

**Magdalena Kachniewska**  
*Katedra Turystyki*  
*Szkoła Główna Handlowa*

## **Wpływ nowych technologii na rynek usług pośredników turystycznych**

### **Wstęp**

Fizyczne oddalenie miejsca zakupu i konsumpcji turystycznej sprawia, że podjęcie decyzji o zakupie możliwe jest tylko dzięki istnieniu cech zaufania, wspomaganych odpowiednim poziomem jakości informacji. Przez długi czas podstawowym sposobem ograniczania luki informacyjnej na rynku turystycznym było istnienie usług pośrednictwa. Służyły one ograniczeniu ryzyka popytowego producentów turystycznych i kształtowały równowagę rynku turystycznego w warunkach jego sezonowości. Podstawą skuteczności i niezbędności tych usług był zawsze dostęp do informacji, bez której producenci usług cząstkowych nie byłiby w stanie prognozować sprzedaży i wyznaczać celów działalności a turyści – podejmować decyzji o terminie i kierunku wyjazdu oraz doborze usługodawców.

Współcześnie metody multimedialne i skomputeryzowane narzędzia marketingowe pozwalają coraz sugestywniej kreować wyobrażenia o wakacjach i konkretnych usługach. Służą temu znacznie lepiej niż tradycyjne katalogi i sprzedawcy w kantorach. Nic więc dziwnego, że w tej części systemów wartości, w których decyzje nabywcze podejmowane są na podstawie informacji, rynek turystyczny ulega wirtualizacji. Zjawisko to zostało spotęgowane popularnością portali społecznościowych i for dyskusyjnych, na których najbardziej cenionym źródłem informacji o usługach i miejscach docelowych podróży stają się opinie innych usługobiorców, a nie przekaz kontrolowany przez usługodawców.

Zastosowanie nowoczesnych rozwiązań biznesu elektronicznego stało się jednym z kluczowych aspektów funkcjonowania branży turystycznej. Niewiele jest dziedzin gospodarki, w których działalność w równie dużym stopniu opiera się na generowaniu, gromadzeniu i wykorzystywaniu informacji. Dzięki temu internet stał się nieodłącznym elementem biznesu turystycznego. Warto przyjrzeć się bliżej zjawisku wirtualizacji usług pośrednictwa turystycznego, gdyż powoduje ono znaczące przeobrażenia rynku i zmianę warunków działania świadczących je przedsiębiorstw turystycznych.

## Charakterystyka rynku turystycznego

Turyści, motywowani różnymi celami natury społeczno-kulturowej i zawodowej, podejmują podróże, których realizacja wiąże się z koniecznością zaspokojenia rozmaitych potrzeb materialnych i duchowych. Można wśród nich wyróżnić zarówno potrzeby o charakterze pierwotnym (stanowiące zasadniczy motyw podjęcia decyzji o podróży), jak i potrzeby wtórne, związane z organizacją podróży, przemieszczaniem się i zabezpieczeniem bytu.

Popyt wywołany przez potrzeby bytowe nie jest zależny od wystąpienia migracji, ale w przypadku turystyki następuje jego przesunięcie przestrzenne, istotne w kontekście redystrybucji dochodów i aktywizacji gospodarczej obszarów recepcji turystycznej. Niektóre z potrzeb (np. odtworzenia sił psychicznych i fizycznych, poznania, rozrywki, rozwoju zainteresowań) można zaspokajać różnymi sposobami, co sprawia, że konkurencją dla usługodawców turystycznych może stanowić oferta pozaturystyczna (zjawisko to nazywamy substytucją zewnętrzną popytu turystycznego).

Popyt turystyczny jest specyficzną kategorią ekonomiczną ze względu na szczególną strukturę produktu turystycznego (obejmującego zarówno elementy usługowe, jak i dobra materialne), subiektywny charakter oceny tego produktu przez jego nabywców oraz specyfikę potrzeb, których zaspokojeniu służy turystyka. Wśród najważniejszych cech popytu turystycznego należy wymienić:

- heterogeniczność (niejednorodność), która oznacza, że przedmiotem popytu są zarówno dobra, jak i usługi, o charakterze podstawowym (walory turystyczne) i komplementarnym (transport, baza noclegowa i żywieniowa, infrastruktura turystyczna itd.),
- mobilność (popyt udaje się do miejsca wystąpienia podaży, co wynika z braku mobilności walorów turystycznych),
- wysoką elastyczność cenową i dochodową,
- substytucyjność zewnętrzną i wewnętrzną,
- komplementarność (nabycie jednej usługi czy dobra automatycznie wywołuje zakup innych dóbr czy usług o charakterze uzupełniającym),
- restytucyjność (odnawialność),
- sezonowość.

Konsekwencje ekonomiczne ruchu turystycznego uzewnętrzniają się w postaci zasobów dóbr i usług turystycznych, tworzonych, udostępnianych i rozwijanych z myślą o zaspokajaniu potrzeb tego ruchu. Mogą one obejmować dobra i usługi, oferowane przez różnorodne gałęzie gospodarki. Należą do nich produkty wytwarzane głównie z myślą o turystach (np. usługi noclegowe), ale także dobra i usługi użytkowane przez inne grupy konsumentów oraz dobra nienadające się do gospodarczego spożytkowania w inny sposób (piękno krajobrazu, miejsca wydarzeń historycznych).

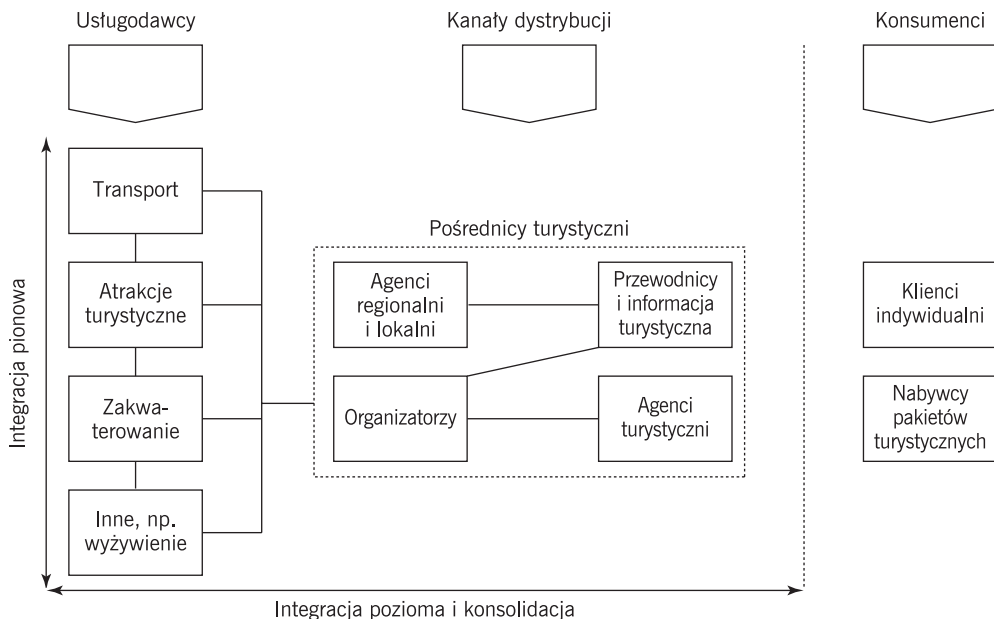
Podaż turystyczną można definiować jako ilość produktu turystycznego oferowaną na sprzedaż przy danej cenie i w danym okresie. Sposób patrzenia na podaż turystyczną (z przedmiotowego oraz instytucjonalnego punktu widzenia) wynika z przyjętego podejścia: podaż w znaczeniu węższym to wolumen dóbr i usług, który wytwórcy przedstawiają po określonej cenie turystom, natomiast w szerszym – to aktywność wszystkich podmiotów prowadzących działalność zmierzającą do zaspokojenia popytu turystów.

Ruch turystyczny przez długi czas charakteryzował się żywiołowością, ale z czasem wywołał potrzebę profesjonalnego kreowania ofert turystycznych, organizowania strumieni ruchu turystycznego, właściwej realizacji potrzeb turystów, dostarczania informacji i wreszcie kojarzenia rozproszonego przestrzennie popytu z oddaloną przestrzennie podażą usług turystycznych. Realizowanie wymienionych potrzeb uzasadnia sens istnienia przedsiębiorstw turystycznych oraz stanowi podstawę ich ekonomicznego bytu. Wokół zaspokojenia potrzeb wypoczynku i turystyki, rozwijających się wraz z cywilizacją, powstawały procesy dostosowujące działania wytwórców do oczekiwań konsumentów. Działania te przyczyniły się do powstania tzw. rynku turystycznego, który można zdefiniować jako „ogół stosunków wymiennych, zachodzących między osobami i instytucjami zgłaszającymi potrzeby związane z uprawianiem turystyki i posiadającymi fundusze na ich pokrycie a osobami i instytucjami zaspokajającymi te potrzeby za określoną opłatą”<sup>1</sup>.

