

GRZEGORZ GOLEMBSKI

## DOSTOSOWANIE SYSTEMU DYSTRYBUCJI USŁUG TURYSTYCZNYCH W POLSCE DO POTRZEB NABYWCÓW

Systemem dystrybucji można nazwać kompozycję wszystkich podmiotów gospodarczych, które występują na rynku — od producenta do konsumenta — dóbr i usług turystycznych. System ten powinien oznaczać nie tylko strukturę organizacyjną dystrybucji, ale też związki, jakie zachodzą między jej ogniwami, przede wszystkim zaś zależności między jednostkami gospodarki, biorącymi udział w przesuwaniu produktu ze sfery produkcji do konsumpcji, pozycję tych jednostek na rynku, zakres wykonywanych czynności, organizację ogniw obrotu i ich wyposażenia w czynniki produkcji. Ma to szczególne znaczenie w odniesieniu do organizacji turystycznych o zasięgu krajowym, które określamy jako centralne ogniwa gospodarcze. W zreformowanej gospodarce kraju, w warunkach samodzielności przedsiębiorstw rola tych organów polegać powinna na planowaniu i analizie produkcji na potrzeby turystów w skali kraju, szacowaniu efektywności akcji promocyjnej, śledzeniu motywacji turystów, promocji turystyki, jako logicznego następstwa planowania jej rozwoju, a także zabezpieczeniu elementów infrastruktury dla potrzeb ruchu turystycznego.

Celem polityki rynkowej prowadzonej na szczeblu centralnym powinno być skłanianie samodzielnie działających przedsiębiorstw maksymalizujących zyski do działań zgodnych z oczekiwaniami nabywców. Owo skłanianie może być jedynie dokonane poprzez oddziaływanie na decyzje przedsiębiorstw za pomocą instrumentów ekonomicznych, a nie nakazów i dyrektyw.

Na sposób i jakość zaspokojenia potrzeb nabywców, obok polityki produktu, cen, oddziaływania na konsumenta i innych działań gospodarczych — istotny wpływ wywiera system dystrybucji. Ujemne konsekwencje niedostosowanego systemu dystrybucji do potrzeb dostrzegane są dotkliwie w sytuacji głębokiej nierównowagi i pogłębiają wynikające z niej trudności. Dlatego też za celowe uznano sformułowanie kilku krytycznych uwag na temat obowiązującego systemu dystrybucji usług tu-

rystycznych i sformułowanie wniosków pod adresem Centrum w czasie przeprowadzania reform gospodarczych. W pełni zdajemy sobie sprawę z tego, że wyjątkowo głęboki kryzys gospodarczy, wyrażający się między innymi w trudnościach zaspokojenia podstawowych potrzeb ludności w żywność, opał, paliwo, itp., spowoduje gwałtowne zmniejszenie ruchu turystycznego. Nawet najlepszy system dystrybucji w turystyce nie jest w stanie zapobiec tym ujemnym trendom. Tym niemniej działania w zakresie reformy gospodarczej nie mogą być jednostronne. Z pewnością wyjście z kryzysu będzie szybsze, jeżeli zaspokajając podstawowe potrzeby nie zapomnimy o działaniach porządkujących problemy zaspokojenia potrzeb ludzkich wyższego rzędu.

System dystrybucji usług turystycznych w Polsce powoduje na rynku wiele ujemnych zjawisk. Do jednych z nich należy tworzenie monopolu obsługi określonych rodzajów ruchu turystycznego, a także tworzenie monopolii przestrzennych.

Z opłacalności prowadzonej działalności gospodarczej wysunięto wniosek o priorytecie zagranicznej turystyki przyjazdowej, której obsługą zajmuje się jedynie przedsiębiorstwo Orbis. Realizacja tego celu w warunkach ograniczonej podaży spowodowała zachwianie proporcji między rozwojem poszczególnych rodzajów podaży i ponoszonymi na nią kosztami a rozwojem różnych rodzajów ruchu turystycznego. Zaczęto nawet gospodarkę turystyczną utożsamiać z obsługą turystów zagranicznych<sup>1</sup>.

Zjawisko to spowodowało tak ujemne konsekwencje, jak zaniżenie efektów możliwych do osiągnięcia przy założeniu obsługi turystów z zagranicy przez wszystkie przedsiębiorstwa działające na rynku, czy niską sprawność organizacyjną Orbisu. Wszystko to utrudnia rozwijanie masowej, a jednocześnie taniej, turystyki zagranicznej. Struktura rynku przyczynia się więc do przerostu kosztów i cen (ustalanych jako funkcja kosztów), hamując tym samym rozwój jednej z korzystniejszych form eksportu. System ten dopuszcza do formułowania przez monopolistę i organa centralne w turystyce sprzecznych często ze sobą celów. Przykładem może być dążenie do bardziej efektywnego wykorzystania bazy dla turystów zagranicznych i krajowych. Środkiem do tego celu jest próba stworzenia przez Orbis systemu rekomendacji miejsc noclegowych dla turystyki zagranicznej niezależnie od kategorii i rodzaju potrzeb,

<sup>1</sup> Wyrazem dążeń do zapewnienia jak najwyższych wpływów z tego tytułu jest wprowadzenie obowiązkowej kwoty walut zagranicznych do wymiany na pokrycie kosztów pobytu, ustalenie maksymalnych cen usług noclegowych dla cudzoziemców, a także próby zwiększenia dyscypliny finansowej rozliczeń dewizowych (według Zarządzenia Przew. GKKFiT nr 10 z 22 III 1977 w sprawie ustalenia kwot walut zagranicznych, stanowiących pokrycie kosztów pobytu niektórych cudzoziemców na terytorium PRL. Pismo okólne Przew. GKKFiT nr 8 z 2 II 1973 w sprawie zwiększenia dyscypliny finansowej rozliczeń dewizowych.

