GRZEGORZ GOŁEMBSKI

MOŻLIWOŚCI DOSTOSOWANIA SIECI HANDLOWEJ DO POTRZEB RUCHU TURYSTYCZNEGO W POLSCE LUDOWEJ

Celem rozważań jest zastanowienie się nad różnymi drogami i sposobami, które pozwoliłyby na lepsze dostosowanie działalności handlu detalicznego do potrzeb, jakie stwarza dynamicznie rozwijający się ruch turystyczny.

Zakres przestrzenny rozważań ograniczony został do miejsc największej koncentracji ruchu turystycznego. Do miejsc takich zaliczyć możemy tzw. miejscowości turystyczne (miasta, miasteczka i wsie przyciągające rokrocznie znaczną ilość ludności zamiejscowej), jak i obszary wokół wielkich miast, na terenie których znajdują się ośrodki wypoczynku świątecznego.

Dostosowanie sieci handlowej do potrzeb ruchu turystycznego może nastąpić jedynie poprzez jej odpowiedni wzrost. Wzrost popytu na obszarach turystycznych w sezonie jest bowiem tak duży, że niemożliwe staje się jego pełne zaspokojenie (nawet przy założeniu odpowiedniej wielkości podaży) bez zwiększenia sieci handlowej. Wzrost sieci handlowej przyczyni się z pewnością do poprawy usług handlowych oraz wzrostu obrotów.

Sieć handlową, przeznaczoną do obsługi ruchu turystycznego można zwiększyć w sposób pozainwestycyjny i inwestycyjny. Popyt turystyczny koncentruje się na wybranych asortymentach towarowych [1]. Jedną z dróg zwiększenia sieci, przeznaczonej do obsługi turystów bez konieczności budowania nowych obiektów handlowych jest więc wykorzystywanie sklepów innych branż do obsługi ruchu turystycznego. Wymaga to jednak dużej zdolności adaptacyjnej sieci na obszarach turystycznych do sprzedaży towarów innej branży. Nie wszystkie sklepy, reprezentujące określoną branżę posiadają taką zdolność. Wobec tego możliwość wykorzystania sklepów innych branż do obsługi ruchu turystycznego ma charakter ograniczony.

Innym sposobem pozainwestycyjnego zwiększenia sieci handlowej jest

[1] Tezę tę potwierdzają własne badania empiryczne dotyczące sezonowości obrotów handlowych w wybranych asortymentach, przeprowadzone w miejscowościach turystycznych woj. krakowskiego i gdańskiego.

wprowadzanie ruchomych, ulicznych punktów sprzedaży. Należy jednak pamiętać o tym, że w punktach tych można sprzedawać ograniczony asortyment towarów, który sprowadza się do branży spożywczej, owocowo-warzywnej i pamiątkarskiej. Tzw. sieć drobnodetaliczna ma również ograniczoną możliwość świadczenia usług handlowych. Jej podstawową i niezwykle cenną zaletą jest ruchliwość i przez to możliwość dotarcia w zależności od pory dnia do miejsc największej koncentracji turystów.

Ruchome punkty sprzedaży mogą i powinny być stosowane we wszystkich typach miejscowości turystycznych. Należy ponadto dostrzegać ich wielką rolę, szczególnie jako źródła aktywizacji małych miejscowości i wsi turystycznych.

Innym sposobem powiększenia sieci handlowej na okres sezonu turystycznego jest wydzierżawienie przez przedsiębiorstwo turystyczne innych obiektów z przeznaczeniem na działalność handlową.

Chcąc zaspokoić wzrastający gwałtownie sezonowy popyt wywołany ruchem turystycznym, przy założeniu niezmiennego poziomu usługi handlowej, niezbędny wydaje się sezonowy wzrost sieci poprzez budowę nowych punktów sprzedaży. Poważną rolę przy planowaniu nowych punktów sprzedaży spełniać musi rachunek ekonomiczny[2]. Celowość tych przedsięwzięć (zwiększenie powierzchni sprzedażowej w okresie sezonu turystycznego) nie budzi wątpliwości, ich opłacalność może stać jednak pod znakiem zapytania. Najczęściej bowiem nowo budowane obiekty po upływie sezonu turystycznego są bezużyteczne, przysparzając przedsiębiorstwu znacznych kosztów związanych z ich utrzymaniem, pilnowaniem, remontami itp. Rentowność tych obiektów uzależniona jest od długości sezonu turystycznego. Jeżeli założymy, że działalność handlowa w sezonie turystycznym jest bardzo opłacalna[3], to rentowność przedsiębiorstwa jest wprost proporcjonalna do długości tego sezonu. Naturalnym dążeniem przedsiębiorstwa, które posiada jako kryterium działania wielkość zysku, będzie dążenie do przedłużenia sezonu turystycznego — przedłużenia okresu większych obrotów uzasadniających dalsze prowadzenie nowo powstałej placówki. Tego typu działalność wykraczająca poza sferę handlową, miałaby w konsekwencji cel ściśle handlowy.