Z racji warunków prowadzenia działalności oraz ze względu na różnorodność zaspokajanych potrzeb, przedsiębiorstwa działające w ramach szeroko rozumianego rynku turystycznego stanowią bardzo niejednorodną grupę i nie zawsze są uważane (uważają się)<sup>2</sup> za przedsiębiorstwa turystyczne (szczególnie jeśli turyści stanowią niewielki odsetek klientów takiej firmy). Funkcjonujące w języku potocznym pojęcie „branża turystyczna” ma charakter umowny i dotyczy przedsiębiorstw reprezentujących bardzo różne rodzaje działalności, ale istnieje możliwość wyróżnienia rynków branżowych w ramach rynku turystycznego (np. rynek przewozów lotniczych lub usług gastronomicznych), co umożliwia ich analizę strukturalną. Nie sposób wymienić wszystkich rodzajów działalności, które obejmuje rynek turystyczny, choć podejmowane są próby wyłonienia podstawowych jego sektorów (np. sektor bazy noclegowej i gastronomii, sektor atrakcji, sektor transportowy, sektor organizatorów i pośredników turystycznych, sektor organizacji lokalnych).

Układ podmiotowy gospodarki turystycznej podlega zmianom zależnie od wielkości i struktury popytu zgłaszanego przez turystów. Firmy turystyczne – podobnie jak i inne przedsiębiorstwa – można grupować według: formy własności i formy organizacyjno-prawnej, pozycji rynkowej, wielkości, odbiorców i miejsca w procesie dystrybucji, przedmiotu prowadzonej działalności, zasięgu przestrzennego działalności i charakteru nabywców. Wyróżnienie usług pośrednictwa i organizacji ułatwi zastosowanie kryterium odbiorców i miejsca w procesie dystrybucji, które pozwala wyróżnić podmioty występujące w roli wytwórców (producentów) usług turystycznych oraz podmioty zajmujące się pośrednictwem w procesie sprzedaży (rysunek 1).

RYSUNEK 1. Model powiązań na rynku turystycznym



Źródło: Structure, Performance and Competitiveness of European Tourism and its Enterprises, Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg 2003, s. 7.

Ze względu na przedmiot prowadzonej działalności (rodzaj świadczonych usług) przedsiębiorstwa turystyczne można podzielić według podstawowych sektorów branży turystycznej lub zgodnie z obsługiwany etapem podróży. W pierwszym ujęciu można wymienić: przedsiębiorstwa transportu turystycznego, obiekty noclegowe, gastronomiczne, biura podróży (agencje turystyczne i organizatorzy turystyczni), przedsiębiorstwa usług sportowo-rekreacyjnych, przedsiębiorstwa uzdrowiskowe oraz jednostki zajmujące się informacją i promocją turystyczną. Natomiast zgodnie z obsługiwany etapem przemierzania się turystów (rysunek 1) należałoby czytać od prawej do lewej, wyróżniając:

- pośredników turystycznych, do których zalicza się tzw. organizatorów (touroperatorów<sup>3</sup>) oraz agencje podróży, prowadzące detaliczną sprzedaż gotowych pakietów turystycznych lub usług cząstkowych (np. przewoźników lub hoteli),
- organizacje transportowe (linie lotnicze, autobusowe, kolejowe, żeglugowe, wypożyczalnie samochodów),
- tzw. przemysł gospodni (*hospitality industry*) oraz organizacje utworzone w celu bezpośredniej obsługi turystycznych atrakcji (np. obiekty noclegowe, gastronomiczne, kasyna, kluby, centra kongresowe, parki rozrywki, muzea, obiekty historyczne i całą rzeszę innych organizacji, urzędów, atrakcji i obiektów<sup>4</sup>).

Klasyfikowanie przedsiębiorstw według rodzajów działalności staje się coraz trudniejsze, ponieważ w wyniku integracji pionowej wzrastają trudności z wyodrębnieniem tych, które zajmują się wytwarzaniem lub dostarczaniem tylko jednego produktu lub usługi.

## **Przesłanki zapotrzebowania na usługi pośrednictwa i organizacji w turystyce**

Wymienione cechy charakterystyczne popytu i podaży turystycznej stanowią razem przesłankę zapotrzebowania na usługi pośrednictwa i organizacji w turystyce: zapotrzebowania, zgłaszanego zarówno przez samych usługodawców turystycznych (problem zbytu), jak i uczestników ruchu turystycznego (proces decyzji zakupowej). Różnorodność ofert przedsiębiorstw turystycznych oraz potrzeb turystów sprawia, że można przyjąć bardzo różnorodną interpretację pojęcia produktu turystycznego. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa produktem będzie jego własna oferta: transportowa, noclegowa czy żywieniowa. Z punktu widzenia turysty zaspokojenie różnorodnych potrzeb możliwe jest jedynie przy wykorzystaniu całej wiązki dóbr i usług, co oznacza konieczność współdziałania różnych jednostek podaży turystycznej. W tym ujęciu produkt turystyczny stanowi pakiet (kompozycję) kilku różnych usług (np. przelot, noclegi, usługi gastronomiczne, obsługa pilota lub przewodnika). Komplementarność podaży turystycznej sprawia, że tak rozumiany produkt turystyczny jest produktem złożonym, gdyż obejmuje wszystkie walory, urządzenia i usługi, z których korzystają turyści.

Zjawisko kompleksowości popytu turystycznego przy jednoczesnym rozproszeniu (wielości i różnorodności) producentów turystycznych sprawia, że wyszukanie najciekawszych, atrakcyjnych cenowo i jakościowo ofert oraz ich synchronizacja w czasie i przestrzeni nastrocza uczestnikom ruchu turystycznego sporo problemów. Nakłada się na to cecha określana mianem przestrzenności (oddalenie fizyczne od miejsca podaży turystycznej, a co za tym idzie różnice geograficzne, kulturowe, językowe, prawne, organizacyjne itd.), która sprawia, że samodzielna organizacja podróży turystycznej dla wielu osób pozostaje dużym wyzwaniem. Ze względu na ograniczenia czasowe lepiej powierzyć to zadanie pośrednikowi (popularnie określanemu jako biuro podróży). Z kolei nieprzenośność i brak możliwości magazynowania usług sprawiają, że synchronizacja czasowa i przestrzenna sprzedaży i świadczenia usługi turystycznej staje się również trudnym zadaniem dla producentów usług cząstkowych (hotelarzy, przewoźników, restauratorów itd.). Nie zawsze są w stanie samodzielnie dotrzeć do rynków generujących ruch turystyczny – pośrednicy ułatwiają im ten kontakt bądź to włączając ich usługi do kompleksowych pakietów turystycznych<sup>5</sup> (organizatorzy), bądź występując z roli kanałów dystrybucji (agenci sprzedaży).

Oddaleniu czasowemu i przestrzennemu aktu zakupu i konsumpcji turystycznej towarzyszy określone ryzyko (po stronie producenta i konsumenta). W znaczącej części jest ono przenoszone na organizatora (np. w wyniku podpisania umowy kontyngentowej lub czarterowej z obiektem hotelowym lub z przewoźnikiem). Z kolei nabywcy usług turystycznych, którzy nie mają praktycznie żadnej możliwości weryfikacji jakości usługi turystycznej przed jej wykorzystaniem (na etapie zakupu ani przed faktyczną konsumpcją), dzięki działalności pośredników (których przedstawiciele zazwyczaj uczestniczą w tzw. *study tours*) zyskują możliwość ograniczenia ryzyka dotyczącego jakości dzięki dostarczanej informacji. Dodatkowym elementem redukującym poziom ponoszonego ryzyka jest oczywiście marka pośrednika turystycznego.

Po stronie podaży turystycznej (w szczególności działalności przewoźniczej i hotelarskiej) kolejnym czynnikiem wzmagającym zainteresowanie usługami pośrednictwa jest ryzyko popytowe. Wysoki udział kosztów stałych w koszcie całkowitym jest istotną cechą technologicznych warunków działalności usługowej w transporcie i hotelarstwie. Sprawia ono, że zasadniczym problemem eksploatacyjnym dla producentów usług transportowych i noclegowych staje się zapewnienie określonego minimum popytu na ich usługi, a wzrost opłacalności działania jest uwarunkowany maksymalizowaniem tego popytu.