Zmierza się więc do zapewnienia noclegów turystom zagranicznym o zróżnicowanych preferencjach<sup>2</sup>. Chęć jednoczesnego wzrostu wartości usług dla turystów zagranicznych i krajowych odzwierciedla się w niekonsekwentnych poczynaniach wobec oferodawców usług noclegowych. Uruchamiane są bowiem również przez organ centralny bodźce w postaci funduszu premiowego za wykonanie dodatkowych zadań w zakresie turystycznych usług bytowych dla ludności, które wiążą się przede wszystkim z chęcią zwiększenia wartości usług dla turystów z kraju<sup>3</sup>.

Jednym z istotnych ogniw w systemie podaży ogólnodostępnych usług turystycznych powinny być z założenia terenowe przedsiębiorstwa turystyczne. Podaż usług turystycznych oferowanych przez przedsiębiorstwa turystyczne powinna przyczyniać się do zrównoważenia popytu głównie odbiorców krajowych, a jednocześnie zapewnić osiągnięcie dużych obrotów (drenaż rynku) i przychodów bezwzględnych, które przyczyniają się do dalszego finansowania rozwoju podaży. Praktyka działalności przedsiębiorstw turystycznych wykazuje poważne rozbieżności w porównaniu z założeniami. Przedsiębiorstwa, mimo iż działają na zasadach rozrachunku gospodarczego, są w dużej mierze deficytowe<sup>4</sup>. Jedną z przyczyn braku rentowności przedsiębiorstw turystycznych tkwi w przerostach kosztów osobowych. Zatrudnienie w administracji ocenia się jako nadmierne; sezonowa, z natury, działalność turystyczna nie jest w stanie dostarczyć wpływów na utrzymanie przez cały rok rozbudowanego aparatu<sup>5</sup>. Realizacja zadania, polegającego na zastępowaniu pracą sezonową całorocznego zatrudnienia oraz dostosowaniu systemu płac do zmian intensywności pracy związanej z sezonem, postępuje opornie, i jak do tej pory, znajduje się w sferze projektów. Przerost zatrudnienia staje się powodem wyjątkowo niskiego wzrostu wydajności pracy mierzonej sto-

<sup>2</sup> System ten *polega* na stosowaniu bodźców wobec oferodawców usług zmierzających do nakłonienia ich do rekomendowania jak największej liczby zakładów. Należy do nich pierwszeństwo w korzystaniu z Centralnego Funduszu Turystyki, w zakupach ze środków dewizowych, a przede wszystkim w przydziałach wyposażenia hotelowo-gastronomicznego. Sprawozdanie z pracy zespołu powołanego przez Komisję Ogólnobranżową do opracowania tematu: „Zasady zaopatrzenia jednostek gospodarczych branży”.

<sup>3</sup> Zarządzenie Przew. GKKFiT nr 63 z dnia 30 XII 1973 r. w sprawie wysokości funduszu premiowego za wykonanie zadań dodatkowych w zakresie usług bytowych dla ludności koordynowanych przez Główny Komitet Kultury Fizycznej i Turystyka, Dz.Ur. GKKFiT 2/9, 1974 r.

<sup>4</sup> Pomimo podwyżki cen za korzystanie z usług noclegowych straty na prowadzeniu campingów wzrosły z 23 do 35 mln zł i tylko nieznacznie zmniejszyły się na działalności hoteli z 19,5 mln do 6,4 mln. Według: Ocena wykonania NPSG.

<sup>5</sup> Ocena realizacji programu rozwoju kultury fizycznej i turystyki oraz podstawowe kierunki działania w 1978 r. (referat Przew. GKKFiT, wygłoszony na plenum GKKFiT 15 XII 1977 r.), GKKFiT, Warszawa, grudzień 1977 r., s. 19.

sunkiem wartości sprzedaży do liczby zatrudnionych (np. w 1977.r. wzrosła ona o 1,2%)<sup>6</sup>.

Przyczyn tego stanu rzeczy należy upatrywać w wadliwej strukturze kanałów rynku. Celem organów centralnych jest bowiem zapewnienie przedsiębiorstwom terenowym monopolu przestrzennego. Jego wyrazem było przeprowadzenie w sposób administracyjny integracji (pod przewodnictwem przedsiębiorstw terenowych) wszystkich podmiotów gospodarczych oferujących usługi turystyczne w regionie. Integracja taka umożliwia kierowanie przez przedsiębiorstwa turystyczne pracą komisji terenowo-branżowych, co oznacza zwiększenie kompetencji do rozmiarów przekraczających ustawy zakres działalności.

