ryzyko trzecie** wynikające z drugiego - to obawa utraty marki Targów Poznańskich w efekcie podziału obecnych Targów i w ten sposób marginalizacji marki miasta Poznania i regionu. Konsekwencją takiego wariantu może być obawa (**ryzyko czwarte**), że Polska straci imprezę targową o wieloletniej tradycji na rzecz imprez zagranicznych. Obawę tę wzmocnia wypowiedź Wolfganga Marzina piastującego od 2004 roku funkcję Prezesa Targów Lipskich, który postawił sobie za cel zapewnienie miastu (Lipsk) do 2014 roku roli wiodącego ośrodka targowego euroregionu obejmującego Niemcy Środkowe, Polskę i Czechy.<sup>30</sup>

Jeżeli W. Marzinowi udało się osiągnąć zamierzony cel, to (**ryzyko piąte**) nastąpiłoby przeniesienie aktywności targowej z Wielkopolski na Zachód oraz umocnienie orientacji regionu w tym kierunku kosztem relacji z innymi regionami Polski.

Analizując korzyści i ryzyka komunalizacji Targów Poznańskich można uznać, że efektami pełnej komunalizacji Międzynarodowych Targów Poznańskich będzie:

- Utrzymanie i rozwój Targów jako ważnej marki miasta Poznania
- Promocja Poznania i Polski na arenie targów międzynarodowych
- Pozyskiwanie stałych dochodów z tego źródła dla miasta
- Większa kontrola procesów konsolidacji instytucji targowych
- Ryzyka komunalizacji MTP są następujące:
- **Pierwsze ryzyko** - to upartyjnienie wyboru zarządu i rady nadzorczej
- **Drugie ryzyko** - wynikające z pierwszego, to potencjalnie niższa efektywność zarządzania skomunalizowaną spółką.

## 7. Podsumowanie

Jarmarki i targi od początku powstawania jednostek osadniczych stanowiły ich nieodłączną część. Przyczyniały się znacząco do rozwoju jednostek osadniczych, a także rozwoju lokalnego i regionalnego stanowiąc istotny czynnik miastotwórczy.

W przypadku Polski instytucje targowe, zwłaszcza MTP mogą odgrywać pierwszoplanową rolę w rozwoju krajowych centrów logistycznych i stanowić element strategii rozwoju polegającej na wykorzystaniu strategicznego położenia Polski między Wschodem a Zachodem oraz Północą a Południem.

Rozważając wszystkie zalety i wady potencjalnej prywatyzacji lub komunalizacji Międzynarodowych Targów Poznańskich należy stwierdzić, że:

- 1) Międzynarodowe Targi Poznańskie powinny tradycyjnie stanowić własność miasta.
- 2) Bilans zalet i przedstawionych rodzajów ryzyka wskazuje jednoznacznie na przewagę wariantu komunalizacji nad prywatyzacją. Należy wziąć pod uwagę nie tylko krótkookresowe korzyści ekonomiczne, ale i względy długookresowe.

---

<sup>30</sup> Targi Lipskie - Europejskie Centrum Biznesu, <http://www.targilipskie.pl/index.php?p=news&kid=7&pkid=43&ppkid=46>

## **Bibliografia:**

### **Literatura:**

- Bagdziński S. L., *Lokalna polityka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1994.
- Grzymała Z., *Restrukturyzacja sektora komunalnego w Polsce. Aspekty organizacyjno-prawne i ekonomiczne*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
- Leszczyński G., Zieliński M., Zmysłony P., *Wpływ targów na rozwój miasta – raport z badania*, Smart Business Solutions, Poznań, czerwiec 2008.
- Walczykiewicz T. „Targi i wystawy międzynarodowe”, PWE, Warszawa 1991.

### **Akty prawne:**

1. Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji, Dz.U.2002.171.1397

### **Źródła internetowe:**

- Cieślak-Wróblewska A., Największa targi pod młotek, <http://www.rp.pl/artykul/632602.html>, ostatnia aktualizacja 26.03.2011.
- Gazetaprawna.pl, [http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/439986,wiceminister\\_skarbu\\_jestesmy\\_za\\_prywatyzacja\\_miedzynarodowych\\_targow\\_poznanskich.html](http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/439986,wiceminister_skarbu_jestesmy_za_prywatyzacja_miedzynarodowych_targow_poznanskich.html).
- Historia targów, [http://hista.info/1042\\_targi-jako-kategoria-historyczna.html](http://hista.info/1042_targi-jako-kategoria-historyczna.html)
- Historia targów poznańskich, <http://www.republika.pl/poznancity/mtp.htm>.
- Historia targów poznańskich, [http://www.targipoznanskie.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=46&Itemid=54&773ea94f186becfabaa0501a0bb7d5f4=beb697e868a1d7830a5d667ba52c8056](http://www.targipoznanskie.com/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=54&773ea94f186becfabaa0501a0bb7d5f4=beb697e868a1d7830a5d667ba52c8056).
- Kalinowski Z., Targi i jarmarki, <http://kalinowski.weebly.com/uploads/4/9/1/6/4916495/targi.pdf>.
- Kto kupi Targi Poznańskie, <http://www.expovortal.com/od-redakcji/item/14715-kto-kupi-targi-poznaskie>.
- Kuca A., Targowe miasta Polski, źródło: <http://www.expovortal.com/marketing-targowy/item/14343-targowe-miasta-polski>.
- Pierwszy Targ Poznański PWK, [http://www.irekw.internetdsl.pl/kalendarium\\_1920/targi\\_poznanskie.html](http://www.irekw.internetdsl.pl/kalendarium_1920/targi_poznanskie.html)
- Targi i jarmarki, [http://www.niam.pl/pl/artykul/177-targi\\_i\\_jarmarki](http://www.niam.pl/pl/artykul/177-targi_i_jarmarki).
- Targi Lipskie - Europejskie Centrum Biznesu, <http://www.targilipskie.pl/index.php?p=news&kid=7&pkid=43&ppkid=46>.
- Targi na terenie Polski, <http://www.ejlot.pl/kat/targi/page/2>.
- Targowe miasta Polski, <http://www.expovortal.com/marketing-targowy/item/14343-targowe-miasta-polski>.

### **Spis tablic:**

Tablica 1 Struktura własności targów w wybranych miastach Europy



# **Targi w rozwoju miast i regionów**

## **1. Wprowadzenie**

Targi są rynkiem zorganizowanym, który od dziesiątków lat w różnych ich postaciach przyciąga uwagę przedsiębiorców ze względu przede wszystkim na niekwestionowane zalety funkcjonalne, ich inspirującą rolę w kształtowaniu kontaktów na coraz to bardziej złożonym i nieprzejrzystym rynku. Główne zalety targów wynikają z ich istoty jako „ryнку na czas”, jako ściśle określonego czasu oraz miejsca konfrontacji podaży i popytu, gdzie spotykają się ci, którzy szukają informacji z tymi, którzy specjalnie przyjechali dla ich udzielania.

Targi rozpatrywać można z teoretycznego punktu widzenia - widząc w nich głównie specyficzny rynek o właściwych dla niego strukturze i mechanizmach, z punktu widzenia praktyki handlowej - jako spotkania partnerów, konkurentów, klientów (aktualnych i potencjalnych), z punktu widzenia marketingowego - traktując je w kategoriach uniwersalnego narzędzia oddziaływania przedsiębiorstwa na swoje otoczenie, z punktu widzenia emocjonalnego - jako ważne przeżycie wewnętrzne dla uczestników i wreszcie z punktu widzenia edukacyjnego - dostrzegając w nich funkcje szkoleniowo-rozwojowe w odniesieniu do jednostek, grup i całego społeczeństwa. Nie można również zapominać o tym, że targi są instrumentem kształtowania wizerunku miasta, regionu a nawet kraju.

Celem niniejszego opracowania jest naświetlenie jeszcze innej ważnej funkcji targów, czyli funkcji ilustracji oraz aktywizacji rozwoju gospodarczego miast i regionów. Zgodnie z tezą zawartą w tytule targi są dla autora także przedsięwzięciem bezpośredniej i pośredniej stymulacji wielu obszarów ludzkiej aktywności w jej wymiarze terytorialnym.

## **2. Targi jako otwarta impreza masowa**

Targi, będąc szczególnym rodzajem rynku o wysoce sformalizowanych zasadach oraz regułach ich przeprowadzania charakteryzują się ściśle określonymi kryteriami - warunkami uczestnictwa. Organizator targów (niekiedy nawet kilka podmiotów) określa i rozpowszechnia w środkach masowego przekazu oraz drogą kontaktów bezpośrednich zasady udziału w targach w przypadku każdej odrębnej grupy podmiotów tego rynku. Jeżeli udział w targach w charakterze wystawcy wymaga specjalnego przygotowania oraz spełnienia dodatkowych warunków organizacyjnych, prawnych, technicznych i finansowych to uczestniczenie w cha-

rakterze interesantów, zwiedzających czy też gości wiąże się ze znacznie mniejszym zakresem warunków wstępnych.

Typowymi kryteriami kwalifikowania firm do udziału w targach jak już to zasygnalizowano są:

- kryterium (bezpośredniej lub pośredniej zgodności oferty targowej z branżowym profilem imprezy targowej (kryterium branżowe),
- kryterium akceptacji finansowych warunków udziału w imprezie targowej (kryterium finansowe),
- kryterium akceptacji organizacyjno-technicznych warunków udziału w imprezie targowej (kryterium organizacyjne),
- kryterium akceptacji porządkowo-proceduralnych warunków udziału w imprezie targowej (kryterium prawne).

Jako otwarta, ogólnodostępna impreza rynkowa targi skupiają liczne osoby oraz instytucje, które występują w charakterze podmiotów rynku targowego (podmioty targów). Komercyjny charakter targów wyraża się w tym, iż z jednej strony udział w targach jest płatny (za wyjątkiem zaproszonych gości), a z drugiej strony udział w targach wynika przede wszystkim z chęci realizacji określonych celów biznesowych danej osoby, grupy osób, czy instytucji.

Wśród indywidualnych uczestników targów - osób fizycznych biorących udział w targach w różnym charakterze z reguły dominują:

- mieszkańcy danego miasta i najbliższej okolicy (powiatu i województwa),
- pracownicy lokalnych i regionalnych przedsiębiorstw, ich związków i grup - w tym kadra kierownicza,
- pracownicy lokalnych i regionalnych instytucji rynkowych o funkcjach regulacyjnych - banków, firm ubezpieczeniowych, agencji marketingowych, firm doradczych itp., izb gospodarczych itp.,
- pracownicy organów administracji państwowej różnych szczebli - głównie danego miasta, powiatu, województwa,
- pracownicy i współpracownicy lokalnych i regionalnych środków masowego przekazu,
- uczniowie i studenci miejscowych szkół oraz uczelni.

Ogólnie można więc powiedzieć, że impreza targowa z punktu widzenia geograficznego jest przedsięwzięciem zorientowanym wybitnie terytorialnie, jest przedsięwzięciem organizowanym przez „miasto” w dużym stopniu dla „miasta”. Nawet jeśli międzynarodowy charakter targów, czy ich charakter ogólnopolski powoduje, że wśród uczestników imprez są liczni uczestnicy „zewnętrzni”, to jednak uwzględniając wszystkich obecnych na targach, w różnym charakterze, zwłaszcza gości, zwiedzających oraz pracowników obsługi lokalny, czy regionalny wymiar targów jest kwestią bezdyskusyjną. W takim też aspekcie analizowane będą wybrane cechy strukturalne i funkcjonalne targów, zwłaszcza oferowane przez nie korzyści. (**por. rys. 1**)

**Rys. 1. Zróżnicowanie pozycji rynkowej wybranych rynków zagranicznych w ujęciu macierzy portfolio**

		Ilość sprzedających (oferujących)	
		mała	duża
Ilość kupujących (aktualnych lub potencjalnych)	mała	Targi Centrum Handlowe	Giełda Towarowa Sklep Dom Towarowy
	duża	Przetarg Bazar	Aukcja Kiermasz Jarmark Hurtownia

**Źródło:** Opracowanie własne

### 3. Targi jako rynek zorganizowany

Procesy wymiany w jej najprostszych formach doprowadziły do ukształtowania się rynków pierwotnych, w ramach których kupujący i sprzedający w warunkach przypadkowych i nieokreślonych dokonywali zakupu-sprzedaży prostych dóbr użytkowych. Każdorazowo zawierana transakcja wymienna charakteryzowała się nieporównywalnością w stosunku do innych, tak jak jednostkowy charakter miały produkty oraz niepowtarzalne były okoliczności i motywy wymiany.

Ograniczony zakres wymiany, ograniczona ilość potencjalnych jej uczestników, proste kryteria i metody oceny wartości wymiennych powodowały między innymi to, że rynek w takich warunkach nie wymagał wprowadzenia elementów stałych, które nadawałyby mu nawet najprostsze cechy zorganizowania. O rynku zorganizowanym można mówić wówczas, gdy procesy wymiany są tak podzielone i wzajemnie ułożone, że ich uczestnicy - sprzedający i kupujący, znając swoje czynności, są w stanie je zrealizować za pomocą przydzielonych im środków, wiedzą ponadto w jakim miejscu i czasie ze środków tych korzystać aby zrealizować cele własne lub cele grupy. W praktyce oznacza to, iż dla dokonania transakcji kupna-sprzedaży zostaje wydzielone specjalne miejsce, wyposażone w elementy techniczne ułatwiające sprzedaż lub zakup, do których przybywają ściśle określone potencjalni partnerzy, aby na z góry ustalonych zasadach oraz warunkach wziąć udział w procesach wymiany.



**Tab. 1. Porównanie wybranych cech strukturalnych i funkcjonalnych głównych rynków zorganizowanych**

Kryteria	Główne rynki zorganizowane		
	Targi	Giedy	Aukcje
Łatwość organizowania (bariery wejścia)	-	--	+
Ilość sprzedających (oferujących)	++	-	--
Masowość oferowanych produktów	+	++	--
Ilość kupujących	+	++	--
Złożoność procedur sprzedażowych / zakupu	+	++	+
Konieczność prowadzenia czynności przygotowawczych	++	-	+
Kontakt właściciela towaru z kupującym (komunikacja bezpośrednia)	++	-	--
Zakres prezentacji produktu	+	--	--
Cykl organizowania (częstotliwość)	+	++	--
Stopień formalizacji sprzedaży	-	++	+
Złożoność procedur ustalania cen	-	+	+
Konieczność prowadzenia czynności posprzedażowych	+	+	-
Bariery wejścia	++	+	--
Zainteresowanie społeczne (implikacje społeczne)	++	-	--
Rola w gospodarce	++	++	-
Komunikacja „wewnętrzna”	++	-	--
<b>Skala:</b> ++ bardzo duża; + duża; - mała; -- bardzo mała			

**Źródło:** Opracowanie własne

Organizowanie rynku może mieć różny zakres i charakter, tak jak różnym stopniem organizacji cechują się pierwsze rynki. I tak istnieją istotne różnice (ale i podobieństwa) między takimi rynkami zorganizowanymi jak bazar, targowisko, jarmark, sklep, hala targowa, hurtownia, dom towarowy, kiermasz, czy zaawansowane znacznie bardziej pod względem organizacji takie rynki jak targi, giełdy, aukcje.

Wymienione typy rynków zorganizowanych różnią się przede wszystkim rodzajem i zakresem realizowanych funkcji, w tym zwłaszcza funkcji handlowych, różnią się one także ze względu na ilość uczestniczących z reguły w nich podmiotów - sprzedających, czy kupujących.

Targi jako rynek zorganizowany ze względu na profil funkcjonalny zaliczyć można do rynków zorientowanych na „klienta masowego”, których główną funkcją są funkcje handlowe (sprzedażowe) (**por. tab. 1.**). Nie znaczy to jednakże, iż wszystkie imprezy targowe charakteryzują się takimi cechami głównymi, wiele bowiem

z nich nastawionych jest na klienta specjalistycznego, o szczególnym przedmiocie działalności. Dotyczy to zwłaszcza targów specjalistycznych.

Chociaż targi realizują bez wątpienia funkcje handlowe (bez prowadzenia bezpośredniej sprzedaży), to jednak istnieją zdecydowane różnice między nimi a typowymi instytucjami handlu detalicznego, czy hurtowego. Miejsce targów w strukturze instytucji handlowych przedstawia zamierzone ujęcie macierzowe. Odpowiedni schemat zawiera dwa kryteria wiodące, czyli „organizację sprzedaży” oraz „przedmiot oferty”, które umożliwiły podział całej zbiorowości instytucji o funkcjach handlowych na cztery odpowiednio wyodrębnione grupy.

Uznanie targów za rynek zorganizowany oznacza, że ich organizowaniu przyświeca określony cel. Równocześnie każdy podmiot rynku targowego w oparciu o ten cel ogólny formułuje i realizuje podczas targów własny, indywidualny cel szczegółowy. Przypisanie targów do określonego miejsca - kraju, regionu, miasta i dzielnicy, powoduje, że ich uczestnicy realizując swoje cele wykorzystują „miejscowe” zasoby, czerpią określone użyteczności terytorialne. Korzyści podmiotów rynku targowego należy skonfrontować z korzyściami odpowiednich jednostek terytorialno-osadniczych.

#### **4. Targi jako przedsięwzięcie komercyjne**

Na targi w ogóle, a przede wszystkim na konkretną imprezę targową można patrzeć z różnych punktów widzenia każdorazowo dostrzegając i uwzględniając inny obszar interesu oraz jego głównych „aktorów”. Komercyjny charakter targów nie może jednakże przysłonić ich warstwy niekomercyjnej istotnej dla jednostek, grup i większych zbiorowości uczestniczących bezpośrednio, czy też pośrednio w targach. Nie wnikając w szersze uzasadnienia i opisy należy wskazać, iż targi są dla uczestniczących osób fizycznych ważnym wydarzeniem emocjonalnym, momentem osobistych przeżyć wewnętrznych. Jako szczególny rodzaj „events” dostarczają często niezapomnianych wrażeń, których ściśle osobisty charakter nie pozwala wyrazić się za pomocą typowych mierników korzyści.

Niekomercyjny charakter targów widzianych z szerszej perspektywy korzyści społecznych wyraża się niekwestionowanym ich wkładem w rozwój edukacji społeczno-ekonomicznej - edukacji dotyczącej gospodarki rynku, postępu naukowo-technicznego, nie licząc już edukacji wynikającej z tematyki wystawienniczej samych targów. Oprócz przedstawicieli firm i instytucji uczestnikami targów są przecież także uczniowie i studenci, turyści oraz inni mieszkańcy miasta i regionu targowego.

W kategoriach niekomercyjnych należy postrzegać przyczynianie się targów do szeroko zakrojonej popularyzacji miasta, regionu i kraju targowego, do kształtowania świadomości społeczno-geograficznej - krzewienia wiedzy geograficznej, historycznej, politycznej, do kształtowania więzi społecznych w ich wymiarze oficjalnym, nieoficjalnym i całkowicie prywatnym. Wiele miast w Polsce i w świecie gdyby nie fakt, iż są znanymi centrami targowymi nigdy nie utrwaliłoby się w ludzkiej świadomości.

Z punktu widzenia korzyści komercyjnych, głównie bezpośrednich, targi są przede wszystkim określonym obszarem interesu dla:

- organizatora (organizatorów),
- wystawców,
- interesantów,
- ale w pewnym, szczególnym zakresie (jako korzyści pośrednie) także dla:
- gości,
- zwiedzających,
- dla miasta i regionu.

Organizator targów jest z reguły wyspecjalizowanym przedsiębiorstwem targowym świadczącym zainteresowanym podmiotom odpłatne usługi targowe. Jako świadczenie - czynność o charakterze użytecznym usługa targowa obejmuje trzy główne korzyści adresowane do trzech wiodących grup podmiotów biorących udział w targach, a więc:

- możliwość prezentacji własnej oferty sprzedażowej,
- możliwość kontaktu i negocjacji,
- możliwość poznania i zgromadzenia informacji.

Wymienione korzyści stanowiące „rdzeń” usługi targowej oferowane są w określonym miejscu i czasie, w ustalonym zakresie i formie organizacyjno-technicznej, z wykorzystaniem różnorodnych elementów materialnych, dodatków i usług towarzyszących. Z tego tytułu usługobiorcy ponoszą określone opłaty targowe w postaci stawek od wynajęcia powierzchni wystawienniczej, biletów wstępu i opłat z tytułu korzystania ze świadczeń dodatkowych.

Wielkość korzyści finansowych organizatora targów wynika nie tyle z ustalonych stawek cenowych, co z ilości uczestników targów - wystawców, interesantów, zwiedzających oraz wysokości własnych kosztów działalności.

Niewątpliwie najważniejszą grupą podmiotów rynku targowego są wystawcy. Ich udział w targach oraz ich atrakcyjność „biznesowa” związany jest z faktycznymi i potencjalnymi korzyściami handlowymi, a szerzej mówiąc marketingowymi. O ich zakresie świadczą:

- nowe kontrakty handlowe,
- nowe kontakty i porozumienia wstępne,
- zacieśnione i utrwalone więzi handlowe z dotychczasowymi klientami,
- ważne zgromadzone informacje o konkurentach,
- uzgodnienia z dostawcami i kooperantami,
- pozytywny wizerunek firmy ukształtowany w świadomości wszystkich uczestników targów.

Pomiar łącznych korzyści wystawcy z tytułu uczestnictwa w rynku targowym nie jest sprawą łatwą, głównie ze względu na ich często charakter pośredni, niewymierny (ilościowo, czy wartościowo), a także opóźnione w czasie przejawianie się efektów. Zagadnienie to rozwinięte zostanie w dalszej części niniejszego opracowania.

Interesanci, a ściślej osoby zwiedzające targi dla celów biznesowych, to liczna i różnorodna grupa pracowników firm produkcyjnych, usługowych, handlowych, przedsiębiorców i właścicieli, którzy biorąc odpłatny udział w rynku targowym oczekują w zamian również określonych korzyści.

Najtrudniejszą do sprecyzowania kwestią jest sprawa zakresu i rodzajów korzyści oczekiwanych przez zwiedzających, czyli określenia ich obszaru biznesu. Wnosząc określone opłaty niewątpliwie również i oni spodziewają się w zamian określonych satysfakcji, mających w jakimś zakresie także „przełożenie biznesowe”. Mogą one być związane z:

- planowanym przedsięwzięciem gospodarczym,
- podnoszeniem własnych kwalifikacji zawodowych,
- zdobyciem nowego miejsca pracy,
- chęcią poszerzenia wiedzy ogólnej,
- chęcią wypoczynku, relaksu, spędzenia czasu wolnego,
- chęcią poznania nowych środowisk - ludzi biznesu, polityki, nauki, mediów.

Rynek targowy ze względu na jego strukturę i funkcje łączy oczekiwania i konkretne interesy wszystkich jego uczestników, gwarantując zachowanie względnej równowagi interesów wszystkich zainteresowanych stron. Dla pełnej ilustracji biznesowej strony targów nie sposób pominąć i bliżej nie wyjaśnić jeszcze jednego ważnego ogniwa „gospodarki targowej”, czyli miasta i regionu (miejsca organizacji targów) z punktu widzenia ich powiązań ekonomicznych i społecznych z samym przedsięwzięciem targowym.

## 5. Targi a rynek terytorialny

Organizowanie targów w konkretnej jednostce osadniczej powoduje, że są one ściśle powiązane z terytorialnym układem społeczno-gospodarczym, zwłaszcza obejmującym dane miasto, czy region, a w niektórych przypadkach nawet cały kraj. Powiązania targów ze środowiskiem strefy ich bezpośredniego oddziaływania wyrażają się różnorodnymi przepływami dóbr, środków pieniężnych, osób oraz informacji między samymi uczestnikami targów (powiązaniem bezpośrednim) oraz między uczestnikami targów a innymi podmiotami gospodarczymi danego obszaru - osobami lub instytucjami, z którymi nawiązują oni stałe, doraźne lub przypadkowe kontakty podczas trwania targów (powiązania pośrednie). W ten sposób impreza targowa osadzona jest w lokalnej, regionalnej lub krajowej strukturze gospodarczej, wyznaczając dodatkową sieć sprzężeń, stymulując i aktywizując odpowiednie podmioty.

Aktywizując działanie targów w stosunku do zaangażowanych podmiotów wyraża się poprzez ich zasilanie materialno-finansowe oraz poprzez ich włączenie do sieci przepływów informacyjnych generowanych przez targi. Pozytywna stymulacja osób oraz instytucji miasta (regionu) ze strony targów obejmuje w szczególności:

- aktywizację środowiska biznesu w ogóle,
- aktywizację środowiska branży (sektora),

- aktywizację sfery usług,
- aktywizację mieszkańców, w tym młodzieży,
- aktywizację samorządu terytorialnego.

Środkami oddziaływań, determinantami stymulacji zachowań, rynkowych wymienionych środowisk i jednostek są pozyskane dzięki targom dodatkowe środki finansowe, stworzone nowe elementy infrastruktury, nowe technologie i pomysły, wzorce postępowania i rozwoju osobistego, dodatkowe miejsca pracy, ważne informacje biznesowe. Ich aktywizujące działanie w stosunku do wybranych podmiotów rynku terytorialnego prowadzi w konsekwencji do wzrostu ich zasobów finansowych, rzeczowych, czy ludzkich, podniesienia poziomu wiedzy i kompetencji pracowników, większego profesjonalizmu działania w kontaktach handlowych, wzrostu poziomu edukacji ekonomicznej społeczeństwa, intensyfikacji działań i poprawy ich efektywności. Aktywizacja środowiska to także szersze horyzonty myślowe ludzi, większa ich aktywność na polu indywidualnej przedsiębiorczości oraz większe i silniejsze ich utożsamianie się z danym miastem (regionem).

W świetle podanych wyjaśnień i przytoczonych argumentów stwierdzić można, iż targi w strukturze rynku miasta, regionu, czy kraju stanowią ogromną siłę napędową ludzkich działań, dostarczając nie tylko środków, ale edukując i wskazując wzorce oraz metody postępowania. Angażując setki oraz tysiące osób targi stają się „centrum wpływów”, weryfikatorem nowych pomysłów, ośrodkiem koordynacji i integracji sektora, centralnym punktem zbornym dla całego środowiska biznesowego miasta. Być na targach, uczestniczyć w imprezach towarzyszących targom, współpracować z organizatorami to także wyróżnienie i splendor, to zaufanie i prestiż, to wysoka pozycja w środowisku. (**por. rys. 2**)

**Rys. 2. Rynki zorganizowane w ujęciu funkcjonalnym**

		Orientacja na rynek	
		Masowy	Ograniczony
Główne funkcje	Handlowe	Targi Hurtownie Sklepy Domy towarowe Centra handlowe Bazary	Giedy towarowe Aukcje „Kluby” handlowe Kiermasze Sklepy specjalistyczne „Butiki” Targi specjalistyczne
	Promocyjne	Targi informacyjne Wystawy gosp. Wystawy	Salony wystawowe Wernisaże

**Źródło:** Opracowanie własne

## 6. Targi a korzyści miasta

Pojęcie „korzyści” jest często używane w marketingu, zwłaszcza dla określenia indywidualnych odczuć oraz konkretnych użyteczności, jakie dostarczane są klientom w momencie udostępnienia im dobra, czy też usługi. W tym przypadku chodzi więc o kategorię w dużej mierze subiektywną, będącą wypadkową różnego rodzaju „satisfakcji” rejestrowanych przez osoby lub instytucje.