Przesłanki, występujące po obu stronach rynku, wzmacniane są przez zjawisko luki informacyjnej. Proces decyzyjny podejmowany przez usługobiorcę turystycznego jest wielowątkowy i bardzo złożony, co spotęgowane jest asymetrią w dostępie do informacji (nt. charakteru samej usługi i warunków jej świadczenia, jak również miejsca docelowego podróży). Z kolei usługodawcy turystyczni poszukują danych nt. wielkości i struktury popytu w krajach generujących ruch turystyczny. Istnienie pośrednika służy ograniczeniu poczucia niepewności obu stron i dostarczeniu właściwej informacji. Czynność organizatorska ukierunkowana jest więc jednocześnie na skorelowanie rzeczowe, czasowe i przestrzenne kompleksu usług, ograniczenie ryzyka oraz wypełnienie luki informacyjnej. Wartość dostarczana przez pośrednika turystycznego posiada oczywiście określoną cenę i ma charakter fakultatywny: decyzja o tym, czy korzystać z usługi pośrednictwa, czy samodzielnie wytworzyć tę wartość, należy do turysty. Niewątpliwie jednak czynnik czasu, którego ograniczoność wzmacnia się wraz ze wzrostem zamożności usługobiorców, sprzyja powierzaniu kompleksowej organizacji urlopów wyspecjalizowanym przedsiębiorstwom.

Decydując się na korzystanie z usług pośrednika turystycznego, usługobiorca ogranicza zarazem możliwość samodzielnego doboru poszczególnych usług częściowych. Oznacza to oszczędność czasu, ale ogranicza swobodę wyboru i wpływa na jakość całego pakietu turystycznego. Nic dziwnego, że wielu turystów poszukiwało i poszukuje możliwości uzyskania szczegółowej informacji o docelowych obszarach podróży i obecnych tam usługodawcach, chcąc samodzielnie komponować przebieg swoich podróży (w tym dobór atrakcji turystycznych i usług niezbędnych w celu realizacji podróży i pobytu).

Współcześnie takie możliwości daje internet. Zmiany w obszarze technologii i postępująca globalizacja zmuszają tym samym do gruntownego przemyślenia roli pośredników turystycznych oraz kształtujących się całkiem nowych uwarunkowań powiązania popytu i podaży turystycznej.

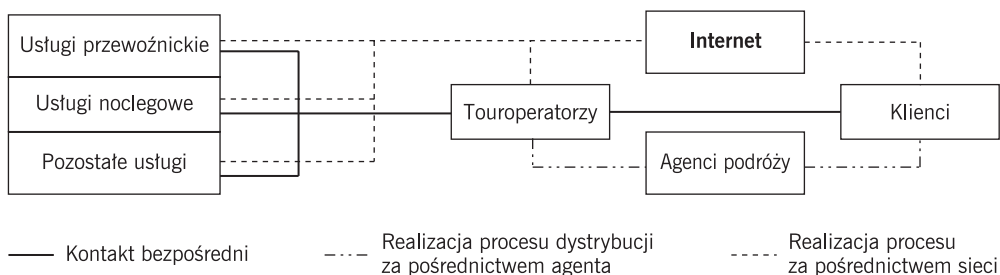
## Wpływ internetu na rynek turystyczny

Metody multimedialne, audiowizualne i skomputeryzowane narzędzia marketingowe są coraz częściej wykorzystywane ze względu na dokładniejszy, rzetelny i elastyczny sposób przekazywania informacji, na podstawie którego łatwiej jest budować wyobrażenia o wakacjach i konkretnych usługach. Wzmaga to chęć podróżowania i skłonność do zakupów<sup>6</sup>. Dość szybko okazało się, że zastosowanie wymienionych metod może być całkiem niezależne od istnienia agencji turystycznych czy organizatorów podróży. Istnienie internetu, jako bezpośredniego narzędzia komunikacji, pozwala na kontakt usługodawców (producentów częściowych usług turystycznych) i turystów. Umożliwia przepływ informacji na niespotykaną dotąd skalę, a także weryfikację jej prawdziwości, jakiej nie dawały tradycyjne formy sprzedaży. Ten ostatni aspekt nabrał szczególnego znaczenia w epoce Web 2.0, czyli w czasach, kiedy treści prezentowane na stronach internetowych tworzone są nie tylko przez właścicieli poszczególnych stron, ale także niezależnych od nich użytkowników internetu (np. w ramach for internetowych, portali społecznościowych, chatów i blogów tematycznych). P. Sheldon stwierdza, że systemy i technologie komputerowe stanowią kręgosłup współczesnej branży turystycznej<sup>7</sup>. Jednak ich wpływ na usługi pośrednictwa i organizacji nie zawsze jest korzystny dla przedsiębiorstw tej branży<sup>8</sup>. Internet zmienił warunki i sposoby zawierania transakcji między stronami, co uderza szczególnie mocno w usługi pośrednictwa i organizacji turystycznej, choć zmiany struktury wymiany ekonomicznej mają różny wpływ na pośredników turystycznych zależnie od tego, jakie są ich wyspecjalizowane funkcje i miejsce w turystycznym łańcuchu wartości.

Po II wojnie światowej rozpoczął się proces rozchodzenia się dróg rozwoju instytucjonalnego usług pośrednictwa i organizacji, który oznaczał powstanie specjalistycznych firm: agentów podróży i organizatorów (touroperatorów)<sup>9</sup>. Organizatorzy (touroperatorzy) łączą sferę producentów częściowych usług turystycznych ze sferą konsumentów bezpośrednio (samodzielnie sprzedając zorganizowane przez siebie pakiety podróży) lub pośrednio (sprzedając je przez agentów podróży). Agenci podróży są natomiast ogniwem pośredniczącym w sprzedaży między producentami usług częściowych lub touroperatorami a konsumentami. Ich zadaniem jest sprzedaż usług podróźniczych, takich jak transport, zakwaterowanie i podróże zryczałtowane, na rzecz zleceniodawców, czyli przewoźników, hoteli i touroperatorów.

Przedsiębiorstwami, które najszybciej odczuły skutki sprzedaży internetowej usług turystycznych, są agencje podróży. Wydają się też najbardziej zagrożoną grupą pośredników

RYSUNEK 2. Touroperatorzy i agenci podróży na rynku turystycznym



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J.Ch. Holloway, *The Business of Tourism*, Pitman Publishing, London 1990, s. 119.

w związku z rozwojem dystrybucji internetowej oraz procesami konsolidacji, skutecznie wspomagany przez rozwój sieci<sup>10</sup>. Przyczyną ich wypierania z rynku jest dominująca rola informacji w podejmowaniu decyzji o zakupie produktu turystycznego – informacji, którą można z powodzeniem dostarczać za pomocą internetu. Ten sam mechanizm, który historycznie stał się przesłanką wyodrębnienia usług agencji (synchronizacja przestrzenna oraz czasowa popytu i podaży turystycznej) działa obecnie w kierunku eliminacji tego ogniwa procesu dystrybucji. Internet daje nieograniczone możliwości kontaktu oddalonych od siebie obszarów generujących i przyjmujących ruch turystyczny, kojarzenia popytu z konkretną ofertą przedsiębiorstw turystycznych, ustalania terminów, cen, warunków sprzedaży itd. Korzystanie z sieci bywa łatwiejsze niż poszukiwanie usług agencji podróży, szczególnie jeśli uwzględnić fakt, że sprzedaż internetowa możliwa jest w trybie on-line, odbywa się 24 godziny na dobę i nie wymaga fizycznego pojawienia się w biurze podróży<sup>11</sup>. Użyteczność, którą można zdefiniować jako miarę satysfakcji uzyskiwanej przez konsumenta dzięki nabywaniu towarów i usług, w przypadku internetu przybiera trzy zasadnicze postaci.

1. Użyteczność miejsca. Potencjalny konsument może uzyskać informacje oraz dokonać wyboru oferty i transakcji zakupu w miejscu najbardziej dla niego dogodnym – np. w domu, w biurze lub nawet w trakcie podróży.
2. Użyteczność czasu. Proces wyboru i zakupu produktu turystycznego może odbywać się w czasie najwygodniejszym z punktu widzenia nabywcy, nieograniczonym godzinami otwarcia agencji turystycznej.
3. Użyteczność formy. Internet oferuje takie procesy i sposoby obsługi, które są w wielu przypadkach wygodniejsze niż tradycyjne i mogą zaoszczędzić czas. Systemy oparte na internecie oferują funkcjonalności niedostępne w innych sposobach selekcji czy zakupu produktu turystycznego<sup>12</sup>. W systemach internetowych istnieje też możliwość odpowiedniej agregacji i selekcji informacji, co usprawnia proces wyboru i pozwala na analizę większej liczby danych. Umożliwia też szybkie porównanie poszczególnych produktów pod kątem relacji jakości do ceny.