Protekcyjna polityka wobec przedsiębiorstw terenowych stosowana przez organa centralne, a jednocześnie uznanie maksymalizacji wartości obrotów za podstawowe kryterium ich działalności gospodarczej, wpływa również na wspomniane przerosty kosztów osobowych i niewielką wydajność pracy. Należy jednak podkreślić, że ponoszenie strat przez większość przedsiębiorstw jest też rezultatem posiadania przez nie bardzo starej, zużytej bazy noclegowej (będącej pozostałością byłych przedsiębiorstw komunalnych) oraz niedostatecznej liczby środków transportu (np. autokarów).

Rezultatem monopolistycznej pozycji przedsiębiorstw turystycznych na rynku regionalnym było wprowadzenie dodatkowego szczebla obrotu w zakresie wynajmowania pokoi gościnnych. Wprowadzono bowiem system obowiązkowego pośrednictwa w wynajmowaniu tych pokoi<sup>7</sup>. Rolę jedyne go pośrednika powierzono przedsiębiorstwom turystycznym z prawem naliczania prowizji z tytułu wynajmu pokoi od obrotów ze sprzedaży usług turystycznych. Na skutek tej decyzji obroty z tytułu pośrednictwa (a więc działalności niegospodarczej) stały się jedną z podstawowych pozycji zwiększającej dochody przedsiębiorstw. Miejsca noclegowe w pokojach gościnnych zaczęły stanowić w niektórych przypadkach zdecydowaną większość wszystkich miejsc, którymi te przedsiębiorstwa dysponują<sup>8</sup>. Dążenie do uzyskania przychodów za wszelką cenę (którego wyrazem jest pośrednictwo w wynajmowaniu pokoi gościnnych)

<sup>6</sup> Ogólna informacja o działalności gospodarczej jednostek organizacyjnych koordynowanych przez ZGT Warszawa 1977, s. 11.

<sup>7</sup> Stanowią one podstawową część bazy noclegowej w Polsce, ich udział w ogólnej liczbie ogólnodostępnych miejsc noclegowych wynosi 42%. Pokoje gościnne mają wielkie znaczenie dla kształtowania podaży usług noclegowych w miejscach koncentracji ruchu turystycznego, bowiem na terenach szczególnie nawiedzanych przez turystów znajduje się 67% ogólnej liczby miejsc noclegowych oferowanych przez osoby nie zajmujące się zawodowo świadczeniem tego typu usług. Wg: *Tablice wynikowe — Turystyka i Wypoczynek 1976*, GUS, Departament Badań Demograficznych i Społecznych, Warszawa 1976.

<sup>8</sup> *Tablice wynikowe*, tabl. 2/64, s. 135.

prowadzi częstokroć do rozdzielenia funkcji fiskalnej od usługowej, oderwanie jakości usług i kosztów poniesionych na ich wytworzenie od wysokości cen.

Jedną z istotnych przyczyn opisanych wyżej negatywnych zjawisk, świadczących o niskiej lub wręcz ujemnej efektywności gospodarowania przedsiębiorstw turystycznych, jest ich mała wielkość i skala działania. Działalność w skali województwa, którego obszar i granice nie mają nic wspólnego z granicami regionów turystycznych, skazuje większość przedsiębiorstw na prowadzenie działalności odbiegającej od statutowej w skali, nie zapewniającej zwrotu posiadanych kosztów. Należy liczyć się z tym, że dzięki reformie gospodarczej zaistnieją warunki do ściślejszych związków między przedsiębiorstwami, a nawet fuzji wielu przedsiębiorstw.

Negatywne rezultaty zwiększenia ilości ogniw obrotu w zakresie wynajmowania pokoi gościnnych jedynie częściowo obrazują skutki polityki wobec sektora nieuspołecznionego. Usługi tego sektora mogą stanowić istotne uzupełnienie usług turystycznych sektora uspołecznionego. Wynika to z faktu świadczenia ich przez sektor nieuspołeczniony w małych formach<sup>9</sup>. Dzięki temu usługi turystyczne są bardziej zróżnicowane. Istotnym argumentem przemawiającym za celowością rozwoju drobnych usług turystycznych kreowanych przez sektor nieuspołeczniony jest mniejsza opłacalność ich świadczenia przez zakłady państwowe lub spółdzielcze. Duże znaczenie dla dostosowania podaży do popytu na rynku turystycznym ma zdolność sektora nieuspołecznionego do świadczenia usług, zgodnie z sezonowym charakterem potrzeb turystów. Odgrywa to szczególną rolę w miejscach koncentracji ruchu turystycznego, w których uruchamianie zakładów usługowych w sezonie osłabia ujemne skutki, sezonowości popytu<sup>10</sup>. Istotną przyczyną, dla której rozwój usług turystycznych (szczególnie noclegowych) świadczonych zawodowo przez osoby prywatne uznać należy za konieczny, jest niska jakość usług świadczonych przez właścicieli pokoi gościnnych. Nie bez znaczenia jest

<sup>9</sup> Przepisy regulują zarówno wielkość powierzchni zakładów noclegowych, jak i liczbę miejsc konsumenckich. Poza tym progresywna stawka podatku obrotowego hamuje rozwój zakładów usługowych. Na podstawie rozporządzenia ministra HWiU z dnia 28 X 1074 r. w sprawie wykonywania działalności handlowej oraz niektórych usług przez jednostki gospodarki nieuspołecznionej (Dz.U. nr 44 z 29 XT 1974 r. poz. 265). oraz rozporządzenie wykonawcze Ministerstwa Finansów z dnia 23 XII 1976 r. w sprawie podatku obrotowego i dochodowego (Dz. U. nr 42 z 31 XII 1976 r., poz. 255).

