

EDYTA PIJET-MIGOŃ

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

**OD KASJERA LOTNICZEGO
DO DORADCY PODRÓŻY.
ZMIANY UWARUNKOWAŃ DZIAŁALNOŚCI
BIUR PODRÓŻY IATA W POLSCE**

ABSTRACT

IATA – accredited travel agencies were established as intermediaries between service providers in travel industry, mainly air transport carriers, and individual and institutional customers. They acted as agents of airline companies – members of IATA and their primary role used to be selling air tickets. Changes in commercial passenger aviation, particularly the launch of low-cost airlines and the advent of new information technologies that revolutionized sales sector, altered working conditions of IATA – accredited agencies. They now focus on institutional customers and have enlarged their portfolio to include MICE sector and accounting services. Hence, their current main role is one of a travel management company.

SŁOWA KLUCZOWE

podróże służbowe, turystyka biznesowa, biura podróży IATA

KEYWORDS

corporate travel, business travel, accredited IATA travel agencies

Wstęp

Wraz z rozwojem gospodarczym państw i wzrostem powiązań międzynarodowych przedsiębiorstw dochodziło do wzrostu zapotrzebowania na podróże służbowe, które znacząco wpływają na gospodarkę turystyczną. Osoby podróżujące służbowo, podobnie jak osoby podróżujące w celach turystycznych, korzystają z bazy hotelowej, gastronomicznej i transportowej. Często stanowią one ten segment rynku, o który szczególnie zabiegają dostawcy usług gospodarki turystycznej, zwłaszcza przedsiębiorstwa transportowe i hotelarskie. Dzieje się tak, ponieważ ich wydatki są znacznie wyższe niż osób podróżujących prywatnie, a podróże służbowe odbywają się praktycznie przez cały rok, z pewnym spadkiem tylko w miesiącach wakacyjnych.

W podróżach służbowych duże znaczenie odgrywa czas podróży, dlatego od lat 70. XX w. wraz z rozwojem pasażerskiego transportu lotniczego podróże lotnicze zaczęły odgrywać coraz większe znaczenie, zwłaszcza na odległość powyżej 800 km [1, s. 14]. Na krótszych dystansach widoczna jest bardzo silna konkurencja ze strony transportu samochodowego i szybkich kolei. Najważniejszą międzynarodową organizacją w sektorze transportu lotniczego było i nadal jest Międzynarodowe Stowarzyszenie Transportu Lotniczego (IATA – International Air Transport Association). Organizacja, której siedziby znajdują się w Montrealu i w Genewie, została założona w 1945 r. w celu popierania bezpiecznego, regularnego i oszczędnego lotniczego transportu pasażerskiego oraz w celu ułatwienia współpracy międzynarodowej przewoźników poprzez wspólne procedury organizacyjne. IATA nadzorowała także system ustalania taryf lotniczych, zasady dotyczące przewożenia bagażu, przeliczania walut, refundacji niewykorzystanych biletów [2]. Organizacja ta stała się największym na świecie organizatorem szkoleń dla pracowników linii lotniczych, lotnisk, a także biur podróży zajmujących się sprzedażą biletów lotniczych. W 1952 r. opracowała zasady współpracy linii lotniczych z biurami podróży w zakresie dystrybucji biletów lotniczych. Po wprowadzeniu w życie tych zasad tylko wybrane biura – posiadające akredytację IATA – mogły być przedstawicielami linii lotniczych zrzeszonych w IATA i wystawiać w ich imieniu bilety lotnicze. Liczba takich biur systematycznie zwiększała się w skali świata. W Polsce w końcu lat 80. XX w. było ich zaledwie kilka, sytuacja zmieniła się dopiero ze zmianami polityczno-ekonomicznymi. W latach 90. XX w. Polsce powstało wiele biur podróży, które starały się o licencję IATA, również międzynarodowe firmy turystyczne specjalizujące się w obsłudze podróży korporacyjnych otwierały swoje przedstawicielstwa w Polsce, zwłaszcza w dużych aglomeracjach, będących centrami biznesowymi, administracyjnymi i akademickimi, generującymi liczne podróże służbowe.