Konsument zawsze stara się dokonać wyboru rozwiązań maksymalizujących użyteczność. Obecnie wielu nabywców uzyskuje wyższy poziom użyteczności, korzystając z internetowych kanałów zakupu. W realnych (a nie wirtualnych) warunkach pokusa pominięcia agencji turystycznej była często ograniczona przez złożoność procesu decyzyjnego i zapotrzebowanie na dodatkowe informacje, których uzyskanie wymaga nakładów czasu i licznych kosztów (rozmowy telefoniczne, korespondencja). Co więcej, zapotrzebowanie na informację wzrasta wraz z dystansem kulturowym dzielącym turystę od miejsca docelowego podróży. Dostępność informacji w internecie jest łatwiejsza i tańsza niż w tradycyjnej formie funkcjonowania agencji turystycznych.

Niektóre agencje turystyczne widzą szansę na przetrwanie na rynku dzięki przeniesieniu działalności do świata wirtualnego. Niewątpliwie jest to jakiś sposób na zwiększenie grona potencjalnych klientów, ale pozostaje wątpliwą drogą dla przetrwania na rynku, ponieważ dotyczy tylko formy działalności, a nie stosowanych mechanizmów sprzedaży. Klienci często narzekają na brak elastyczności ofert przedstawianych im przez wirtualne biura podróży. Ponad 70 % badanych podkreśla, że ograniczenia stawiane im przez witryny sprzedające usługi turystyczne, zniechęcają do korzystania z ich oferty. Niektóre biura internetowe umożliwiają w związku z tym przeglądanie za pośrednictwem własnej strony ofert konkurencji, inne natomiast idą w kierunku indywidualizacji i dynamiki sprzedaży. Ponadto nowa oferta tzw. pakietów dynamicznych (będzie o nich mowa dalej) stanowi zagrożenie zarówno dla agencji, które działają na podstawie tradycyjnych „kantorów”, jak i tych, które przeniosły swoją działalność lub powstały w świecie wirtualnym.

Dzięki istnieniu internetu coraz łatwiej można znaleźć informację zarówno o miejscach, do których można się wybrać, jak i o wytwórcach usług cząstkowych – i to w skali globalnej. Sprawia to, że turyści „mogą nawet postrzegać agenta jako tego, który unie możliwia pełne porozumienie pomiędzy nimi a usługodawcami w miejscu docelowym, doprowadzając do sytuacji, w której może on bardziej przeszkadzać niż pomagać”<sup>13</sup>. Ponadto każdy producent usług cząstkowych (przewoźnicy, agencje wynajmu samochodów osobowych, ubezpieczyciele, producenci atrakcji turystycznych itp.) zyskuje możliwość kontaktu z organizatorem (z pominięciem usług agenta regionalnego) lub bezpośredniej sprzedaży internetowej swojej oferty (rezygnacji z jakiegokolwiek pośrednictwa) tym bardziej, że w odniesieniu do prostych transakcji, takich jak zakup biletów lotniczych czy rezerwacje noclegów, zmiany zachowań nabywczych potencjalnych turystów są szczególnie duże. Współcześnie około jednej trzeciej międzynarodowych podróży turystycznych organizowanych jest dzięki wykorzystaniu zasobów internetowych, a połowa z nich wiąże się także z dokonaniem rezerwacji komputerowej za pośrednictwem sieci.

Z punktu widzenia producentów usług cząstkowych upowszechnienie dostępu do internetu otwiera wiele możliwości: nowe perspektywy działania, lepszy dostęp do wiedzy i informacji, skuteczniejszą promocję i wreszcie bezpośredni (tańszy) kontakt z potencjalnymi usługobiorcami. Umożliwia lepszą obserwację ich zachowań nabyw-

czych, pozyskiwanie informacji zwrotnej i szybszą reakcję na ewentualne zmiany rynkowe – czyli realizację zadań, które dotychczas leżały w gestii agencji turystycznych. Przedsiębiorstwa hotelowe, które dotychczas niejako zmuszone były do współdziałania z touroperatorami i agencjami turystycznymi (był to jeden z głównych kanałów dystrybucji produktu hotelowego) zyskują szansę uniezależnienia się od nich. Przewoźnicy (w szczególności linie lotnicze) wolą rozwijać własne systemy dystrybucji internetowej, które coraz częściej stają się niezależnymi przedsiębiorstwami i na zasadach integracji wstecz i w przód obejmują kolejne ogniwa obsługi turystów. Z punktu widzenia organizatorów (touroperatorów) również maleje konieczność utrzymywania sieci agencji w celu tworzenia, a następnie dystrybucji pakietów turystycznych. Doskonale sprawdzają się w tej roli ich własne agencje wirtualne.

Sytuacja organizatorów (touroperatorów) wydaje się być znacznie lepsza niż agencji turystycznych. Ich miejsce w turystycznym łańcuchu wartości nie wydaje się być zagrożone dzięki niekwestionowanej zdolności touroperatorów do wytwarzania wartości dodanej. To przede wszystkim organizator eliminuje poczucie niepewności związane z zawieraniem umów na odległość, gdyż oferuje gotowy pakiet wakacyjny, zdejmując z nabywcy problemy związane z organizacją całości jego pobytu w rejonie recepcji turystycznej. Samodzielne konstruowanie pakietów (nawet na podstawie takiego wygodnego medium jak internet) wymaga ciągle zaangażowania dużej ilości czasu, a efekt końcowy w ujęciu finansowym nie zawsze dorównuje rezultatom działań touroperatorów, posiadających odpowiednią siłę przetargową<sup>14</sup>. Ponadto, mając jednocześnie kontakt z popytem i popytem, touroperator może kreować u turystów nowe potrzeby i dostosowywać ofertę do indywidualnych oczekiwań segmentów nabywców (m.in. wpływając na kształt i jakość świadczeń)<sup>15</sup>. Głównym argumentem pozostaje jednak poszukiwany przez potencjalnego turystę komfort (możliwość przerwania na usługodawcę niedogodności i ryzyka związanego z komponowaniem pakietu)<sup>16</sup>.

Powyższe nie oznacza pełnego bezpieczeństwa organizatorów w zmieniającym się świecie nowoczesnych technologii. Dodatkowym elementem użyteczności oferowanej przez internet jest możliwość faktycznego wpływu na kształt pakietu turystycznego, dobór trasy, usługodawców, możliwość gromadzenia punktów w ramach programów lojalnościowych a przede wszystkim – samodzielność w organizacji wyjazdu. Zanika przewaga zakupów pakietów turystycznych organizowanych przez touroperatorów, która dotyczyła ceny. Odpowiedzią świata wirtualnego stały się tzw. pakiety dynamiczne<sup>17</sup> (*dynamic packages*), które dają nie tylko możliwość komponowania pakietów turystycznych według własnego uznania, ale także elastycznej modyfikacji cen usług składowych (ograniczenie marży)<sup>18</sup>. W Unii Europejskiej z tej formy zakupów korzysta już ponad 23 % turystów, a w niektórych krajach (np. Irlandia, Szwecja, Słowenia, Włochy) nawet ponad 40 %. Zestawienie wielkości sprzedaży wskazuje, że tradycyjne imprezy turystyczne stanowią 40 % rynku turystycznego ogółem (98,4 mld euro), podczas gdy tzw. pakiety dynamiczne – 33 %, a inne formy organizacji podróży – 25 %<sup>19</sup>.

Nie należy natomiast spodziewać się zagrożenia pozycji organizatorów ze strony usamodzielniających się producentów usług cząstkowych (w tym hoteli), choć poszukują oni w Internecie sposobu ograniczenia stopnia swojej zależności od touroperatorów, narzucających nie zawsze łatwe do spełnienia warunki (silna pozycja negocjacyjna). Obiekty hotelowe, wykorzystując sieć internetową, równocześnie starają się prowadzić samodzielną dystrybucję swoich produktów. Oznacza to jednak konieczność ponoszenia ryzyka, które w innych warunkach brałyby na siebie touroperator<sup>20</sup>.

Poza wsparciem, jakie touroperatorzy oferują dostawcom usług cząstkowych z jednej a nabywcom z drugiej strony, mogą oni jednak prowokować postawienie konfliktów (tabela 1). Świadomość tego faktu powinna uczynić ich ostrożnymi w kwestii trwałości posiadanej pozycji w turystycznym łańcuchu wartości.