Określenie, a tym bardziej pomiar korzyści miast (regionów) z tytułu funkcjonowania centrum targowego nie jest sprawą łatwą. Wynika to z faktu, iż na łączne korzyści jednostki osadniczej, korzyści sumaryczne, uwzględniające także rejestrowane i odczuwane w otaczającej ją strefie, składają się zarówno pozytywne efekty mierzalne i przeliczalne finansowo oraz pozytywne efekty niemierzalne, w dużej mierze natury „jakościowej”, często o charakterze psychologicznym. Należy jednakże zdawać sobie sprawę z faktu, iż rejestr korzyści dla miasta targowego musi opierać się na rachunku:

- korzyści bezpośrednich i pośrednich,
- korzyści bieżących i przyszłych,
- korzyści głównych i ubocznych
- korzyści finansowych, materialnych, infrastrukturalnych, edukacyjnych (cywilizacyjnych) oraz marketingowych (psychologicznych)
- korzyści osobowych i nieosobowych,
- korzyści firm, podmiotów rynku targowego, budżetu miasta oraz mieszkańców.

Tylko tak szerokie postrzeganie i ujęcie skutków organizowania targów w danym mieście może odzwierciedlić ich rzeczywistą skalę oraz główne składowe. Podejście takie jest pierwszym podstawowym warunkiem poprawności ewidencji korzyści.

Drugim warunkiem „sukcesu” w kalkulacji korzyści płynących dla miasta z tytułu organizowania w nim targów jest przyjęcie właściwej metody wyceny bezpośredniej, przeliczeń oraz szacunków. To także właściwy dostęp do źródeł informacji - sprawozdań, statystyki podatkowej, rejestrów itp.

Metoda obliczania wielkości korzyści miasta (regionu) targowego najczęściej wykorzystuje porównania statystyczne, szacunki, ale również wspomaganą jest bezpośrednimi sondażami, badaniami testującymi i weryfikującymi. Okres odbywania targów jest przedmiotem szczegółowych analiz porównawczych. Dotyczą one wzrostu w tym okresie m.in.:

- sprzedaży w handlu detalicznym, gastronomii i usługach bytowych miasta,
- ilości widzów w kinach, teatrach i innych placówkach kulturalnych,
- ilości klientów i zleceń pocztowych i telekomunikacyjnych,
- ilości klientów i operacji w bankach i bankomatach,
- ilości klientów w transporcie publicznym i prywatnym oraz na parkingach,
- zużycia (sprzedaży) energii elektrycznej i ciepłej,
- sprzedaży gazet i czasopism oraz ilości płatnych ogłoszeń, audycji i programów informacyjno-reklamowych w lokalnych mass-mediach,
- sprzedaży krótkookresowych polis ubezpieczeniowych,
- ilości gości hotelowych w placówkach noclegowych,

- ilości zamówionych programów turystycznych i zleceń przewodnickich.

Ważnymi wielkościami wyjściowymi omawianego rachunku są ilości wszystkich uczestników targów, a zwłaszcza osób „zewnętrznych” (przyjeżdżających do danego miasta) oraz osób „miejscowych” - mieszkańców miasta zaangażowanych na stałe lub doraźnie przy organizacji i obsłudze targów. Zewnętrzni uczestnicy targów ponoszą określone stałe opłaty obowiązkowe i opłaty dobrowolne związane z obecnością na targach, własną aktywnością, wyżywieniem, wypoczynkiem oraz rozrywką w okresie trwania targów. Wydatkują więc oni środki finansowe firmy (służbowe) oraz własne wnosząc je na rachunki:

- organizatora targów,
- firm obsługujących targi,
- firm handlowo-usługowych miasta (poza targami),
- bezpośrednio kasy miasta,
- mieszkańców miasta.

Wysokość opłat obowiązkowych - stawek, taryf, czy ryczałtów jest z reguły znana i stosunkowo łatwo obliczyć łączne wydatki uczestników z tego tytułu. Znacznie trudniej można poznać inne wydatki uczestników, w tym wydatki własne (prywatne) - zakupy dla domu, prezenty i upominki, nabyte usługi dodatkowe itp. Najczęściej należy dla ich identyfikacji przeprowadzić wycinkowe badania sondażowe, które pozwolą oszacować niezbędne wielkości finansowe w przeliczeniu na 1 dzień targowy lub cały okres trwania targów.

Dochody budżetu miasta to nie tylko dochody bezpośrednie, głównie z tytułu wykorzystywania infrastruktury komunalnej lub korzystania z usług firm (spółek) komunalnych, ale również dochody pośrednie - czyli różnego rodzaju podatki od osób prawnych i fizycznych czerpiących swoje przychody z pracy z tytułu organizacji targów oraz obsługi ich uczestników.

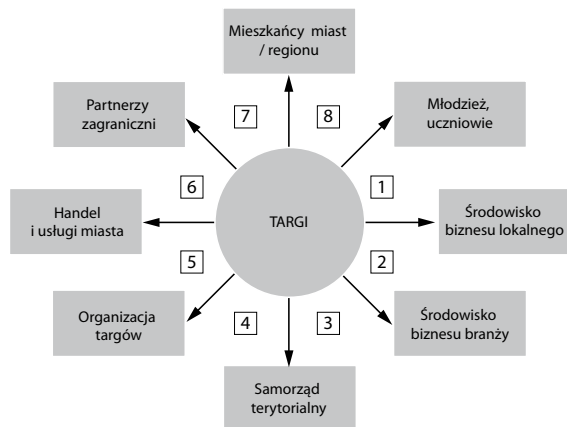
Wielką niewiadomą są zazwyczaj korzyści finansowe miasta związane z „potargową” aktywnością firm oraz ich pracowników, a dotyczących nawiązanych lub utraconych kontaktów biznesowych (aktywność służbowa) oraz „potargową” aktywnością poszczególnych osób w sferze relacji indywidualnych i osobistych (aktywność prywatna). Znane są fakty, iż obecność na targach, poznane osoby i obiekty kultury materialnej są motywem podejmowania ponownych, już prywatno-rodzinnych podróży do tych samych miast lub ich najbliższych okolic.

W kategoriach finansowych należy postrzegać i szacować te efekty funkcjonowania centrum targowego w mieście, które prowadzą do napływu nowego kapitału inwestycyjnego jako opóźnionego w czasie rezultatu pozytywnej oceny kwalifikacji pracowników (w tym kadry kierowniczej), sprawności działania władz administracji samorządowej, sprzyjającej atmosfery społecznej, zaangażowania środowiska przedsiębiorców (widzianego często przez pryzmat działalności izb gospodarczych), nowoczesnej i licznej sieci placówek bankowych.

Targi skupiające przedstawicieli biznesu krajowego i zagranicznego są doskonałą okazją dla zaprezentowania się nie tylko organizatora targów, czy też lokalnych wystawców, ale przede wszystkim samego miasta i odpowiedniego regionu. (por. rys. 3) Wśród uczestników targów - tysiacy zwiedzających, interesantów, gości oraz wystawców znajdują się bez wątpienia osoby, których opinie lub bezpośrednie decyzje wpływają na geograficzne kierunki ekspansji firm, na wybór miejsc lokalizacji nowych inwestycji. Ukształtowany podczas targów wizerunek miasta jako centrum gospodarczego może być czynnikiem decydującym w ocenie jego atrakcyjności inwestycyjnej. Dużą rolę w tym względzie odgrywają także czynniki osobiste, o charakterze emocjonalnym, a związane z subiektywną oceną dokonywaną przez potencjalnego inwestora, poznanych ludzi biznesu, przypadkowych mieszkańców, przedstawicieli władz miasta itp.

Trudną kwestią metodyczną pozostaje problem pomiaru siły oddziaływania targów na decyzje inwestycyjne przedsiębiorców, czyli udzielenie względnie zobiektywizowanej odpowiedzi na pytanie - ile kapitału, nowych inwestycji, dodatkowych miejsc pracy pojawiło się dzięki istnieniu i funkcjonowaniu centrum targowego? Istnienie takiej zależności oraz wymierne jej skutki mogą jedynie odzwierciedlić odpowiednio zaprogramowane badania motywów inwestowania zrealizowane wśród inwestorów (właściciele, decydentów). Główny lub dodatkowy wpływ targów na lokalizację nowych inwestycji odpowiednio wyrażony wskaźnikowo po jego przeliczeniu przez ogólną wartość inwestycji pozwoli wyrazić wartościowy lub ilościowy rezultat tzw. „efektu targowego”.

**Rys. 3. Aktywizujące oddziaływanie targów na rynek regionalny**



- 1-możliwość pozyskania nowych klientów, zwiększenia sprzedaży, wzrostu zysku
- 2-promocja własnej firmy, produktów, prezentacja potencjału i możliwości
- 3-dopływ środków finansowych z tytułu opłat i podatków
- 4-środki finansowe dla organizatora + doświadczenie + image
- 5-dodatkowa sprzedaż dóbr i usług w placówkach handlowo gastronomicznych i usługach
- 6-kształtowanie wiedzy o kraju, gospodarce, partnerach, mieście
- 7-dodatkowe dochody, edukacja ekonomiczna (rynkowa), przeżycie emocjonalne
- 8-kształtowanie wiedzy o gospodarce, możliwościach pracy, edukacja ekonomiczna

**Źródło:** Opracowanie własne



## 7. Komercyjna orientacja i profil targów

W świetle dotychczasowych wyjaśnień dotyczących zespołu korzyści dostarczanych różnym podmiotom przez każdą imprezę targową stwierdzić można, iż w pewnym uogólnieniu wszystkie strony zainteresowane ze względów komercyjnych i niekomercyjnych organizacją targów w danej jednostce osadniczej dają się sprowadzić do trzech grup interesów, czyli:

- organizatora i jego korzyści,
- uczestników i ich korzyści,
- miasta i jego korzyści.

Wynika z tego, że w świetle wymienionych, względnie niezależnych „użytkowników” korzyści czerpanych z targów można rozpatrzyć i przeanalizować każdą imprezę targową. W ten sposób udzielona zostanie odpowiedź na niezmiernie istotne - zasadnicze dla biznesu targowego pytanie - kto i w jakim stopniu (udziale) korzysta z targów? Tę samą kwestię sformułować można inaczej jako:

- komu najwięcej „użyteczności” dostarcza impreza targowa?
- na jaki podmiot (grupę) zorientowana jest impreza targowa?
- jaki jest podział korzyści dostarczanych przez imprezę targową?

Ze względu na relacje ilościowe między faktycznymi lub oczekiwanymi (planowanymi) korzyściami dostarczonymi poszczególnym stronom interesu targowego, czyli organizatora, uczestników i miasta można mówić o generalnie trzech hipotetycznych sytuacjach rozkładu korzyści każdej imprezy targowej, które pozwalają podzielić je na trzy rodzaje:

- I) imprezy targowe o względnie zrównoważonym podziale korzyści między stronami,
- II) imprezy targowe preferujące w podobnych relacjach tylko dwie strony z trzech stron zainteresowanych,
- III) imprezy targowe nastawione wybitnie na interes jednej strony z wyraźnym ograniczeniem korzyści pozostałych dwóch stron.

Pierwsza grupa imprez targowych obejmuje te przedsięwzięcia, które przygotowano i zrealizowano z uwzględnieniem interesów wszystkich podmiotów. W tym przypadku organizacyjno-techniczna aranżacja rynku targowego, obsługa wszystkich uczestników, udogodnienia dla nich, program imprez towarzyszących, lista gości, formy i środki prezentacji miasta i regionu umożliwiają realizację celów, dla których uczestniczą w targach, czy też je wspierają i współorganizują, zarówno samemu organizatorowi głównemu, uczestnikom, czy miastu. Oznacza to, że zagwarantowane zostały w jednakowym stopniu interesy wszystkich zainteresowanych jednostek bez względu na wyraz i formę tego interesu.

Do drugiej grupy imprez targowych należy zaliczyć te imprezy, które wyraźnie pomijają oczekiwania i konkretne korzyści z targów jednej ze stron, bez

względu na to, która jest to strona. Praktyka polskiego rynku targowego potwierdza, że niestety najczęściej niezabezpieczony jest interes miasta targowego. Impreza organizowana jest jak gdyby w pustce społecznej, w anonimowym środowisku terytorialnym. Oznacza to w rzeczywistości brak „akcentu” lokalnego w całokształcie działań organizacyjno-marketingowych, nie wykorzystywanie w promocji targów walorów miejscowych, zamknięcie rynku targowego i ograniczenie jego „echa medialnego”, brak wśród gości znanych osobistości miasta (regionu), przedstawiciele instytucji lokalnych i regionalnych, brak stoisk biur promocji miasta itp. Ponadto obsługa targów w szerokim tego słowa znaczeniu skoncentrowana jest wyłącznie w rękach organizatora targów, równocześnie nie stymuluje on i nie proponuje programu pozatargowego nastawionego na korzystanie z usług instytucji i przedsiębiorstw miasta - turystycznych, handlowych, gastronomicznych, rozrywkowych, transportowych i innych.

W skrajnym przypadku stroną pominiętą w koncepcyjnym projektowaniu scenariusza targów mogą być również ich uczestnicy. Wydawać może się to dziwne lub prawie niemożliwe, ale zdarza się, iż wyniki badań zadowolenia uczestników targów potwierdzają występowanie takiej sytuacji. Targi jako rynek zorganizowany nastawione są z natury na ich uczestników, ale rzeczywiste spektrum oferowanych im korzyści odbiega od ich oczekiwań, stąd ich zawód, niezadowolenie i niekiedy nawet rezygnacja z dalszej współpracy.

Znacznie częściej można zauważyć sytuację, kiedy imprezy targowe „robione są” pod jedną stroną, z wyraźnym nastawieniem na korzyści przede wszystkim jednego zainteresowanego podmiotu. Takie targi zaliczono do trzeciej grupy rodzajowej. Wiodącą stroną z reguły są: organizator targów, znacznie rzadziej uczestnicy lub miasto targowe.

W pierwszym, częstym przypadku chodzi o targi organizowane wyłącznie jako biznes własny, jako impreza dochodowa dla organizatora, jako łatwe źródło zysku. Niestety można spotkać takie imprezy targowe, ale byt organizatorów, ich przyszłość jest jednoznaczna. Wysokie stawki opłat i innych kosztów, minimalizowanie wkładu własnego, doraźność i tymczasowość działań, ograniczenie usług dla uczestników, to wszystko i inne „racjonalizujące” przedsięwzięcia organizatora są jednoznacznie oceniane w środowisku targowym.

Jeżeliby całokształt korzyści oferowanych przez daną imprezę targową (przykładowo 100 %) podzielić na trzy uczestniczące w ich podziale strony w odpowiednich proporcjach (przykładowo 20%, 45% i 35 %), to wykorzystując konstrukcję tzw. diagramu trójkątnego Ossana wszystkie imprezy targowe, całą ich różnorodną zbiorowość można zaprezentować jako sieć punktów o właściwych dla każdego punktu parametrach rozkładu korzyści. (por. rys. 4)

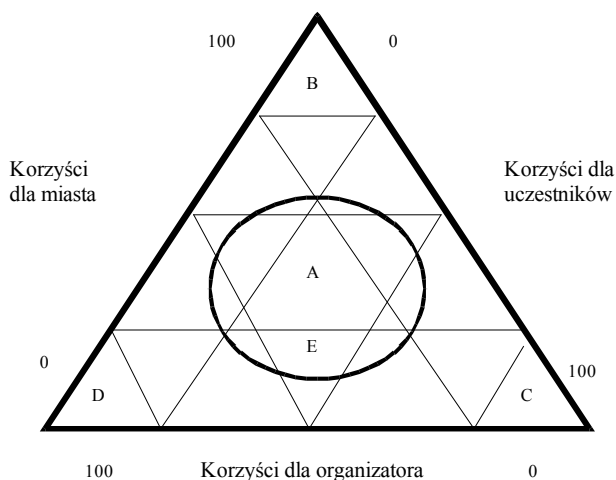
Zaprezentowany diagram korzyści Ossana umożliwia pełne odzwierciedlenie rozkładu imprez targowych ze względu na trójdzielczą kombinację dostarczanych korzyści. I tak w polu A (trójkąt) znajdują się imprezy targowe o zbliżonych, łącznych korzyściach

dla każdej strony, przy założeniu, że idealny rozkład kształtuje się jak: 33,3% dla organizatora, 33,3% dla uczestników i 33,3% dla miasta. Taki idealny rozkład odwzorowuje punkt centralny w trójkącie A. Względnie zrównoważone targi ze względu na ich komercyjną orientację znajdą się również w polu wokół trójkąta A, czyli w okręgu E (np. impreza targowa o rozkładzie korzyści: 28%, 40%, 32%).

W trójkątach B, C, D znajdują się punkty symbolizujące imprezy targowe o skrajnym profilu komercyjnym, odpowiednio w trójkącie B - targi zorientowane na korzyści miasta, w trójkącie C - targi zorientowane na korzyści uczestników i w trójkącie D - targi zorientowane na korzyści organizatora. Im bliżej odpowiedniego trójkąta leży rozpatrywany punkt, tym odpowiednie targi w większym stopniu uwzględniają interesy danej strony. Wierzchołki trójkąta Ossana mają następujące parametry korzyści sprofilowanych skrajnie monocentrycznie: trójkąt B - 100% korzyści dla miasta, C - 100% korzyści dla uczestników i D - 100% korzyści dla organizatora.

Na tle przedstawionych rozwiązań modelowych dotyczących podstawowych rodzajów targów ze względu na prezentowany rozkład korzyści rodzi się pytanie - jaki jest zalecany rodzaj targów?, czy wręcz - jaki rozkład korzyści dostarczanych przez targi należy uznać za optymalny? Na pytania takie można sformułować jedną generalną odpowiedź. Profil komercyjny targów powinien absolutnie uwzględniać korzyści dla wszystkich stron i to w proporcjach oczekiwanych przez nie. Niekoniecznie więc musi to być rozkład zgodny z zaangażowaniem środków i sił własnych, rozkład gwarantujący minimalny, satysfakcjonujący zakres korzyści i stymulujący wszystkie podmioty do wspólnego wysiłku gwarantującego otrzymanie jeszcze większych użyteczności także w przyszłości.

**Rys. 4. Typologia imprez targowych ze względu na strukturę oferowanych korzyści w ujęciu diagramu Ossana**



- A - obszar imprez targowych o idealnej równowadze korzyści
- B - C - D - obszary imprez targowych o skrajnej orientacji oferowanych korzyści
- E - obszar imprez targowych o względnej równowadze korzyści

**Źródło:** Opracowanie własne

## 8. Zmiany atrakcyjności imprezy targowej - cykl życia targów

Impreza targowa jako przedsięwzięcie marketingowe, jako impreza masowa ulega, zwłaszcza w długim horyzoncie czasowym, specyficznym zmianom, które w analogii do „store erosion” można by nazwać „fair erosion”. Zasygnalizowane zmiany związane są ze zjawiskiem psychologicznego „starzenia się” imprezy, które powoduje w konsekwencji spadek jej atrakcyjności mierzonej:

- liczbą wystawców,
- liczbą interesantów,
- liczbą zwiedzających,
- ilością zawartych kontraktów (lub wartością),
- ilością nawiązanych kontaktów.
- „Erozja” imprezy targowej wynika także z negatywnego wpływu na jej atrakcyjność dla uczestników:
  - tego samego miejsca organizacji targów,
  - podobnej aranżacji powierzchni wystawienniczych,
  - zbliżonego scenariusza programu targów,
  - tych samych uczestników,
  - schematu organizacji otwarcia, czy zamknięcia targów,
  - podobnego zespołu gości targów,
  - powtarzanego co rok asortymentu oferty targowej.
- 

W rezultacie impreza targowa traci z czasem w oczach zainteresowanego grona podmiotów swą innowacyjność, oryginalność, atrakcyjność rynkowa. Biorąc dodatkowo pod uwagę fakt coraz większej konkurencji innych centrów targowych i odpowiednich, porównywalnych imprez, proces starzenia się imprezy targowej może przebiegać z dużą dynamiką, która powoduje nawet jej wyeliminowanie z rynku.

Organizator targów oraz pozostałe zainteresowane strony (miasto, stowarzyszenia kupieckie, producenci, izby gospodarcze) winny systematycznie obserwować i analizować siłę atrakcyjności każdej imprezy targowej, zdając sobie sprawę z faktu, iż erozja ma charakter w dużej mierze obiektywny i zasadniczo podlegają jej wszystkie imprezy targowe.

Przyjmując dwa podstawowe mierniki atrakcyjności rynku targowego, czyli „ilość wystawiających” oraz łączną ilość zwiedzających (w tym interesantów i gości) i tworząc ich podstawowe kombinacje ilościowe wszystkie imprezy targowe można ująć w cztery grupy ich rozwoju. Odpowiednio będą to: (**por. rys. 5**)

- A) Targi - rynki eksperymentalne - mała ilość wystawców i mała ilość zwiedzających,
- B) Targi - rynki wschodzące - mała ilość wystawców i duża ilość zwiedzających,
- C) Targi - rynki nietrafione, „Niewypały” - duża ilość wystawców i mała ilość zwiedzających,

D) Targi - rynki dojrzałe, rozwinięte - duża ilość wystawców i duża ilość zwiedzających.

Wzrost ilości wystawców i zwiedzających (wraz z interesantami) powoduje, iż udział w rynku usług targowych danej imprezy rośnie, zwłaszcza w rynku branżowych usług targowych. Podobnie rośnie dynamika sprzedaży tych usług. Wykorzystując wymienione dwa klasyczne parametry „biznesu”, czyli:

- względny udział w rynku, czyli % udział przyrównany do największego konkurenta % udziału,
- dynamika sprzedaży (%)

Z powodzeniem można zastosować dla oceny sytuacji strategicznej przedsięwzięcia targowego znaną metodę portfelową w wersji BCG. Po wprowadzeniu dwudzielczej skali każdego miernika w postaci „wysoki” i „niski” i dostosowując go do skali ciągłej zjawiska (udziału w rynku oraz dynamiki sprzedaży) odpowiednią imprezę targową można zlokalizować w polu w otrzymanej tablicy 2 x 2. Uwzględniając wszystkie inne przedsięwzięcia targowe w postaci rozrzutu punktów w macierzy BCG można rozpoznać sytuację strategiczną przedsiębiorstwa targowego. Najkorzystniejsze imprezy targowe, to te, które znajdują się w polu „gwiazdy” (wysoki względny udział w rynku i wysoka dynamika sprzedaży) oraz „dojne krowy” (wysoki względny udział w rynku i niska dynamika sprzedaży).

Imprezy targowe charakteryzujące się niskim względnym udziałem w rynku oraz wysoką dynamiką sprzedaży to tzw. „trudne dzieci” lub „znaki zapytania”. Należą do nich te przedsięwzięcia targowe, których los rynkowy jest niepewny, to imprezy problematyczne o nieznanym przyszłości. „Psami” określa się te imprezy targowe (w metodzie portfelowej mówi się ogólnie o „strategicznym jednostkach biznesowych” firmy), które ze względu na niski względny udział w rynku i niską dynamikę sprzedaży docelowo należy wycofać z programu targowego. Nie mają one perspektyw rozwoju i przynoszą tylko straty.

Zaprezentowane różniczenia i klasyfikacje imprez targowych w dużej mierze nawiązują do „cyklu życia targów”, czyli długofalowej prezentacji zmian ich atrakcyjności rynkowej mierzonej czy to ilością uczestników, czy w ujęciu wartościowym, łączną wartością sprzedaży usług przez przedsiębiorstwo targowe.

W nawiązaniu do klasycznej postaci krzywej cyklu życia produktu na rynku zaproponowano podobną krzywą odwzorowującą charakterystyczny trend zmian atrakcyjności imprezy targowej złożoną z pięciu faz, które opatrzone zaproponowanymi nazwami:

- faza I - „nowy eksperyment”,
- faza II - „podbój rynku”,
- faza III - „kosztowny wzrost”,
- faza IV - „pułap możliwości”,
- faza V - „słabnące tętno”.

Przebieg cyklu życia imprezy targowej może cechować się różnymi anomaliami. Bez względu jednak na sam kształt odpowiedniej krzywej zasygnalizowane zmienne rytmy wzrostu, stabilizacji i spadku atrakcyjności targów potwierdzają analizy i obserwacje tego rynku. Organizatorzy targów, przede wszystkim targów o wieloletnich tradycjach ich organizowania, podejmują liczne wysiłki ograniczające działanie procesu starzenia się imprezy. Wprowadzają wiele nowych elementów, akcentów oraz form organizacyjno-technicznych, które przedłużyłyby żywot targów i nadały im inny atrakcyjniejszy wizerunek w oczach uczestników. Nowe aranżacje, formuły i programy są z reguły skutecznymi środkami opóźniającymi erozję, a zmodernizowane koncepcje targów nadające im nowy kształt pozwalają przedstawić odpowiednie targi jako rozszerzony doskonalszy produkt marketingowy.

**Rys. 5. Zróżnicowanie rynku targowego w świetle dwóch parametrów strukturalnych**

Ilość wystawiających	Łączna ilość zwiedzających (w tym interesantów)		
	Duża	Mała	
		Duża	Mała
	Duża	Rynek „dojrzały”	Rynek „niewypały”
	Mała	Rynek „wschodzący”	Rynek „eksperymentalny”

**Źródło:** Opracowanie własne

## 9. Uwagi końcowe

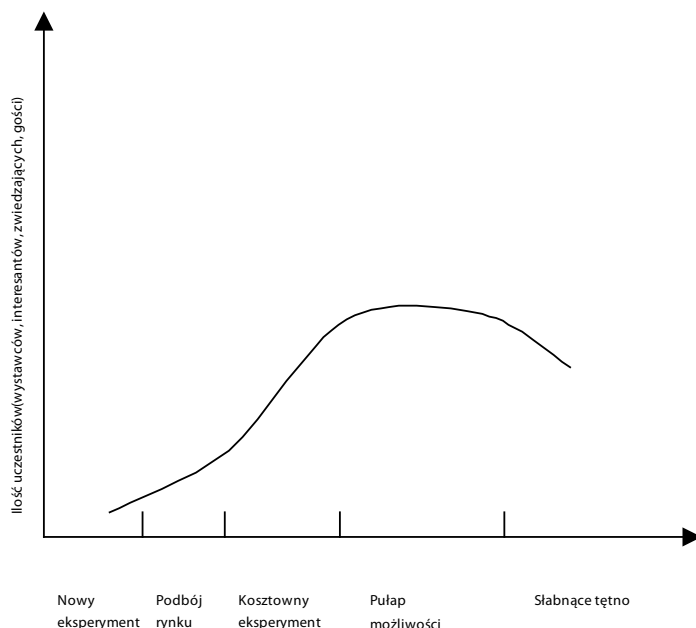
Problematyka targów ze względu na ich dynamiczny rozwój w Polsce i w skali międzynarodowej wywołuje szereg dyskusji i to w różnych środowiskach, między innymi w środowisku przedsiębiorców i inwestorów, w środowisku władz samorządowych oraz w środowisku kupieckim. Główne pytanie niniejszego opracowania związane z wpływem targów na aktywizację miast i regionów jest częstym pytaniem padającym we wspomnianych polemikach. Nie powtarzając argumentów i przykładów analizowanych szczegółowo w tekście należy jednak jednoznacznie stwierdzić, iż:

- targi są biznesem przyszłościowym (pomimo niekiedy pojawiających się opinii przeciwnych) potwierdzającym swą przydatność w zmieniających się warunkach gospodarowania,
- targi wymagają inwestycji, gdyż dalszy ich rozwój napotyka na barierę infrastrukturalną,

- targi wymagają profesjonalizmu i nawiązania do najnowszych osiągnięć technik wystawienniczych,
- targi należy traktować jako wspólny obszar interesów organizatora, uczestników oraz jednostek osadniczych,
- targi powinny być dla miast głównym instrumentem realizacji ich marketingowych strategii rozwoju,
- targi mogą być wewnętrznym źródłem pozyskania znacznych środków pieniężnych do kasy miejskiej (wojewódzkiej).