Zadaniem tego artykułu jest pokazanie, jak w Polsce zmieniało się zapotrzebowanie na biura podróży z akredytacją IATA, pełniące funkcję profesjonalnych organizatorów podróży służbowych, kwalifikacje i umiejętności ich pracowników oraz wyjaśnienie przyczyn tych zmian. Ponieważ na uwarunkowania działalności biur podróży IATA najsilniej wpływają zmiany w zakresie transportu lotniczego, szczególną uwagę poświęcono zmianom w tym sektorze, a zwłaszcza wykorzystaniu nowych technologii informatycznych w systemie dystrybucji oraz zmianie polityki przedsiębiorstw lotniczych w stosunku do ogniwa pośredniczącego w relacji przewoźnik lotniczy – klient, którym są biura podróży z akredytacją IATA.

Rynek podróży służbowych

Podróże służbowe to podróże odbywane w związku z wykonywaną pracą, w celu nawiązywania lub podtrzymywania kontaktów zawodowych, odbywania negocjacji handlowych, konsultacji, podpisywania kontraktów, prowadzenia lub odbywania szkoleń i wielu innych [3]. Do sektorów gospodarki, w których odbywa się najwięcej podróży służbowych należą finanse i bankowość, ochrona zdrowia, prawo, edukacja (zwłaszcza szkolnictwo wyższe i nauka), produkcja i branża informatyczna [4]. Według Światowej Organizacji Turystyki podróże służbowe zaliczane są do turystyki biznesowej. Jednak dla wielu badaczy turystyki biznesowej [4,5] podróże służbowe są pojęciem szerszym, które zawiera zarówno indywidualne podróże służbowe, cechujące się brakiem dowolności wyboru miejsca wyjazdu, często odbywane samotnie i mające charakter rutynowy, powtarzalny, jak i turystykę biznesową, charakteryzującą się większą dowolnością wyboru miejsca, ponieważ są to nierutynowe zajęcia służbowe, często odbywane w grupach. Do turystyki biznesowej zaliczane są głównie spotkania grupowe: konferencje, seminaria, kongresy, wyjazdy na targi i wystawy oraz wyjazdy motywacyjne [6]. Zdaniem autorki, granica pomiędzy indywidualnymi podróżami służbowymi, a turystyką biznesową jest jednak bardzo płynna, ponieważ głównym kryterium podziału jest cel podróży (motywacja). Dla przykładu, pracownik firmy delegowany na targi międzynarodowe, w celu zapoznania się z nowymi ofertami branży, jest z punktu widzenia firmy wysyłającej i firmy transportowej indywidualnym podróżnym służbowym, natomiast z punktu widzenia organizatorów targów i miejsca recepcji jest turystą biznesowym. Dlatego dokładne rozdzielenie tych typów podróży jest bardzo trudne i dane statystyczne często obejmują łącznie te grupy. Cechą wspólną indywidualnych podróży służbowych i turystyki biznesowej jest niewątpliwie fakt, że opłacane są one najczęściej przez pracodawcę.

Mimo pewnych różnic charakteryzujących indywidualne podróże służbowe i turystykę biznesową, oba te zjawiska przynoszą znaczne korzyści ekonomiczne dla całej gospodarki turystycznej. Wartość branży podróży służbowych na świecie szacowana jest na 122,3 biliona USD [7, s. 6]. W Polsce firmy wydają rocznie około 1020 milionów USD na podróże w celach biznesowych. Przychody z turystyki biznesowej stanowią około 30% przychodów z turystyki [8, s. 18].