**TABELA 1. Rola organizatorów w turystycznym łańcuchu wartości**

Wsparcie	Konflikty
Duże przedsiębiorstwa tourooperatorskie dają poczucie bezpieczeństwa i stabilności finansowej poprzez dzielenie się swoją wyspecjalizowaną wiedzą o rynkach; kierują one mniejsze firmy ku produktywnym inwestycjom i tworzą procesy synergiczne, korzystne dla obu stron	organizatorzy rzadko wykazują lojalność lub „przywiązanie” do obszaru recepcji turystycznej
	wymuszają oni niższe ceny
	wykorzystują w sposób negatywny swoją przewagę w łańcuchu w procesie negocjacji
	nie oferują współpracy na zasadzie bliskiego kontaktu i zrozumienia, a raczej stosują podejście bezosobowe
Mniejsi organizatorzy oferują łatwiejszą komunikację dzięki bliższym zależnościom między firmami, scalonym dzięki kontaktom osobistym, wzajemnemu szacunkowi i zrozumieniu	w rezultacie promowanej przez konsolidację integracji pionowej touroperatorzy tworzą własne agencje, przyjmujące podróży w miejscu docelowym podróży, zamiast korzystać z istniejących ofert biur lokalnych

Źródło: D. Buhalis, D. Ujma, Pośrednicy turystyczni a tworzenie wartości, [w:] Turystyka w badaniach naukowych, red. R. Winiański, W. Alejski, Wyd. AWF w Krakowie, Kraków–Rzeszów 2005, s. 170.

Organizatorzy bez wątpienia pozostaną istotnym i niezbywalnym ogniwem turystycznego łańcucha wartości, choć internet stwarza i dla nich nowe wyzwania konkurencyjne w postaci rosnącej liczby organizatorów „wirtualnych” (prowadzących działalność jedynie za pośrednictwem sieci). Ci z kolei podlegają procesom konsolidacji, które są znacznie szybsze i łatwiejsze w wirtualnym świecie. Są one szczególnie odczuwalne na rynku touroperatorów brytyjskich, gdzie czterech (spośród 1444 zarejestrowanych i ubezpieczonych) organizatorów: Thomson (TUI), AirTours (My Travel), Thomas Cook

i First Choice kontroluje 60 % rynku, sprzedaje 80 % pakietów turystycznych, wykorzystuje 53 % licencjonowanej liczby miejsc w lotach czarterowych, zarządza 40 % detalicznych biur podróży i wywiera wpływ na kolejnych 30 % agencji obecnych na rynku brytyjskim.

Zagrożenie pojawia się tam, gdzie organizatorzy (touoperatorzy) pierwotnie znajdowali źródło przewagi. Typowym zjawiskiem na tym rynku jest kontrola (integracja pionowa) działalności touoperatorskiej, agencji turystycznej, czarterów lotniczych i usług hotelowych. W epoce odchodzenia od praktyk integracyjnych grupy te okazują się mało efektywne i nieelastyczne. Ich dążenie do integracji pionowej, ukierunkowane praktycznie tylko na osiągnięcia korzyści skali, powoduje, że narzucając zintegrowanym agencjom swoją koncepcję biznesu, słabo dostosowują charakter oferty do oczekiwań współczesnych turystów, zainteresowanych coraz bardziej wyszukiwaniem tego, co odmienne, poszukujących autentyczności i przeżyć. Wzrost dostępności informacji oraz specjalnych ofert dotyczących większości elementów składowych pakietu turystycznego stanowi wyzwanie dla uprzywilejowanej dotychczas pozycji touoperatorów. Potencjalni turyści rekompensują sobie utratę rabatów touoperatorskich, korzystając ze specjalnych ofert producentów, oszczędzając na opłatach administracyjnych, marżach i kosztach katalogów. O ile więc nie podlega dyskusji istnienie wartości, jaką oferują (dodają) organizatorzy, to należy wątpić w zasadność ceny, jakiej żądają za swoje usługi. W sukurs ponownie przychodzi im technologia, dająca możliwość „rozpakowania” i sprzedaży poszczególnych elementów pakietów turystycznych, a następnie ponownego, łatwego ich łączenia przez samych nabywców. Tempo życia jest niewątpliwie sojusznikiem organizatorów, gdyż gwarantuje nieustającą popularność gotowych pakietów, jednak proces wzrostu zamożności społeczeństw, pociągający za sobą wymagania w zakresie jakości, zapewne wymusi odejście od pakietów standardowych. Duże zagrożenie stwarzają tu walczący o przetrwanie agenci, przejmujący część „uprawnień” organizatorów a zachowujący znacznie większą elastyczność oraz sami turyści – nie tylko jako cierpliwi „przeszukiwacze” internetu, ale także użytkownicy wspomnianych już specjalistycznych programów do dynamicznego tworzenia pakietów turystycznych.

D. Buhalis wskazuje na istnienie dwóch przeciwstawnych trendów w zakresie usług pośrednictwa turystycznego: jego eliminację (*disintermediation*) oraz pojawianie się nowych form pośrednictwa (*re-intermediation*)<sup>21</sup>. Ten drugi przypadek dotyczy przeobrażeń w zakresie struktury pośredników, zakresu ich działań (integracja pionowa, łączenie roli organizatora i agencji), powstawania nowych „wirtualnych” przedsiębiorstw, nowych, technologicznych metod wymiany, innowacji produktowo-procesowych<sup>22</sup>. Autor wskazuje też, że obrona pozycji pośredników ma większe szanse powodzenia, kiedy rozwój stabilnych zależności między graczami w kanałach dystrybucji zapewni wielostronne korzyści<sup>23</sup>. Aby uniknąć niszczących konfliktów, uczestnicy powinni regularnie monitorować efekt działania i poziom zadowolenia wszystkich uczestników w kanałach dystrybucji.

## Perspektywy dalszej działalności pośredników turystycznych

Całkowita eliminacja usług tradycyjnych agencji podróży wydaje się mało prawdopodobna. Ciągłe jeszcze (choćby ze względu na mały dostęp do internetu lub brak zaufania do tej formy transakcji) utrzymuje się znaczący odsetek osób wykorzystujących sieć co najwyżej w celu przeglądania i porównywania oferty, zdecydowanych jednak dokonać zakupu i rezerwacji wyjazdu w tradycyjnym biurze podróży. Niektórzy potencjalni konsumenci po prostu nie mają zaufania do zakupów w sieci i są przekonani, że bezpośredni kontakt z pracownikiem agencji podróży da im lepsze rozeznanie w dostępnych ofertach i pozwoli lepiej ocenić przyszłą jakość usługi. Tempo rozwoju technologii i zainteresowania tą formą zakupów stale rośnie. Do 2004 r. skala obrotów internetowej sprzedaży usług turystycznych pozostawała stosunkowo niewielka (3,8 % w 2004 r.), ale w ciągu kolejnych sześciu lat odnotowano 240-procentowy wzrost obrotów w wirtualnej sprzedaży usług turystycznych.

W 2006 r. zaledwie co piąty internauta poszukujący informacji turystycznych i planujący podróż za pomocą sieci wykorzystywał internet w celu dokonania rezerwacji komputerowej lub faktycznego zakupu (w tym zakresie zachowania konsumentów turystycznych nie odbiegają od charakterystyki klientów innych dziedzin gospodarki). Oznacza to, że znaczna część konsumentów turystycznych ceni sobie osobisty kontakt z pośrednikiem turystycznym – nawet jeśli zakup realizowany w agencji turystycznej jest potwierdzeniem wyboru dokonanego na podstawie informacji zaczerpniętych z internetu. Jest to tzw. efekt ROPO (Research Online, Purchase Offline) – trend polegający na tym, że konsument poszukuje informacji na temat produktów i usług w internecie (online) przed podjęciem finalnej decyzji o zakupie w sposób tradycyjny (offline). Ważne jednak, że im silniejszy jest efekt ROPO, tym większa szansa dla tych podmiotów, które chcą inwestować w promocję swoich usług i produktów w sieci, stawiając np. na marketing w wyszukiwarkach.

Badania przeprowadzone w 2010 r. wśród polskich turystów korzystających z usług agencji turystycznych wskazują, że aż 63 % badanych kupujących wycieczkę w tradycyjnym biurze podróży w trakcie poszukiwania odpowiednich dla siebie wakacji korzystało z informacji znalezionych w internecie. Te same badania pokazały różne sposoby pozyskiwania informacji w sieci. Aż 75 % badanych wskazało wyszukiwarki jako najbardziej efektywny sposób na dotarcie do stron internetowych pomocnych w poszukiwaniu informacji o imprezie turystycznej. Co ciekawe, 76 % respondentów pytanych o konkretne witryny, z których czerpali informacje, wskazało bezpośrednio na adresy stron internetowych touroperatorów (co potwierdza obawę przed działaniami agencji podróży i podejrzenie, że kosztem turysty zawyżają ceny w stosunku do oferty touroperatorów).