<sup>10</sup> Warto zaznaczyć, że planowano w latach siedemdziesiątych skoncentrowanie inwestycji państwowych głównie na obszarach, na których zjawisko sezonowości nie jest zbyt dokuczliwe (duże miasta, rejony górskie). Porozumienie ramowe terenowobranżowe w sprawie współpracy i koordynacji gospodarczej w dziedzinie turystyki krajowej i zagranicznej. Tekst jednolity po wprowadzeniu zmian ustalonych uchwałą nr 161/76 Komisji Ogólnobranżowej z 6 X 1976 r., s. 50.

przy tym fakt, że podatki od prowadzenia działalności pensjonatowej czy hotelowej w znacznie większym stopniu zasilają budżet, aniżeli wpływy z tytułu pośrednictwa w wynajmowaniu kwater prywatnych, płynące do kasy przedsiębiorstw turystycznych.

W zakresie świadczenia usług turystycznych przez sektor nieuspołeczniony nie mamy do czynienia z branżowym ujęciem kanałów dystrybucji, a z istnieniem rozproszonych ogniw zarządzanych w sposób nakazowy przez jednostki administracji terenowej. Władza terenowa dysponuje zarówno administracyjnymi, jak i ekonomicznymi możliwościami oddziaływania tak pozytywnego, jak i negatywnego na rozwój bazy (system udzielania zezwoleń, lokalizacji, system kredytowy, interpretacja przepisów podatkowych, system zaopatrzenia, kontroli itp.). Polityka ta, często niekontrolowana, może być kształtowana bez uwzględnienia korzyści rozwoju sektora nieuspołecznionego dla zaspokojenia rosnących potrzeb turystów. Można dopatrywać się wielu powodów takiego postępowania. Do przyczyn obiektywnych, mających swe racjonalne uzasadnienie, zaliczyć można większe korzyści dla budżetów terenowych w rozwoju gałęzi przemysłu czy usług nie związanych z turystyką. Sytuacja ta występować może na obszarach wielofunkcyjnych, o równoczesnym rozwoju przemysłu, rolnictwa i turystyki. Dlatego też władze terenowe zajmują bardzo zróżnicowane stanowisko wobec zagadnienia rozwoju usług turystycznych świadczonych przez sektor nieuspołeczniony. Ich polityka jest przede wszystkim zróżnicowana przestrzennie.

Negatywne stanowisko władz terenowych wobec rozwoju usług turystycznych świadczonych przez sektor nieuspołeczniony wynikać też może z jego konkurencyjności wobec gospodarki przedsiębiorstw turystycznych. Wspomnianą konkurencję ułatwia brak rozgraniczenia skal działalności sektora uspołecznionego i nieuspołecznionego. Władze terenowe, na skutek słabych wyników finansowych prowadzonej działalności przez podległe im przedsiębiorstwa turystyczne, uciekają się do prób ograniczenia działalności sektora nieuspołecznionego w sposób administracyjny. Jednym ze sposobów tego ograniczenia była polityka podatkowa, kredytowa i ustalanie zasad zaopatrzenia. Polityka podatkowa charakteryzuje się dużym stopniem szczegółowości. Jest to wyraz nadrzędności fiskalnej funkcji działalności sektora prywatnego nad funkcją usługową, chociaż polityka ta może i jest jednym z narzędzi rozwoju lub hamowania wielkości usług.

Zasadnicze wątpliwości budzi też system kontroli obrotów i dochodów, będących podstawą do naliczania podatków. Polega on bowiem na wartościach szacunkowych nie uwzględniających w wielu wypadkach rzeczywistości. Zawyżanie obrotów, dokonywane przez organa kontrolne, prowadzi do negatywnych zjawisk społecznych, takich jak: preferowanie

obsługi turystów zagranicznych (wyższe ceny), dążność do podwyższania cen za usługi, pogarszanie ich jakości (obniżka kosztów) itp.<sup>11</sup>

Polityka kredytowa również nie pobudza do rozwoju usług turystycznych świadczonych przez sektor nieuspołeczniony. Szczególnie niska wartość kredytów inwestycyjnych, nie przekraczających 10% wartości kosztorysowej wnoszonych obiektów, uniemożliwia w wielu wypadkach zakończenie inwestycji i prowadzi w konsekwencji do procesu dekapitalizacji nie ukończonych obiektów. Poważne kłopoty zaopatrzeniowe, a przede wszystkim liczne zakazy kooperacji z sektorem uspołecznionym w zakresie dostaw surowców i materiałów, doprowadzają w konsekwencji do poważnego zmniejszenia opłacalności prowadzonej działalności gospodarczej i ograniczają liczbę usługodawców. System dystrybucji i czynniki go kształtujące umożliwiają próby kierowania popytami usług turystycznych bez wnikliwego uwzględnienia potrzeb nabywców tych usług. Dotyczy to zarówno cech popytu turystycznego, jak i jego struktury oraz tendencji kształtowania się w przyszłości.