Do rozwoju podróży służbowych przyczyniło się m.in. zmniejszenie barier celnych i rozwój wymiany handlowej, a w efekcie powstanie globalnego rynku oraz internacjonalizacja, a nawet globalizacja przedsiębiorstw oraz potrzeba wymiany informacji naukowej i technicznej [9]. Wpływ na podróże służbowe miał rozwój cywilnego transportu lotniczego i nowoczesnego hotelarstwa. Dla linii lotniczych (zwłaszcza tzw. tradycyjnych, dawniej zwanych flagowymi lub narodowymi) turyści biznesowi stanowią najbardziej dochodowy segment rynku. Przez wiele lat transport lotniczy był kojarzony z najbardziej elitarną formą transportu, adresowaną właśnie głównie do osób podróżujących w celach biznesowych. Linie lotnicze chcąc podtrzymać te skojarzenia oferowały specjalne klasy serwisowe (klasa biznes i pierwsza) głównie dla tej grupy podróżnych. Ze względu na traktowanie podróży jako elementu pracy i chęć maksymalnego wykorzystania czasu przez osoby podróżujące w celach zawodowych przedsiębiorstwa lotnicze zaczęły oferować na lotniskach specjalne poczekalnie biznesowe (*business lounges*), sale konferencyjne i miejsca spotkań. Podobnie w przypadku hoteli miejskich wyższego standardu, obsługa gości biznesowych stała się najbardziej opłacalna. Rozwój podróży służbowych przyczynił się do rozwoju hoteli sieciowych, wyspecjalizowanych w obsłudze gości i różnego typu spotkań biznesowych.

Zgodnie z prawem popytu i podaży rynek podróży służbowych można podzielić na: nabywców podróży służbowych, dostawców usług dla podróży służbowych, obejmujący m.in. sektor transportu, sektor bazy hotelowej i gastronomicznej, ale również atrakcji turystycznych, z których dodatkowo korzystają osoby podróżujące w celach służbowych. Trzecim elementem rynku podróży służbowych jest segment profesjonalnych pośredników, do którego należą biura podróży specjalizujące się w organizacji i obsłudze podróży służbowych i ten właśnie segment jest głównym przedmiotem zainteresowania w niniejszym artykule. Wszystkie trzy segmenty są ze sobą ściśle powiązane. Zmiany w sektorze dostawców usług i zmiana oczekiwań nabywców podróży służbowych bezpośrednio wpływają na sektor pośredników. W szczególności jest to widoczne w zakresie podróży służbowych drogą lotniczą – znaczące i szybkie zmiany funkcjonowania sektora dostawców usług miały duży wpływ na działania pośredników w organizacji takich podróży.

Zmiany w transporcie lotniczym i ich wpływ na podróże służbowe

Przez wiele lat po II wojnie światowej transport lotniczy był jedną z najbardziej regulowanych gałęzi gospodarki [10]. Połączenia międzynarodowe mogły być otwierane wyłącznie na podstawie międzyrządowych porozumień, które miały najczęściej charakter umów bilateralnych. Na świecie podpisano ponad 3 tysiące umów dwustronnych, Polska podpisała ich około siedemdziesięciu [11]. Podpisane umowy ograniczały liczbę tras, na których mogły być wykonywane przewozy, liczbę upoważnionych przewoźników do obsługi danej trasy, zdolność przewozową (liczbę rejsów w tygodniu) oraz zakres swobody w ustalaniu taryf. Taryfy międzynarodowe musiały być zgodne z ustaleniami Międzynarodowego Stowarzyszenia Transportu Lotniczego IATA.

Pierwszym państwem, w którym dokonano deregulacji transportu lotniczego były Stany Zjednoczone. Filarem procesów deregulacyjnych był *Airline Deregulation Act*, zatwierdzony przez Kongres 24 października 1978 r. Ustawa ta zniósła wszelkie regulacje ekonomiczne dotyczące międzystanowych pasażerskich przewozów lotniczych w zakresie liczby oferowanych połączeń, tras i cen [12]. Regulacji nadal podlegały sprawy związane z bezpieczeństwem lotów.