Podzielenie procesu zakupowego na kilka etapów pozwala znacznie lepiej zrozumieć hierarchię ważności źródeł informacji. Szukanie inspiracji to etap, w którym aż dwóch na trzech badanych (65 %) wskazuje internet jako główne źródło informacji, przed fol-

derami i katalogami (60 %) oraz wizytą w biurze podróży (60 %). Kolejny etap, czyli wybór lokalizacji, to również znaczne wykorzystanie internetu (58 %). Podobnie jest w przypadku poszukiwania najbardziej korzystnej oferty cenowej (61 %) i zdobywania przydatnych informacji już po dokonaniu zakupu (76 %) – w obydwu przypadkach najczęściej wykorzystywany jest internet.

Inaczej jest w etapach wyboru operatora turystycznego (najwięcej, bo 53 % badanych kieruje się własnymi doświadczeniami z wcześniejszych wyjazdów) i finalnej decyzji o dokonaniu zakupu (aż 63 % badanych decyzję podejmuje na podstawie bezpośredniej rozmowy ze sprzedawcą w biurze podróży). Pytani o przydatność internetu, klienci najbardziej cenią szybkość zdobywania informacji (56 % wskazań) i wygodny sposób jej poszukiwania (47 %), natomiast poszukujący poza siecią cenią sobie przede wszystkim możliwość rozmowy bezpośrednio ze sprzedawcą (79 %) i pewność, że oferta jest aktualna (41 %) <sup>24</sup>.

Obserwacja rynku i zachowań nabywców – w tym gotowości do korzystania z sieci (*e-readiness*) – skłania agencje turystyczne do coraz większego nasilenia aktywności internetowej. Według badań obejmujących całą polską branżę biur podróży 99 % przedsiębiorstw turystycznych wykorzystuje internet w swojej codziennej działalności. Jest to wysoki wskaźnik w porównaniu do przedsiębiorstw z innych sektorów gospodarki (np. handel, transport, łączność czy nieruchomości). Należy jednak zaznaczyć, że poziom zastosowania internetu w biurach podróży nie jest jednorodny i zależy od wielu czynników. Jedne z nich dopiero rozpoczynają swoją aktywność w sieci, prowadząc analizę i rozpoznanie dotyczące celowości jego użycia, np. pod kątem: kosztów, względów bezpieczeństwa czy zapotrzebowania ze strony klientów. Inne z kolei wykorzystują internet w swojej codziennej działalności w stopniu zaawansowanym. Można wówczas wskazać trzy główne poziomy. Poziom pierwszy charakteryzuje się wykorzystaniem stron WWW głównie do celów informacyjnych. Jest to poziom podstawowy, w którym internet nie stanowi ważnego aspektu w zarządzaniu przedsiębiorstwem turystycznym. Poziom drugi to wprowadzenie na strony WWW elementów interaktywności umożliwiających kontakt klienta z biurem przez aktywne wykorzystywanie i udostępnianie formularza za pytań, komunikatorów lub telefonii internetowej. Poziom trzeci cechuje udostępnianie klientom pełnego zakresu usług za pośrednictwem stron WWW, włącznie z możliwością indywidualnego (dynamicznego) kształtowania pakietu. Najczęściej związane jest to ze strategicznym wykorzystaniem internetu w działalności biura (tabela 2).

Internet dostarcza ważnych narzędzi wspomagających funkcjonowanie przedsiębiorstw turystycznych w wymiarze strategicznym i operacyjnym. Różne zastosowanie internetu ułatwia zarządzanie biurem podróży oraz walkę o klienta. Internet daje przedsiębiorstwom możliwość dotarcia z ofertą do szerokiego kręgu odbiorców. Sieć zapewnia szybki dostęp do danych umożliwiających wykonywanie powierzonych zadań, w tym także monitorowania poczynań konkurencji. Dzięki internetowi zwiększyła się elastyczność w zachowaniach klientów, a także w obsłudze klientów przez przedsiębiorstwa turystyczne.

TABELA 2. Zastosowanie stron WWW w działalności agencji podróży

Faza 1 Poziom Informacyjny	Faza 1 Poziom Informacyjny	Faza 3 Poziom Sprzedaży
<ul style="list-style-type: none"> <li>informacje o firmie i zakresie jej usług, najczęściej podobne do informacji zawartych w papierowych materiałach reklamowych</li> <li>dane teled adresowe</li> <li>podkreślenie kontaktu telefonicznego</li> <li>kontakt z biurem poprzez e-mail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>możliwość wypełnienia formularza w celu późniejszej weryfikacji dostępności konkretnej usługi</li> <li>udostępnienie rekomendacji, opinii klientów</li> <li>wyszukiwarka ofert</li> <li>doradztwo online</li> <li>newslettery</li> <li>kalkulator walut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zaawansowana wyszukiwarka ofert</li> <li>rezerwacja usług w czasie rzeczywistym</li> <li>sprawdzanie szczegółów zarezerwowanej usługi</li> <li>udostępnienie elektronicznych form płatności</li> <li>indywidualizacja oferty na poziomie klienta; wirtualizacja działalności</li> </ul>

Źródło: R. Marek, Internet w biurach podróży, Turystyka Małopolska.pl ([http://turystykamalopolska.pl/247/internet\\_w\\_biurach\\_podrozy,1349.html](http://turystykamalopolska.pl/247/internet_w_biurach_podrozy,1349.html), 9.05.2011).

Silną motywację w kierunku przenoszenia działalności do świata wirtualnego mają również touroperatorzy. Ze względu na fakt, że korzystający z ich usług producenci usług cząstkowych przenoszą na organizatorów ryzyko prowadzenia działalności, niezwykle ważne staje się dla organizatorów zapewnienie odpowiednio wysokiego poziomu sprzedaży. Dotychczas było to łatwiejsze, kiedy touroperator kontrolował odpowiednio dużą sieć agencji turystycznych, co wiązało się z nakładami. Możliwość bezpośredniej dystrybucji własnej oferty za pośrednictwem sieci pozwala osiągnąć ten sam efekt znacznie niższym kosztem<sup>25</sup>.

Warto przy tym zauważyć, że kontrolowanie tradycyjnej sieci dystrybucji (za pośrednictwem agentów turystycznych) leży u podstaw bardzo silnych tendencji do podporządkowywania sobie punktów sprzedaży, czyli integracji pionowej w przód<sup>26</sup>. Tendencja ta utrzymuje się w przypadku przeniesienia działalności do sieci. Działające w niej organizacje bazują zarówno na wzorach integracji pionowej, jak i poziomej, która przybiera postać aliansów zawieranych np. przez hotele i linie lotnicze (programy typu *frequent fliers*), biura wynajmu samochodów, parki rozrywki i inne centra rekreacyjne, restauracje, emitentów kart płatniczych, agencje turystyczne czy wreszcie centra handlowe. Pozwalają one osiągnąć efekt synergii oraz rodzaj symbiozy marketingowej, w której strony porozumienia występują na zasadzie komplementarnej a nie konkurencyjnej. Przykładami są: Orbitz, stworzony przez 5 amerykańskich linii lotniczych, oferujących także hotele i wypożyczanie samochodów, Opodo (9 europejskich linii lotniczych plus różnorodne usługi turystyczne), Hotwire (podobny zakres usług jak Orbitz, połączony z imitacją sposobu sprzedaży typu *priceline*, czyli „podyktuj własną cenę”) czy wreszcie najbardziej znany w Polsce TravelWeb, utworzony przez 5 sieci hotelowych i producenta technologii systemów rezerwacyjnych.

Procesy koncentracji i konsolidacji zachodzące w branży turystycznej pod wpływem rozwoju technologii doprowadziły do powstania prawdziwych gigantów wirtualnego rynku turystycznego, takich jak InterActiveCorp (fuzja firm Expedia, Hotels.com i najpotężniejszego z GDS-ów – WorldSpan), Cendant (Orbitz, ebookers, OctopusTravel.com), Priceline (przejęcie ActiveHotels), Lastminute.com (nabywca firm HolidaysAutos, MedHotels Lastminute.de i kilku pomniejszych). Głośnymi przejęciami były też: zakup Opodo przez GDS Amadeus czy Travelocity (obecnie własność GDS Sabre).