Jak już to stwierdzono pozytywny wpływ targów na rozwój rynku regionalnego nie jest generalnie kwestionowany, chociaż brak jest konkretnych, przeliczalnych dowodów potwierdzających siłę i charakter takich zależności. W literaturze fachowej podaje się w tym względzie przykład Targów Frankfurckich. Wg szacunku targi te „napędzają” miastu około 1,5 mld marek rocznie, co stanowi około 20 % jego rocznych dochodów. Jest to liczba zaskakująca, ale z pewnością realna. Dokonywane, eksperymentalne szacunki dochodów finansowych gminy Kraków z tytułu funkcjonowania ośrodka targowego w tym mieście jako pionierskie przedsięwzięcie Akademii Ekonomicznej w Krakowie - Katedry Handlu i Instytucji Rynkowych oraz przedsiębiorstwa targowego „Cracow Expo Center” ujawniły wysokie, dodatkowe wpływy strumieni finansowych do miasta, które nie mogą być niedostrzeżone przez władze komunalne w momencie podejmowania decyzji inwestycyjnych. (por. rys. 6)

**Rys. 6. Pięć faz cyklu życia imprezy targowej**



**Źródło:** Opracowanie własne

## Bibliografia

- Backhaus K., *Messen als Institutionen der Informationspolitik*, w: K-H. Strothmann, M. Busche (wydawcy): *Handbuch Messemarketing*, Gabler, Wiesbaden 1992.
- Beier J., Damboeck S., *Rola targów w marketingu-mix*, Polska Korporacja Targowa, Poznań 2005.
- Blot C., *Targi narzędziem strategii eksportowej*, Gazeta Targowa 1996, nr 3/200.
- Boratyńska A., Wystaw się kreatywnie, *Marketing Polska*, kwiecień 1997.
- Chapman Jr, E.A., *Exhibit Marketing. A success Guide for Managers*, McGraw – Hill Inc., Second Ed., 1995.
- Clausen E., *Messemarketing – so fuehren Sie Messen zum Erfolg*, Business Village, Ed. Praxis. Wissen, Goettingen 2005.
- Człowiek i technika we współczesnym handlu targowym*, Mat. seminarium pod red.A. Szromnika, Kraków 1997.
- Dietl J., *Handel we współczesnej gospodarce*, PWE, Warszawa 1991.
- Drab A., *Marketing wystawienniczy - czyli jak odnieść sukces na targach*, Business Press, Warszawa 1996.
- Dziadkiewicz A., *Targi i wystawy jako narzędzia komunikacji marketingowej, w: Komunikacja marketingowa. Kształtowanie społeczeństwa konsumpcyjnego*, pr. zbior. pod red. T. Gobana-Klasa, Wyd. WSH w Radomiu, Radom 2006.
- Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Targi w strategiach rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, "Marketing i Rynek", 2010, nr 2.
- Erkiert S., *Z ręki do ręki*, Gazeta Targowa 1996, nr 9/206.
- Fliess S., *Messeselektion – Entscheidungskriterien fuer Investitiongueteranbieter*, *Deutsches Universtaets Verlag*, Gabler, Wiesbaden 1995.
- Foeldy R., *Die Messe als Markt - Beteiligungsstrategien fur Aussteller*, Orac, Wien 1990.
- Fuchs N., *Messen im Marketing Mix – Faktoren fuer einen erfolgreichen Messeauftritt*, VDM Verlag Dr. Mueller, Saarbruecken 2006.
- Funke K., *Messeentscheidungen: Handlungsalternativen und Informationsbedarf*, Frankfurt a. M., Bern, New York, 1986.
- Gawin G., *Promocja Polski*, Gazeta Targowa 1997, nr 6/214.
- Gębarowski M., *Współczesne targi. Skuteczne narzędzia komunikacji marketingowej*, Regan Press, Rzeszów 2010.
- Goehrmarm K., *Messen im Wandel - Perspektiven der Messegesellschaften, w: Messemarketing im Wandel - Status Quo und Perspektiven*, Dokumentacja warsztatów z 27 listopada 1997, wyd. H Meffert, K. Backhaus, Wissenschaftliche Gesellschaft fur Marketing und Unternehmensfuehrung e. V.
- Goldblatt J., *Spacial Events*, 3rd ed., John Wiley&Sons, N.York 2002.
- Hensel C., *Der Einfluss von Erlebnissen auf den Kaufentscheidungsprozess – am besonderen Beispiel der Industrieguetermessen*, Shaker Verlag, Aachen 2005.
- Kędzior Z., *Informacyjna rola targów, w: Targi w systemie komunikacji marketingowej, Konferencja Naukowa, MTP, Poznań 1996.*



- Kołoduński M.M., *Targi i wystawy międzynarodowe*, Top Kurier, Toruń 2002.
- Krzyżak M., *Ocena i wybór imprezy targowej*, „Marketing i Rynek“, 2005, nr 10.
- Laskowski S., *Jaka przyszłość targów handlowych*, „Rynki Zagraniczne“, nr 49/1995
- Leicher R., *Jak wystawiać i sprzedawać na targach*, Agencja Wydawnicza „Placet“, Warszawa 1996.
- Levy Ph., *Nischenmarketing und Messewesen*, „Thexis“, Nr 4/1990
- Marcinkowski K., *Targi jako element zespołu działań marketingowych w Polsce*, Gazeta Targowa 1993, nr 13/175.
- Marketing wystawienniczy*, Mat. seminarium pod red. A. Szromnika, Kraków 1996.
- Meffert H., *Ziele und Nutzen von Messebeteiligungen*, in: AUMA d. Nr 4, Bergisch Gladbach 1996.
- Mruk H., Kuca A., *Marketing targowy. Vademecum wystawcy*, Wyd. Polskiej Korporacji Targowej, Poznań 2006.
- Pruesser S., *Messemarketing - ein netzwerkorientierter Ansatz*, DUV, Wiesbaden 1997.
- Robbe D., *Expositions and Trade Shows-Canada*, Wiley, N. York 2000.
- Rosson P., *Seringhaus F.H.R., Visitor and Exhibitor Interaction at Industrial Trade Fairs*, „Journal of Business Research“, 1995, 32.
- Schaeffer M., *Vom Markt zur Messe – ueber Messen zu neuen Maerkten*, Herbig, Muenchen 2005.
- Selinski H., Sperling U.A., *Marketing instrument Messe*, Bachem, Koeln 1995.
- Siskind B., *Marketing wystawienniczy*, Wolters Kluwer – Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Stevens R., *Tradeshows & Event Marketing – Plan, Promote & Profit*, South-Western Educational Publishing, 2005.
- Szromnik A., *Aktywizujące oddziaływanie targów na rynek lokalny*, „Marketing i Rynek“, Nr 7/1999.
- Szromnik A., *Targi i rynek targowy*, „Gazeta Targowa“, cz.I nr 5/1999, cz. II Nr 6/1999, Nr 9/1999.
- Targi w systemie komunikacji marketingowej*, Mat. konferencji naukowej 27-28.V.1996 r., MTP, Poznań 1996.
- Ueding R., *Management von Messebeteiligungen – Bericht auf der Basis einer empirischen Untersuchung*, in: Meffert H., Backhaus K. (ed.), *Messemarketing im Wandel – Status quo und Perspektiven*, Muenster 1997.
- Urban S., Olszańska A., *Zorganizowane rynki towarowe*, PWE, Wrocław 1998.
- Walczykiewicz T., *Targi i wystawy międzynarodowe*, PWE, Warszawa 1971
- Weinhold-Stunzi H., *Die Rolle der Messen im Marketing der neunziger Jahre*, „Thesis“, 1989, nr 2.
- Weinhold-Stunzi H., *Zukunft der Messen*, „Thexis“, Nr 4/1990
- Wojciechowski H., *Promocja targowa i wystawiennicza*, Międzynarodowa Szkoła Menedżerów Sp. z o.o., Warszawa 1993.
- Wojciechowski H., *Targi i wystawy gospodarcze*, PWN, Warszawa 1986.
- Wojciechowski H., *Targi jako promotor postępu technicznego*, Gazeta Targowa 1991, nr 7/145.

- Wojciechowski H., *Wystawy, targi i pokazy jako formy reklamy*, PTE, Warszawa 1963.
- Wojciechowski H., Dudziński J., *Międzynarodowe rynki zorganizowane*, Zachodniopomorskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Szczecin 1997.
- Wpływ targów na dochody gminy Kraków - próba szacunku, pr, zbiór, pod red. A. Szromnika, AE Kraków, Cracow Expo Center, Kraków 1995.



# Infrastruktura targowa - problematyka wyceny i analizy rentowności inwestycji

## 1. Wprowadzenie

Rozwój infrastrukturalny Polski szczególnie widoczny w ostatnich latach oraz olbrzymi potencjał wzrostu tego segmentu rynku niesie ze sobą potrzebę ustalenia lub co najmniej weryfikacji metod oceny rentowności tego typu inwestycji, a także metod wyceny powstałych elementów infrastrukturalnych na potrzeby potencjalnych transakcji na rynku kapitałowym. Jednym z elementów infrastruktury technicznej kraju, oprócz szeroko rozpoznawalnych branż takich jak energetyczna, telekomunikacyjne etc. jest infrastruktura targowa. Specyfika funkcjonowania przedsiębiorstw targowych, właścicieli terenów wystawienniczych i operatorów jest na tyle odmienna od pozostałych form inwestycji rzeczowych, że wymaga adekwatnych metod analizy rentowności i wyceny.

## 2. Wizerunek miejsc i jego elementy

Istnienie jakiegokolwiek zorganizowanej formy produkcji lub handlu (przedsiębiorstwo) rodzi przynajmniej okresowo konieczność weryfikacji jej wartości na drodze wyceny. Poprzez wycenę rozumiemy zazwyczaj ustalenie godziwej wartości przedmiotu wyceny. Obowiązujące przepisy Ustawy o rachunkowości<sup>1</sup> oraz praktyka gospodarcza pozwalają traktować wartość godziwą jako kwotę za jaką dany składnik aktywów mógłby być wymieniony, a zobowiązanie uregulowane na warunkach transakcji rynkowej, pomiędzy zainteresowanymi i dobrze poinformowanymi, niepowiązanymi ze sobą stronami.

Efektom przeprowadzonej wyceny i ustalonej wartości godziwej przedmiotu wyceny są brzegowe warunki *cenowe* potencjalnej transakcji kapitałowej. Wycena sporządzana jest zazwyczaj w celu ustalenia bieżącej minimalnej (sprzedający) lub maksymalnej (kupujący) wartości przedmiotu wyceny. Oczywiście przyjmuje się tutaj założenie, iż wycena jest realizowana na potrzeby właśnie transakcji na rynku kontroli. Abstrahuje się tu od innych przesłanek wyceny takich jak ustalenie wartości aktywów na potrzeby amortyzacji, ubezpieczenia, zabezpieczenia etc.

---

<sup>1</sup> Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. Dz.U. 1994 nr 121 poz. 591

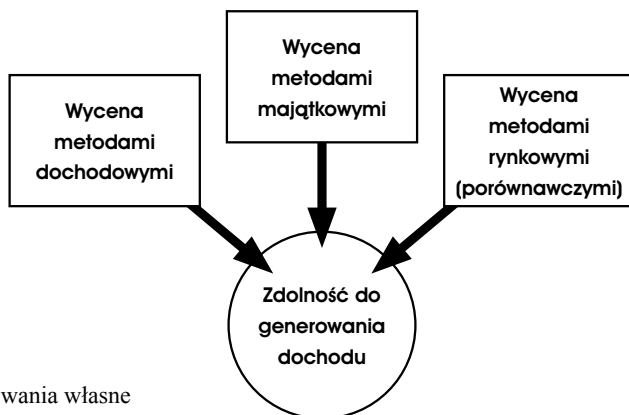
W tym miejscu warto zadać sobie pytanie, czy powstała wycena jest zawsze *obiektywna, całościowa i realna*. Zakładając, iż wycena jest realizowana na zlecenie strony transakcji (sprzedający lub kupujący) trudno założyć, iż nawet absolutnie poprawna metodologicznie wycena jest całkowicie obiektywna. Wręcz przeciwnie należy założyć, iż prezentuje ona punkt widzenia danej strony transakcji i odpowiada jego oczekiwaniom co do potencjalnego efektu transakcji. Trudno też przyjąć, iż wycena daje całkowity obraz przedmiotu wyceny. Istniejąca asymetria informacyjna, a także ograniczenia poznawcze i umiejętności wyceniającego dają podstawę do twierdzenia, iż żadna wycena nie uwzględnia wszystkich aspektów funkcjonowania przedmiotu wyceny. Ostatnią kwestią jest realność wyceny, to znaczy czy sporządzona została ona w oparciu o realne założenia i czy przedmiot wyceny posiada realną wartość zbliżoną do tej uzyskanej w efekcie wyceny. Podobnie jak w aspekcie kompleksowości wyceny i tutaj należy przyjąć, iż wadliwość, niespójność lub nierealność przyjętych założeń do wyceny może skutkować, iż wartość z wyceny może odbiegać od wartości realnych do uzyskania w ramach transakcji kapitałowej.

Wycena każdego przedsiębiorstwa lub jego elementu (zorganizowana część przedsiębiorstwa - ZCP lub pojedyncza pozycja bilansowa) odbywać może się za pomocą zróżnicowanych metod<sup>2</sup>. Co do zasady wyodrębnia się następujące grupy metod wyceny:

- metody majątkowe,
- metody dochodowe,
- metody porównawcze (rynkowe).

Oczywiście istnieje jeszcze grupa metod tzw. mieszanych, których metodologia odwołuje się do narzędzi wykorzystywanych w wyżej wymienionych podstawowych grupach metod wyceny. Summa summarum należy jednak założyć, iż wartość godziwa przedmiotu wyceny określana jest na bazie jego zdolności do generowania strumienia dochodu w przyszłości. Relację poszczególnych metod wyceny przedstawia **schemat 1**.

**Schemat 1. Podstawowe metody wyceny**



**Źródło:** Opracowania własne

<sup>2</sup> Szerzej m.in. w A. Szablewski, R. Tuzimek, *Wycena i zarządzanie wartością firmy*, Poltext Warszawa 2006

Wspólne spojrzenie na źródła wartości przedsiębiorstwa z perspektywy różnych metod wyceny nie niweluje różnic w ich metodologii. Różnice w podejściu poszczególnych metod wyceny stosowanych do ewaluacji elementów (przedsiębiorstw) infrastrukturalnych przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 1. Porównanie alternatywnych metod wyceny elementów/przedsiębiorstw infrastrukturalnych**

Majątkowa	Porównawcza/Rynkowa	Dochodowa
Wycena statyczna	Nie ma dokładnie takich samych przedsiębiorstw – różnice w usytuowaniu infrastruktury	Ryzyko przyszłych planowanych przepływów
Z uwagi na niezbędne operaty w przypadku przedsiębiorstw infrastrukturalnych istotna część majątku wyceniona metodą rynkową i dochodową	Inna perspektywa i stadium rozwoju - inne przyszłe przepływy pieniężne	Problematyka ustalenia rynkowej stopy dyskontowej (ryzyko) w branży infrastrukturalnej
Wycena niezależna od strategii, planów i perspektyw przedsiębiorstwa co do efektywności gospodarowania infrastrukturą	Wycena statyczna – opiera się na wynikach firmy w danym momencie	Aktywa nieoperacyjne i nie generujące przepływów nie są wyceniane (np. niezagospodarowane grunty)
Niezależna od rentowności przedsiębiorstwa	Istotna rentowność przedsiębiorstwa	Rentowność przedsiębiorstwa kluczowym czynnikiem wartości
	Ceny porównywalnych transakcji mogą nie być już aktualne	

**Źródło:** Opracowanie własne

Niezależnie od przyjętej metody wyceny problemem trudnym do rozwiązania pozostaje uwzględnienie w wartości z wyceny niektórych składników przedmiotu wyceny, które trudne do skwantyfikowania wpływają niejednokrotnie w sposób kluczowy na wartość wyceny. Szczególnie warto jest mieć tu na uwadze następujące elementy:

- reputacja i rozpoznawalność przedsiębiorstwa,
- pośrednie korzyści właścicieli,

- korzyści interesariuszy,
- społeczna wartości podmiotu,
- wartość sentymentalnej,
- wartość historii funkcjonowania,
- wartość majątku nieoperacyjnego.

Pozycje powyższe nie zawierają wielu elementów, które powszechnie traktuje się i wycenia jako wartości niematerialne i prawne takich jak znak firmowy, patenty, licencje, know-how etc. Mając na uwadze powyższą słabość standardowych metod wyceny należy pamiętać, iż o ile wprowadzenie w/w elementów do wyceny wydaje się być skomplikowane o tyle powinny być one przedmiotem negocjacji. Zatem mogą one nie być uwzględnione w wycenie ale powinny być ujęte w cenie transakcyjnej powstałej na bazie negocjacji.

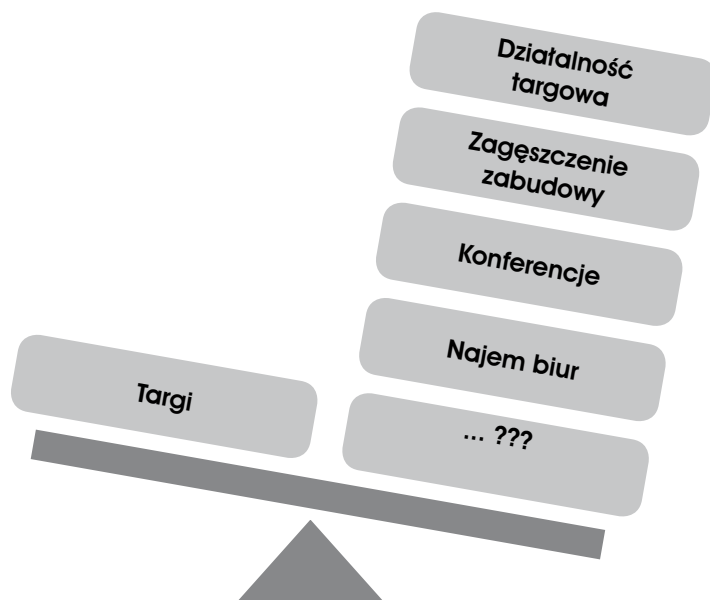
### 3. Wycena infrastruktury targowej

Jak już wspomniano we wprowadzeniu wycena przedsiębiorstwa funkcjonującego w branży infrastrukturalnej musi uwzględniać jego cech specyficzne. Inwestycje infrastrukturalne charakteryzują się relatywnie niską stopą zwrotu, ale wysoką stabilnością przepływów i istotną interakcją z otoczeniem gospodarczym. Oznacza to, iż mogą być one przedmiotem zainteresowania dla kapitału preferującego stabilność nad ponadprzeciętną stopę zwrotu. Warto zauważyć jednocześnie, iż niski poziom stopy zwrotu na kapitale w branży infrastrukturalnej sprzyja częstemu zaangażowaniu państwa lub samorządu w postaci grantów, dotacji lub zwolnień podatkowych.

Szczególną cechą inwestycji infrastrukturalnych są istotne wymogi kapitałowe (wysoki *CAPEX*), a zatem duża wartość wystawiona na ryzyko. Co więcej infrastrukturę cechuje wysoki poziom specjalizacji aktywów. Oznacza to, iż relatywnie trudno zmienić sposób wykorzystania aktywów, co zwiększa poziom ryzyka operacyjnego inwestycji.

Wycena samej już infrastruktury targowej niesie ze sobą kolejne trudności. Jest to bowiem branża, która przechodzi przez proces istotnej reorientacji biznesowej. Targi przestają być powoli miejscem zawierania kontraktów handlowych a stają się miejscem spotkań biznesowych (kontaktów biznesowych). Spadek znaczenia funkcji wystawienniczej powoduje, iż przedsiębiorstwa targowe (operatorzy) stają się przedsiębiorstwami multifunkcyjnymi z trudnymi do oszacowania perspektywami biznesowymi. Z punktu widzenia metodologii wyceny, brak jasnym (przewidywalnym) perspektyw rozwoju przedsiębiorstwa niesie ze sobą istotne ryzyko projekcji finansowych będących podstawą oszacowania potencjalnych korzyści dla właściciela. Należy też pamiętać, iż poprzez infrastrukturę targową rozumieć należy nie tylko samego właściciela terenów targowych lub operatora lecz także całą sieć biznesów powiązanych takich jak hotele, restauracje, firmy związane z projektowaniem i montażem stoisk etc. Proces reorientacji branży targowej przedstawiony jest na poniższym schemacie.

## Schemat 2. Reorientacja infrastruktury targowej



Źródło: Opracowanie własne

Mając na uwadze zaobserwowane zmiany (reorientacje) zachodzące w funkcjonowaniu przedsiębiorstw targowych można zadać pytanie kto powinien ponieść koszty i ryzyko restrukturyzacji a kto przejmie korzyści wynikające z tego procesu.

Dodatkowym problemem wynikającym ze ścisłej interakcji przedsiębiorstw targowych z otoczeniem jest wycena pozafinansowych korzyści dla otoczenia. Poza wartością przedsiębiorstwa, która może zostać ujęta w wycenie *samorząd* lub *państwo* jako udziałowiec uzyskuje inne korzyści, które mogą zostać istotnie zmniejszone po sprzedaży pakietu kontrolnego inwestorowi prywatnemu. Warto wspomnieć tu między innymi o:

- wpływach z podatków lokalnych,
- większej atrakcyjności miasta - efekt marketingowy,
- miejscach pracy w przedsiębiorstwach związanych z infrastrukturą targową.
- 

### 4. Analiza rentowności inwestycji w infrastrukturę targową

Zaangażowanie kapitału prywatnego w finansowanie właścicieli lub operatorów infrastruktury targowej nie jest wbrew pozorom powszechne na świecie. Długo oczekiwany okres zwrotu z zaangażowanego kapitału, silna reorientacja biznesowa tej branży zachodząca w ostatnich latach oraz sieć interakcji z elementami otoczenia powodują, iż w wielu przypadkach kapitał prywatny jest zainteresowany jedynie gruntami, na których funkcjonują przedsiębiorstwa targowe. Analizują specyfikę



przedsiębiorstw targowych trudno jednoznacznie przesądzić o wyższości prywatnego bądź też publicznego kapitału. Zestawienie cech obu alternatywnych (komplementarnych?) form finansowania inwestycji targowych przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 2. Zestawienie cech charakterystycznych kapitału prywatnego i publicznego**

Kapitał prywatny	Kapitał publiczny
Lepsze zarządzanie kosztami	Brak kontroli kosztów bieżących
Silna orientacja na wynik finansowy	Zagrożenie upolitycznienia
Ograniczone zasoby finansowe	Brak nadzoru nad procesami inwestycyjnymi
Maksymalizacja wartości dla właścicieli	Maksymalizacja czynnika miastotwórczego
W przypadku, gdy inne zastosowanie aktywów będzie bardziej dochodowe nastąpi zmiana funkcjonalności	Możliwość wykorzystania pozafinansowych aspektów inwestycji
...	Uzależnienie możliwości finansowych od funkcjonowania innych obszarów

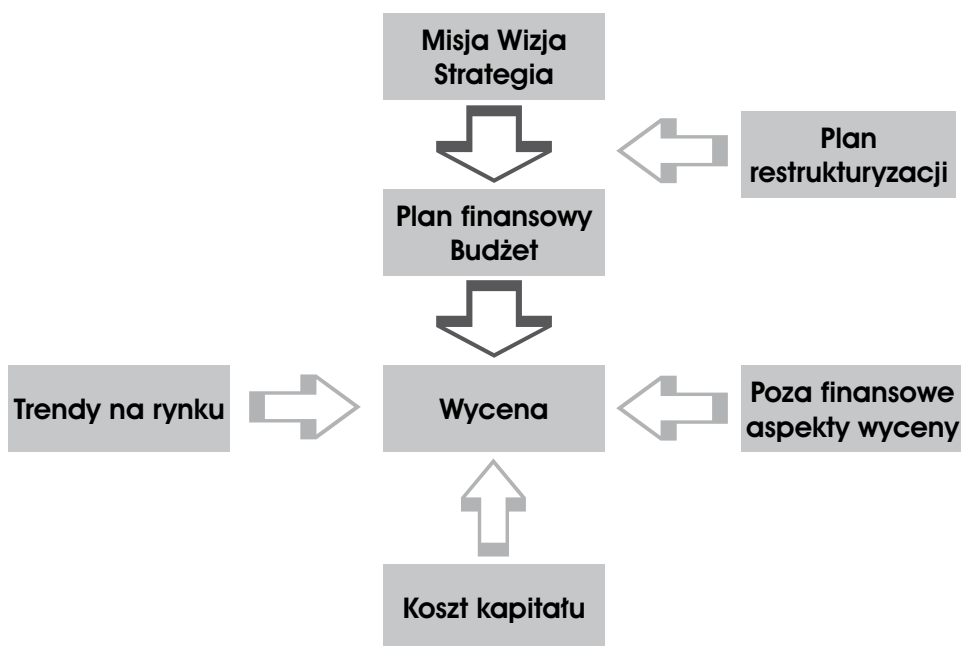
**Źródło:** Opracowanie własne

W przypadku zaangażowania kapitału prywatnego istotnym wydaje się, iż zgodnie z zasadą maksymalizacji korzyści dla właściciela będzie on zainteresowany prowadzeniem przedsiębiorstwa targowego tak długo jak przynosić będzie to oczekiwana przez niego stopę zwrotu. W sytuacji jednak, gdy stopa zwrotu z alternatywnego zastosowania aktywów tegoż przedsiębiorstw będzie odpowiednio wysoka nie zawaha się on przez zmianą formy zagospodarowania tychże aktywów. Z drugiej strony analiza wad i zalet zaangażowania kapitału publicznego uwidacznia silne zagrożenie upolitycznieniem władz przedsiębiorstwa targowego, słabą kontrolę budżetową a także często pomijane powiązanie zdolności do okresowego finansowania przedsiębiorstwa z efektywnością innych obszarów funkcjonowania miasta lub państwa. Zaangażowanie kapitału publicznego (państwowego lub municypalnego) daje jednak unikatową możliwość wykorzystania miastotwórczych funkcji terenów targowych, a także wsparcia dla otoczenia biznesowego koegzystującego z infrastrukturą targową.