Deregulacja na rynku amerykańskim przyczyniła się do dalszych zmian. Do najważniejszych należało powstanie nowych przewoźników i wzrost konkurencji, prowadzącej do obniżki cen biletów lotniczych i wzrostu przewozów pasażerskich. Linie lotnicze chcąc utrzymać przewagę konkurencyjną i poszukując nowych rozwiązań prowadzących do obniżenia kosztów, dążyły m.in. do optymalizacji sieci połączeń. Wiele linii lotniczych przekształciło swoje sieci połączeń na system oparty o główne lotnisko przesiadkowe (system *hub and spokes*). Dalszych obniżek kosztów i dróg zwiększenia konkurencyjności poszukiwano w nowych technologiach informatycznych. Duże amerykańskie linie lotnicze zaczęły tworzyć złożone strategie cenowe oparte na zarządzaniu wpływami (*yield management*), wykorzystując do tego celu informacje dostarczane przez komputerowe systemy rezerwacyjne [13]. W latach 80. XX w. przewoźnicy rozwinęli globalne systemy dystrybucji (tzw. GDS – Global Distribution System), pozwalające nie tylko na automatyzację sprzedaży biletów lotniczych, zwiększenie dostępności sprzedaży (sprzedaż mogła być dostępna również poza biurami linii lotniczych – u autoryzowanych agentów posiadających dostęp do wprowadzanych systemów), ale również lepsze zarządzanie wpływami i gromadzenie informacji o klientach najczęściej podróżujących. Z czasem przez globalne systemy dystrybucji możliwa była również sprzedaż usług komplementarnych dla podróży lotniczych, takich jak bilety kolejowe, rezerwacje samochodowe, hotelowe

i inne [14]. Do najprężniej rozwijających się w tamtym okresie globalnych systemów dystrybucji należał najstarszy system Sabre (Semi-Automated Business Research Environment), wprowadzony przez American Airlines, a opracowany przez firmę IBM w latach 1960–1964 [15], Apollo, należący do linii United Airlines i Worldspan, utworzony przez Delta Airlines. W Europie bardzo szybko na popularności zyskał system Amadeus, utworzony w 1987 przez Air France, Lufthansę, Iberię i SAS. Innym popularnym systemem był Galileo, powołany przez British Airways, Swissair, KLM, Alitalia i Austrian Airlines w celu usprawnienia własnych systemów rezerwacyjnych. Linie lotnicze dążąc do zwiększenia dostępności sprzedaży bardzo chętnie współpracowały z biurami podróży sprzedającymi ich ofertę i wykorzystującymi globalne systemy dystrybucji. Za sprzedaż biletów lotniczych biura podróży otrzymywały prowizję, która w zależności od kraju i przewoźnika wynosiła od 5 do 11% wysokości taryfy lotniczej.

Kolejnym nowym elementem strategii walki o klienta w warunkach zwiększonej konkurencji spowodowanej przez deregulację było wprowadzenie programów lojalnościowych (*Frequent Flyer Programmes*). Programy te były szczególnie adresowane do osób podróżujących służbowo, często podróżujących na tych samych trasach, które były obsługiwane przez kilku przewoźników. Pierwszy program lojalnościowy został wprowadzony przez linie American Airlines [16,17]. Programy lojalnościowe miały przyczynić się do zatrzymania najczęściej podróżujących klientów i nakłaniać ich do korzystania z połączeń danej linii lotniczej, a nie połączeń konkurencji [18]. W późniejszym okresie linie lotnicze wprowadziły specjalne programy lojalnościowe adresowane, nie tylko do indywidualnych klientów, ale również do firm, w których punkty mogli zbierać wszyscy pracownicy oraz specjalne programy dla uczestników konferencji i kongresów [19].

Liberalizacja transportu lotniczego w Europie została przeprowadzona znacznie później i została wprowadzona etapami w postaci trzech pakietów liberalizacyjnych. Pierwszy pakiet został wprowadzony 1 stycznia 1998 r., a trzeci 1 stycznia 1993 r., ale dodatkowo obejmował okres przejściowy, który zakończył się 1 kwietnia 1997 r., pozwalający przedsiębiorstwom lotniczemu na przygotowanie się do nowej sytuacji rynkowej. Liberalizacja transportu lotniczego była w Unii Europejskiej procesem, który trwał dziesięć lat. Była ona trudniejsza do przeprowadzenia, ponieważ dotyczyła rynku międzynarodowego i musiała być połączona z procesami integracyjnymi w transporcie lotniczym. Liberalizacja transportu w Unii Europejskiej umożliwiła wprowadzenie tzw. polityki otwartego nieba, która oznacza, że przewoźnik posiadający licencję otrzymaną w dowolnym pań-