Globalnym systemom dystrybucji (GDS) warto poświęcić nieco więcej uwagi ze względu na fakt, że ich powstanie i rozwój od początku związane było z istnieniem nowoczesnych technologii komputerowych. Są to komputerowe systemy dystrybucji umożliwiające prezentację dostępnych usług, rezerwację oraz wystawianie biletów przez producentów usług turystycznych w skali międzynarodowej. Oczywiście wyrosły one na bazie komputerowych systemów dystrybucji służących obsłudze pojedynczych producentów lub kilku producentów wywodzących się w jednego kraju. Przełomem w 1986 r. była realizacja tzw. strategii modułowej systemu SABRE, który pierwotnie służył dystrybucji biletów lotniczych American Airlines, ale uniezależnił się od spółki matki i rozpoczął działalność w skali międzynarodowej (w Europie, następnie Azji Południowo-Wschodniej) dla różnorodnych podmiotów rynku turystycznego. Dość szybką reakcją (w 1987 r.) rynku europejskiego było powstanie systemów Amadeus i Galileo. Pierwszy z nich powstał na bazie System One należącego do Continental Airlines, a drugi na bazie systemu Apollo linii United Airlines. Jak wskazuje D. Buhalis przez przekształcenie systemów rezerwacyjnych w dystrybucyjne powstały swoiste „supermarkety” oferujące dostęp do całej gamy różnych produktów turystycznych<sup>27</sup>. Rynek GDS-ów też nie jest wolny od typowych zjawisk przejęć i konsolidacji: aktualnie wyłoniły się na nim cztery potęgi: Amadeus, Galileo International, Sabre i Worldspan (który zapewne połączy się z Galileo, gdyż obydwa stanowią aktualnie własność firmy Travelport). GDS-y dzięki swojej wielofunkcyjności i wielobranżowości służą zarówno producentom usług częściowych, jak i wielkim touroperatorom i agencjom turystycznym, ale jednocześnie zagrażają im, ponieważ bezpośredni dostęp do GDS-ów i oferowanych przez nich pakietów dynamicznych mają nabywcy indywidualni (nawet z przenośnych urządzeń elektronicznych), co stawia w niekorzystnej sytuacji pozostałych pośredników na rynku turystycznym.

## Podsumowanie

Rozwój technologii komputerowych i internetu przyczynił się do głębokich przekształceń w zakresie systemów dystrybucji produktu turystycznego. Wzrost skali dystrybucji bezpośredniej wspomagany coraz większą skłonnością nabywców indywidualnych do korzystania z sieci (*e-readiness*) powoduje stopniowe wypieranie z rynku



tradycyjnych pośredników, czyli organizatorów i agencje podróży. Pojawiają się całkiem nowe typy pośrednictwa, zapewniające turystom możliwie duży poziom indywidualności obsługi, wpływ na kształt oferty a nawet na poziom ceny (głównie za pośrednictwem tzw. pakietów dynamicznych). Najbardziej oczywistą reakcją zagrożonych pośredników jest przenoszenie działalności do sieci, jednak bez zmiany modelu działalności biznesowej rozwiązanie takie przynosi oczekiwane rezultaty tylko na krótką metę. Funkcjonowanie w świecie wirtualnym wymaga bowiem zmiany modelu biznesowego w kierunku takich rozwiązań, które umożliwią działania organizatorskie samym turystom.

---

## Przypisy

<sup>1</sup> Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku, red. A. Rapacz, AE we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 10.

<sup>2</sup> Dla niektórych przedsiębiorstw przynależność do określonej branży (rodzaj oferowanego produktu) jest ważniejsze niż fakt, że dominującą grupę ich klientów stanowią turyści, co sprawia, że nie identyfikują się z „branżą turystyczną”. Por. W. Gaworecki, *Turystyka*, PWE, Warszawa 1998, s. 176.

<sup>3</sup> W ustawie o usługach turystycznych (Ustawa z dn. 29 sierpnia 1997 r., tekst jednolity Dz.U. 122/2000, p. 1314) zamiast pojęcia „touroperator” używane jest pojęcie „organizator turystyki”, czyli przedsiębiorca organizujący imprezę turystyczną.

<sup>4</sup> Na przykład parki narodowe, rezerwaty przyrody, muzea, galerie, miejsca historyczne, zabytki, parki tematyczne, parki rozrywki, festiwale, ośrodki sportowo-rekreacyjne, kasyna, urzędnictwo turystyczne (plaże, kąpieliska, kolejki górskie, wyciągi narciarskie) oraz instytucje takie, jak np. Zarząd Egipskich Piramid, administracje parków narodowych, kierownictwa targów, zlotów.

<sup>5</sup> Impreza turystyczna (pakiet turystyczny) w rozumieniu Ustawy o usługach turystycznych to „co najmniej dwie usługi tworzące jednolity program i objęte jedną ceną, jeżeli te usługi obejmują nocleg lub trwają ponad 24 godziny, albo jeżeli program przewiduje zmianę miejsca pobytu” (Ustawa z dn. 29 sierpnia 1997 r., tekst jednolity Dz.U. 122/2000, p. 1314).

<sup>6</sup> Por. D. Buhalis, D. Ujma, *Pośrednicy turystyczni a tworzenie wartości*, [w:] *Turystyka w badaniach naukowych*, red. R. Winiarski, W. Alejski, Wydawnictwo AWF w Krakowie, Kraków–Rzeszów 2005, s. 165–166.

<sup>7</sup> *Tourism Information Technology*, C.A.B. International, Wallingford, 1997.

<sup>8</sup> Zagadnienie to obszernie analizują m.in.: D. Buhalis, *Strategic Use of Information Technologies in the Tourism Industry*, „*Tourism Management*” 1998, Vol. 19, No 6, s. 409–421; G. Evens i M. Peacock, *A Comparative Study of ICT, Tourism and Hospitality SMEs in Europe* oraz M. Sigalla i in., *The Diffusion and Application of Multimedia in the Tourism and Hospitality Industries* – dwa ostatnie opracowania zawarte w: *Information and Communication Technologies in Tourism*, eds. D. Buhalis, W. Schertler, *Conference Proceedings of the Enter Conference*, Springer, Wiedeń 2000.

<sup>9</sup> Proces ten został obszernie scharakteryzowany w książce *Tourism Distribution Channels: Practices, Issue and Transformations*, red. D. Buhalis, E. Laws, Continuum, London 2001 oraz C. Cooper i in., *Tourism Principles and Practices*, 3rd ed., Pearson, London 2005.

<sup>10</sup> M. Bitner, B. Booms, Trends in Travel and Tourism Marketing: the Changing Structure of Distribution Channels, „Journal of Travel Research” 1982, 20(4), s. 39–44.

<sup>11</sup> Oczywiście działanie firm w świecie wirtualnym ma swoje wady: problemy w kierowaniu procesami, problemy z niektórymi rozwiązaniami technicznymi, obawy o bezpieczeństwo transmisji, niedojrzałość rynku do korzystania z wirtualizacji, brak unormowań prawnych, bariery natury psychicznej (por. R. Bloom, Wirtualny bazar. Od jedwabnego szlaku po szlak elektroniczny, Wyd. Liber, Warszawa 2001, s. 105–114).

<sup>12</sup> Przykładem może być integracja procesów rezerwacji produktu turystycznego i płatności za niego, pozwalająca na oszczędność czasu a nierzadko także ograniczenie kwoty płatności.

<sup>13</sup> D. Buhalis, D. Ujma, Pośrednicy..., op.cit., s. 167.

<sup>14</sup> Ważną cechą pakietu jest fakt, że zryczałtowana cena zestawu świadczeń jest dla konsumenta znacznie niższa, niż gdyby musiał on dokonywać rezerwacji i rozliczeń za każdą część składową oddzielnie (por. S. Medlik, Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa, PWN, Warszawa 1995, s. 135). Działania touroperatorów przynoszą znaczące obniżki całkowitych kosztów podróży i pozwalają zwiększyć liczbę turystów kupujących pakiety. Powoduje to włączenie do ruchu turystycznego grup społecznych o coraz niższych dochodach.

<sup>15</sup> Por. P. Yale, Działalność tourooperatorska, „Wiedza i Życie”, Warszawa 2001, s. 245.

<sup>16</sup> Składany przez touroperatora pakiet jest samodzielnym, odrębnym produktem, gdyż nabiera nowych wartości użytkowych, których nie wykazują usługi cząstkowe nabywane oddzielnie.