Niezależnie od pochodzenia kapitału zaangażowanego w transakcje nabycia przedsiębiorstwa targowego jego proces wyceny i przygotowania do transakcji przebiega podobnie. Punktem wyjścia jest zawsze opracowania wieloletniej strategii funkcjonowania przedsiębiorstwa, uwzględniającej nie tylko jego misję i wizję lecz też niezbędne w ocenie właściciela procesy restrukturyzacyjne będące odpowiedzią na zmianę rynkowych warunków funkcjonowania podmiotu. Kolejnym etapem pracy jest kwantyfikacja założeń strategicznych na poziomie wieloletniego planu

finansowego i krótkoterminowego (rocznego) budżetu. Dane zawarte w prognozie sprawozdań finansowych pro-forma stanowią podstawę do wyceny całego przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem trendów rynkowych, pozafinansowych aspektów wyceny oraz oczekiwanego kosztu kapitału. Schemat przebiegu procesu wyceny przedsiębiorstwa targowego przedstawiono poniżej.

**Schemat 3. Procedura wyceny infrastruktury targowej**



**Źródło:** Opracowanie własne

W przypadku wyceny infrastruktury targowej kluczowym wydaje się prawidłowe rozpoznanie tendencji rynkowych w zakresie zmiany wykorzystania infrastruktury targowej, a co za tym idzie potencjalnych źródeł przychodów. Należy jednocześnie podjąć próbę kwantyfikacji pozafinansowych kosztów i korzyści wynikających z posiadania (obsługiwania) infrastruktury targowej.

Istotne znaczenie dla powodzenia procesu wyceny przedsiębiorstwa targowego ma prawidłowe oszacowanie kosztu kapitału (oczekiwanej stopy zwrotu) zaangażowanego w przedsięwzięcie. Zazwyczaj aproksymacji tej dokonuje się w oparciu o transakcje porównywalne, które dają podstawę do oszacowania minimalnej oczekiwanej stopy zwrotu dla inwestora angażującego swoje środki w danej branży, w danym okresie. Poniżej przedstawiono zestawienie transakcji z lat 2002 – 2010 z rynków wschodzących, których przedmiotem byli właściciele lub (i) operatorzy infrastruktury targowej.

**Tabela 3. Transakcje na rynku kontroli w branży infrastruktury targowej**

Data	Kraj	Przedsiębiorstwo	Opis
22.10.2002	Macedonia	Skopski Saem (Skopje Fair)	Właściciel infrastruktury i operator targowy
14.05.2004	Ukraine	Information and Communications Trade Show; Healthcare Trade Show	Operator targowy
05.03.2005	Argentyna	Argenplas	Operator targowy
25.09.2007	Brazil	Fispal	Operator targowy
16.11.2007	Serbia	Leskovacki Sajem	Właściciel infrastruktury
30.11.2007	China	Nanjing NanTai International Exhibition Center Co.	Właściciel infrastruktury i operator targowy
30.04.2008	Russia	Sibirskaya Yarmarka	Właściciel infrastruktury i operator targowy
05.06.2008	Russia	Primexpo NW	Operator targowy
23.12.2008	Turkey	Ekin Fuar	Operator targowy
30.12.2008	Bulgaria	International Fair Plovdiv	Właściciel infrastruktury i operator targowy
18.08.2009	Brazil	ForMobile	Operator targowy
02.03.2010	India	Asian Business Exhibitions and Conferences Ltd	Operator targowy

**Źródło:** Deal Watch Database 23.03.2011

Dogłębna analiza wskazanych powyżej transakcji pozwala wysunąć następujące wnioski:

- relatywnie mała liczba transakcji porównywalnych,
- bardzo uboga baza danych dotyczących wskaźników finansowych transakcji,
- silne zróżnicowanie geograficzne,
- silne zróżnicowanie wielkościowe analizowanych transakcji.

Podsumowując analizę transakcji porównywanych można uznać, iż stanowi ona ograniczone źródło informacji o oczekiwanej stopie zwrotu dla transakcji dotyczących przedsiębiorstw targowych. Stanowi to kolejny dowód na twierdzenie, że transakcje których przedmiotem są udziały (akcje) przedsiębiorstw targowych są rzadkie m.in. ze względu na silną dominację własności municypalnej mającej charakter zdecydowanie długoterminowy.

## 5. Podsumowanie

Wycena przedsiębiorstwa lub elementów infrastruktury targowej jest procesem złożonym. Jego powodzenie uwarunkowane jest dostępnością wiarygodnych i spójnych prognoz finansowych, uwzględniających niezbędne procesy restrukturyzacyjne oraz tendencje rynkowe. W przypadku przedsiębiorstw multifunkcyjnych o znacznym poziomie interakcji z otoczeniem szczególne znaczenie nabiera jednak prawidłowe uwzględnienie pozafinansowych aspektów wyceny i potencjalnej transakcji oraz wiarygodne oszacowanie oczekiwanego kosztu kapitału. Docelowo należy jednak pamiętać, iż cena przedmiotu umowy powstała w oparciu o wycenę i proces negocjacyjny jest jedynie bazowym elementem transakcji. Niektóre elementy transakcji o dużym znaczeniu dla stron, takie jak:

- warunki płatności,
- gwarancje zatrudnienia,
- gwarancje kontynuacji działania,
- utrzymanie dotychczasowych cen produktów lub usług,
- efekt PR,
- trudno niekiedy uwzględnić w cenie. Nie można ich jednak pomijać w procesie oceny efektywności ekonomicznej transakcji kapitałowej.

## Bibliografia

1. Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. Dz.U. 1994 nr 121 poz. 591
2. Szablewski A., Tuzimek R, Wycena i zarządzanie wartością firmy, Poltext Warszawa 2006



# Trendy i perspektywy rozwoju branży targowo-wystawienniczej w Europie

**Abstrakt:** Sytuacja gospodarcza na świecie powoduje, że przedsiębiorstwa szukają ekspansji poprzez bezpośrednie kontakty z klientami. Targi stały się w tym zakresie skutecznym wsparciem marketingu relacyjnego uzupełnionego działaniami w sferze eMarketingu. Branża przechodzi dynamiczne zmiany, które można zaobserwować na trzech poziomach: na poziomie strategicznym (w skali makro), na poziomie taktycznym dotyczącym organizatorów i operatorów imprez targowych (skala mezo) oraz na poziomie operacyjnym obejmującym planowanie, organizację ekspozycji, jak też jej zdyskontowanie po zakończeniu imprezy.

**Słowa kluczowe:** marketing wystawienniczy, branża targowo-wystawiennicza, trendy i perspektywy targów i wystaw

## 1. Wprowadzenie

Ogólna sytuacja ekonomiczna na świecie nie sprzyja rozwojowi branży targowo-wystawienniczej. Wystawiennictwo i targi stanowią bowiem bezpośrednie odzwierciedlenie aktualnego stanu gospodarki, nastrojów inwestycyjnych i konsumpcyjnych wynikających z behawioralnych aspektów funkcjonowania rynków. Ponadto uczestnicy rynku, reagując na zmiany sytuacji gospodarczej, wpływają na kształt i stan branży<sup>1</sup>. Intensywny rozwój ekonomiczny sprzed dwóch – trzech lat zakończył się, ale równocześnie wszelkie symptomy wskazują na powolne zanikanie *katharsis*, jakim było niewątpliwie nadejście światowego kryzysu finansowego wywołanego przez spekulacyjne praktyki firm i domów inwestycyjnych głównie w Stanach Zjednoczonych Ameryki. Perspektywa najbliższych lat rysuje się optymistycznie stawiając przed gospodarką światową zadanie powrotu do organicznych metod rozwoju i wzrostu. Zapewne z zastosowaniem imperatywu zrównoważonego wzrostu (*sustainable growth*). Ocena ogólnej sytuacji branży targowo-wystawienniczej nie może obyć się bez próby znalezienia punktu odniesienia, stanowiącego referencyjną podstawę wszelkich porównań i ocen. Tym punktem odniesienia mogą być diagnozy i oceny sformułowane podczas konfe-

---

<sup>1</sup> L. Zumrova, *Situation on Exhibition Markets in the CEE with a Special Emphasis on the Czech Republic*, Centrex, Budapest 2001

rencji naukowej zatytułowanej „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, która była zorganizowana w 1996 roku przez Międzynarodowe Targi Poznańskie w Poznaniu w ramach obchodów 75 rocznicy powstania MTP, jak również raport dotyczący sytuacji targów i wystaw w Europie Centralnej i Wschodniej ze szczególnym uwzględnieniem wystawiennictwa czeskiego<sup>2</sup>.

Targi i wystawy zawsze służyły głównie jako element strategii wejścia na nowe (obce) rynki oraz sposób ich penetracji (badań) rynku<sup>3</sup>. Ich skuteczność uwarunkowana była długim i konsekwentnym przygotowaniem, rozpoznaniem nowego rynku lub rynków z za biurka (desk research), nawiązaniem kontaktów z potencjalnymi, lokalnymi partnerami przemysłowymi lub handlowymi, rozwój relacji z lokalnymi izbami przemysłowo-handlowymi, jak też stowarzyszeniami i korporacjami zawodowymi – o ile takie istnieją. W każdym przypadku solidnie i ze znanstwem przygotowane wystąpienie targowe podnosiło zdecydowanie prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu. Z tej perspektywy rola imprez targowo-wystawienniczych pozostaje niezmienną i gwarantuje ten sam poziom skuteczności co niegdyś. Targi rozpatrywane z punktu widzenia gospodarki kraju goszczącego oznaczają napływ firm obcych poprzedzony udziałem w targach, to wzrost współpracy gospodarczej oraz wzrost eksportu. Jest to niewątpliwie proces wielopoziomowy. Branża targowa rozwijała się dynamicznie. Jej rekordowe rezultaty należą już jednak do przeszłości. Widać niewielkie spadki w obrotach oraz symptomy stagnacji. Potrzeba intensywnego wzrostu jest coraz bardziej dojmująca, a jest powodowana częściowo przez nieuczciwe praktyki stosowane w innych obszarach komunikacji marketingowej. Najistotniejszym walorem targów i wystaw pozostaje stwarzanie realnych warunków komunikacji opartej o spotkania twarzą w twarz (oko w oko)<sup>4</sup>.

### **Kierunki zmian i trendy w branży targowo-wystawienniczej**

Aktualne tendencje w wystawiennictwie można sklasyfikować w trzech odrębnych grupach zjawisk obejmujących następujące zagadnienia:

- Poziom strategiczny (macro) dotyczący misji i filozofii targów i wystaw (**por. tab.1. i tab.2.**)
- Poziom taktyczny (mezzo) obejmujący strukturę własnościową organizatorów targów (**por. tab. 4**).
- Poziom operacyjny (micro) koncentrujący się na ekspozycji i jej strukturze (**por. tab. 5.**)
- Jak zatem można scharakteryzować ogólnie panujące tendencje w rozwoju przemysłu targowego?

---

<sup>2</sup> Materiały konferencyjne „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, MTP, Poznań 1996 oraz opracowanie Dr Lucie Zumrovej, *Situation on Exhibition Markets in the CEE with a Special Emphasis on the Czech Republic*, Centrex, Budapeszt 2001 op. Cit.

<sup>3</sup> H. Mruk, *Targi jako element promocji w działalności marketingowej przedsiębiorstw*, Konferencja naukowa „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, MTP, Poznań 1996

<sup>4</sup> L. Zumrova L., *Situation...op.cit.*

## 2. Grupa 1. Misja i filozofia targowo-wystawiennicza (poziom macro – strategiczny)

### Globalizacja

Postępująca globalizacja przyczyniła się do rozwoju nowych rynków wystawienniczych i targowych. Dotyczy to szczególnie nowych gospodarek globalnych, które światowa publicystyka ekonomiczna ochrzciła mnemonicznym skrótem BRIC, czyli Brazylia, Rosja, Indie i Chiny. Oprócz wymienionych dotyczy to także innych państw, głównie azjatyckich, takich jak Indonezja, Filipiny czy Malezja. Szybki wzrost gospodarczy w wymienionych krajach, realizacja bardzo ambitnych i kosztownych narodowych programów rozwoju gospodarczego powodują potrzebę dyskontowania efektów rozwoju poprzez dynamiczny wzrost eksportu zarówno technologii, towarów, jak i kapitału. Jednoczesny wzrost atrakcyjności rynków wewnętrznych wymienionych nowych gospodarek powoduje wzrost importu i otwarcie lokalnych rynków na

**Tablica 1. Strategiczne (macro) trendy w branży targowej**

Grupa 1

### Misja i filozofia targowa

Globalizacja „Wystawiamy” a nie „targujemy” „Promocja” a nie „sprzedaż” Erozja imperatywu uczestnictwa Efekt infiltracji targowej Komunalne i regionalne wygrywają z prywatnymi Rozwój sektora MICE
---

**Źródło.** Opracowanie własne

globalne marki. Dało to asumpt do proliferacji nowych imprez targowych i wystawienniczych począwszy od wielkich imprez branżowych w Rosji, jak targi budownictwa MosBuild, żywności World Food Moscow czy luksusowej oferty dla milionerów czasie moskiewskich The Millionaire Fair lub wizytówki sukcesu Chin poprzez organizację Expo 2010 w Szanghaju. Targi oceniane z perspektywy tej sytuacji jawią się niezastąpionym instrumentem badań rynkowych, oceny pojemności i chłonności rynków, miejscem poszukiwania partnerów przemysłowych i handlowych, a także sposobem zainicjowania strategii wejścia na nowy rynek.


### „Wystawiamy” a nie „targujemy”

Podstawową i charakterystyczną cechą współczesnych imprez targowych jest to, że są one w przytłaczającej mierze imprezami wystawienniczymi, a nie targowymi



*sensu stricto*<sup>5</sup>. Wielu wystawców nie stawia sobie konkretnych celów handlowych podczas targów. Najczęściej spotykanymi przyczynami uczestnictwa są: wieloletnia tradycja, chęć porównania swojej oferty z konkurencją, odnowienia bezpośredniego, osobistego kontaktu z klientami, określenie swojej pozycji w branży, penetracja rynku, badanie reakcji na nowości lub nowsze wersje produktów oferowanych dotychczas, budowanie reputacji, promowanie nowych produktów lub linii produktowych, odświeżenie dawnych kontaktów handlowych itp. Wśród licznych powodów uczestnictwa zagażał, w przytłaczającej większości przypadków, cel nadrzędny gospodarowania jakim jest generowanie dochodów poprzez zwiększanie sprzedaży. Wszak właśnie przyspieszenie rotacji towarami, czy też zwiększenie obrotów było niekwestionowanym walorem targów czy jarmarków docenianym przez wieki. Często powodem uczestnictwa jest budowanie tradycji

**Tablica 2. Opis strategicznych trendów w branży targowej**

<p><b>GLOBALIZACJA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NOWE RYNKI (BRIC)WE</li> <li>• RYNKI (BRI CRIC)</li> <li>• BUDOWANIE TRADYCJI</li> <li>• BRAK PRESJI NA WYNIK</li> <li>• WIĘCEJ WYDATKÓW</li> </ul>	<p><b>WYSTAWIAMY A NIE TARGUJEMY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DOMINACJA UZANSU</li> <li>• BUDOWANIE TRADYCJI</li> <li>• BARK PRESJI NA WYNIK</li> <li>• WIĘCEJ WYDATKÓW</li> </ul>	<p><b>PROMOCJA NIE SPRZEDAŻ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SPONSORIN IMPREZ MIEJSKICH</li> <li>• LICZNE IMPREZY WSPIERAJĄCE</li> <li>• GASTRO MARKETING (HORECA)</li> </ul>	<p><b>EROZJA IMPERATYWU UCZESTNICTWA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPTYZMALIZACJA UCZESTNICTWA</li> <li>• REZYGNACJA Z „AKTYWNEGO” NA RZECZ „PASYWNEGO” UCZESTNICTWA</li> <li>• *STARANNA SELEKCJA IMPREZ I PRECYZYJNA KONSTRUKCJA KALENDARZA</li> </ul>
<p><b>EFEKT INFLANCJI TARGOWEJ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OBNIŻENIE WARTOŚCI TARGÓW</li> <li>• HYBRYDY WYSTAWIENNICZO - KONFERENCYJNO - KONGRESOWE</li> <li>• EROZJA BRANDÓW</li> <li>• POLARYZACJA</li> </ul>	<p><b>TARGI LOKALNE GÓRĄ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROSPERITY MSP W MIASTACH TARGOWYCH</li> <li>• PROSPERITY HOREKA W MIASTACH TARGOWYCH</li> <li>• IMULS ROZWOJU INFRASTRUKTURY</li> <li>• IMPULS DZIAŁALNOŚCI KULTURALNEJ</li> </ul>	<p><b>ROZWÓJ SEKTORA MICE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SHOW CASE APPROACH</li> <li>• BUDOWANIE KULTURY IMPREZ</li> <li>• BUDOWANIE KULTURY MIASTA</li> <li>• TWORZENIE RYTMU IMPREZ MIEJSKICH</li> </ul>	

**Źródło:** Klasyfikacja inspirowana publikacją Adama Draba, Koncepcje marketingu wystawienniczego - tendencje i kierunki zmian. Konferencja naukowa „Targi w systemie komunikacji marketingowej, MTP, Poznań 1996, s. 27-33

i trzymanie się zwyczajów branżowych. Chodzi o tzw. uzanse, zwyczaje budujące rytualne wręcz zachowania tak charakterystyczne dla tradycyjnych imprez wystawienniczych. Sam termin „uzans”, od łacińskiego „usus” (doświadczenie,

<sup>5</sup> A. Drab, *Marketing wystawienniczy, czyli jak odnieść sukces na targach*, Business Press Warszawa 1995

praktyka) jest jednym z terminów slangu stosowanym przez handlowców w handlu zagranicznym. W licznych przypadkach w foyer najbardziej popularnych hoteli w miastach targowych uzaniem jest organizowanie nieformalnych giełd towarowych, dystrybucyjnych, informacyjnych oraz personalnych. Zatem społeczna i nieformalna funkcja imprez targowych przeważa czasami nad formalną i rynkową. Charakterystyczną cechą jest więc brak presji na wynik handlowy. Alberto Moravia, jeden z najlepszych pisarzy włoskich XX. stulecia określił reklamę jako folklor cywilizacji przemysłowej. Patrząc na targi z perspektywy zwyczaju profesjonalnego lub branżowego widać wyraźnie, że można stwierdzić, trawestując powiedzenie Alberto Moravii, iż targi stały się folklorem działań marketingowych<sup>6</sup>. Wiele imprez to nawet skanseny wystawiennictwa i targów kultywujących z pietyzmem tradycje dorocznych spotkań w całym okresie powojennym. Jak ocenić to zjawisko? Z punktu widzenia przedsiębiorstw, przykładając wyłącznie ekonomiczną, finansową, czy handlową miarę to niewątpliwie zjawisko niekorzystne, bowiem tak traktowane i wykorzystywane targi czy wystawy stają się kosztem działania przedsiębiorstwa, a nie inwestycją. Efekty są niemierzalne i raczej mityczne. Zespoły uczestniczące w targach według tej filozofii uprawiają raczej turystykę motywacyjną, niż skupiają się na wynikach handlowych pomimo, iż nie można odmówić im ciężkiej pracy i wysiłków czysto promocyjnych. W rezultacie rosną koszty udziału w imprezach targowych i wystawienniczych, gdyż łatwiej uzasadnić „miękkie” wydatki na promocję, niż „twarde” inwestycje w podpisanie umów handlowych i, w efekcie, w sprzedaż produktów.

### **„Promocja”, a nie „sprzedaż”**

Konsekwencją powyższej filozofii traktowania imprez targowych jest definitywne zakwalifikowanie ich jako integralnej części działań promocyjnych. W uczestnictwie targowym więcej jest „wystawy” niż „targów”, dlatego nie można już mówić o targach jako specyficznej technice sprzedaży<sup>7</sup>. Oczywiście fundamentaliści targowi będą się zżymać na takie stwierdzenie. Przecież klasyczne definicje wyraźnie dają do zrozumienia, że targi to specyficzna forma rynku, gdzie klienci stają się co najmniej tak samo mobilni jak oferenci i sami przychodzą do oferentów (producentów oraz pośredników). Po anglosasku będzie to „market making” - tworzenie rynku, jakże specyficznego, bo klienci tłoczą się do stoisk producentów mając możliwość porównań i dokonywania wolnego wyboru w znacznie krótszym czasie i na znacznie mniejszej przestrzeni. Trudno jednak ignorować fakty a klasyczną formę targów handlowych można na razie odstawić do lamusa. Wygrywają wystawy połączone z konferencjami i kongresami.

---

<sup>6</sup> „Reklama jest w gruncie rzeczy folklorem cywilizacji przemysłowej. A co może być bardziej autentycznego, niż folklor” Alberto Moravia, *Uwaga*, Czytelnik, Warszawa 1968

<sup>7</sup> H. Wojciechowski, *Targi jako środek intensyfikacji wymiany handlowej*, Reklama 5, 1975, ss. 1 - 5

Z punktu widzenia organizacyjnego targi to obszar odpowiedzialności managerów wyspecjalizowanych w promocji, a nie tych zajmujących się sprzedażą.

### **Erozja imperatywu uczestnictwa**

Jeszcze do niedawna konsekwentne i stałe uczestnictwo we flagowych imprezach targowych i wystawienniczych było branżową koniecznością, stanowiło element konwencji obowiązkowej dla wszystkich tych przedsiębiorstw, które liczyły się w danym sektorze gospodarki lub segmencie rynkowym. Można zaryzykować tezę o istnieniu psychologicznego imperatywu uczestnictwa. Gdy tylko któryś z liderów branżowych nie brał udziału na targach, wówczas natychmiast pojawiało się mnóstwo plotek na temat domniemyanych problemów finansowych lub kłopotów rynkowych firmy skoro nie była ona obecna na imprezie wystawienniczej stanowiącej rodzaj święta branżowego. Duże korporacje globalne lub międzynarodowe, mające swoją trwałą i ustabilizowaną pozycję na rynku, rezygnują z aktywnego uczestnictwa w targach zadowolając się wysłaniem na imprezę zespołu różnych specjalistów takich jak analitycy rynkowi, specjaliści od komunikacji rynkowej czy handlowcy, po to, by zebrali oni jak najwięcej informacji z pierwszej ręki o sytuacji w swoim obszarze działania. Łatwo, na przykład, rozpoznać zagrożenie wejścia na rynek nowych poważnych graczy międzynarodowych, gdy zauważona zostanie ich aktywność podczas najważniejszej targowej imprezy w danym kraju. Tendencję tę można określić jako pasywny udział w targach, choć w istocie takim nie jest, gdyż pozbawiony jest jedynie stoiska z ekspozycją. Skutkiem takich doświadczeń jest optymalizacja uczestnictwa tak w targach, jak i wystawach, prowadzenie dokładnie skalkulowanej selekcji imprez w celu „aktywnego” uczestnictwa<sup>8</sup>. Natomiast tak samo wiele staranności i zabiegów poświęca się w przedsiębiorstwach „pasywnemu” uczestnictwu, jak niegdyś miało to miejsce w stosunku do uczestnictwa „aktywnego”. Ponadto więcej uwagi poświęca się budowie kalendarza targowego w firmach. Można stwierdzić dwie wyraźne tendencje w tym zakresie. Albo uczestnictwo w jednej, dużej, prestiżowej, a przy okazji największej, europejskiej imprezie, albo zaplanowanie uczestnictwa w serii mniejszych imprez specjalistycznych o zasięgu lokalnym lub regionalnym. Per saldo budżet w obydwu przypadkach jest bardzo podobny o ile nie taki sam, natomiast uzasadnieniem przyjęcia drugiej opcji jest stosowanie marketingu precyzyjnego w większym stopniu, co ma przynieść znacznie bardziej efektywną alokację funduszy przeznaczanych na komunikację rynkową.

### **Efekt „inflacji targowej”**

Nadmiar imprez targowych spowodował swoisty efekt inflacji i obniżenia subiektywnej wartości promocyjnej i handlowej wszystkich imprez na świecie. Poza być może jednym wyjątkiem potwierdzającym regułę. Dotyczy to wielkich targów uniwersalnych, które paradoksalnie wzmocniły swoją pozycję rozwijając się kosztem słabszych imprez, nawet organizowanych w tym samym mieście. Efekt inflacji

---

<sup>8</sup> B. Siskind, *Marketing wystawienniczy*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Kraków 2006

targowej nie przeciwstawił się tendencji proponowania coraz to nowych imprez o często bardzo karkołomnych tematach. Można przewidywać, iż już wkrótce nasylenie kalendarza dozna takiego poziomu, że imprezy mniejsze, organizowane bez odpowiedniego zaplecza technicznego i logistycznego, obciążone wysokimi kosztami, upadną same i rynek ustabilizuje się na poziomie gwarantującym rozwój przemysłu targowego, spełnianie jego podstawowych ról promocyjnych oraz urbanizacyjne funkcje w miastach. Polski przemysł targowy jest znamienym przykładem tej tendencji: początkowe erupcji domorosłej przedsiębiorczości targowej na początku lat dziewięćdziesiątych, następnie schłodzenia dynamiki wzrostu i rezygnacji licznych podmiotów z zaangażowania w targi i symptomy wczesnej dojrzałości rynku przejawiającej się w ograniczeniu liczby miast targowych do 16, refleksji firm z branży targowej nad strategiczną perspektywą branży w Polsce, zainteresowanie miast wspieraniem tej formy przedsiębiorczości, jak również próby zbudowania bardziej skonsolidowanych podstaw kapitałowych całej branży. Nie zmienia to faktu, że w wielu miastach powiatowych i gminnych rodzą się organizowane ad hoc imprezy szumnie zwane targami, a mające charakter jarmarków odpustowych i typowych bazarów czy też pchlich targów.

### **Komunalne i regionalne wygrywają z prywatnymi**

Charakterystyczny jest fakt dominacji niemieckiego przemysłu targowego w którym przytłaczająca większość organizatorów to władze magistrackie lub regionalne. Ich strategia targowa jest wtórna wobec pierwszoplanowego zadania jakim jest nadawanie silnych impulsów rozwojowych branżom towarzyszącym targom, a przez to maksymalizacja korzyści wynikających dla miast i regionów goszczących targi.