stwie UE ma prawo do wykonywania operacji handlowych na dowolnej trasie, pomiędzy portami Unii Europejskiej z dowolną częstotliwością, także na trasach wewnętrznych (krajowych) innego kraju UE. Podobnie jak w Stanach Zjednoczonych, choć z pewnym opóźnieniem, gdyż na proces liberalizacji nałożyły się inne zjawiska gospodarcze, mające negatywny wpływ na branżę lotniczą, w Unii Europejskiej doszło do zwiększenia konkurencji, powstania i rozwoju nowych przewoźników, w tym głównie o nisko kosztowym modelu działania [20]. Większa konkurencja i rozwój przewoźników niskokosztowych wpłynęły na zwiększenie liczby pasażerów podróżujących drogą lotniczą.

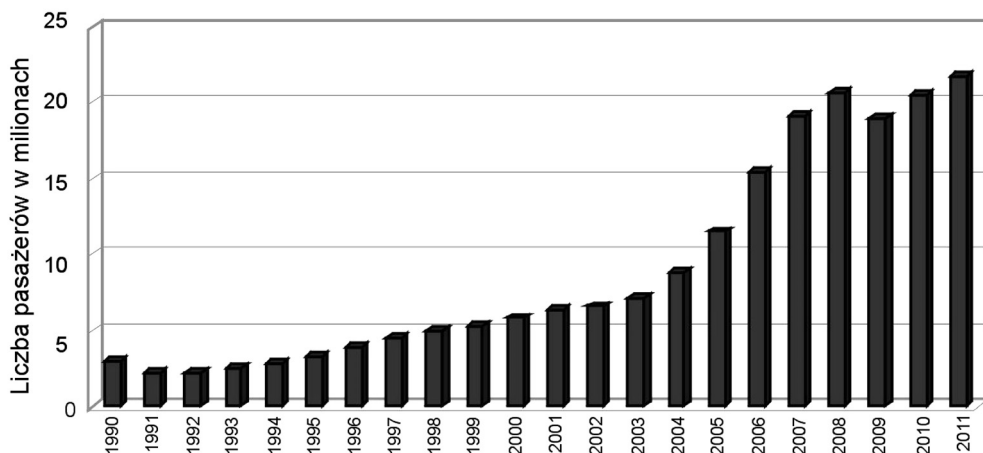
Wraz z procesami deregulacji i liberalizacji usług lotniczych także w Europie doszło do dynamicznego rozwoju linii niskokosztowych, które poszukiwały oszczędności we wszystkich obszarach swojego działania, także w dystrybucji. Jeszcze pod koniec lat 90. XX w. również linie niskokosztowe sprzedawały swoje usługi poprzez globalne systemy dystrybucji. W 1997 r. 75 % rezerwacji na połączenia linii Ryanair było dokonywanych przez biura podróży, za pomocą systemów Galileo lub Worldspan [21, s. 124]. Za pośrednictwo w sprzedaży biletów agenci zgodnie z ustaleniami IATA otrzymywali 9% prowizji. Jednak firma Ryanair postanowiła to zmienić, zmniejszając prowizję najpierw do 7,5%, a następnie zupełnie ją likwidując. Równocześnie firma rozbudowała telefoniczne centrum rezerwacyjne, zwiększając liczbę personelu do obsługi klientów do 200 osób. Jednak poza Irlandią i Wielką Brytanią rezerwacje były nadal dokonywane głównie za pośrednictwem biur podróży. Do prawdziwej rewolucji przyczyniło się upowszechnienie Internetu. W 2000 r. Ryanair jako pierwszy przewoźnik europejski wprowadził stronę internetową umożliwiającą klientom samodzielne dokonywanie rezerwacji *online*. W celu zachęcenia pasażerów do korzystania z tej formy dystrybucji Ryanair wprowadził szereg ofert specjalnych, dostępnych tylko w sprzedaży internetowej [22]. Ryanair zrezygnował jako jeden z pierwszych przewoźników z biletów papierowych i wprowadził wyłącznie bilety elektroniczne. W ciągu kilku lat większość linii niskokosztowych zaprzestała współpracy z globalnymi systemami usług i oparła swoją dystrybucję o sprzedaż internetową.