Sezonowość popytu turystycznego wydaje się, jak dotąd, najwyraźniej dostrzegana. Pomimo jednak niewątpliwie dużych wysiłków administracyjnych mających na celu zapobieganie negatywnym skutkom tego zjawiska (próby przedłużania sezonu, budowa lekkich urządzeń turystycznych o niskiej amortyzacji), występują nierozwiązane do tej pory trudności w dostosowaniu zatrudnienia do sezonowych wahań popytu. Nadmierne zatrudnienie w okresach spadku popytu oraz duża amortyzacja stają się przyczyną niskiej rentowności przedsiębiorstw szczególnie tam, gdzie sezon trwa krótko. Możliwość przewyciężenia tych trudności dostrzega się w rozwoju sektora nieuspołecznionego. Mimo to, system bodźców nie zachęca do podejmowania przez prywatnych właścicieli poważniejszych wysiłków gospodarczych.

W odróżnieniu od sezonowości, komplementarność popytu jest dostrzegana w bardzo niewielkim stopniu. Zaspokojenie komplementarnych potrzeb turystów stawia wymagania koordynacji poczynań rynkowych, tymczasem brak powiązania kanałów dystrybucji usług noclegowych z gastronomicznymi. Druga, elementarna potrzeba, jaką jest wyżywienie, staje się przedmiotem zainteresowania o tyle, o ile gastronomia prowadzona jest w miejscu świadczenia usługi noclegowej i organizacyjnie związana jest z oferodawcą tej usługi. Jednym z podstawowych warunków, w jakich podejmowane są działania gospodarcze w sferze kreacji ogólnodostępnych usług turystycznych, jest jej izolacja od pozostałych sfer związanych z obsługą ruchu turystycznego (świadczenie usług w ra-

<sup>11</sup> G. Gołembski, Możliwości rozwoju usług turystycznych świadczonych przez sektor nieuspołeczniony w paśmie Sudetów woj. jeleniogórskiego, maszynopis w Naczelnej Radzie Zrzeszeń Prywatnego Handlu i Usług w Warszawie oraz Wojewódzkim Zrzeszeniu w Jeleniej Górze.

mach turystyki socjalnej, handel dobrami turystycznymi, usługi paraturystyczne). Jak wiadomo, wspólne działanie w ramach wymienionych sfer jest niezbędne ze względu na komplementarny charakter potrzeb turystycznych.

Szczególnie dotkliwie odczuwalny jest brak powiązania między sferami kreacji usług turystycznych ogólnodostępnych i świadczonych w ramach polityki socjalnej państwa. Różnice wynikające z formy własności i systemu gospodarowania znajdują swój wyraz w odmiennych systemach cen, sprzedaży, zatrudnienia, bodźców itp. Występujące nieśmiałe próby wykorzystania miejsc w bazie środowiskowej, dla świadczenia ogólnodostępnych usług noclegowych, nie roszą nadziei na pełne wykorzystanie potencjału noclegowego (brak bodźców i możliwości egzekwowania uchwał). Realizacja tych decyzji doprowadza w konsekwencji do stosowania odmiennych systemów cen, rozliczeń, sprzedaży skierowań „pod jednym dachem” itp.

Próba dostosowania podaży do potrzeb wybranych grup konsumentów uzależniona jest od określenia kryterium ich podziału. Do najbardziej charakterystycznych kryteriów różnicujących popyt należą wiek i dochody turystów. Zauważa się udane przedsięwzięcia w zakresie dostosowania podaży do popytu, szczególnie w zakresie potrzeb młodszych turystów. Różnicujące się dochody powodują jednak zmiany popytu, do których trudno dostosować mało elastyczny system dystrybucji określony przez administracyjne metody zarządzania. Przejawem tego jest dalsze forsowanie rozwoju pokoi gościnnych, podnoszenie cen za usługi niskiej jakości, schematyzm podaży świadczonej przez jednostki tego typu, a także niedostrzeganie związków między zakupami dóbr trwałego użytku, wynikającymi ze wzrostu zasobów pieniężnych, a zmianami struktury popytu turystycznego. Dokonywana przed nasileniem kryzysu konfrontacja polityki rynkowej z wynikami badań nad popytem turystycznym, pozwala na dostrzeżenie tendencji polegającej na kształtowaniu podaży niezależnie od popytu. Jej wyniki są pouczające i powinny być brane pod uwagę w przyszłych poczynaniach zmierzających do koordynacji podaży z popytem na dobra i usługi turystyczne. Dotyczy to gwałtownego wzrostu turystyki weekendowej (w szczególności jej form indywidualnych), który nie znajdował odzwierciedlenia w formułowanych celach podróży. Wysiłki Centrum zmierzały do intensywnego rozwoju zagranicznej turystyki przyjazdowej (hamowanego wadliwą strukturą instytucjonalną kanałów rynkowych), podczas gdy próby ograniczenia wyjazdów turystycznych obywateli polskich za granicę za pomocą środków fiskalnych stawały w rażącej sprzeczności z tendencjami do dynamicznego rozwoju tych wyjazdów.