Przewaga propagandowa i ekonomiczna targów będących przedsięwzięciem państwowym lub komunalnym wydaje się być oczywista. Lokalne władze stwarzają w ten sposób warunki rozwoju i prosperity głównie dla drobnych i średnich przedsiębiorstw, dając im okazję na miejscu do zetknięcia się z wymogami rynku światowego, a przy okazji zarobieniu na wystawcach i gościach targowych. Obecne dyskusje o prywatyzacji wielu targów niemieckich i aktywność firmy Reed - Elsevier, międzynarodowego koncernu wydawniczo – medialnego brytyjskiego pochodzenia, jest tego dobitnym przykładem. Niemniej faktem jest, iż własność komunalna lub regionalna powoduje obniżenie presji na krótkoterminowy zysk, implikuje to niższe koszty wystawiennicze i akceptację strategii masy, a nie stopy zysku. Targi stają się w ten sposób organizacjami quasi - non - profit, gdyż nie przynoszą zysków, lub gdy takie zyski pojawiają się są natychmiast reinwestowane w rozwój przemysłu targowego. Tak więc, gdy targi organizowane są przez władze regionalne, miejskie czy też izby przemysłowo-handlowe, wówczas korzyści jakie odnosi miasto targowe i region z nim związany to dynamiczny rozwój sektora MSP, prosperity sektora HoReCa (Hotels – Restaurants – Catering), rozwój infrastruktury w mieście i okolicy oraz wyraźne ożywienie życia kulturalnego ze względu na wspieranie przez wystawców różnych przedsięwzięć teatralnych, muzycznych, estradowych i to nie tylko tych zaliczanych do kultury masowej.

### Rozwój sektora MICE

Czas wystaw „kurczy się” w subiektywnym odczuciu osób pracujących na targach, gdyż przybywa mnóstwo imprez konkurencyjnych. Są one organizowane przez globalne koncerny, korporacje międzynarodowe, wielkie firmy o tradycyjnej reputacji w branży i wśród nabywców, a także przez stowarzyszenia branżowe, korporacje profesjonalne, izby, instytuty i związki powoływane dla budowania samorządności i utrzymania standardów jakościowych towarów i usług. Pełnią one funkcję jaką niegdyś realizowały cechy rzemieślnicze, gildie kupieckie i kongregacje handlowo-przemysłowe. Można pokusić się o stworzenie typologii tych konkurencyjnych imprez i jedna z propozycji w tym zakresie może wyglądać następująco: spotkania (meetings) – motywacje (incentives) – konferencje i kongresy (conferences & congresses) – canvassing – zdarzenia (events) (**por. Tab. 3**).

**Tablica 3. Rozwój i ewolucja sektora MICE**

METTINGS - INCENTIVES - CONFERENCES - EVENTS						
		M	I	C		E
		SPOTKANIA BRIEFINGI	IMPREZY MOTYWACYJNE	CANVASSING	KONGRESY KONFERENCJE	ZDARZENIA
MARKETING WEWNETRZNY		•	•			•
MARKETING ZEWNETRZNY		•	•	•	•	•

**Źródło.** Opracowanie własne

Zaproponowano tutaj wersję angielską tej typologii, gdyż pozwala ona na utworzenie mnemonicznego skrótu MICE, który wpisuje się znakomicie w tradycję zawodowego slangu marketingowego charakteryzującego się łatwymi do zapamiętania terminami utworzonymi z zestawień pierwszych liter stosowanych metod lub sposobów działania. Zza oceanu przyszła, i rozprzestrzenia się w Europie, moda na stosowanie tzw. *show case approach*, czyli podejścia do organizacji imprez jak do pokazu, posiadającego swój scenariusz, punkt kulminacyjny jak również wspaniały, zaskakujący finał. Związane jest z tym budowanie kultury imprez wystawienniczych. To już nie tylko występ zaproszonego prestigiditatora lub kameralnego zespołu muzycznego, ale przemyślana koncepcja działania stano-

wiącego wykorzystanie technik public relations wkomponowanych w ofertę zdarzeń z zakresu kultury, często wyższej, z powszechnym i tradycyjnym zastosowaniem tak zwanego „marketingu gastronomicznego”, czyli, często wysublimowanego, poczęstunku. Zasięg imprez kulturalnych ofiarowanych uczestnikom targów oraz mieszkańcom wykracza poza tereny targowe i dotyczy miasta jako takiego oraz jego suburbiów. Imprezy kulturalne organizowane przez wystawców stają się elementem miejscowej tradycji, a nawet potrafią wyznaczać rytm miejskiego życia kulturalnego. Te konkurencyjne wobec targów i wystaw działania są mają charakter zarówno substytucyjny, jak i komplementarny. Równocześnie mogą być wykorzystywane w marketingu wewnętrznym (internal marketing) i marketingu zewnętrznym (external marketing), jakkolwiek nie wszystkie z nich spełniają wymagania, aby mogły być używane w obydwu tych sferach stosowania marketingu (por. Tab. 3.). Zza oceanu przyszła, i rozprzestrzenia się w Europie, moda na stosowanie tzw. *show case approach*, czyli podejścia do organizacji imprez jak do pokazu, posiadającego swój scenariusz, punkt kulminacyjny jak również wspaniałą, zaskakujący finał. Związane jest z tym budowanie kultury imprez wystawienniczych. To już nie tylko występ zaproszonego prestigiodatora lub kameralnego zespołu muzycznego, ale przemyślana koncepcja działania stanowiącego wykorzystanie technik public relations wkomponowanych w ofertę zdarzeń z zakresu kultury, często wyższej, z powszechnym i tradycyjnym zastosowaniem tak zwanego „marketingu gastronomicznego”, czyli, często wysublimowanego, poczęstunku. Zasięg imprez kulturalnych ofiarowanych uczestnikom targów oraz mieszkańcom wykracza poza tereny targowe i dotyczy miasta jako takiego oraz jego suburbiów. Imprezy kulturalne organizowane przez wystawców stają się elementem miejscowej tradycji, a nawet potrafią wyznaczać rytm miejskiego życia kulturalnego.

### **3. Grupa 2. Organizatorzy i właściciele (poziom mezo – taktyczny)**

#### **Koncentracja kapitałowa organizatorów**

Zmiany o których wspomniano powyżej mają swoje konsekwencje w selekcji organizatorów targów. Profesjonalne przygotowanie targów wymaga tak znacznych inwestycji, że bariera wejścia w branżę staje się coraz trudniejsza do pokonania. Powoduje to ograniczenie zainteresowania targami jako biznesem wyłącznie do tych firm, które są w stanie samodzielnie zainwestować duże kwoty w infrastrukturę, lub też potrafią znaleźć i skusić inwestorów na rynku finansowym do zaryzykowania dużych kwot. Wystawców Konsolidacja stała się wyznacznikiem współczesnego przemysłu targowego. Zarówno organizatorzy, jak i właściciele firm targowych zmieniają swoje cele strategiczne. Począwszy od głównych właścicieli, a skończywszy na organizatorach małych, wyspecjalizowanych imprez, firmy zarządzające targami i wystawami sprzedają swoje tytuły większym, bogatszym firmom lub wyspecjalizowanym, niszowym graczom rynkowym.

### **„Podkupywanie” imprez i handel nimi**

Obniżenie bariery kapitałowej gwarantowane jest dobrą marką już istniejących imprez targowych. Logotypy najślynniejszych targów światowych mają już swoją samoistną wartość rynkową. Często koszt nabycia imprezy o dużej popularności i dobrej reputacji, choć wysoki, będzie, jeżeli nawet nie niższy, to obciążony o wiele mniejszym ryzykiem, niż inwestowanie w całkowicie nową imprezę. Handel imprezami, na razie sporadyczny, ma jednak tendencję wzrostową. Bezpośrednim efektem tego zjawiska będzie elastyczność lokalizacyjna wynikająca z przenoszenia z miasta do miasta lub z kraju do kraju różnych znanych i cenionych imprez o stałej, wiernej klienteli. Gdy dokonało się zjednoczenie Niemiec, to władze miasta, starając się wesprzeć odbudowę metropolitarne go charakteru Berlina, natychmiast zainicjowały powstanie organizacji targowej, która natychmiast odkupiła kilka tytułów wystawienniczych w okolicznych krajach. Dotyczyło to targów dla kucharzy i profesjonalnej gastronomii, czy też targi turystyczne.

### **„Zagęszczanie” kalendarza**

Walki kalendarzowe znamy dokładnie z doświadczeń polskich. Jest to symptom charakterystyczny dla całego przemysłu wystawienniczego. Ciągły wzrost kosztów powoduje, że organizatorzy targów nie mogą pozwolić sobie na zbyt długie przestoje pomiędzy poszczególnymi imprezami. Coraz rzadszym zjawiskiem są targi organizowane raz lub dwa razy w roku będące wielkim świętem miasta i regionu. Optymalnym rozwiązaniem dla właścicieli imprez targowych jest bowiem zbudowanie kalendarza rentownych imprez w taki sposób, by przerwy pomiędzy imprezami miały charakter czysto techniczny i obejmowały zmiany ekspozycji oraz aranżację całości dla nowego obszaru tematycznego.

### **Hybrydy tematyczne**

Dynamiczny proces wprowadzania nowych tytułów imprez targowych i wystawienniczych wymaga od inicjatorów dużej pomysłowości i oryginalności. Imprezy tradycyjne, lub tradycyjne tytuły, mają swoją historię, mają swoje uznane marki cieszące się niezmienną popularnością i estymą od wielu już lat. Szanse zatem mają dwie kategorie imprez. Tytuły starają się obejmować nowe technologie, nowe rynki lub nowe kategorie produktów z jednej strony, lub łączyć odległe czasami branże podczas wspólnych imprez, albo imprez organizowanych równoległe, na tych samych terenach targowych i w tym samym czasie. Możemy określić takie imprezy mianem hybrydowych. Ich tworzenie oparte jest na próbie stworzenia tytułów adresowanych do wszystkich uczestników łańcucha wartości dodanej (value added chain), lub inaczej z punktu widzenia struktury wertykalnej (integracji pionowej) danej branży. Klasycznym przykładem takiej integracji kalendarza imprez wystawienniczych dają Targi Brneńskie organizując w tym samym terminie IBF (Targi Budownictwa), SHK (Targi Sanitarne, Ogrzewania, Klimatyzacji i Wentylacji) oraz Mobitex (Targi Mieszkaniaowe), jak również

Międzynarodowe Targi Poznańskie poprzez równoległe organizowanie tytułów Windoor-Tech (Targi Maszyn i Komponentów do Produkcji Okien, Drzwi, Bram i Fasad), Budma (Międzynarodowe Targi Budownictwa) i CBS (Budownictwo Sportowe, Rekreacyjne, Wellness i Spa). Z drugiej strony tytuły powstają skutkiem dokonania analizy horyzontalnej kilku pokrewnych lub całkiem odległych branż i skomponowania ostatecznego charakteru imprezy na podstawie bardzo specyficznych kryteriów. Mogą to być na przykład targi obejmujące lokalne klastry (clusters) wynikające z tradycji regionu. Przykładem takiej kompozycji hybrydowej tytułów imprez może być realizowanie przez Targi Bratysławskie połączenie imprezy targów budownictwa Coneco z targami energetycznymi Racioenergia.

### **„Kongresowanie” targów i „targowanie” kongresów**

Kongresy, konferencje i zjazdy, naukowe lub organizowane przez korporacje zawodowe (branżowe) stały się trwałym elementem pejzażu targowego często dominując oryginalne imprezy targowe czy wystawiennicze. Podczas Światowego Kongresu Kardiochirurgów organizowanego w Katowicach, w lobby auli Wydziału Radia i Telewizji Uniwersytetu Śląskiego, która mieści się na katowickich terenach wystawienniczych, miała miejsce wystawa firm branżowych złożona z licznych, mobilnych standów. Oferta była wyjątkowo obfita i różnorodna. Podobnie Międzynarodowym Targom Energetyki, Elektrotechniki i Energoefektywności econUkraina towarzyszy konferencja branżowa, stanowiąca najbardziej reprezentatywne i ważne forum związane z energetyką zawodową w tym kraju. Tradycją stało się, że w konferencji uczestniczą wszyscy, którzy liczą się, lub chcą się liczyć, w branży energetycznej na Ukrainie. Nota bene w tym roku odbyła się XV. edycja tej imprezy. Podobnie targi MIDEM w Cannes, które od czasu powstania w 1967 roku nazwane zostały „międzynarodowym rynkiem”, gdyż pełna nazwa we francuskim brzmieniu to *Marché International du Disque et de l’Edition Musicale*. Od kilku lat targi poprzedzone są konferencją poświęconą MIDEM-Net zaczynającą się dzień wcześniej, niż cała impreza. Jest to jedna z 60 konferencji specjalistycznych jakie miały miejsce podczas MIDEM<sup>9</sup>.

### **Polaryzacja organizacji targowych i imprez**

Branża targowa przechodzi ewolucję polegającą na „porządkowaniu” krajobrazu w ten sposób, iż powstają dwa poziomy imprez: „okręty flagowe” - tradycyjne duże imprezy, wiodących organizatorów, np.: Polagra Food, jako polska wersja paryskiego a zarazem światowego SIAL lub hanowerskiej ANUGI oraz zdecydowanie mniejsze targi i wystawy, bardziej kameralne, mające regionalny charakter, ale z ambicjami i zacięciem międzynarodowym, oferujące szansę poszukiwaczom regionalnych luk podażowych i popytowych, którzy wierzą że jeszcze jest coś do odkrycia na rynku w cieniu olbrzymów. To także małe imprezy specjalistyczne, często przypominające giełdy, nastawione na penetratorów nisz rynkowych, średnie i małe przedsiębior-

---

<sup>9</sup> www.midem.com; widziane: 02.03.2011



stwa, o zmiennej tematyce oraz elastycznych formułach, ich rozwój i dynamiczne zmiany można zaobserwować już dzisiaj, bo nabierają one tradycji oraz starają się zgromadzić wierną klientelę, krzepną stając się relatywnie trwałym elementem pejzażu gospodarczego wielu lokalnych społeczności. Te zmiany w formacie targów są symptomem zmian wśród organizatorów. Tutaj polaryzacja jest jeszcze silniejsza niż w wypadku samych imprez. Na rynku panuje kilku wielkich organizatorów, którzy prą ku globalizacji organizując swoje największe imprezy europejskie na innych kontynentach tak, jak czyni to koncern Reed. Wśród właścicieli targów największą popularnością cieszą się spółki z ograniczoną odpowiedzialnością posiadające w przeważającej większości przeciętnie trzech istotnych udziałowców. Są to miasta na terenie których organizuje się targi, władze regionalne oraz izby przemysłowo-handlowe. Taka struktura udziałowców wynika z urbanizacyjnej roli terenów targowych, a ponadto pozwala na to by cele i misja organizacji targowej koncentrowała się na takim funkcjonowaniu, aby największym beneficjentem było miasto i wszyscy jego mieszkańcy oraz region. Zatem rentowność firmy targowej nie jest najważniejsza i udziałowcy są usatysfakcjonowani, gdy firma nie przynosi strat, natomiast z reguły są to bardzo dochodowe przedsięwzięcia, a dochody uzyskiwane zarówno przez organizatora i miasto sensu largo znacznie przekraczają poczynione nakłady inwestycyjne i promocyjne.

### **Outsourcing**

Właściciele i organizatorzy targów szybko orientują się, że utrzymanie wysokiego poziomu oferowanych technik ekspozycyjnych, wyposażenia standu, szybko rosnących rynków, zmian w demografii czy też przemieszczanie się centrów przemysłowych i handlowych, powodują zasadniczą trudność w zachowaniu konkurencyjności. Rozwiązaniem problemów tego typu jest zlecenie realizacji tytułu wystawienniczego w całości lub części zewnętrznym ekspertom. Stopień wykorzystania outsourcingu powiększa się wraz z rosnącymi wymaganiami wystawców.

## **4. Grupa 3. Ekspozycja i jej struktura (poziom mikro – operacyjny)**

### **Standaryzacja, rytualizacja targów i postępowanie rutynowe**

W przemyśle targowym, jak to w przemyśle, szybko powstaje pewna wewnętrzna zunifikowana struktura zachowań i działań prowadząc do wszechogarniającej rutyny, której wyrazem bywa unifikacja zachowań mająca cechy rytualizacji. Bywa ona powodowana nie tylko lenistwem fachowców w branży, lecz utylitarnymi walorami standaryzacji obniżającymi koszty. Standaryzacji architektonicznej i konstrukcji standów oraz schematyzmowi projektów ekspozycyjnych towarzyszy również rutyna działań targowych. Te dwie tendencje wydają się dosyć charakterystyczne. O ile kiedyś targi organizowane w Hongkongu, Indiach i Europie różniły się wystrojem i klimatem na pierwszy rzut oka to dzisiaj konsumujemy efekt „globalnej wioski” przejawiający się w zanikaniu

lokalnej egzotyki i niepowtarzalnego klimatu związanego z lokalizacją targów. Sukces wystawy polskiej na Expo 2000 w Hanowerze zdaje się wskazywać na przesytną standaryzację, unifikację i komiksową subkulturę marketingową. Zapewne jesteśmy świadkami wychylenia wahadła mody targowej i wystawienniczej w stronę oryginalności opartej na mieszance tradycji z ultra nowoczesnością. Z jednej strony to podkreślanie specyfiki regionalnej i lokalnej, wygrywanie kolorytu „małych ojczyzn”, sprzedawania tradycji i zwyczaju, historii i egzotycznej kultury, będących doskonałym kontrastem dla globalizacyjnej rutyny promocji targowej. A z drugiej strony podkreślanie osiągnięć technologicznych firmy, a nawet kraju, wykazanie nowoczesności współczesnych osiągnięć wyrastających z tradycji i spuścizny historycznej.

### **Intensyfikacja kreowania zdarzeń rozrywkowych i kulturalnych (entertainment syndrom)**

Pogoń za oryginalnością, rezonans public relations i jak najszerzej odbijającą się echem promocją skłaniają najbardziej aktywnych wystawców i organizatorów do budowania zdarzeń: naukowych, kulturalnych, społecznych, politycznych, nawet religijnych. Wszystko do dla publicity, nieodpłatnego zainteresowania mediów i uzyskania synergii informacyjnej (promocyjnej) w środkach masowego przekazu. Najbardziej skrajną formą „budowania” zdarzeń jest prowokowanie niegroźnych skandali.

Już od wielu lat przykładem targów stanowiących jednocześnie wielkie święto popkultury i folkloru są targi prowincjonalne w Rio de Janeiro. W 2011 roku na przełomie listopada i grudnia (30.11. – 04.12.2011) odbędzie się 51. edycja Feira da Providencia. Organizatorzy określają je jako wielką festę („A grande festa da Rio”) i jest to zgodne z faktycznym przebiegiem imprezy<sup>10</sup>.

Nową formą stają się happeningi i zdarzenia artystyczne, czy szerzej - kulturalne. Te wszystkie formy zdarzeń (happening, event, performance) zasadzają się na naturalnej lub sztucznej oryginalności, niemniej zyskały już zwolenników i prawo obywatelstwa w branży.

### **Elektronika standu (internet spot link-up)**

Spśród kilkunastu różnych zasad i reguł będącym podstawą efektywnego wystawiennictwa trzy klasyczne zasady współgrają znakomicie z silną tendencją wykorzystywania zaawansowanych, elektronicznych technik multimedialnych do wsparcia wszelkich działań promocyjnych i handlowych.

Zasady te brzmią następująco:

- Rzeczy powieszane wysoko przyciągają oko (w oryginale angielskim to: *Things hanging high catch the eye*),
- Wszystko co się rusza uwagę wymusza,
- Dwa razy daje, kto szybko daje.

---

<sup>10</sup> [www.feiradaprovidencia.org.br](http://www.feiradaprovidencia.org.br)

Skuteczność komunikacyjna i perswazyjna różnych elementów umieszczonych (powieszonych) w przestrzeni nad stoiskiem jest zachowana dopóki konkurenci na stoiskach sąsiednich nie wpadną na ten sam pomysł i nie zastąpią oryginalnego, samotnego i przez to natychmiast zauważanego obiektu reklamowego przez cały tłum podobnych gadżetów<sup>11</sup>. Miejsce statycznych lub obrotowych przestrzennych logotypów, znaków marki czy wreszcie drobniejszych w rozmiarach i masie produktów umieszczonych ponad standem, zajmują ekrany ułożone najczęściej w koniczynkę (cztery telewizory lub monitory ustawione ekranami w cztery strony świata), albo też projekcje laserowych obrazów powstające tuż nad ekspozycją. Wprzęgnięcie wszelkich zaawansowanych technik multimedialnych gwarantuje równoczesną realizację dwóch pierwszych zasad wymienionych powyżej. Trzecia zasada odnosiła się do sprawnego rozdawania literatury firmowej, drobnych prezentów i to w taki sposób, aby uzyskać efekt jak największego zasięgu, albo patrząc z drugiej strony, ekspozycji nakierowanej na jak największą liczbę zwiedzających. Naturalne zmiany w tym zakresie wprowadziły nowe podejście do tych zagadnień. Uzasadnione jest rozdawanie różnego typu drobiazków z zakresu sales promotion (promocji sprzedażowej zwanej również aktywizacją sprzedaży), ale w taki sposób, aby ich zawartość informacyjna budziła niedosyt i skłaniała potencjalnego klienta, czy partnera w interesach, do skontaktowania się z firmą i domagania się bardziej szczegółowych danych<sup>12</sup>. Obowiązkowym elementem wyposażenia standu jest dzisiaj komputer, może być stacjonarny (desk top), albo notebook, bezpośrednio i stale podłączony, podczas trwania całej imprezy, do serwera firmowego. Witryna internetowa zawierająca katalog, aktualny cennik i liczne inne bardziej szczegółowe informacje techniczne, czy też film prezentujący na przykład unikalne technologie stosowane w produkcji, to prawie standardowe wyposażenie ekspozycji targowej. Podobnie dotyczy to dotykowych tablic prezentacyjnych i wszelkich innych, aktualnie modnych drobiazków elektronicznych epatujących widzów swoją nowoczesnością i wykorzystują całą wiedzę jaka posiadamy o ludzkich zmysłach oraz ich właściwościach. Analiza sensoryczna prowadzona dla konkretnych branż pozwala zaplanować „aktywność” ekspozycji w taki sposób, aby uzyskać zaangażowanie odwiedzających stoisko poprzez oddziaływanie na wszystkie zmysły. Przeważającą część informacji potrzebnych do interpretacji otoczenia gromadzimy za pomocą wzroku. Potem w naturalnej kolejności są: słuch, węch, smak i dotyk. Taka kolejność wrażliwości i chłonności zmysłów wynika z badań medycznych i w podobnej sekwencji przygotowywane są różne bodźce promocyjne. Natomiast wystawiennictwo i handel, z racji swojej współczesnej organizacji powodują, że dotyk, paradoksalnie, jawi się pierwszym na liście. A to dlatego, że konieczne jest stworzenie tzw. ścieżki dojścia dla zwiedzających czy też klientów do wybranego stoiska spośród licznych konkurencyjnych

---

<sup>11</sup> R. Leicher, *Jak wystawiać i sprzedawać na targach?* Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996

<sup>12</sup> J. Kisiała, R. Jurczak, *Poradnik wystawcy, czyli 101 wskazówek dla organizatora*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997

standów. Stopa ludzka posiada tak delikatne receptory, że pomimo używania butów o grubych i twardych zelówkach, każde nawet drobne nierówności odbierane są podświadomie i świadomie przez ludzi właśnie poprzez stopy. Betonowe lub poliuretanowe podłogi hal targowych są twarde. Daje to możliwość zbudowania tekstylnego bieżnika, może być z materiałów naturalnych lub syntetycznych, np. może to być chodnik ze sztucznej trawy. Firmy starają się wyróżnić w jakiś sposób swoją ekspozycję, za wszelką cenę „wyrwać” ją z szeregu konkurencyjnych wystaw tłoczących się wkoło na terenach targowych. Jedną z takich najprostszy metod jest właśnie stworzenie ścieżki dojścia. Ponadto elektronika stwarza możliwość kreowania klimatu handlowego nawet na tak małej powierzchni jak ekspozycja wystawiennicza. Klimat handlowy to eufemizm dotyczący kreowania *genius loci*, ducha miejsca, sprzyjającego pozytywnym doznaniom podczas wizyty na ekspozycji. W literaturze handlowej znajdziemy na to określenie *ambience* lub *atmospherics*<sup>13</sup>. W tym zakresie wykorzystuje się z reguły nawilżacze powietrza z dodatkami zapachowymi. Często stosowanie wsparcia akustycznego (audio) bywa niemożliwe poprzez hałaśliwość centralnego, targowego systemu nagłośnienia hal i terenów wystawienniczych. Sprawność zespołów targowych doprowadziła do tego, że klimat handlowy nie jest tylko odtwarzany lub rekonstruowany, ale wręcz projektowany i stwarzany. Bo jakże inaczej określić próbę zbudowania atrakcyjnej atmosfery sprzedażowej na stoisku firmy parającej się wytwarzaniem materiałów budowlanych, której pracownicy dbali o to by zaprezentowane w ekspozycji próbki przesianego, standaryzowanego piasku były ciągle wilgotne imitując znakomicie zapach ziemi zroszonej letnim deszczem. Wprawdzie nie prowadzono dotychczas żadnych badań nad skutecznością takiego sposobu wyróżnienia ekspozycji produktu tak prostego, jak piasek, ale tłumy wizytujących stoisko, którzy pomijali w ewidentny sposób sąsiednie ekspozycje konkurencyjne, pozwala wysnuć hipotezę, że tego typu proste chwytów potrafią zagwarantować efektywne przyciąganie uwagi. Podobnie firma produkująca proszki do prania i środki zmiękczające tkaniny zamówiła w laboratorium chemicznym substancję, która rozpylana na stosiku i w jego bezpośrednim sąsiedztwie, odtwarzała zapach świeżo wypranej, krochmalonej bielizny suszonej na dworze, na sznurze. Rezultaty były co najmniej zastanawiające.

### **Więcej mniejszych imprez (Efekt Strattona)**

Zarysowuje się tendencja polegająca na ograniczaniu przez uczestników targów powierzchni wystawienniczej wynajmowanej i wykorzystywanej podczas dużych imprez na korzyść liczniejszych i częstszych ekspozycji organizowanych na mniejszych imprezach regionalnych lub lokalnych. Wykorzystuje się w tej sytuacji dealerów, agentów czy też miejscową sieć dystrybutorów czy też przedstawicieli handlowych. Pozwala to uzyskać szybkie kolportowanie

---

<sup>13</sup> T.K. Panda, Sahadev S., *Sales and Distribution Management*, 5th ed., Oxford University Press, New Delhi 2006, pp.630 - 633

istotnych informacji handlowych adresowanych do celowo dobranych segmentów odbiorców. Zjawisko to spowodowało oferowanie przez organizatorów dużych, międzynarodowych imprez wystawienniczych minimalnych powierzchni pod najem na stoisko. Obecnie widać ponowną zmianę mody: wystawiamy się wyłącznie na imprezach regionalnych, specjalistycznych, oferujących korzyści handlowe (a nie promocyjne!). Taniej, skuteczniej, ale i częściej. Zaczynają się liczyć i koszty i dochody. Na imprezy duże, międzynarodowe, jeździ się raczej dla porównań z konkurencją, ocenę trendów rynkowych, podpatrzenia nowych pomysłów, nawiązania nowych kontaktów branżowych, niż by samodzielnie się wystawiać.