Duży wpływ na rentowność nowych inwestycji ma wybór najbardziej odpowiedniej branży, którą reprezentować będzie nowa placówka. Ma to znaczenie zarówno dla wysokości przyszłych obrotów (umiejętność

[2] Według A. Całczyńskiego, rachunek ekonomiczny w przedsiębiorstwie jest to system kalkulacji, umożliwiający określenie celowości gospodarczej oraz opłacalności zamierzonych przedsięwzięć zarówno z punktu widzenia interesów przedsiębiorstwa, jak i gospodarki narodowej jako całości i pozwalający na powzięcie racjonalnych decyzji co do realizacji tych przedsięwzięć w przyszłej działalności przedsiębiorstwa. A. Gałczyński, *System analizy ekonomicznej w przedsiębiorstwach handlowych,* Handel Wewnętrzny 1968, nr 3, s. 4.

[3] A. Kiesler, *Ekonomiczna opłacalność usług świadczonych na rzecz turystom (na przykładzie województwa krakowskiego),* Problemy Ekonomiczne, 1967, nr 1, s. 15.

najwłaściwszego dostosowania podaży do popytu konsumpcyjnego), jak również wysokości przyszłej marży (przy założeniu zróżnicowanych stawek marż w okresie sezonu turystycznego). Jeżeli wybrana branża odpowiadać będzie również zapotrzebowaniu ludności stałej, placówka może mieć ekonomiczne podstawy do prowadzenia dalszej działalności w okresie posezonowym. Przedsiębiorstwo może również stosować zasadę zmiany branży lub asortymentu sprzedawanych w nowych placówkach towarów zgodnie z zapotrzebowaniem ludności stałej. Możliwości takich zmian uzależnione są od wielkości, wyposażenia technicznego i głębokości specjalizacji danej placówki. Kapitalną rolę z punktu widzenia opłacalności i poziomu usług odgrywa wielkość budowanych placówek handlowych. Według wspomnianych już badań Kieslera, przedsiębiorstwa handlowe w rejonach turystycznych województwa krakowskiego w III kwartale osiągają ponad 50% rocznej rentowności. Wynik ten zostaje osiągany przy założeniu niepełnego zaspokojenia potrzeb ruchu turystycznego, przy założeniu nie zaspokojonego popytu. Jeżeli wzrost obrotów jest źródłem poważnego wzrostu rentowności, to w warunkach występowania w sezonie ogromnego wzrostu popytu, mającego z roku na rok tendencję rosnącą, najbardziej opłacalna staje się budowa dużych domów handlowych. Niewątpliwie budowa tego rodzaju obiektów wymagałaby przeprowadzenia wnikliwego rachunku kosztów, doświadczenia innych krajów świadczą jednak o dużej opłacalności tego rodzaju przedsięwzięć[4]. Wysiłki w wielu krajach idą w kierunku dalszego zwiększania wielkości sklepów. Specjaliści w Wielkiej Brytanii sądzą, że idealną powierzchnią dla hypermarketu byłoby 200 000 stóp^2 (około 10 akrów)[5]. Nie postulujemy oczywiście budowy takich olbrzymów na obszarach turystycznych, chodzi nam jedynie o przedstawienie tendencji mających w krajach, w których są lansowane, ekonomiczne uzasadnienie. Wysoka sezonowa opłacalność obiektów dużych, zaspakających podstawowe potrzeby wydaje się bezsporna. Przy założeniu pełnego zaspokojenia potrzeb turystów, umiejętności trafnej reklamy, a przez to kreowania nowego popytu, obroty mogłyby wzrosnąć do niespotykanych dotąd rozmiarów. Większe placówki handlowe zdolne są do osiągania bardzo wysokich, bezwzględnych wartości obrotów. Wobec tego najlepiej nadają się do obsługi ruchu turystycznego w okresach szczytowego wzrostu popytu przypadającego najczęściej w okresie weekendu. Posiadając większą ilość zatrudnionych

[4] Hypermarket w Bedworth otwarty w sierpniu 1972 r. przynosi jak dotąd 7% czystego dochodu. Koszt inwestycji hypermarketu pod Paryżem założonego w 1971 r. o powierzchni 69 tys. stóp^2 wynosił ponad 2,5 mln funtów szterlingów. Oczekuje się, że obrót w pierwszych 12 miesiącach wahać się będzie w granicach 130 - -150 mln funtów. Źródło: B. Moore, *The Market Hyper,* Super Marketing, 1972, nr 46, s. 8.