Charakterystyczną cechą dla kształtowania podaży było i jest rozwijanie turystyki zorganizowanej (przez co rozumie się świadczenie kompleksowych usług turystycznych zarówno dla wycieczek, jak i dla

osób wyjeżdżających indywidualnie)<sup>12</sup>. Wynika to ze struktury podmiotowej rynku i przyjętych kryteriów oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstw. Występująca tendencja do wzrostu form wyjazdów indywidualnych (wczasy krajowe, wycieczki zagraniczne, weekendy), powoduje konieczność kreacji nowych rodzajów podaży, wynikających z tych form i organizacji usług zgodnie z życzeniami indywidualnych klientów. Dotyczy to w dużej mierze również turystyki kwalifikowanej. Tymczasem obsługę turystyki kwalifikowanej powierzono dotowanej organizacji społecznej, jaką jest PTTK, ograniczając — zgodnie ze statutem tej organizacji — zakres turystyki kwalifikowanej do szeroko rozumianego krajoznawstwa. Organizacja ta, pomimo niewątpliwie dużych wysiłków, nie może podolać obowiązkom wynikającym z dynamicznie rozwijającej się turystyki narciarskiej, żeglarskiej, pieszej, górskiej itp.

W turystyce socjalnej natomiast, szybki wzrost funduszy będących w dyspozycji zakładów pracy i przeznaczonych na finansowanie konsumpcji usług turystycznych w ramach polityki socjalnej państwa, a także wysoki poziom tych funduszy, jest trudny do pogodzenia z działaniami zmierzającymi do poprawy sytuacji rynkowej. Powstaje duża rozpiętość cen płaconych przez ludność pomiędzy korzystaniem z form turystyki socjalnej a usługami turystycznymi, których świadczenie odbywa się za pośrednictwem rynku (z wyjątkiem FWP, który zbywa część swych usług w formie skierowań pełnopłatnych po cenach równych, a czasem wyższych od cen innych dostawców „czysto” rynkowych). Różnica ta, z ekonomicznego punktu widzenia, nie jest uzasadniona ani jakością świadczonych usług, ani relacją popytu do podaży, ani poziomem dochodów realnych pracowników zatrudnionych w gospodarce społecznej, co prowadzi do pogłębienia nierówności w podziale dochodów. Jest to sprzeczne ze słuszną tezą M. Pohorillego i A. Omelczuk, ażeby całość świadczeń społecznych pociągała za sobą co najmniej redystrybucję neutralną<sup>13</sup>. Poważne rozbieżności występują też między rozmiarami zakładowej działalności socjalnej przedsiębiorstw oraz jednostek gospodarki budżetowej, co znajduje swoje dobitne odzwierciedlenie w koncentracji własności bazy służącej świadczeniu usług turystycznych. Zdaniem E. Denek i J. Wierzbickiego rozbieżności tej nie da się uzasadnić ani założeniami polityki ekonomicznej, ani założeniami polityki społecznej<sup>14</sup>.

Dążenie do wykorzystania turystyki jako źródła przychodów państwa

<sup>12</sup> Obsługa indywidualnych klientów jest szczególnie dochodowa, bowiem organizator wczasów turystycznych w kalkulacji kosztów uwzględnia — zgodnie z cennikiem PKC — 15% marży.

<sup>13</sup> M. Pohorille, A. Omelczuk, *Spożycie zbiorowe a świadczenia społeczne*, Ekonomista 1974, nr 3, s. 667.

<sup>14</sup> E. Denek, J. Wierzbicki, *Dyskusyjne problemy finansowania zakładowej działalności socjalnej*, RPEiS 1978, nr 1, s. 222.

(usługi ogólnodostępne), a jednocześnie do rozwoju usług turystycznych świadczonych w ramach polityki socjalnej, powodowało jednocześnie podejmowanie niezależnych od siebie wysiłków różnych organów centralnych, zmierzających do rozwoju bazy świadczenia obydwu typów usług turystycznych. Nie można jednak wnioskować z tego o równym zaspokojeniu potrzeb nabywców usług ogólnodostępnych i świadczonych w ramach polityki socjalnej, co prowadzi do postulatu o zaniechaniu zasady egalitaryzmu<sup>15</sup>. Stopień zaspokojenia popytu w zakresie wspomnianych usług jest bardzo zróżnicowany. Wynika on nie tylko z różnic ilościowych w zakresie posiadania bazy niezbędnej do kreacji usług, ale przede wszystkim z odmiennych systemów ich świadczenia. Konsekwencją tego stanu rzeczy jest pogłębiający się elitaryzm w konsumpcji usług turystycznych. Jego źródła dopatrywać się należy nie tyle w wysokości płacy, ile funduszu płac, uzależnionym — jak wiadomo — od wielkości zakładu pracy. Poważne różnice występują też między wielkością funduszu socjalnego a typem zakładu i jego przynależnością do sektora gospodarki narodowej. Dowodem na to jest analiza przeprowadzona wśród wielu różnych przedsiębiorstw, która wykazała wielkie zróżnicowanie średniej stawki funduszu socjalnego, jaka przypadła do udziału na 1 zatrudnionego. Skala zróżnicowania wynosiła 1 : 20<sup>16</sup>.