### **Trasy targowe realne i ciągłe targi / ekspozycje wirtualne (perpetual / virtual)**

Wraz z rozwojem cywilizacji elektronicznej, którą obserwujemy od kilku dziesięcioleci wieszczono poważne zagrożenia ze strony Internetu dla przyszłości targów i wystaw. Okazało się jednak, że największy walor targów polegający na bezpośrednim, osobistym kontakcie sprzedających i kupujących decyduje o nieustannej ich atrakcyjności. Łatwość wymiany informacji i obniżenie kosztów jednostkowych ich pozyskania spowodował jedynie to, że stworzono marketing precyzyjny pozwalający na zdecydowanie lepsze, niż w przeszłości, przygotowanie do targów, możliwość wzbogacenia ekspozycji poprzez uzupełnienie ofert częściowej pokazywanej na targach o całość asortymentu eksponowanego na witrynie internetowej firmy, jak również w prowadzeniu działań po targowych, które tak naprawdę decydują o sukcesie komercyjnym udziału w imprezie, gdyż pozwalają skutecznie zamknąć transakcje handlowe zainicjowane w czasie targów. W 2004 roku w amerykańskim Bannockburn (Illinois) powstała firma eComXpo, która była organizatorem konferencji poświęconej marketingowi handlowi realizowanemu w internecie, w przestrzeni cyfrowej. Pierwsza konferencja odbyła się w lutym 2005 roku i zgromadziła 1600 uczestników, 92 wystawców oraz przeprowadzono podczas jej trwania 75 prezentacji wykonanych przez ekspertów branżowych<sup>14</sup>. Konferencja została kupiona przez firmę Worldwide Business Research w 2008 roku. WBR połączyło eComXpo ([www.ecomxpo.com](http://www.ecomxpo.com)) z ich wirtualnymi targami zatytułowanymi eTail i w ten sposób w lipcu 2008 roku powstała ich pierwsza edycja wirtualna na specjalnej platformie programowej InXpo<sup>15</sup>. To jeden z licznych przykładów targów wirtualnych. Tegoroczna edycja eComXpo odbędzie się w lipcu. Są jednak imprezy, które odbywają się ciągle, cały rok, jak choćby Xpofairs ([www.xpofairs.com](http://www.xpofairs.com)), trójwymiarowe targi wirtualne, zmieniające jedynie tematykę co jakiś czas. Targi wirtualne są imprezami bezpłatnymi, konferencje odbywają się on line, często transmitowane są przez internetowe rozgłośnie radiowe. Najważniejszą zaletą tej formy targów jest zminimalizowanie wydatków.

<sup>14</sup> [www.ecomxpo.com](http://www.ecomxpo.com); Press release (June 14, 2005), eComXpo press release, widziane 10.09.2007

<sup>15</sup> S. Johnson, Virtual trade show a non-conventional way to network, Chicago Tribune, October 27, 2006

### Intensyfikacja nowych form marketingu ( w tym e-Marketing)

Dzięki wykorzystaniu współczesnych technologii zmieniają się sposoby komunikacji z aktualnymi i potencjalnymi klientami. Następuje dynamiczna proliferacja kanałów komunikacji i kanałów sprzedaży. Coraz większą rolę odgrywa tutaj Internet z marketingiem wirusowym (viral marketing), e-mailami, sms-ami, blogami firmowymi lub branżowymi, smart phonami i iPodami. Ponadto obok siebie funkcjonują zaawansowane systemy śledzenia przepływu towarów poprzez zastosowanie sytemu RFID (Radio Frequency Identification) i takie tradycyjne metody, jak wysyłanie klasycznych papierowych zaproszeń na specjalne imprezy dla wybranych gości. Wystawcy zdają sobie sprawę, że nadeszły czasy korzystania z instrumentów marketingu

Tablica 6. Przykład targów wirtualnych eComXpo



Lobby targowe



Hall główny



Stoisko firmy Dell



Witryna dialogu z odwiedzającymi

precyzyjnego ze względu na lawinowy wzrost kosztów dotarcia do ostatecznego użytkownika i nabywcy, dlatego konieczne w wyższym niż dotychczas stopniu dyskontowanie udanymi transakcjami wszystkich wysiłków promocyjnych i handlowych podejmowanych podczas targów i wystaw. Imprezy targowe, niegdyś trwające i tydzień, dzisiaj trwają zaledwie dwa, lub trzy dni. Zauważalna jest tendencja do wykorzystywania przez potencjalnych nabywców całego czasu podczas imprezy. Wystawcy współcześnie zostają do końca, bo wiedzą, iż należy spodziewać się do samego końca wizyt potencjalnych nabywców (prospects), którzy w mniejszym stopniu myszczą po boksach wystawienniczych, a są bardziej skoncentrowani na bardzo starannym porównywaniu oferty rynkowej i nierzadko odwiedzają stoiska wybranych oferentów wielokrotnie podczas jednej imprezy.

Ta możliwość odbywania licznych spotkań, tak naprawdę handlowych, w ciągu jednego dnia po to by zbudować algorytm podjęcia ostatecznej decyzji zakupu jest tradycyjną zaletą targów, która nic nie straciła na swojej aktualności. Nadal zachowuje swoją niezaprzeczalną atrakcyjność. Inną charakterystyczną cechą jest zwiększenie liczby personelu zespołów zakupowych odwiedzających targi. I to w taki sposób, że w ich skład wchodzi decydenci, którzy mogą podejmować już wiążące decyzje handlowe korzystając z tej unikalnej możliwości porównania i bieżące oceny konkurencyjnych wyrobów bezpośrednio w jednym miejscu i czasie. Podczas imprezy zespoły te spotkają się po to by kolektywnie ustalić sposób dalszego postępowania po targach (czyli tzw. follow-up strategy) i ostatecznie podjąć decyzję zakupową na rzecz firmy, którą reprezentują. Odpowiedzią na taką taktykę ze strony nabywców jest zwiększenie zespołów sprzedażowych oraz praca na dwie zmiany. Intensywne przebywanie zespołu sprzedażowego we własnym stoisku targowym przez kilka dni pod rząd od 10 do 12 godzin ze stosunkowo krótkimi przerwami powoduje działanie syndromu więziennego. Objawia się on w nieuzasadnionej agresji i niepohamowanej niechęci personelu sprzedażowego w stosunku do odwiedzających stoisko. Zjawisko to jest szczególnie dotkliwe pod koniec dnia. Dotyczy ono praktycznie wszystkich wystawiających. Dlatego też zespół dzielony jest na dwie zmiany, co pozwala dłużej stosować pogodnie i przyjazne podejście pracowników oraz umożliwia im utrzymanie naturalności zachowania, jak też szybszą regenerację sił.

### **Experimental exhibiting**

Następnym widocznym trendem jest wystawiennictwo i sprzedaż oparta na doświadczeniu (experimental exhibiting). Zamiast stosować „twarde”, agresywne techniki zachwalania i sprzedawania produktów i ich walorów (wartości użytkowych) personel sprzedażowy wykorzystuje „miękkie” metody perswazji polegające na doradztwie, stają się przyjaznymi konsultantami, zachęcają poprzez opis przypadków z praktyki i oferowaniu skutecznych rozwiązań z zastosowaniem produktów eksponowanych i promowanych na targach. To wynik badań prowadzonych w tym zakresie podczas imprez wystawienniczych w USA<sup>16</sup>.

## **5. Podsumowanie**

Ewolucyjne zmiany w branży zachodzą bardzo dynamicznie na wszystkich trzech poziomach zarządzania, czyli na poziomie strategicznym, taktycznym i operacyjnym. Skuteczność w konfrontacji ze stałym obniżaniem kosztów to dominujący kierunek zmian z perspektywy finansowej. Wymusza to stosowanie coraz bardziej wysublimowanych, precyzyjnych metod dotarcia do ostatecznego odbiorcy. Zmiany w targach i wystawach wpisują się znakomicie w ekspansję cywilizacji elektronicznej, okazuje się bowiem, że branża jest bardzo podatna na stosowanie wszelkich nowinek z zakresu komunikacji elektronicznej i digitalizacji

---

<sup>16</sup> www.incomm.com The Incomm Center for Trade Show Research and Sales Planning, widziane: 15.03.2011

życia. Paradoksalnie targi, zapewne najstarsza forma prowadzenia handlu detalicznego i hurtowego, bardzo tradycyjna i konserwatywna, okazała się nieprzeciętnie podatna na elastyczne akceptowanie zmian. Wszak jeden, tradycyjny walor targów stanowi do dzisiaj o ich oryginalności. Jest to spotkanie twarzą w twarz oferenta – handlowca z klientem – odbiorcą. Ta bezpośrednia, osobista relacja jest niezaprzeczalnym atutem. Wprawdzie targi wirtualne są bezpłatne, ale kontakt pomiędzy partnerami handlowymi za pośrednictwem różnych mediów jest zawsze ułomny zostawiając niedosyt trzeciego wymiaru spotkania<sup>17</sup>. Kryzys nie dotknął tak boleśnie targów, jak pozostałych branż, a wiele firm, które do tej pory ignorowały tę formę promocji i handlu uznają za racjonalne i uzasadnione podjęcie działań w tym zakresie. Można na tej podstawie przewidywać pojawienie się ponownej „mody” na udział w targach i powolne odradzanie się prosperity sprzed trzech lat. Pod względem formalnym pewnie niewiele się zmieni. Wprawdzie stoiska będą bardziej multimedialne, nafaszerowane elektroniką i pomysłami o których dzisiaj trudno coś powiedzieć, ale ogólny klimat „folkloru” targowego pozostanie ten sam. Nastąpił przesyt i zmęczenie czystą działalnością promocyjną podczas targów. Coraz częściej uzasadnieniem udziału w targach musi być skuteczna działalność handlowa w trakcie i po imprezie wystawienniczej. Choć dzisiaj dużo jest promocji, propagandy gospodarczej, dużo efektów technicznych, estetycznych, formalnych, zonglerka komunikację i elektroniką, to wyraźnie widać powrót do źródeł, do klasycznej funkcji handlowej. Imperatyw szukania oszczędności poprzez obniżanie kosztów dotarcia do klientów spowodował konieczność próbuje liczenia wszystkich funduszy zainwestowanych w targi. W szumie promocyjnym zaginęły podstawowe użytkowe funkcje targów. Tak więc można zaryzykować tezę o nadchodzących latach, że będą czasem i bardziej skrupulatnego liczenia nakładów oraz dochodów generowanych w następstwie uczestnictwa w targach. Sprzyja temu elektronika i możliwość, dzięki jej zastosowaniu, kontroli zdarzeń na standzie mających miejsce podczas imprez, jak również sposobność udowodnienia, które z transakcji zrealizowanych po targach miało miejsce w efekcie udziału w targach. Interaktywność targów, bezpośredni kontakt partnerów, producentów i dystrybutorów, odbiorców i ostatecznych użytkowników, wreszcie całe tło turystyki targowej, imprez kulturalnych, naukowych, sympozjów, bankietów i marketingu gastronomiczno-hotelarskiego - to swoisty ekosystem, który tak wrósł w tradycję i potwierdził per saldo swoją skuteczność pod wieloma względami, że większość ludzi zaangażowanych w podejmowanie decyzji o budżetach targowych nie wyobraża sobie, ani nie widzi, jak na razie, skutecznego substytutu. A Internet nie zaszkodził targom, lecz je wzmocnił.

---

<sup>17</sup> A. Drab, *Koncepcje marketingu wystawienniczego – tendencja i kierunki zmian*, Konferencja naukowa „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, MTP, Poznań 1996



## Bibliografia

- Drab A., *Koncepcje marketingu wystawienniczego – tendencja i kierunki zmian*, Konferencja naukowa „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, MTP, Poznań 1996
- Drab A., *Marketing wystawienniczy, czyli jak odnieść sukces na targach*, Business Press Warszawa 1995
- Fonfara K., *Globalizacja działań przedsiębiorstw a targi międzynarodowe*, Konferencja naukowa „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, MTP, Poznań 1996
- Johnson S., *Virtual trade show a non-conventional way to network*, *Chicago Tribune*, October 27, 2006
- Kisiała J., Jurczak R., *Poradnik wystawcy, czyli 101 wskazówek dla organizatora*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997
- Mruk H., *Targi jako element promocji w działalności marketingowej przedsiębiorstw*, Konferencja naukowa „Targi w systemie komunikacji marketingowej”, MTP, Poznań 1996
- Leicher R., *Jak wystawiać i sprzedawać na targach?* Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996
- Moravia A., *Uwaga*, Czytelnik, Warszawa 1968
- Panda T.K., Sahadev S., *Sales and Distribution Management*, 5th ed., Oxford University Press, New Delhi 2006
- Siskind B., *Marketing wystawienniczy*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Kraków 2006
- Wojciechowski H., *Targi jako środek intensyfikacji wymiany handlowej*, *Reklama* 5, 1975
- Zumrova L., *Situation on Exhibition Markets in the CEE with a Special Emphasis on the Czech Republic*, Centrex, Budapest 2001
- www.feiradaprovidencia.org.br widziane: 15.10.2010 www.incomm.com The Incomm Center for Trade Show Research and Sales Planning, widziane 15.03.2011
- www.midem.com; widziane: 02.03.2011

# Wpływ targów na międzynarodowy wizerunek miast

## 1. Wizerunek miejsc i jego elementy

Miasta od dawna wykorzystywały takie wydarzenia jak targi międzynarodowe, Expo, imprezy sportowe, do poprawy stanu gospodarki lokalnej, infrastruktury i wizerunku<sup>1</sup>. Wiąże się to ze wzrostem konkurencji między miastami oraz chęcią przyciągnięcia uwagi ważnych grup interesariuszy, w tym zwłaszcza inwestorów, konsumentów i polityków. Ponadto w wyniku globalizacji infrastruktura i warunki życia w dużych miastach stają się coraz bardziej podobne do siebie. Wywołuje to potrzebę nie tylko zwrócenia uwagi na konkretny ośrodek, ale także zdecydowanego wyróżnienia się spośród innych<sup>2</sup>. W związku z powyższymi tendencjami coraz większą popularnością cieszy się marketing miast. Stosowanie go jest w dużym stopniu uzależnione od ukształtowania, zakomunikowania i zarządzania wizerunkiem miasta, gdyż za jego pośrednictwem następuje „zetsknięcie” z odbiorcami oferty miasta<sup>3</sup>.

Wizerunek miejsca to sposób postrzegania lub zbiór wrażeń dotyczących miejsca u danej osoby<sup>4</sup>, lub w innym ujęciu, „pamięciowy portret” danej miejscowości<sup>5</sup>. Wizerunek tzw. destynacji turystycznej to subiektywna interpretacja rzeczywistości w oczach turystów i innych grup docelowych<sup>6</sup>. Patrząc z perspektywy marketingu międzynarodowego można również powiedzieć, że wizerunek to tzw. „waluta kulturowa”, gdyż odzwierciedla on przekonania i wzmacnia znaczenia symboliczne wspólne dla wielu osób oraz określone wartości kojarzone z danym

---

<sup>1</sup> D. Getz, *Festivals, Special Events and Tourism*, van Nostrand Reinhold, New York 1991, cyt. za: G. Richards, J. Wilson, *The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001*, „Urban Studies”, 2004, vol. 41, no. 10, s. 1931 – 1951.

<sup>2</sup> G. Richards, J. Wilson, op. cit., s. 1931.

<sup>3</sup> M. Kavaratzis, G. J. Ashworth, *City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?* „Place Branding”, 2004, vol. 2, no. 3, s. 183–194.

<sup>4</sup> P. Fakeye, J.L. Crompton, *Image repeat visitors to the Lower Rio Grande Valley*, „Journal of Travel Research”, 1991, Fall, s. 10–16.

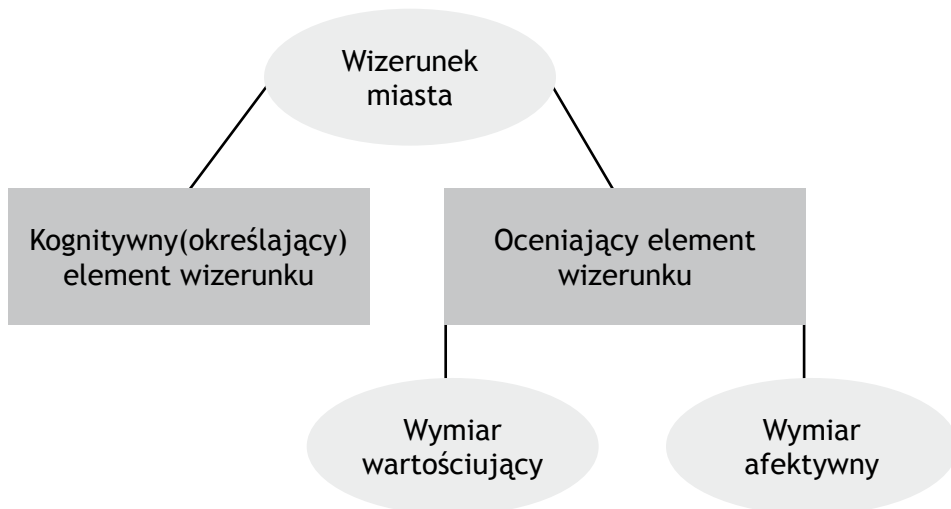
<sup>5</sup> Ph. Kotler, D. Haider, I. Rein, *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, Free Press, New York 1993.

<sup>6</sup> D. J. Walmsley, M. Young, *Evaluative images of tourism: the use of personal constructs to describe the structure of destination images*, „Journal of Travel Research”, 1998, no.3, Winter, s. 65–69.

miejscem<sup>7</sup>. Korzystny wizerunek stanowi istotny atut służący przyciągnięciu odwiedzających, dlatego najwięcej badań nad wizerunkiem miejsc prowadzi się w odniesieniu do destynacji turystycznych.

Badania podkreślają złożoność wizerunku miejsc<sup>8</sup>. Zgodnie z jednym z ujęć w ramach wizerunku miasta można wyróżnić element kognitywny (desygnatywny, informacyjny) wiążący się z określeniem składników środowiska danej miejscowości (np. architektura, sklepy, tereny inwestycyjne) oraz element oceniający<sup>9</sup>. Można go podzielić na dwie składowe<sup>10</sup>: wymiar wartościujący, związany z opinią o mieście (np. przyjazne dla turystów, wielokulturowe) oraz wymiar afektywny, emocjonalny, związany z wyrażeniem preferencji przez odbiorców (**patrz rys.1**).

**Rysunek 1. Elementy wizerunku miasta**



**Źródło:** G. Richards, J. Wilson, *The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam*, Cultural Capital of Europe 2001, "Urban Studies", 2004, vol. 41, no. 10, s. 1935.

Kształtowanie wizerunku, a zwłaszcza jego części oceniającej, w tym szczególnie opinii o walorach miasta i wynikających z nich preferencji co do

<sup>7</sup> N. Morgan, A. Pritchard, *Tourism, Promotion and Power: Creating Images, Creating Identities*, John Wiley and Sons, Chichester 1998. Np. wizerunek USA w oczach Polaków jest pozytywny i wiąże się z takimi wartościami jak wolność, samorealizacja (przyp. aut.).

<sup>8</sup> A. Jansson, *The negotiated city image: reproduction and change through urban consumption*, "Urban Studies", 2003, vol. 40, no. 3, s. 463–479.

<sup>9</sup> G. Richards, J. Wilson, op. cit.

<sup>10</sup> C.M. Echtner, J.R.B. Ritchie, *The measurement of destination image: an empirical assessment*, "Journal of Travel Research", 1993, vol. 31, no.4, s. 3–13.

pobytu w danym ośrodku odbywa się dzięki procesom komunikacji miasta. Zatem zarządzanie marką miasta to próba wpływu na tzw. „mapy mentalne” i percepcję miasta przez odbiorców<sup>11</sup>. Dlatego w literaturze można spotkać się nawet z opinią, że „należy planować wizerunek a nie miasto”<sup>12</sup>.

## 2. Komunikacja wizerunku miasta

Procesy komunikacji wizerunku miasta można podzielić na kilka typów (**patrz rys. 2**). Komunikacja pierwotna jest efektem działań miasta, których głównym celem nie było komunikowanie się. Działania te można podzielić na następujące grupy:

- strategie rozwoju przestrzeni miejskiej, czyli działania związane z kształtowaniem architektury i miejsc publicznych w mieście,
- projekty infrastrukturalne, mające na celu kształtowanie, doskonalenie lub nadanie wyróżniającego charakteru elementom infrastruktury - np. poprzez ułatwienie fizycznego dostępu do miasta oraz budowę centrów kultury, czy infrastruktury konferencyjnej,
- kształtowanie struktury organizacyjnej i administracyjnej, umożliwiające skuteczne zarządzanie miastem, a także włączanie społeczności miejscowych w podejmowanie decyzji oraz wykorzystanie rozwiązań typu PPP,
- postępowanie miasta (tzw. city's behaviour) obejmujące kształtowanie wizji rozwoju miasta przez liderów lokalnych i dostosowanie do tego środków finansowych przeznaczonych na jej realizację; oferowane usługi publiczne oraz rodzaj i liczbę wydarzeń (festiwali, wydarzeń sportowych, kulturalnych i innych) organizowanych w mieście.

Z kolei tzw. komunikacja wtórna to inaczej formalna, zamierzona komunikacja, prowadzona za pomocą znanych narzędzi marketingowych, jak reklama i PR, przy zastosowaniu projektów graficznych, logo, itp. Przykładem takich działań jest także świadome kształtowanie marki miast w oparciu o wydarzenia (tzw. events branding), takie jak np. festiwal filmowy w Cannes czy Oktoberfest w Monachium. Ma ono na celu przyciągnięcie uwagi do danego ośrodka, zwiększenie jego rozpoznawalności i wywołanie skojarzeń marki miasta z atrybutami korzystnymi dla rozwoju gospodarczego i społecznego.

Wreszcie tzw. komunikacja trzeciego rzędu obejmuje działania z zakresu tzw. marketingu szeptanego (word-of-mouth marketing), na którego treść administracja miasta ma niewielki wpływ, ale który wywiera znaczne efekty w zakresie kształtowania wizerunku. Zakłada się, że treść tego rodzaju komu-

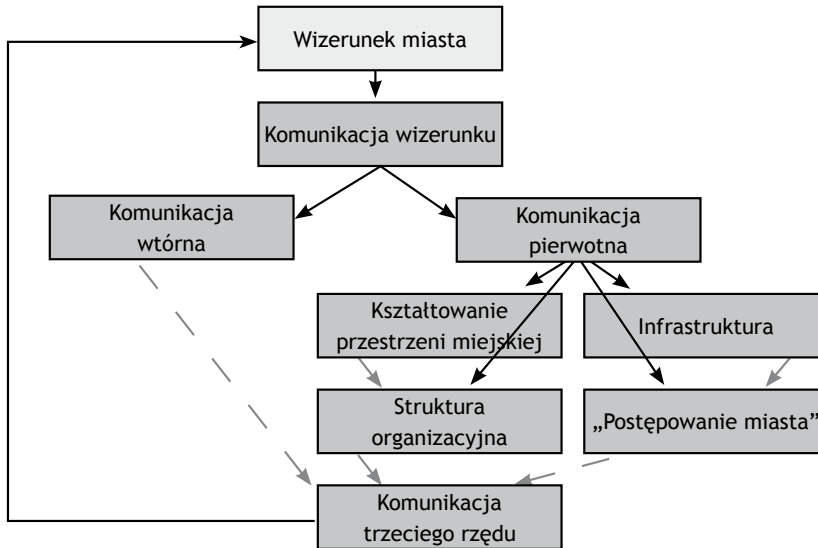
---

<sup>11</sup> M. Kavaratzis, G. J. Ashworth, op. cit.

<sup>12</sup> M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, „Brand Management”, vol. 16, no.8, s. 520–553.

nikacji, a więc przekaz ustny od osób zwiedzających miasto, mieszkańców czy inwestorów, jest wypadkową działań prowadzonych w ramach dwóch wcześniej omawianych typów komunikacji<sup>13</sup>.

**Rysunek 2. Komunikacja wizerunku miasta**



**Źródło:** G. J. Ashworth, M. Kavaratzis, *Beyond the logo: Brand management for cities*, „Brand Management”, 2007, vol. 16, no. 8, s. 520–531.

Zgodnie z modelem autorstwa Hubbarda i Halla obecnie do celów zarządzania miastem należy kształtowanie na nowo wizerunku oraz przekształcenie dawnych tzw. miast produkcyjnych w spektakularne miasta-miejsca konsumpcji. Cele te można osiągnąć za pośrednictwem polityki obejmującej<sup>14</sup>:

- promocję, w tym szczególnie reklamę,
- fizyczną przebudowę prowadzoną na dużą skalę,
- pomniki (monumenty) i sztukę użytkową,
- mega-wydarzenia,
- regenerację kulturalną,
- partnerstwo publiczno-prywatne<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> M. Kavaratzis, G. J. Ashworth, op. cit. oraz G. J. Ashworth, M. Kavaratzis, *Beyond the logo: Brand management for cities*, „Brand Management”, 2007, vol. 16, no. 8, s.520-531.

<sup>14</sup> T. Hall, P. Hubbard, *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation*, John Wiley & Sons, Chichester 1998, cyt. za: R.Herstein, E.D. Jaffe, *The children 's city – The transition from a negative to a positive city image*, „Place Branding and Public Diplomacy”, 2008, vol. 4, no.1, s.76–84.

<sup>15</sup> ibidem

Jak wspomniano, jednym z elementów komunikacji pierwotnej wizerunku miasta jest tzw. postępowanie miasta, a w jego ramach liczba i rodzaj organizowanych wydarzeń. To podejście bywa określane jako strategia marketingu terytorialnego oparta na wydarzeniach, która łączy elementy związane z organizacją tzw. mega-wydarzeń i kulturową regeneracją umieszczone też w modelu Hubbarda i Halla<sup>16</sup>.

### 3. Komunikacja miasta a wydarzenia specjalne

Wydarzenia o dużej skali mogą wywierać skutek w postaci kształtowania wizerunku społeczności lub kraju, który je organizuje, prowadząc do jego pozytywnego odbioru, jako docelowego miejsca podróży<sup>17</sup>. Ze względu na ten potencjał wydarzenia wykorzystywano jako narzędzie do poprawy wizerunku w szczególności w odniesieniu do dużych miast. Wydarzenia powodują przyciągnięcie uwagi i wzrost rozpoznawalności ośrodka, a co za tym idzie, wzrost poziomu świadomości jego marki wśród grup docelowych. Powinny też wywołać pozytywne skojarzenia między marką danego ośrodka a atrybutami korzystnymi dla jego rozwoju gospodarczego lub społecznego, co kształtuje tzw. korzyści marki (brand utility)<sup>18</sup>.