[5] B. Moore, *Customers spend 8 pounds per head in hypermarket at weekend,* Super Marketing, 1973, nr 58, s. 8.

pracowników skupiać mogą ich wszystkich do obsługi turystów w ciągu tygodnia, w dniach, w których obserwuje się największe nasilenie obrotów. Jednostki handlowe o bardzo dużej powierzchni (hypermarkety) w szczególnym stopniu mogą być przydatne na obszarach turystycznych w miejscowościach większych, renomowanych, o dużej pojemności. Przykładem takich miejscowości w Polsce może być Świnoujście, Sopot, Zakopane, Krynica itd. Wielkość ruchu turystycznego, jego duża koncentracja, elastyczność popytu i zwiększona psychologiczna skłonność do konsumpcji sprawiają, że omawiane obiekty mogą spełniać znacznie bardziej pożyteczną rolę i być opłacalniejsze na terenach turystycznych w porównaniu z rejonami, w których ruch turystyczny nie występuje. Można zaryzykować twierdzenie, że w dużych miejscowościach turystycznych są one jedynym sposobem rozładowania napięcia związanego z sezonowym wzrostem obrotów. Należy zaznaczyć jednak, że nawet w dużych miejscowościach turystycznych duże obiekty handlowe nie mogą być wyłączną formą sprzedaży. Jednym z warunków pełnego zaspokojenia potrzeb ruchu turystycznego jest równoczesny rozwój wielu form handlu.

Przeanalizować należy obecnie opłacalność nowych, stosunkowo dużych placówek handlu detalicznego w okresie niesezonowym. Przy założeniu ograniczenia sprzedaży w tym okresie i tym samym konieczności ograniczenia powierzchni sprzedażowej, opłacalność obiektu zależeć będzie od jego możliwości adaptacyjnych do innych celów. Przyjęliśmy jedynie częściowe ograniczenie sprzedaży, a nie zamknięcie placówki po upływie sezonu. Założenie to wynika z dwóch przyczyn: mobilności konsumentów oraz wysokiego poziomu usług handlowych, świadczonych przez duże placówki handlu detalicznego. W krajach wysoko rozwiniętych konsumenci wykazują coraz większą mobilność. Mobilność ta ma liczne przejawy wcałym handlu, w szczególności jednak objawia się w detalu[6]. Ze wzrostem mobilności konsumenci nie ograniczają się dłużej do oferty tylko lokalnych sklepów. Są oni skłonni narażać się na wtórne koszty[7], aby zrobić zakupy tam, gdzie wierzą, że oferowany towar i cena będą bardziej zgodne z ich pragnieniami[8]. Wobec tego strefa oddziaływania domu handlowego może ulec zwiększeniu. Oblicza się, że 70% klientów hypermarketu przyjeżdża spoza (miejsca swego stałego zamieszkania[9]. Rezultaty powyższe mogą być osiągnięte jedynie przy założeniu wyso-

[6] A. R. Andreasen, *Geographic mobility and market segmentation,* Journal of Marketing Research III, Nr 4 (November 1966) .s. 341 - 350,

[7] Wtórne koszty konsumenta składają się z ceny typowych kosztów, jak opłaty parkingowe, wtórny koszt podróży i czekania oraz psychologiczny rodzaj kosztów, jak utrapienie i wewnętrzny konflikt. W. C. Bender, *Consumer purchase costs — Do retailer recognize them,* Journal of Retailing XL., Nr 1 (Spring 1964), s. 1-8.

[8] J. R. Thompson, *Characteristics and behavior of out-shopping consumers,* Journal of Retailing (Spring 1971) Vol. 47, !Nr ,1, s. 80 - 81.