Podejmowanie niezależnych od siebie wysiłków inwestycyjnych, zmierzających do rozwoju bazy materialno-technicznej turystyki, obciąża poważnie bilans surowcowy i siły roboczej, a jednocześnie pogłębia tendencje inflacyjne. Charakterystyczną rzeczą była przy tym rozbieżność między wysiłkami zmierzającymi do rozbudowy bazy ogólnodostępnej (pokoje gościnne, hotele, motele, schroniska), a wzrostem ich wynajmowania przez zakłady pracy. Ze wzrostem wysiłków zmierzających do rozbudowy i modernizacji ogólnodostępnej bazy noclegowej wiąże się rozbudowa i przerost administracji państwowej (wzrost kosztów oraz zmniejszenie efektywności świadczonych usług). Sprzeczności te niewątpliwie są źródłem niezwykle szczupłych (w porównaniu z wieloma krajami) dochodów osiąganych z gospodarki turystycznej w skali globalnej, co z kolei zniechęca organa naczelne państwa do wysiłków na rzecz jej dalszego i kompleksowego rozwoju.

Realizacja celów działania organów centralnych w turystyce socjalnej, a w szczególności zwiększanie udziału państwa w dopłatach do turystyki, staje się przyczyną zjawisk wykraczających poza ramy gospodarki turystycznej. Wyjątkowo niska odpłatność ludności za korzystanie z form

<sup>15</sup> E. Denek, J. Wierzbicki, *Dyskusyjne problemy*, s. 227.

<sup>16</sup> T. Jarowiecka, *The Influence of Social Politics in Poland on the Forming of a Tourism Model in Establishments*, w: *Social Needs and their Realization in Tourism*, AIEST, Berne, 1977, s. 152. Chodzi tu o analizę przeprowadzoną przez pracowników i studentów Instytutu Organizacji i Obsługi Ruchu Turystycznego AWF w Krakowie.

turystyki socjalnej zwalnia dodatkową siłę nabywczą, którą kieruje się ku innym rynkom, powodując przejawy ich niezrównoważenia.

Brak powiązania występuje między wzrostem funduszy na działalność socjalną, zgromadzonych w przedsiębiorstwach, a scentralizowaniem działalności inwestycyjnej. Po odpisach na fundusz centralny w przedsiębiorstwach pozostają środki pieniężne, których wysokość przekracza z reguły koszty wynikające z bieżącej działalności eksploatacyjnej. Wobec zakazu dokonywanych inwestycji nadwyżki te zostają ulokowane w realizowaniu inwestycji pod pozorem przeprowadzania remontów; opłacaniu obcych ośrodków wczasowych (przy niepełnym wykorzystaniu własnej bazy); w wygórowanych zakupach sprzętu sportowo-turystycznego, a także maszyn i urządzeń służących do eksploatacji ośrodków.

Wysoki stopień koncentracji podmiotowej własności bazy wypoczynkowej, a co za tym idzie niewłaściwa struktura instytucjonalna kanałów rynkowych, jest przyczyną nierównomiernego korzystania z dobrodziejstw wczasów różnych grup ludności. Nie dostrzega się realnych prób zmierzających do rozwiązania zaistniałych niekorzystnych zjawisk. Podejmuje się wysiłki mające zapobiec dalszej koncentracji bazy (zakaz prowadzenia działalności inwestycyjnej), ale wprowadzony system tworzenia funduszu socjalnego nie sprzyja ich powodzeniu. Trudno dostrzec efektywne próby przeciwstawienia się zjawiskom nieracjonalnej gospodarki, polegającej na braku stosowania rachunku ekonomicznego w działalności eksploatacyjnej, jak i nieefektywnej polityce kadrowej<sup>17</sup>. Nadal nie rozwiązana zostaje kwestia uściślenia danych statystycznych, co byłoby warunkiem prowadzenia skutecznej i prawidłowej polityki rynkowej na wszystkich odcinkach działalności.

Decentralizacja decyzji w sprawie dysponowania funduszem na cele socjalne ma decydujący wpływ na kształtowanie ruchu turystycznego dzieci i młodzieży. Decentralizacja taka spowodowała rozluźnienie powiązań pomiędzy organami zajmującymi się kształtowaniem celów i zadań wypoczynku dla młodzieży a wykonawcami tych zadań, polegających na braku możliwości skutecznego oddziaływania na decyzje dotyczące wydatkowania funduszy socjalnych podejmowanych przez zakłady pracy. Ma to istotne znaczenie ze względu na rozmiary turystyki młodzieżowej w Polsce, a także zamierzenia dotyczące sposobu jej kształtowania.