Jednakże, aby powyższe efekty zostały osiągnięte, impreza powinna być właściwie dobrana, pod względem dopasowania kulturowego i strategicznego, do wizerunku miasta<sup>19</sup>. M. Florek oraz A. Insch, na przykładzie mistrzostw świata w piłce nożnej zorganizowanych w 2006 r. w Niemczech przeanalizowały skutki dopasowania i niedopasowania elementów wizerunku destynacji i wydarzenia. Zgodnie z tą analizą, najkorzystniejsze z punktu widzenia destynacji jest, by istotne elementy wydarzenia współgrały z pozytywnymi elementami wizerunku destynacji (w cytowanym przykładzie bezpieczeństwo i dobra organizacja mistrzostw były spójne z wizerunkiem Niemiec jako kraju o dobrej organizacji). Takie tzw. korzystne dopasowanie należy wzmacniać i promować, gdyż prowadzi ono do poprawy wizerunku zarówno wydarzenia jak i miejsca jego organizacji. Inna sytuacja, którą powinny wykorzystać władze to tzw. korzystne niedopasowanie, gdy pozytywne elementy wizerunku destynacji, mało istotne dla danego wydarzenia (w omawianym przykładzie historia i kultura Niemiec) powinny być zakomunikowane jako tzw. wartość dodana i stanowić wzmocnienie dla wizerunku wydarzenia<sup>20</sup>.

Jak podają inne badania, wydarzenia specjalne przyczyniają się do wykreowania tożsamości miejsc a następnie wyróżnienia i uplasowania

<sup>16</sup> M. Kavaratzis, op. cit.

<sup>17</sup> C. M. Hall, *Hallmark Tourist Events*, Belhaven Press, London 2002, cyt. za: G. Richards, J. Wilson, op. cit.

<sup>18</sup> M. Kavaratzis, G. J. Ashworth, *City branding...*, op. cit.

<sup>19</sup> Erfurt R. A., Johnsen J., *Influence of an event on a destination's image – The case of the annual meeting of the World Economic Forum (WEF) in Davos/Switzerland*, „Tourism Review”, 2003, vol. 58, no. 4, s. 21–27.

<sup>20</sup> M. Florek, A. Insch, *Dopasowanie wizerunków wydarzenia i destynacji na przykładzie mistrzostw świata w piłce nożnej w 2006 r. w Niemczech*, w: *Marketing Terytorialny Studia przypadków*, red. M. Florek, K. Janiszewska, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008, s. 9-22.

miejsce w świadomości odbiorców. Jako przykład można podać wydarzenia kulturalne związane z przyznaniem tytułu Europejskiej Stolicy Kultury (ESK). W przypadku Liverpoolu i Genui uzyskanie tego tytułu wywołało ukształtowanie wizerunku związanego z kompetencjami w zakresie organizowania i stymulowania rozwoju życia kulturalnego w mieście. Obydwa miasta mogą go wykorzystać jako rodzaj kluczowej przewagi konkurencyjnej<sup>21</sup>. Natomiast w przypadku miasta Rotterdam wydarzenia związane z ESK wykorzystano do zmiany wizerunku z “miasta pracującego” na “miasto kultury”. Zmiany te jednak odnosiły się głównie do odczuć zewnętrznych grup docelowych i były krótkotrwałe.

Organizacja imprez o dużej skali, wiąże się z oczekiwaniami co do poprawy wizerunku miasta, regionu i kraju-organizatora w wymiarze afektywnym. Dotyczą one zwiększenia prestiżu i znaczenia politycznego i gospodarczego danej lokalizacji. Na przykład Expo w 1992 r. przyczyniło się do promocji i wizerunku Sewilli jako destynacji turystycznej i Andaluzji jako regionu turystycznego oraz na nowo „wpisało” te miejsca na mapę świata.

#### 4. Potencjał komunikacyjny targów

Władze administracyjne są zainteresowane wspieraniem organizacji targów i wydarzeń specjalnych, gdyż mają one potencjał generowania dochodów dla regionu, tworzenia nowych miejsc pracy oraz mogą wywoływać zwiększony ruch turystyczny i zainteresowanie inwestorów skutkujące w dłuższym okresie nowymi inwestycjami. Wydarzenia specjalne i targi mogą też skutkować korzyściami społecznymi i kulturalnymi dla danej destynacji, wzmocnić wymianę wiedzy, wzmocnić powiązania biznesowe, udostępnić fora dla kształcenia i szkoleń, umożliwić transfer technologii itp<sup>22</sup>.

Poza wymienionymi wyżej funkcjami, targi są traktowane w literaturze jako wydarzenia pełniące funkcje marketingowe - tzw. wydarzenia specjalne lub mega-wydarzenia, jak np. jednorazowo odbywające się w danym ośrodku Expo<sup>23</sup>. W trakcie targów prezentowane są informacje fachowe o najnowszych produktach i ofercie poszczególnych firm, co jest podstawowym celem organizowania takiego wydarzenia<sup>24</sup>. Z punktu widzenia miasta, w trakcie targów powstaje też możliwość prezentacji w mediach przez polityków lokalnych wizji rozwoju gospodarczego miasta oraz możliwość nawiązania przez

---

<sup>21</sup> V. Nobili, *The role of European Capital of Culture events within Genoa's and Liverpool's branding and positioning efforts*, "Place Branding" 2005, vol. 1, no. 3, s. 316-328.

<sup>22</sup> N. Mistilis, L. Dwyer, *Tourism Gateways and Regional Economies: the Distributional Impacts of MICE*, "International Journal of Tourism Research", 1999, vol. 1, s. 441-457.

<sup>23</sup> H. Bathelt, N. Schuldt, *Between Luminaires and Meat Grinders: International Trade Fairs as Temporary Clusters*, "Regional Studies", 2008, vol. 42, no. 6, s. 853-868.

<sup>24</sup> A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 172-186.

nich kontaktów z przedsiębiorcami – potencjalnymi inwestorami. Targi stają się zatem instrumentem komunikacji w ramach marketingu terytorialnego i politycznego<sup>25</sup>. Szczególnie istotne znaczenie ma treść przekazywanych przez przedstawicieli lokalnej administracji komunikatów, zarówno do masowych odbiorców za pośrednictwem mediów, jak i w trakcie indywidualnych spotkań z przedsiębiorcami. Oddziaływanie prowadzonej komunikacji wtórnej może zostać wzmocnione przez udział w targach międzynarodowych znanych przedstawicieli największych firm (np. S. Ballmer z Microsoft czy C. Fiorina z Hewlett-Packard uczestniczyli w targach CeEBIT w Hannoverze) oraz prezentacja najnowszych trendów z danej branży. Zwiększa to możliwość przyciągnięcia na daną imprezę znacznej liczby uczestników - zarówno ze strony przemysłu, polityki, jak i mediów.

Jak pokazują badania, przekaz medialny związany z aktywnością targową ośrodka przyczynia się do pozycjonowania ośrodka w percepcji odbiorców jako specjalizującego się w organizacji targów o danym profilu. Pozytywne oczekiwania ze strony grup docelowych wywołują zaś faktyczną specjalizację ośrodków<sup>26</sup>.

Wydarzenia specjalne przyczyniają się ponadto do ukształtowania charakterystycznych elementów infrastruktury i architektury miast (tzw. landmarks). Jako przykład można podać charakterystyczną halę Targów Poznańskich, czy też pawilony wybudowane dla potrzeb Expo 1992 w Sewilli. Te budowle wywołują zainteresowanie mediów i często stają się tzw. wyróżnikami miejsc, które mogą być tańsze do skonstruowania niż np. kosztowna infrastruktura.

Wzmocnienie potencjału komunikacyjnego targów można też osiągnąć organizując w ich ramach konferencje. Takie spotkania organizowane podczas targów cieszą się coraz większą popularnością, gdyż funkcja konferencyjna wzmacnia wizerunek i prestiż miasta jako centrum biznesowego, co wpływa na jego ocenę przez kolejnych gości i przyciągnięcie inwestycji zagranicznych<sup>27</sup>. Co więcej organizacja konferencji w ramach targów umożliwia lepsze wykorzystanie infrastruktury zbudowanej dla ich potrzeb.

## 5. Wpływ targów na międzynarodowy wizerunek miast – przykłady

W 2002 r. siedem największych niemieckich centrów kongresowo - targowych założyło stowarzyszenie marketingowe pod nazwą „Seven Centers of Germany”.

---

<sup>25</sup> K.E. Goehrmann, *Messen als Instrument des Regionen- und Politikmarketings*, w: *Handbuch Messemanagement: Planung, Durchführung und Kontrolle von Messen, Kongressen und Events*, red. M. Kirchgeorg, W.M. Dornscheidt, W.Giese, N.Stoeck, Gabler, Wiesbaden 2003, s. 89-95.

<sup>26</sup> L. Rubalcaba-Bermejo, J.R. Cuadrado-Roura, *Specialization and competition amongst European cities: a new approach through fair and exhibition activities*, „*Regional Studies*” 1996., vol. 32, no.2, s. 133-147.

<sup>27</sup> G. Leszczyński, M. Zielinski, P. Zmyślony, *Konferencje w rozwoju miast europejskich*, w: *Marketing Terytorialny. Studia przypadków*, red. M. Florek, K. Janiszewska, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008, s. 76-84.



Celem stowarzyszenia jest wspólne prowadzenie międzynarodowych działań promocyjnych pod hasłem „Wspaniałe lokalizacje dla wspaniałych konferencji” (Great places for great conventions) na rzecz poszczególnych miast-członków stowarzyszenia oraz Niemiec<sup>28</sup>. Członkowie stowarzyszenia „Seven Centers of Germany” to: International Congress Center Berlin, Düsseldorf Congress, Congress Frankfurt, Congress Center Hamburg, Congress-Centrum Koelnmesse, International Congress Centre Munich i International Congress Center Stuttgart.

Od czasu założenia stowarzyszenia, miasta te należą do najpopularniejszych lokalizacji w branży targowej, a ich korzystny wizerunek wpływa pozytywnie na markę narodową Niemiec jako dogodnego miejsca lokalizacji spotkań biznesowych. W rankingach International Congress and Convention Association Niemcy jako kraj stale zajmują drugie miejsce po USA jako najpopularniejsze miejsce organizacji spotkań biznesowych<sup>29</sup>. Natomiast zgodnie z badaniem pt. European Cities Monitor, w pierwszej piętnastce europejskich miast wybranych jako najlepsze lokalizacje biznesu znajduje się obecnie pięć spośród miast-członków stowarzyszenia<sup>30</sup>. Jako najważniejsze czynniki lokalizacji biznesu w tych miastach ankietowani podają dobry dostęp do rynku i klientów, obecność wykwalifikowanych kadr i wysoki poziom infrastruktury telekomunikacyjnej oraz transportowej. Czynniki te można uznać za kognitywne elementy wizerunku tych miast ukształtowanego w oczach odbiorców dzięki działaniom komunikacyjnym i własnym doświadczeniom.

Inny interesujący przykład wpływu targów na wizerunek miasta stanowi Yiwu Fair w Chinach. Te organizowane od 1996 r. targi dóbr konsumpcyjnych, tzw. szybkozbywalnych zostały zaliczone do „10 najbardziej wpływowych targów” w 2006 r. w Chinach, a ich miejsce lokalizacji uznano za „najbardziej wpływowe miasto targowe w Chinach”<sup>31</sup>. Miasto Yiwu stanowi model dla innych małych i średnich miast chińskich w zakresie rozwoju targów. Władze lokalne w Yiwu wypracowały model „Yiwu Fair”, odnoszący się do organizacji targów oraz sposobu licytacji. Wypracowany w Yiwu wzorzec organizacji imprez targowych zgodnie z zasadą: „internacjonalizacja, specjalizacja, orientacja rynkowa, orientacja na towary markowe” stanowi przykład do organizacji innych imprez tego typu w Chinach<sup>32</sup>. Dzięki efektowi demonstracji w Yiwu powstało kilka innych nowych profesjonalnych imprez targowych, np.

---

<sup>28</sup> [www.sevencenters.de/en/contentgroup/100/organisation/2/0/0](http://www.sevencenters.de/en/contentgroup/100/organisation/2/0/0) (19.03.2011)

<sup>29</sup> W rankingu wzięto pod uwagę spotkania organizowane przez międzynarodowe stowarzyszenia, które odbywały się w regularnych cyklach i miały miejsce w co najmniej trzech państwach. (patrz: K. Dutta, *ICCA's leading city slickers*, „C&IT Association Market” January 2009, s. 6-7. oraz <http://www.iccaworld.com/>, 31.05.2010).

<sup>30</sup> European Cities Monitor 2010, Cushman&Wakefield, październik 2010, s.5-6. Badanie na 500 menedżerach międzynarodowych korporacji. W przypadku Berlina, Monachium i Hamburga miejsce w rankingu uległo poprawie w okresie 1990-2009.

<sup>31</sup> H. Bin, D. W. Lund, *Influence of the Yiwu Fair on the Development of Business Travel and the Local Economy*, „Global Business and Organizational Excellence”, 2009, September/October, s. 53-63.

<sup>32</sup> Ibidem.

China International Hardware and Electrical Appliance Fair, China (Yiwu) Sports Commodity Fair, i China Yiwu Crafts and Gifts Fair<sup>33</sup>.

Z punktu widzenia korzyści dla miasta targi w Yiwu stanowią przede wszystkim bodziec do lokalnego rozwoju gospodarczego przez zwiększenie liczby przyjeżdżających turystów biznesowych. Jak wykazały badania, organizowane równolegle z targami dóbr konsumpcyjnych targi turystyczne, spotkania promocyjne, wystawy i spotkania handlowców w Yiwu przyczyniają się ponadto do promocji lokalnych produktów, usług, atrakcji kulturalnych i dobrych warunków inwestowania<sup>34</sup>. Oznacza to, że imprezy targowe wywierają wpływ na kognitywne i afektywne elementy wizerunku miasta.

Impreza Yiwu Fair już obecnie przyciąga codziennie 40 000 osób odwiedzających<sup>35</sup>. Jednakże celem władz jest dodatkowo ukształtowanie wizerunku miasta jako dobrze znanego międzynarodowego ośrodka turystyki, zarówno związanej z atrakcjami kulturalnymi jak i zakupowej i targowej. W związku z tym działania związane z promocją targów będą skierowane na przyciągnięcie większej liczby wystawców i turystów z zagranicy, zarówno przez poprawę komunikacji z grupami docelowymi (np. za pośrednictwem internetu), ale także poprawę organizacji i infrastruktury samych targów<sup>36</sup>.

## 6. Podsumowanie

Przedstawione przykłady praktyczne i analiza literatury międzynarodowej potwierdzają, że targi można traktować jako instrument marketingu miasta. Kształtowanie wizerunku miasta przy udziale targów ma miejsce za pomocą komunikacji pierwotnej, gdyż wszelkie elementy środowiska wewnętrznego miasta (infrastruktura, przestrzeń miejska, itd.) wpływają na percepcję miasta przez uczestników targów. W ramach komunikacji pierwotnej szczególnie istotne jest postępowanie władz miasta (tzw. city's behaviour) w zakresie doboru rodzaju imprez targowych i takiej ich organizacji, która sprzyja kształtowaniu korzystnego wizerunku.

Natomiast tzw. komunikacja wtórna przyczynia się do wzrostu rozpoznawalności marki miasta m.in. dzięki relacjom zgromadzonych na targach przedstawicieli mediów, a także do pozycjonowania ośrodka jako specjalisty w prowadzeniu targów o określonym profilu branżowym<sup>37</sup>. Niektóre miasta świadomie stosują strategię marketingu terytorialnego opartą na organizacji imprez (tzw. event-based place marketing strategy) aby zaistnieć na międzynarodowym rynku destynacji

---

<sup>33</sup> B. Huang, P. Ding, *Yiwu exhibition city's positioning and developing strategy*, "China Exhibition", May 2005, cyt. za: H. Bin, D. W. Lund, op. cit.

<sup>34</sup> Tang, Z. *Improve the development of the Yiwu tourism industry: Try the best to make the city of tourism destination*, "Yiwu Business" 2008, cyt. za: . Bin, D. W. Lund, op. cit.

<sup>35</sup> <http://www.yiwuchina.org/> (25.03.11)

<sup>36</sup> H. Bin, D. W. Lund, op. cit.

<sup>37</sup> C. Jones, Major Events, Networks and Regional Development, "Regional Studies", Vol. 39, no.2, s. 185-195.

turystycznych i biznesowych jako lokalizacje stale odbywających się wydarzeń. Efektem dobrze zaplanowanej komunikacji pierwotnej i wtórnej powinna być komunikacja trzeciego rzędu, czyli pozytywne opinie o mieście rozpowszechniane w ramach marketingu szeptanego.

Jak pokazują badania, promowanie funkcjonalnych aspektów marki miasta, związanych np. z infrastrukturą konferencyjną i aktywnością targową ma duże szanse skutecznie ukształtować spójny wizerunek miasta/regionu lokalizacji targów w międzynarodowych grupach docelowych<sup>38</sup>. Z tego względu ważne jest też dobre dopasowanie elementów wizerunku imprezy targowej i wizerunku miasta. Natomiast wpływ komunikacji marketingowej dotyczącej targów na elementy afektywne wizerunku miasta (oceny, emocje) jest zróżnicowany w zależności od charakterystyki grupy docelowej i nie tak trwałe jak w przypadku elementów koniunkturalnych wizerunku.

## Bibliografia

- Ashworth G. J., M. Kavaratzis, *Beyond the logo: Brand management for cities*, „*Brand Management*”, 2007, vol. 16, no. 8, s.520-531.
- Bathelt H., N. Schuldt, *Between Luminaires and Meat Grinders: International Trade Fairs as Temporary Clusters*, „*Regional Studies*”, 2008, vol. 42, no.6, s. 853–868.
- Bin H., D. W. Lund, *Influence of the Yiwu Fair on the Development of Business Travel and the Local Economy*, „*Global Business and Organizational Excellence*”, 2009, September/October, s. 53-63.
- Caldwell N., J.R. Freire, *The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model*, „*Journal of Brand Management*”, 2004, vol. 12, no. 1, s. 50-61.
- Dutta K., *ICCA's leading city slickers*, „*C&IT Association Market*” January 2009, s. 6-7.
- European Cities Monitor 2010, Cushman&Wakefield, październik 2010.
- Echtner C.M., J.R.B. Ritchie, *The measurement of destination image: an empirical assessment*, „*Journal of Travel Research*”, 1993, vol. 31, no.4, s. 3–13.
- Erfurt R. A., J. Johnsen, *Influence of an event on a destination's image – The case of the annual meeting of the World Economic Forum (WEF) in Davos/Switzerland*, „*Tourism Review*”, 2003, vol. 58, no. 4, s. 21–27.
- Fakeye P., J.L. Crompton, *Image repeat visitors to the Lower Rio Grande Valley*, „*Journal of Travel Research*”, 1991, Fall, s. 10–16.
- Goehrmann K. E., *Messen als Instrument des Regionen- und Politikmarketings*, w: *Handbuch Messemanagement: Planung, Durchfuehrung und Kontrolle von Messen, Kongressen und Events*, red. M. Kirchgeorg, W.M. Dornscheidt, W.Giese, N.Stoeck, Gabler, Wiesbaden 2003, s. 89-95.

---

<sup>38</sup> N. Caldwell, J.R. Freire, *The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model*, „*Journal of Brand Management*”, 2004, vol. 12, no. 1, s. 50-61.

- Herstein R., E.D. Jaffe, *The children's city – The transition from a negative to a positive city image*, "Place Branding and Public Diplomacy", 2008, vol. 4, no.1, s.76–84.
- Jansson A., *The negotiated city image: reproduction and change through urban consumption*, "Urban Studies", 2003, vol. 40, no. 3, s. 463–479.
- Jones C., Major Events, *Networks and Regional Development*, "Regional Studies", vol. 39, no.2, s. 185-195.
- Kavaratzis M., *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, "Brand Management", vol. 16, no.8, s. 520–553.
- Kavaratzis M., G. J. Ashworth, *City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?* "Place Branding", 2004, vol. 2, no. 3, s.183–194.
- Kotler Ph., D. Haider, I. Rein, *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, Free Press, New York 1993.
- Marketing Terytorialny Studia przypadków*, red. M. Florek, K. Janiszewska, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008.
- Mistilis N., L.Dwyer, *Tourism Gateways and Regional Economies: the Distributional Impacts of MICE*, "International Journal of Tourism Research", 1999, vol. 1, s.441-457.
- Morgan N., A. Pritchard, *Tourism, Promotion and Power: Creating Images, Creating Identities*, John Wiley and Sons, Chichester 1998.
- Nobili V., *The role of European Capital of Culture events within Genoa's and Liverpool's branding and positioning efforts*, "Place Branding" 2005, vol. 1, no. 3, s. 316–328.
- Richards G., J.Wilson, *The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001*, "Urban Studies", 2004, vol. 41, no. 10, s. 1931 – 1951.
- Rubalcaba-Bermejo L., J.R. Cuadrado-Roura, *Specialization and competition amongst European cities: a new approach through fair and exhibition activities*, „Regional Studies” 1996,, vol. 32, no.2, s. 133-147.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny.Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 172-186.
- Walmsley D. J., M. Young, *Evaluative images of tourism: the use of personal constructs to describe the structure of destination images*, "Journal of Travel Research", 1998, no.3, Winter, s. 65–69.



# **Znaczenie centrów wystawienniczo -konferencyjnych z perspektywy południowo-wschodnich Stanów Zjednoczonych**

Globalny kryzys finansowy, odzwierciedlony w miernikach makroekonomicznych, daje się także odczuć szczególnie dotkliwie na poziomie stanowym i municypalnym w Stanach Zjednoczonych. Spadek wpływów z podatków od dochodów osobistych, a przede wszystkim spadek konsumpcji powoduje, że również wpływy z podatku od sprzedaży, głównego źródła dochodów stanowych, nadal są poniżej poziomu z roku 2007. Obciążenia budżetów poszczególnych stanów są nieuniknione, ponieważ konstytucje stanowe częstokroć zabraniają, aby budżet stanowy był niezrównoważony.

Wiele wielkich miast było już zadłużonych przed kryzysem i ich sytuacja finansowa uległa pogorszeniu, wymuszając zmniejszenie wydatków na wszystkie (poza niezbędnymi - głównie bezpieczeństwo publiczne), usługi dostarczane przez sektor publiczny, w tym oświatę, infrastrukturę i kulturę. Poszukuje się nowych źródeł dochodów. Rosną opłaty za usługi fakultatywne (na przykład korzystanie z urządzeń sportowych), zmniejsza się wachlarz obsługi mieszkańców, a niektóre usługi eliminuje się. W przypadkach ekstremalnych, samorzady wyprzedają majątek, w tym nieruchomości. Trzeźwe i strategiczne pojmowanie zarządzania aglomeracją miejską dyktuje wybory, które mają na uwadze perspektywiczny rozwój i funkcjonowanie miasta, godząc potrzeby mieszkańców z tworzeniem miejsc pracy, tworzeniem warunków do działalności gospodarczej oraz długofalową polityką budżetową.

W niniejszym opracowaniu uwaga z badania będzie skupiona na roli centrów wystawowo-konferencyjnych jako źródła tworzenia bezpośredniego strumienia dochodów dla samorządów w Stanach Zjednoczonych na wybranych przykładach z południowo -wschodnich stanów. W szczególności będzie rozpatrywana rola centrów wystawowo-konferencyjnych w strategicznym zarządzaniu miastem. Krótkie porównanie wymiennych przykładów amerykańskich z cechami i rolą Targów Poznańskich zawarte jest w końcowej części opracowania.

## **1. Centra wystawowo-konferencyjne**

Wystawy, targi, konferencje sektorów gospodarczych i podobne imprezy stały się nowym działem gospodarczym, którego rozwój przyspieszył w ostatnich dwóch

dziesięcioleciach. Rozwój tych imprez stymulowała liberalizacja gospodarcza i gwałtownie rosnąca wymiana towarów i usług. Oblicza się, że w Stanach Zjednoczonych funkcjonuje 1477 centrów wystawowo-konferencyjnych ([www.conventions.net](http://www.conventions.net), 2011). Spowolnienie gospodarki Stanów Zjednoczonych nie dotyczy firm, które eksportują. Wręcz przeciwnie, spadek kursu dolara spowodował wzrost konkurencyjności produktów amerykańskich i spowodował, że wielkość eksportu notuje stały wzrost na nienotowaną od dawna skalę. Oczekuje się, że wartość dolara nie będzie gwałtownie wzrastać w nadchodzących latach sprzyjając eksporterom. Co więcej, wiele regionów świata, pomimo odczuwanego przyhamowania, kontynuuje rozwój gospodarczy odnotowując w miarę wysokie tempo wzrostu PKB.

Efekt ekonomiczny centrów wystawowo-konferencyjnych jest znaczny. Na przykład, roczny efekt Orange County Convention Center (OCCC) w Orlando, Floryda, szacuje się na 1,4 miliarda dolarów i koncentruje się on na gospodarce regionu ([www.occc.net](http://www.occc.net), 2010). OCCC wspiera ponad 1000 miejscowych firm i generuje 26000 miejsc pracy. Ponadto, przyczynia się do rezerwacji i wykorzystania 15000 dób hotelowych rocznie.

Birmingham Jefferson Convention Complex (BJCC) w Birmingham, Alabama, generuje miejsca pracy nie tylko w sektorze hotelowo-rekreacyjnym i żywnościowym, lecz również w budownictwie, przemyśle wytwórczym i rolnictwie ([www.bjcc.org/our\\_impact.php](http://www.bjcc.org/our_impact.php), 2011). BJCC, poza funkcją wystawową spełnia ważną rolę dla społeczności lokalnej będąc miejscem imprez kulturalnych i oświatowych, lokalnych konferencji, bankietów, uroczystości religijnych oraz imprez towarzyskich. W roku rozliczeniowym 2008-2009, BJCC wypracowało 41,6 mln dolarów dochodu.

Trzeci przykład to Georgia International Convention Center (GICC) z Atlanty, Georgia. Wizja strategiczna jednostki będącej główną częścią składową GICC to, *in*, prowadzenie działalności „głównie w celu promowania i ułatwiania imprez i działalności wytwarzających korzyści ekonomiczne dla obywateli Stanu Georgia i miasta Atlanta oraz poprawy jakości życia każdego mieszkańca Georgii” (Georgia World Congress Center Authority, 2011). Misja jest odzwierciedlona w strategicznej wizji GWCCA. Wizja kładzie nacisk na „stale zapracowanie na reputację jednego z najlepszych centrów konferencyjno-wstawienniczych na świecie.” W opisie wartości motywujących zarządzanie GWCCA podkreśla się skupienie uwagi na klientach i ich przyjaznej obsłudze oraz poprawie wydajności. Samo zaś sformułowanie misji, wizji i wartości motywujących działalność GWCCA jest dowodem strategicznego zarządzania centrum wystawowo-konferencyjnym wiążąc korzyści ekonomiczne firmy z korzyściami ekonomicznymi i społecznymi mieszkańców całego stanu (notabene, stan Georgia jest powierzchnią równy około 2/3 Polski).