[9] Twierdzi tak J. Miller — główny manager Shoppers Paradise w Bedworth. B. Moore, *Customers spend...*, op. cit., s. 8.

kiego poziomu usług oraz wysokiej jakości sprzedawanych artykułów, dostosowanych do potrzeb odbiorców. Bardzo ważną rolę odgrywają np. parkingi, usytuowane przed tego rodzaju placówką. Warunkiem zwiększonej mobilności jest bowiem powszechna motoryzacja. Warunkiem opłacalności dużych placówek handlowych po upływie sezonu turystycznego jest ich wysoka konkurencyjność w stosunku do innych placówek handlowych, leżących w promieniu wyznaczonym przez mobilność konsumentów.

Nawet *w* najbardziej sprzyjających warunkach konieczne staje się ograniczenie powierzchni sprzedażowej. Powierzchnia ta wydzierżawiana przez przedsiębiorstwo, może być zaadoptowana do innych celów. Na nie wykorzystanej powierzchni handlowej mogłyby powstać przedszkola, żłobki, świetlice, kluby, sale konferencyjne czy bankietowe, stołówki pracownicze itp. Wszystkie te placówki działają najczęściej poza okresem wakacyjnym (a więc urlopowym), w czasie sezonu turystycznego mogą więc bez większych (przeszkód zawieszać swoją działalność. Możliwości wykorzystania zbyt dużej (w okresie nieturystycznym) powierzchni sprzedażowej są bardzo wysokie, głównym zagadnieniem jest jednak (możliwość osiągania z tej działalności korzyści materialnych przez przedsiębiorstwo. Jeżeli nowy obiekt handlowy wybudowany jest przez przedsiębiorstwo (lub w formie inwestycji finansowanej przez centralę branżową), a kredyt zaciągnięty na tę inwestycję został spłacony, wszelkie wpływy płynące z wydzierżawiania tych obiektów powinny po opodatkowaniu stawać się udziałem ich właściciela. Przyczyni się to do wzrostu opłacalności nowych, dużych obiektów na obszarach turystycznych i stanie się większą zachętą do podejmowania działalności inwestycyjnej.

Odmienne wyposażenie w czynniki produkcji, sezonowe zatrudnienie, wykorzystywanie sieci innych branż dla potrzeb turystycznych i inne zabiegi zmierzające do zwiększenia i unowocześnienia powierzchni sprzedażowej w okresie sezonu, jedynie częściowo stwarzają możliwości wzrostu obrotów. W celu pełnego dostosowania wielkości i struktury podaży do potrzeb popytu niezbędna (jak starano się wykazać) staje się działalność inwestycyjna. W rozważaniach pominiemy inwestycje, finansowane przez centrale branżowe i zajmiemy się jedynie inwestycjami wykonywanymi w ramach własnych uprawnień przedsiębiorstwa. Zajmiemy się przy tym możliwościami finansowania inwestycji dotyczących obiektów handlowych, mających podstawowe znaczenie dla jego rozwoju. Podobnie jak w przypadku finansowania środków obrotowych, regulacji zatrudnienia itp., wielkość sieci niezbędna dla osiągnięcia obrotów, mogących zaspokoić ruch turystyczny uzależniona jest od wielu warunków [10] i odmienna dla każdego przedsiębiorstwa. Jednocześnie nowo budowane

[10] Są to: rozmiary ruchu turystycznego, struktura branżowa przedsiębiorstwa, ilość przedsiębiorstw handlowych na danym terenie itp.

obiekty mają w większości charakter sezonowy, spełniając po jego zakończeniu inne zadania [11].

Konieczność dostosowania sieci do szybko wzrastających obrotów stwarza potrzebę ułatwień dla przedsiębiorstw turystycznych w działalności inwestycyjnej i zwiększenie ich możliwości inwestycyjnych. W pierwszej kolejności należałoby zwiększyć udział zysku w tworzeniu funduszu inwestycyjnego. Jeżeli fundusz przedsiębiorstwa, pozosta-jący po odpisaniu od zysku funduszu premiowego kierownictwa oraz funduszu rezerwowego Centrali, miałby zostać w przeważającej części przeznaczony na działalność inwestycyjną, to powinno nastąpić podwyższenie granicy, powyżej której podlega on progresywnemu opodatkowaniu [12]. W ten sposób przedsiębiorstwa turystyczne uzyskałaby cenny bodziec do działalności inwestycyjnej i jednocześnie do zwiększania zysku. Fundusz inwestycyjny [13] miałby wobec tego charakter elastyczny, jego wysokość byłaby uzależniona nie tylko od wypracowanych przez przedsiębiorstwo dochodów, ale przede wszystkim od zainteresowania przedsiębiorstwa działalnością inwestycyjną. Zainteresowanie to uzależnione jest od przewidywanej rentowności nowego przedsięwzięcia. W związku z tym fundusz inwestycyjny mógłby, a nawet musiałby wzrosnąć ponad przewidywaną obecnie wartość kosztorysową nowych przedsięwzięć [14].