Fakty te uzasadniają twierdzenie o konieczności większej centralizacji funduszami wydatkowanymi na wypoczynek dzieci i młodzieży. Centralizacja dyspozycji środkami materialnymi nie może być oderwana od możliwości dysponowania bazą materialną. Turystyka dziecięco-młodzieżowa jest bowiem tym rodzajem działalności, gdzie świadczenie usług

<sup>17</sup> Podejmowane w latach 1978 - 1979 działania w tym zakresie nie przyniosły jeszcze wymiernych efektów. Trudno ich zresztą oczekiwać przy obecnym systemie własności bazy i dyspozycji funduszem socjalnym.

w ramach polityki socjalnej państwa i związane z tym przywileje, są w pełni uzasadnione.

Udoskonalenie dystrybucji usług turystycznych w Polsce wydaje się możliwe pod warunkiem przeprowadzenia zmian w systemie zarządzania. Zmiany te powinny doprowadzić do większej samodzielności na rynku przedsiębiorstw zajmujących się obsługą ruchu turystycznego. Dostrzega się je w umożliwieniu oddziaływania Centrum na podległe przedsiębiorstwa za pomocą parametrów, które wpływać mogą na zmianę decyzji przedsiębiorstw zgodnie z intencjami Centrum, przy założeniu zwiększenia roli rachunku ekonomicznego w podejmowaniu decyzji gospodarczych.

Jednym z najważniejszych problemów w gospodarce turystycznej jest koordynacja międzyresortowa. Bez niej bowiem trudno mówić o zaspokojeniu komplementarnych potrzeb turystów. Zapewnienie tej koordynacji jest wyjątkowo złożonym problemem ze względu na wielość podmiotów gospodarczych, zajmujących się wytwarzaniem dóbr i usług na potrzeby turystów. Wyraża się przekonanie, iż rozwiązanie problemu, przy założeniu systemu parametrycznego i swobody przedsiębiorstw w podejmowaniu decyzji gospodarczych, może nastąpić za pomocą metod zaczerpniętych z cybernetyki. Podobnie bowiem jak w technice, tak i w odniesieniu do rynku można pokusić się o zaprojektowanie systemu koordynacji sprawnie współdziałającego i reagującego w sposób automatyczny na zmiany dokonujące się w relacjach podaży do popytu. Jest to wyrazem idei, której realizacja powinna być rezultatem badań przeprowadzonych w przeszłości.

Udoskonalenie planowania w resortach i regionach, zajmujących się kształtowaniem podaży usług turystycznych, jest jednym z istotnych warunków doskonalenia systemu ich dystrybucji. Udoskonalenie to dotyczy przede wszystkim systemu zbierania informacji planistycznych. Jak bowiem podkreśla J. Dietl, zastosowanie marketingu w systemie planowania centralnego jest uwarunkowane otrzymaniem odpowiednich informacji o rynku, potrzebach i preferencjach odbiorców, będących ostatnim ogniwem obrotu<sup>18</sup>. Informacje te muszą również uwzględniać czynniki mające w krótkim okresie decydujący wpływ na kształtowanie się wielkości oferowanych usług.

W celu lepszego dostosowania systemu dystrybucji do potrzeb nabywców należy zwrócić szczególną uwagę na potrzebę dokonania segmentacji rynku turystycznego, wynikającą z dużego zróżnicowania preferencji konsumpcyjnych nabywców. Dostrzega się pilną potrzebę pogłębiania badań nad segmentacją na rynkach częściowych, dostosowanie technik

<sup>18</sup> J. Dietl, *Role of Marketing in a centrally planned economy*, The Finish Journal of Business Economics, Special Edition, No 2, 77, s. 155.

statystycznych i wyboru kryteriów segmentacyjnych do tego, aby używane dzięki nim wysiłki, były możliwe do wykorzystania przez zainteresowane przedsiębiorstwa.

Badania nad systemem dystrybucji usług turystycznych ujawniły wprawdzie jego małą przydatność do równoważenia podaży z popytem, ale prowadzone były na przykładzie organów centralnych, szczebli najwyższych w hierarchii zarządzania. Stąd wniosek o konieczności pogłębienia badań nad dystrybucją usług turystycznych na szczeblu mającym bezpośredni kontakt z ich nabywcami. Zagadnienie to dotyczy w dużej mierze kształtowania celów przedsiębiorstw i ma znaczny wpływ na system zarządzania.

#### ADJUSTMENT OF TOURIST SERVICES DISTRIBUTION SYSTEM IN POLAND TO THE NEEDS OF CUSTOMERS

##### Summary

Distribution system of tourist services have been defined. Negative "features of the present system have been characterized. There have been included, among other things: creation of service monopoly of certain types of tourism and creation of spatial monopolies, faulty policy of employment protectionism towards tourist enterprises, lack of co-ordination between spheres of tourism service, lack of sectoral formulation of distribution canals. Methods of adjustment of tourist services supply to the needs of customers have been characterized and critically analyzed. Conclusions have been formulated, their realization could lead to improvement of tourist services distribution system in Poland.