GWCCA jest źródłem dochodów dla miasta Atlanta oraz stanu Georgia. W roku rozliczeniowym 2010 wielkość wpływów z tytułu stanowego podatku od sprzedaży wyniosła 50,2 mln dolarów (GWCCA, 2011). Wielkość wpływów z podatków lokalnych (miasto Atlanta i samorządy w rejonie aglomeracji) wyniosła 37,6 mln dolarów, a podatek hotelowy 34,6 mln dolarów. Sami odwiedzający i uczestniczący

w wystawach, targach i innych imprezach zorganizowanych na terenie GWCCA pozostawili dodatkowe kwoty zakupując usługi i dobra w wysokości 1,2 mld dolarów stymulując miejscowo gospodarkę na skalę 2 mld dolarów. Wydatki te przyczyniły się do utworzenia lub utrzymania 21,4 tys. miejsc pracy i wytworzyły dochody osobiste wielkości 683,5 mln dolarów (od których zapłacono także stanowy podatek od dochodów osobistych). Wydatki te są szczególnie znaczące, kiedy poziom bezrobocia w stanie przekracza dziewięć procent od 2007 roku, a budżet miasta Atlanty i budżet stanowy musiały być obniżone w ostatnich trzech latach z uwagi na malejące wpływy z podatków od dochodów osobistych oraz zysków przedsiębiorstw. Posiadanie takiej firmy jak GWCCA przez udziałowców z sektora publicznego (miasto Atlanta i stan Georgia) jest szczególnie ważne, ponieważ generuje ona strumień dochodów znacznej wielkości z wydatków podmiotów gospodarczych spoza stanu, stanowiąc przyływ netto stymulujący miejscową gospodarkę. Poza tym, tego rodzaju działalność prowadzona przez renomowane i uznane centrum wystawienniczo-konferencyjne, cechuje stosunkowo niskie ryzyko w porównaniu do działalności wytwórczej.

GWCCA stanowi magnes przyciągający odwiedzających do centrum Atlanty, które to centrum w coraz mniejszym stopniu jest zamieszkałe przez ludzi pracujących w firmach, które tam są ulokowane. Powoduje to, że centrum nie jest opustoszałe po godzinach pracy, ponieważ odwiedzający korzystają z restauracji, usług rozrywkowych i centrów handlowych. Opustoszałe centra i problemy społeczno-ekonomiczne jakie sprawiają, obciążają budżety miejskie, stanowe i budżet federalny. Gdyby antycypowano i podjęto wcześniej strategiczne decyzje rozwoju urbanistycznego w oparciu o posiadane aktywa (a zatem kontrolę nad sposobem ich wykorzystania), koszty prowadzenia działalności gospodarczej byłyby niższe, a ogólna jakość życia byłaby wyższa. Tego rodzaju sytuacje postrzegane są dopiero w sytuacjach kryzysowych, takich jak nie spotykane od lat trzydziestych ubiegłego wieku spowolnienie gospodarcze początku XXI wieku.

## **2. Podobieństwa i różnice pomiędzy centrami wystawowo-konferencyjnymi i Targami Poznańskimi**

Historia funkcjonowania Targów Poznańskich jest zdecydowanie dłuższa niż większość podobnych centrów w południowo-wschodnich Stanach Zjednoczonych. Tradycja i ciągłość funkcjonowania demonstrują ekonomiczną witalność instytucji i jej ciągłą przydatność. Zdolność do przetrwania i utrzymania się na rynku targowym buduje rozpoznawalną i szanowaną markę.

Marka Targi Poznańskie przetrwała zawirowania dziejów nieporównywalne do tych, które dotknęły wszystkie podobne instytucje w Stanach Zjednoczonych. Wartość marki na rynku globalnym mierzyć należy kosztami wprowadzenia do świadomości firm, przedsiębiorców, finansistów, ubezpieczycieli i publiczności. Koszty te obecnie są ogromne i brak nowych firm, które stać na finansowanie kosztów promocji. Markę i reputację w środowisku biznesu buduje się tylko



w długim okresie czasu dostarczając wysokiej jakości usługi wystawienniczej po konkurencyjnych cenach. Na globalnym rynku usług wystawienniczo - konferencyjnych marka jest ważnym czynnikiem wyróżniającym. Odbywający się niedawno szczyt klimatyczny dodał marce Targi Poznańskie nowy, cenny wymiar otwierając dodatkowe możliwości, które wcześniej nie byłyby osiągalne bez znacznych ex ante wydatków w promocję.

Położenie terenów Targów Poznańskich jest strategiczne z punktu widzenia łatwości dostępu dla wystawców, biznesu oraz publiczności. Położenie bezpośrednio wpływa na uczestnictwo w imprezach, a przez to na wpływy z imprez. Rosnąca dostępność Targów Poznańskich z uwagi na dynamiczny rozwój infrastruktury transportowej (dróg, lotniska i dworca kolejowego) jest cechą, której większość podobnych instytucji nie posiada. Dostęp niemal wyłącznie drogowy jest uciążliwy dla uczestników i środowiska miejskiego. Bliskość dworca kolejowego, lotniska i autostrady jest olbrzymim atutem Targów Poznańskich w porównaniu do wymienionych przykładów amerykańskich. Co więcej, Targi Poznańskie są oddalone o nie więcej niż trzy godziny drogi od znacznych aglomeracji w tym Berlina, Warszawy, Wrocławia, Szczecina, Łodzi, rejonu Bydgoszczy i Torunia oraz Górnego Śląska. Żadna z aglomeracji leżących na wschód od Poznania nie jest łatwiej dostępna. Co więcej, położenie lotniska Schonefeld skraca relatywny czas podróży z Berlina do Poznania. Położenie centrów wystawowo-konferencyjnych w wielu aglomeracjach amerykańskich podnosi koszty dojazdu, obniżając swoją konkurencyjność. W wielu przypadkach rady miejskie celowo podejmują koszty rozbudowy infrastruktury, choć nie mają żadnych bezpośrednich wpływów ze zwiększonej ilości wystaw lub konferencji, gdy centrom grozi zamknięcie z uwagi na spadającą liczbę imprez wystawowych.

Łatwość dostępu i stopień uczestnictwa w imprezach buduje i utrwala markę Targów Poznańskich. Obecne położenie decyduje, że Targi Poznańskie są integralną częścią tkanki miejskiej i następuje wzajemne wzmacnianie atrakcyjności imprez targowych oraz centrów handlowych (w tym hoteli i restauracji), siedzib firm, urzędów, oraz instytucji kulturalnych dostępnych pieszo, w promieniu 15-20 minut. Znaczenie gospodarcze dla miasta i przedsiębiorstwa Targi Poznańskie jest znaczne. Wpływ pośredni centrów wystawowo-konferencyjnych w pld.-wsch. Stanach Zjednoczonych jest wielkiej wagi, szczególnie w okresie spowolnienia gospodarczego. To właśnie przybysze spoza miasta i regionu, w tym z zagranicy, są źródłem dochodów dla wszystkich działów dostarczających dóbr i usług odwiedzającym.

Konkurencyjność Targów Poznańskich jest wynikiem położenia, dostępności, marki oraz kosztów uczestnictwa i pobytu. Poznań oferuje konkurencyjne koszty pobytu, w szczególności w porównaniu z Berlinem czy Warszawą. Rosnące urozmaicenie oferty hotelowo-rekreacyjnej jest dodatkowym atutem poprawiającym relatywnie konkurencyjność Targów Poznańskich względem sąsiadujących terenów. Utrzymanie konkurencyjności wiązać się będzie z kosztem usług targowych, które zależeć będą od krótko-terminowej orientacji właściciela poszukującego renty.

Podejście strategiczne zorientowane jest na długoterminowe utwierdzenie swojej reputacji jako dostawcy cenowo konkurencyjnych usług wysokiej jakości.

Efekt mnożnikowy każdego wydanego dolara na bezpośrednie lub pośrednie zakupy dóbr i usług związanych z odbywającą się imprezą targową stymuluje gospodarkę. Na przykład w Atlancie, stolicy stanu Georgia, efekt mnożnikowy jest szacowany na poziomie 1,4, natomiast dla całego stanu Georgia wynosi on 1.6. Oznacza to, że wydanie jednego dolara na organizację targów, powoduje mnożnikowy wzrost obrotów zarówno w mieście Atlanta jak i stanie Georgia, W konsekwencji rosną dochody podatkowe miasta, stanu Georgia oraz federalnej Izby Skarbowej. Podatki wpływają od sprzedaży niektórych usług bezpośrednio do kasy miejskiej (podatek hotelowy), natomiast do kasy stanowej wpływają podatki od sprzedaży. Ponadto, ponieważ prawo stanowe pozwala nałożyć, w wyniku głosowania w referendum, dodatkowy jeden procent do podatku od sprzedaży na konkretne cele mieszkańców (na przykład, budowę nowej szkoły, teatru, itd.), odwiedzający pomagają finansować inwestycje sektora publicznego spoza środków budżetowych. Podatki od dochodów osobistych osób zatrudnionych w wyniku odbywających się imprez wpływają do kasy stanowej, a przede wszystkim do kasy federalnej.

### 3. Uwagi końcowe

Umiejętność strategicznego pojmowania konsekwencji decyzji dotyczących gospodarki, w tym zarządzania aktywami sektora publicznego, nie jest powszechnie rozumiana wśród decydentów. Konflikt pomiędzy krótko-terminowym horyzontem czasowym dyktowanym bieżącymi potrzebami (których nigdy nie brakuje), a budową długoterminowej strategii zrównoważonego rozwoju aglomeracji i regionu (a przez to kraju) powoduje częstokroć wybór rozwiązań dających natychmiastowe korzyści. Nacisk na natychmiastowe zaspokojenie potrzeb nasuwa porównanie do wyborów i decyzji konsumenta. Literatura naukowa, w tym analizy ekonomiczne i rozprawy medyczne, obfitują w prace dotyczące preferencji natychmiastowej przyjemności kosztem ryzyka pogorszenia jakości życia w długim okresie. Na przykład, obecna, katastrofalna w swych rozmiarach, epidemia nadwagi i otyłości w Stanach Zjednoczonych jest wynikiem systemu wartości konsumenta-decydenta, który kładzie nacisk na natychmiastowe egzekwowanie wyborów wygodnych w krótkim okresie. Koszty wyborów są ponoszone przez całe społeczeństwo w długim okresie i dotyczą niższej produktywności (niższych wpływów z podatków od dochodów osobistych) oraz wyższych kosztów medycznych finansowanych w całości lub części ze środków publicznych. Trwanie takiej sytuacji prowadzi decydentów do poszukiwania rozwiązań ad hoc zamiast rozwiązań trwałych, a przez to ekonomicznie tańszych i społecznie zrównoważonych gdyż zapobiegają wykorzystywaniu środków publicznych dla wyciągania indywidualnych korzyści. Ryzyko błędnej decyzji musi pozostać indywidualną odpowiedzialnością.

Należy pamiętać, że pomimo spowolnienia gospodarczego wartość aktywów w posiadaniu Targów Poznańskich będzie rosła. Zarządzanie taką ilością aktywów

o niekwestionowanej jakości wymaga wyjątkowo strategicznego podejścia i rozważenia długoterminowych skutków każdej, nawet w obecnej sytuacji, mało znaczącej decyzji. Obecne spowolnienie gospodarcze było bowiem wynikiem decyzji, która poluzowała regulacje, do których znaczenia nie przyznawano wagi w połowie lat 90-tych w Stanach Zjednoczonych. Decyzja wydawała się społecznie słuszna ponieważ ułatwiała dostęp do kredytu hipotecznego w warunkach rosnącego tempa rozwoju gospodarczego odzwierciedlonego w stopie wzrostu PKB. Raz podjęta decyzja nie została zmieniona ponieważ natychmiastowe konsekwencje zmiany tej decyzji były postrzegane za politycznie, lecz nie ekonomicznie, ryzykowne przez decydentów. Wyzbywanie się aktywów w warunkach spowolnienia gospodarczego wydaje się krótko-terminowym rozwiązaniem korzystnym dla niewielu, kosztem pozbawienia długoterminowych korzyści odczuwanych przez mieszkańców miasta i regionu, a przez to kraju. Ryzyko nieprawidłowej wyceny aktywów w warunkach przyhamowania działalności gospodarczej zaostrza się, a ewentualna sprzedaż zamienia strumień dochodu o długim horyzoncie czasowym na jednorazowy zastrzyk płynności. Wyzbywanie się aktywów w gospodarce, która nie osiągnęła poziomu rozwoju Stanów Zjednoczonych wydaje się przedwczesnym rozwiązaniem.

## **Źródła**

- Georgia World Congress Center Authority. 2011. Annual Report 2010. [www.bjcc.org/our\\_impact.php](http://www.bjcc.org/our_impact.php), 2011. Dostęp 29 czerwca, 2011.
- [http://www.conventions.net.marketplace/convention\\_centers-c1...](http://www.conventions.net.marketplace/convention_centers-c1...) 2011. Convention Centers in the United States. Dostęp 21 lipca, 2011.
- [www.occ.net](http://www.occ.net). 2010. Dostęp 20 lipca, 2011.
- W. Kriesel, personal communication, August 16, 2011

# Podsumowanie

Przedstawione w referatach treści, odwołujące się do wyników badań, doświadczeń autorów, krytycznego spojrzenia na różnorodne teorie i koncepcje, pozwoliły na istotne poszerzenie i pogłębienie wiedzy na temat znaczenia targów dla rozwoju gospodarczego kraju. Sformułowane w trakcie dyskusji pytania a także wypowiediane uwagi oraz komentarze przyczyniły się do powstania wielu pytań badawczych, którym warto będzie poświęcić czas i pieniądze w najbliższych latach.

Podstawowe pytanie, związane z jednym z dwóch głównych celów konferencji, dotyczyło określenia roli targów dla rozwoju gospodarczego kraju. Stojąc na gruncie nauk ekonomicznych, uzasadnionym jest oczekiwanie, aby za pomocą jednego lub kilku mierników wskazać na siłę i kierunki takiego wpływu. W praktyce okazuje się jednak, że ekonomia, należąca do nauk społecznych, jest znacznie silniej niż dotąd sądzono, powiązana z różnymi aspektami funkcjonowania społeczeństw. W miarę łatwo można wykazać związki korelacyjne między liczbą targów, wystawców, zwiedzających a rozwojem społeczno-gospodarczym danego kraju czy regionu. Jednakże w tak wysoce zagregowanych informacjach, są zawarte różnorodne, często mikro-ekonomiczne czynniki, które wpływają na rozwój kraju. Przykłady Polski, Niemiec czy Kantonu pokazują, jak silny, chociaż trudny do zmierzenia jest wpływ targów na rozwój społeczno-gospodarczy. Omawiane zagadnienia są tym bardziej złożone, że występują między nimi sprzężenia zwrotne. Z jednej strony targi, grupujące wystawców i zwiedzających, przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorczości oraz innowacyjności. Z drugiej strony, silne organizacje gospodarcze oraz instytucje samorządowe, także centralne, powołują do życia przedsiębiorstwa targowe, aby wspierały oraz przyspieszały dotychczasowe osiągnięcia.

Analizując znaczenie targów dla rozwoju gospodarczego kraju trzeba oddzielić perspektywę długofalową od krótkookresowej. Odwołując się do osiągnięć ekonomii behawioralnej trzeba zauważyć, że decyzje ludzi są podejmowane przede wszystkim pod wpływem czynników emocjonalnych a do tego są nastawione na cele bieżące. Umysły ludzi rzadko potrafią podejmować decyzje mające wymiar strategiczny oraz racjonalny. W badaniach dotyczących określenia wpływu targów na obroty hoteli, gastronomii, handlu, doskonalona jest metodyka, gromadzone są informacje, które pozwalają na mierzenie wpływu targów na poziom marż. Znacznie trudniej zmierzyć wpływ targów na innowacyjność, przedsiębiorczość, wiedzę, edukację, zaangażowanie itp. przykładem może być przedsiębiorca z Wielkopolski, który pod wpływem kontaktów nawiązanych na targach w Kantonie, z sukcesem buduje przedsiębiorstwo oferujące w Polsce wyposażenie budynków w automatyczne systemy zarządzania funkcjami mieszkania oraz zarządzania energią całego budynku. Innym przykładem może być studentka, która zebrała informacje od wystawców na targach reklamy i stworzyła przedsiębiorstwo dostarczające gadzety dla wielu odbiorców.

Znacznie trudniej mierzy się wpływ targów na wizerunek miast i krajów, chociaż prowadzone badania pozwalają na określenie takich związków. W epoce globalizacji, targi przyczyniają się do poszerzania kontaktów na gruncie kultury, sztuki, sportu oraz wielu innych dziedzin. Ponad połowa ludności świata wywodzi się z kultur propartnerskich, dla których targi są jednym z ważniejszych instrumentów nawiązywania kontaktów ekonomicznych.

Zgodnie z postawionym celem, podstawowa kwestia wiąże się z wpływem targów na rozwój gospodarczy. Okazuje się, że wyroby oraz usługi są coraz bardziej skomplikowane od strony technologicznej. Wymaga to bezpośredniego kontaktu oferenta i kupującego, aby wyjaśnić funkcjonowanie produktów. Internet, a także nowe formy wydarzeń organizowanych w ramach spotkań targowych, przyczyniają się do zwiększania skuteczności organizowanych imprez.

Kolejnym, ciekawym trendem obserwowanym na rynku targowym jest rozwój imprez regionalnych. Przyczyniają się one do przyspieszenia rozwoju w skali lokalnej. Szczególnie interesujące są inicjatywy targów organizowanych na styku regionów należących do różnych krajów (tzw. targi pogranicza).

Drugim, równie istotnym celem konferencji była wymiana poglądów na temat szans oraz barier związanych z prywatyzacją targów. Punktem wyjścia do dyskusji są decyzje prywatyzacyjne podjęte w niektórych krajach (Czechy, Węgry) a także dyskusje na temat prywatyzowania targów w innych krajach (np. Polska). Zanim przejdziemy do głębszej dyskusji na ten temat, warto zaznaczyć, że niektóre zagadnienia nie są możliwe do rozstrzygnięcia na gruncie naukowym. Część decyzji ma wymiar polityczny oraz społeczny. P. Drucker stoi na stanowisku, że niektóre branże (np. edukacja, ochrona zdrowia) powinny podlegać częściowej regulacji państwa. Innymi słowy, z uwagi na interes społeczny a także słabości natury ludzkiej, nie można pewnych obszarów zostawić mechanizmowi rynkowemu. Gdyby zgodzić się z tym poglądem, to zaraz pojawi się pytanie, jaki może być właściwy zakres ingerencji państwa w funkcjonowanie wybranych branż. To również pozostaje poza rozstrzygnięciami nauki.

Na tle tych rozważań można postawić pytanie, na ile branża targowa może być poddana ingerencji państwa, władz samorządowych, a na ile może funkcjonować w ramach mechanizmów rynkowych. Skoro nauka nie ma możliwości rozstrzygnięcia tego dylematu, może się jednak skupić na analizowaniu przesłanek, które mogą ułatwić podejmowanie właściwych decyzji. Rozważania można rozpocząć od tego, że w wielu branżach skutecznie funkcjonują podmioty publiczne jak również niepubliczne (np. gabinety lekarskie, szkoły, uczelnie). W niektórych przypadkach symbioza podmiotów publicznych oraz niepublicznych daje dobre rezultaty. Analizując funkcjonowanie przedsiębiorstw targowych w Europie i na świecie, można wskazać zarówno podmioty państwowe i komunalne, jako działające efektywnie, jak również podmioty prywatne. Forma własności nie może być, i nie jest kryterium, które bezwzględnie wpływa na efekty ekonomiczne przedsiębiorstwa targowego. Co więcej, sprzeczność między perspektywą strategiczną a operacyjną może się w tym przypadku ujawnić jako kluczowa z punktu widzenia celów długookresowych. Doświadczenia

początku XXI wieku w miastach, w których sprywatyzowano targi wskazują, że to, co było korzystne w krótkim okresie, wygląda inaczej z perspektywy długookresowej. Międzynarodowe Targi Poznańskie są przykładem przedsiębiorstwa państwowego, które w długim okresie charakteryzuje się dodatnią marżą netto.

Obliczanie efektywności przedsiębiorstw targowych, które należą do państwa, samorządu gospodarczego czy terytorialnego, nie jest sprawą prostą. W każdym przypadku mogą istnieć rozstrzygnięcia, które ograniczają możliwości obliczania wskaźników rentowności. Dotacje, subwencje, specjalne taryfy podatkowe, wymiana barterowa to przykłady, które mogą zniekształcać otrzymywane wskaźniki. Wszystko to powoduje, że trzeba zachować duży dystans w stosunku do poglądów na temat możliwie większej efektywności własności prywatnej nad publiczną. Wracając do poglądów P. Druckera być może warto prowadzić badania nad zakresem regulacji branży targowej.

Podjmując dyskusję na temat prywatyzacji targów warto podkreślić, że niewiele przeprowadzono takich transakcji w Europie i na świecie. Powoduje to, że nie ma odpowiednich doświadczeń metodycznych, które umożliwiłyby dokonanie realnej, całościowej, obiektywnej oraz godziwej wyceny przedsiębiorstwa targowego. Poszerza to równocześnie skalę potencjalnych wątpliwości związanych z analizą wartości wyceny przedsiębiorstwa targowego.

Kolejna, także bardzo istotna kwestia związana z prywatyzacją przedsiębiorstw targowych wiąże się z przeznaczaniem uzyskanych w ten sposób środków. Kolejny raz pojawia się dylemat sprzeczności między celami długo oraz krótkookresowymi. Otóż wykorzystanie środków z prywatyzacji do bieżącego wzmacniania deficytu budżetowego może być sprzeczne z celami długookresowymi, jak innowacyjność czy rozwój przedsiębiorczości. Przeznaczanie z kolei środków z prywatyzacji przedsiębiorstwa targowego na wspieranie innowacyjności gospodarki może się okazać mniej właściwe niż pozostawienie tego podmiotu w dotychczasowej formie własności, z zadaniami oraz celami, które ma on zrealizować.

Skuteczność oraz efektywność działania przedsiębiorstwa targowego, o wiele bardziej niż od formy własności, jest uzależnione od jakości zarządzania. Wiedząc o tym, warto podejmować badania nad sposobami doskonalenia metod zarządzania przedsiębiorstwami targowymi. Dotyczy to wprowadzania rozwiązań, które będą sprzyjały zatrudnianiu profesjonalistów na najwyższych szczeblach zarządzania oraz wprowadzania takich rozwiązań, które będą sprzyjały zwiększaniu skuteczności oraz efektywności działania.

Jednym ze znanych haseł związanych z rozwojem Unii Europejskiej jest powiedzenie: „myśl globalnie, działaj lokalnie”. Taki też wymiar ma aktywność wielu przedsiębiorstw targowych. Wspomniane wcześniej Międzynarodowe Targi Poznańskie, powołane przez miasto w 1921 roku, przyczyniały się w minionych 90 latach do rozwoju regionu i kraju. Drugie w rankingu operatorów targowych w Polsce, Targi Kielce, są przykładem skutecznego rozwoju miasta i regionu. Kolejna, warta podkreślenia kwestia to siła oraz wartość marki Międzynarodowych Targów Poznańskich.

Niewiele jest marek w Polsce, które mają tak długą, ponad dziewięćdziesięcioletnią tradycję. Do tego, w całym tym okresie umacniają pozycję oraz wizerunek marki.

Na zakończenie należy także podkreślić inne, pozagospodarcze znaczenie targów, odwołując się do doświadczeń MTP. Mamy tutaj na myśli zorganizowanie w Poznaniu, na terenach MTP Światowej Konferencji Klimatycznej w 2008 roku oraz Spotkania Młodych Wspólnoty z Taize w 2009 roku, które to wydarzenia nie pozostaną bez wpływu na sferę gospodarczą.

W podsumowaniu konferencji warto również wspomnieć o istotnym dla przyszłości elemencie, jakim jest integracja środowiska naukowego oraz politycznego w zakresie badań nad znaczeniem targów dla rozwoju gospodarczego kraju. Wymiar polityczny to Patronat Honorowy Ministra Gospodarki, wicepremiera rządu, Waldemara Pawlaka nad treściami programowymi konferencji. Podnosi to rangę badanych problemów, uzyskując poparcie rządu. Drugi aspekt to wspólne przedsięwzięcie pracowników naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, w zakresie zorganizowania wymiany poglądów na temat roli targów dla rozwoju gospodarczego. Obecność zaproszonych gości z innych ośrodków akademickich Polski oraz Świata pozwala sądzić, że przyczyni się to do rozwoju dalszych badań oraz organizowania cyklicznych spotkań na temat znaczenia targów w życiu społeczno-gospodarczym współczesnych państw.

*prof. dr hab. Henryk Mruk*  
*Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu*

# Członkowie Polskiej Izby Przemysłu Targowego

(Aktualny stan: wrzesień 2011)

Organizatorzy targów, operatorzy obiektów targowych, przedstawicielstwa targów zagranicznych,  
organizatorzy wystąpień targowych za granicą.



ZARZĄD TARGÓW WARSZAWSKICH S.A.



Projektowanie, budowa, wyposażanie stoisk



HELLWING EXPO





# Członkowie Polskiej Izby Przemysłu Targowego

(Aktualny stan: wrzesień 2011)

---

Projektowanie, budowa, wyposażanie stoisk

---

**EWELD**  
EXPO SOLUTIONS  
WE BUILT FOR YOUR BUSINESS

**PS** Pracownia  
Sztuk Plastycznych

**PROBLETEX**

**P R O M O C J A**

von Hagen

WMG Studio  
Magdalena Gyurkovich

**SIMPEX**

**TUM  
REIT**

**TIGON**  
BUDOWA

**TOMEX**

---

Transport i spedycja targowa

---

**ANNEBERG**  
TRANSPOL

**C. HARTWIG  
GDYNIA S.A.**

C. Hartwig Targi sp. z o.o.

**ExpoSped**

**hansa messe speed**

**TRANSMEBLE**  
INTERNATIONAL

**UNIVERSAL  
EXPRESS**

---

Media targowe

---

**AKTUALNOŚCI**  
WYDAWACTWO

**WEXPO**  
WYDAWACTWO

**Świat  
Targów**  
MEDIA-EXPO

---

Consulting, biura tłumaczeń, pozostałe usługi targowe

---

**Sapphire**  
CATERING

**Polaniecki**  
CATERING

Przedsiębiorstwo Usługowe  
Krystyna Żuchowska