Działalność inwestycyjna przedsiębiorstwa powinna być ściśle uzależniona od wypracowania dochodu czystego. Przedsiębiorstwa turystyczne, które nie wypracowują dużego zysku lub są nierentowne nie mogłyby samodzielnie podejmować działalności inwestycyjnej.

Inwestycje przedsiębiorstw powinny być częściowo kredytowane. Jest to niezbędna pomoc przy finansowaniu większych przedsięwzięć, a jednocześnie pozwala instytucjom kredytującym na kontrolę gospodarki swojego klienta. Dużym udogodnieniem dla kredytobiorcy byłoby ustalenie jedynie górnego, procentowego udziału kredytu w całym koszcie inwestycji. Dodatkowy kredyt byłby oprocentowany w sposób progresywny. W ten sposób jedynie większe inwestycje byłyby kredytowane, niewiel-

[11] Po zakończeniu sezonu obiekty te mogą ulec zmianie przeznaczenia, zostać przerobione na magazyny, wydzierżawione innym instytucjom i tip.

[12] Według obowiązujących zasad odpis na fundusz przedsiębiorstwa przekraczający 2% wartości brutto środków trwałych i zapasów oraz nakładów przyszłych okresów podlega progresywnemu opodatkowaniu na rzecz budżetu. *Zasady systemu ekonomiczno-finansowego państwowych przedsiębiorstw handlowych i przemysłu gastronomicznego podległych* ministrowi handlu wewnętrznego i usług oraz przez niego nadzorowanych. MHWiU, Warszawa 1972, s. 10, § 18, p. 4.

[13] Oprócz odpisów z funduszu przedsiębiorstwa, fundusz inwestycyjny tworzy się z: amortyzacji, odpisów z zaniechanego remontu kapitalnego, dochodów uzyskanych ze sprzedaży lub likwidacji środków trwałych i innych wpływów.

[14] W 1973 r. w trybie inwestycji przedsiębiorstw realizowane są inwestycje polegające na budownictwie o wartości kosztorysowej do 2 mln zł. *Zasady systemu* ..., op. cit., s. 7, § 12, p. 6.

kie mogłyby zostać całkowicie pokryte z własnego funduszu inwestycyjnego. Zwiększyłoby to możliwość (szybkiego dostosowania się przedsiębiorstwa do wzrostu obrotów. Jednocześnie jego zdolność inwestycyjna byłaby bardziej uzależniona od czynników ekonomicznych.

Pozostałe inwestycje — z reguły bardziej kosztowne — realizowane są w formie nakładów branżowych (w całości kredytowanych) lub z dotacji budżetowych.

Na terenach turystycznych należałoby zwrócić jeszcze uwagę na rolę władz terenowych w realizowaniu nowych przedsięwzięć na rzecz handlu. Byłoby to przejawem troski o zabezpieczenie potrzeb ruchu turystycznego, z którego region czerpie bezpośrednie wpływy. Wpływy te (jak już wspomniano) pochodzić powinny również z wpłat przedsiębiorstw handlowych do budżetu rad narodowych. Władze terenowe, stosując wobec handlu politykę protekcyjną, zadbać powinny również o jak najlepszą lokalizację nowych inwestycji handlowych.

THE POSSIBILITES OF ADAPTATION OF TRADING NETWORK TO THE DEMAND OF TOURISM IN POLAND

Summary

The adaptation of trading network to the demand of tourism can be realized only through its appropriate increase. The network in question can be increased by means of investment and non-investment methods. The non-investment ways to increase trading network of services for tourists are the following: change of branch structure into more effective and better corresponding to tourists needs, introduction of moving workshops and renting other objects destined for trading activities. In case building new trade objects a key role (from the viewpoint of profit and service level) is played by the their size. The profitability of new objects in year's scale depends upon the length of tourist season, choice of branch, mobility of consumers and level of trade services. The adaptation of trading network to the demand of tourists requires facilities for investment activity, particularly, increasing the share of profit in the formation of investment fund, and fixing only the upper percentage (share of credit *in* the whole cost of investment.