Nowatorskie rozwiązania linii niskokosztowych stały się również zachętą do zmian w liniach tradycyjnych, które nie chcąc utracić pasażerów na rzecz tanih linii również zaczęły poszukiwać źródeł oszczędności. Sytuacja ta zbiegła się ze światowym kryzysem w branży lotniczej spotęgowanym wydarzeniami z 11 września 2001 r. Również linie tradycyjnie zaczęły systematycznie zmniejszać prowizję dla agentów i zachęcały klientów do korzystania ze sprzedaży bezpośredniej, głównie za pomocą Internetu [23].

Zmiany w transporcie lotniczym w Polsce

Zmiany rynku lotniczych przewozów pasażerskich w Polsce były w dużym stopniu odzwierciedleniem zmian w skali globalnej. W latach 80. XX w. transport lotniczy w Polsce był stosunkowo mało popularną formą transportu. W 1989 r. liczba pasażerów wyniosła 3 miliony. Na początku lat 90., a więc tuż po przemianach politycznych i ekonomicznych w Polsce, doszło do drastycznego zmniejszenia liczby podróżujących drogą lotniczą. W 1991 r. liczba pasażerów wyniosła 2 mln 188 tys. [24, s. 207]. Jednak już w kolejnych latach doszło do wyraźnego wzrostu ruchu pasażerskiego, o kilkanaście procent w skali roku. Swoją pozycję na polskim rynku próbowali wzmocnić zagraniczni przewoźnicy, uruchamiając nowe połączenia nie tylko z Warszawy, ale również z portów regionalnych, jednak w warunkach silnie regulowanego rynku polskiego i nadal obowiązujących umów bilateralnych było to bardzo trudne.

Po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej i liberalizacji rynku transportu lotniczego ruch pasażerski gwałtownie wzrósł (ryc. 1). W latach 2005–2007 liczba pasażerów zwiększała się o ponad 20% w skali roku. W ciągu 5 lat od akcesji do UE liczba pasażerów podróżujących drogą lotniczą wzrosła niemal trzykrotnie.

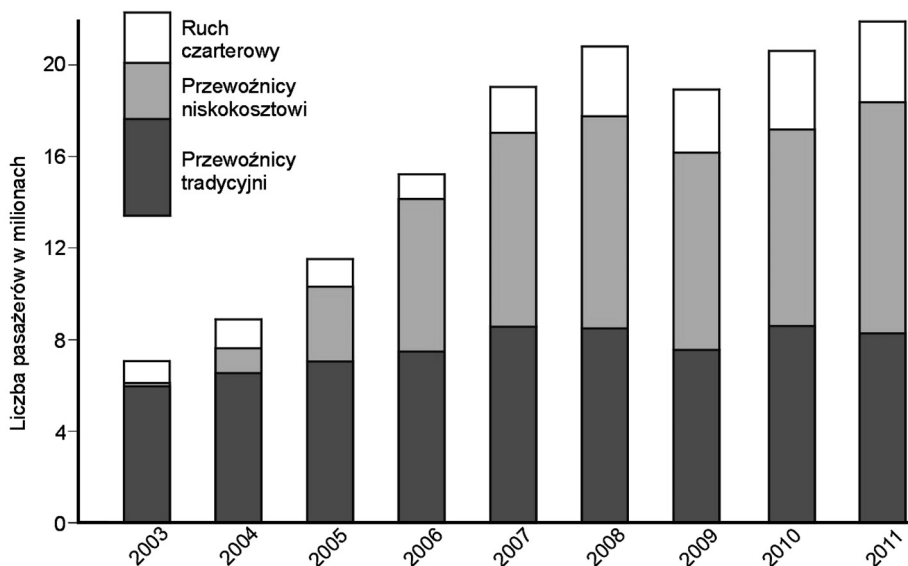


Ryc. 1. Wielkość przewozów pasażerskich w Polsce w latach 1990–2011

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Lotnictwa Cywilnego (lata 2000–2011) i Głównego Inspektoratu Lotnictwa Cywilnego (lata 1990–1999)