<sup>17</sup> W najprostszej formie pakiet dynamiczny oznacza możliwość jednoczesnego wyboru i dokonania rezerwacji hotelu oraz lotu w postaci jednego pakietu. Pakiet jest oparty na indywidualnych kryteriach wyszukiwania użytkownika, łączenie lotu wraz z pobytem w hotelu odbywa się w czasie rzeczywistym, użytkownik otrzymuje cenę z rabatem za pakiet w czasie 5–10 sekund. Powiązanie usług w pakiet może oczywiście dotyczyć bardziej rozbudowanej oferty (wynajem samochodu, rezerwacja miejsca w restauracji), odbywa się za pośrednictwem jednej lub kilku witryn internetowych a producentom umożliwia tzw. *cross-selling* (np. powiązanie z usługami finansowymi, w szczególności ubezpieczeniowymi).

<sup>18</sup> Por. E. Laws, Managing Package Tourism: Relationships, Responsibilities and Service Quality in the Inclusive Holiday Industry, International Thomson Business Press, London 1997.

<sup>19</sup> Centrum Dokumentacji Europejskiej ([http://cde.uwm.edu.pl/komunikaty\\_KE/komke416.html](http://cde.uwm.edu.pl/komunikaty_KE/komke416.html)), 9.05.2011.

<sup>20</sup> Konstruowanie pakietów turystycznych wymaga od organizatora zawierania z wyprzedzeniem umów (czarterowych i kontyngentowych) z producentami usług cząstkowych. Zazwyczaj wiąże się to z dokonywaniem rezerwacji i przedpłat oraz z ryzykiem poniesienia strat w przypadku, gdy touroperatorowi nie uda się sprzedać zakładanej liczby pakietów. Zjawisko to stało się przyczyną kilku spektakularnych upadłości polskich biur podróży w ostatnich latach (w tym Orbis Travel).

<sup>21</sup> D. Buhalis, eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management, „Financial Times”, Prentice Hall, Harlow 2003, s. 56.

<sup>22</sup> Poza pakietami dynamicznymi, jedną z innowacji w najbliższej przyszłości stanie się powszechne wykorzystywanie biletów elektronicznych w transporcie, które zwolni podróżnych z konieczności odbioru biletu w jego fizycznej formie, po tym jak dokonali elektronicznej rezerwacji miejsca.

<sup>23</sup> D. Buhalis, eTourism..., op.cit., s. 72.

<sup>24</sup> Wszystkie dane podaję za artykułem „Internet wspiera sprzedaż usług turystycznych offline” (<http://travelmedia.pl/internet-wspiera-sprzedaz-uslug-turystycznych-offline.html>, 10.05.2011) oraz informacji prasowej TNS OBOP „Polacy podróżują wykorzystując internet” ([http://www.tnsglobal.pl/biuro\\_prasowe/informacje\\_prasowe/2010/2010-01/wid/6451](http://www.tnsglobal.pl/biuro_prasowe/informacje_prasowe/2010/2010-01/wid/6451), 9.05.2011).

<sup>26</sup> Przykładem takiej integracji w Polsce był zakup w pierwszej połowie 2008 r. przez organizatora notowanego na giełdzie (Rainbow Tours) sieci agencji turystycznych ABC Travel działającej na terenie Wielkopolski. Kolejnym przykładem jest przejście przez spółkę Netmedia agencji turystycznej TAU Travel, organizatora turystyki Marco Polo Travel i internetowego biura podróży eHotele.pl. Na przykład MyTravel Group ogłosiła w listopadzie 2005 r. decyzję zamknięcia 110 własnych agencji turystycznych prowadzonych pod szyldem Going Places, wskazując jako główny powód swojej decyzji fakt istotnego zwiększenia udziału sprzedaży za pośrednictwem internetowych kanałów dystrybucji. Roczne oszczędności osiągnięte przez MyTravel w wyniku tego posunięcia oszacowano na 10 mln GBP. Na podobne posunięcie zdecydowała się największa na rynku brytyjskim grupa touroperatorska TUI UK, która zamknęła ok. 100 agencji w ramach należącej do niej sieci Lunn Poly (szerzej patrz: M. Nalazek, *Internetowe kanały dystrybucji na rynku turystycznym*, Difin, Warszawa 2010). Dążenie do konsolidacji rynku najbardziej odczuwalne jest na rynku brytyjskim, gdzie czterech (spośród 1444 zarejestrowanych i ubezpieczonych) organizatorów: Thomson (TUI), AirTours (My Travel), Thomas Cook i First Choice kontroluje 60 % rynku, sprzedaje 80 % pakietów turystycznych, wykorzystuje 53 % licencjonowanej liczby miejsc w lotach czarterowych, zarządza 40 % detalicznych biur podróży i wywiera wpływ na kolejnych 30 % agencji obecnych na rynku brytyjskim.

<sup>27</sup> D. Buhalis, *eTourism...*, op.cit., s. 196.

## Bibliografia

- Bitner M., Booms B., Trends in Travel and Tourism Marketing: the Changing Structure of Distribution Channels, „Journal of Travel Research” 1982, 20(4)
- Bloom R., *Wirtualny bazar. Od jedwabnego szlaku po szlak elektroniczny*, Wyd. Liber, Warszawa 2001
- Buhalis D., *eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*, „Financial Times”, Prentice Hall, Harlow 2003
- Buhalis D., Strategic Use of Information Technologies in the Tourism Industry, „Tourism Management” 1998, Vol. 19, No 6
- Buhalis D., Ujma D., *Pośrednicy turystyczni a tworzenie wartości*, [w:] *Turystyka w badaniach naukowych*, red. R. Winiarski, W. Alejski, Wyd. AWF w Krakowie, Kraków–Rzeszów 2005
- Cooper C. i in., *Tourism Principles and Practices*, 3rd ed., Pearson, London 2005
- Evens G., Peacock M., A Comparative Study of ICT, Tourism and Hospitality SMEs in Europe, [w:] *Information and Communication Technologies in Tourism*, eds. D. Buhalis, W. Schertler, Conference Proceedings of the Enter Conference, Springer, Wiedeń 2000
- Gaworecki W., *Turystyka*, PWE, Warszawa 1998
- Holloway J.Ch., *The Business of Tourism*, wyd. 3, Pitman Publishing, London 1990.
- Internet wspiera sprzedaż usług turystycznych offline (<http://travelmedia.pl/internet-wspiera-sprzedaz-uslug-turystycznych-offline.html>), 20.05.2011
- Laws E., *Managing Package Tourism: Relationships, Responsibilities and Service Quality in the Inclusive Holiday Industry*, International Thomson Business Press, London 1997
- Marek R., *Internet w biurach podróży*, *Turystyka Małopolska.pl*, [http://turystykamalopolska.pl/247/internet\\_w\\_biuarach\\_podrozy,1349.html](http://turystykamalopolska.pl/247/internet_w_biuarach_podrozy,1349.html), 9.05.2011.
- Medlik S., *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995
- Nalazek M., *Internetowe kanały dystrybucji na rynku turystycznym*, Difin, Warszawa 2010

Polacy podróżują wykorzystując internet, [http://www.tnsglobal.pl/biuro\\_prasowe/informacje\\_prasowe/2010/2010-01/wid/6451](http://www.tnsglobal.pl/biuro_prasowe/informacje_prasowe/2010/2010-01/wid/6451), 9.05.2011

Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku, red. A. Rapacz, AE we Wrocławiu, Wrocław 1998

Sigalla M. i in., The Diffusion and Application of Multimedia in the Tourism and Hospitality Industries, [w:] Information and Communication Technologies in Tourism, eds. D. Buhalis, W. Schertler, Conference Proceedings of the Enter Conference, Springer, Wiedeń 2000

Structure, Performance and Competitiveness of European Tourism and its Enterprises, Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg 2003

Tourism Distribution Channels: Practices, Issue and Transformations, red. D. Buhalis, E. Laws, Continuum, London 2001

Tourism Information Technology, C.A.B. International, Wallingford 1997

Ustawa z dn. 29 sierpnia 1997 r., tekst jednolity Dz.U. 122/2000

Yale P., Działalność touroperatorska, Wyd. „Wiedza i Życie”, Warszawa 2001

## **The ICT's influence on the market of tourism intermediate services**

### **Summary**

The links between tourism suppliers and their potential customers have always been imperfect. Tourism intermediaries exist to improve distribution by bringing buyers and sellers together. Due to the complex nature of tourism product, the Internet revolution, and high reliance on a service component, information is becoming one of the most important flows in the distribution channels of tourism products. It represents the products and therefore helps customers to make a decision about the purchase. Technological turbulence re-engineers the distribution of products and information – the ties between supply and demand are getting closer due to the global Internet access. As long as tour operators are able to supply value added to the tourism product, their position in the tourism market seems to be safe. However, the situation of travel agencies is becoming increasingly difficult as the ICT offers an effective tool to dynamic package specialized products skipping the services of traditional travel agencies.