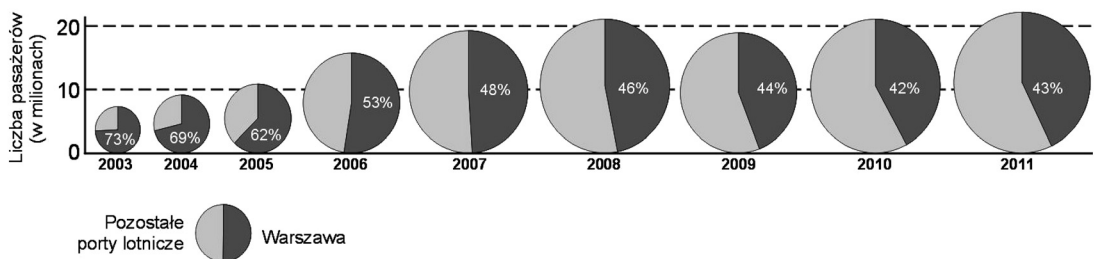
Tak istotny wzrost liczby pasażerów był głównie zasługą przewoźników niskokosztowych (ryc. 2), którzy oferując znacznie niższe ceny biletów lotniczych wpłynęli na zwiększenie popytu na tę formę transportu. Przewoźnicy nisko koszt-

towi, zgodnie ze swoim modelem działania, otwierając połączenia głównie z tańszych od portu centralnego portów regionalnych, przyczynili się do wzrostu ich znaczenia i ożywienia ruchu lotniczego w tych portach (ryc.3).



Ryc. 2. Liczba pasażerów obsługiwanych w polskich portach lotniczych w latach 2003–2011, z uwzględnieniem podziału na pasażerów linii tradycyjnych, niskokosztowych i pasażerów połączeń czarterowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Lotnictwa Cywilnego



Ryc. 3. Wzrost udziału portów regionalnych w ogólnej strukturze przewozów pasażerskich w Polsce w latach 2003–2011

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Lotnictwa Cywilnego

Linie niskokosztowe działające na polskim rynku (z wyjątkiem kilku – Centralwings, Sky Europe czy Norwegian) nie proponowały biurom podróży współpracy, a dążyły do popularyzacji sprzedaży bezpośredniej z pominięciem pośred-

ników. Linie niskokosztowe nie zabiegały również o podróży biznesowych, z wyjątkiem kilku z nich, takich jak Easy Jet, Germanwings czy Norwegian, które oferowały nieco wyższy standard usług i połączenia na główne lotniska, obsługujące duże aglomeracje miejskie i z większą częstotliwością [25].

Biura podróży z akredytacją IATA w Polsce

Odbiciem zmian na polskim rynku lotniczych przewozów pasażerskich były zmieniające się realia funkcjonowania biur podróży specjalizujących się w sprzedaży biletów lotniczych i obsłudze wyjazdów biznesowych. Wraz ze wzrostem popularności podróży służbowych, w początkach lat 90. XX w. wzrosło zapotrzebowanie na firmy, które pośredniczyły w rezerwacji i sprzedaży biletów. Większe możliwości dla biur podróży przyniosły centralne systemy rezerwacyjne (tzw. CRS), we wprowadzaniu których pionierami były linie lotnicze. Systemy te były odpłatnie udostępniane biurom podróży, które spełniły określone warunki i otrzymały akredytację od IATA, umożliwiającą podjęcie pracy (po podpisaniu stosownej umowy) jako agent linii lotniczej zrzeszonej w IATA. Oficjalni agenci linii lotniczych mogli rezerwować miejsca na przeloty i sprzedawać bilety w imieniu i na rzecz linii lotniczych. Wprowadzenie globalnych systemów dystrybucji znacząco usprawniło i rozszerzyło możliwości rezerwacyjne zarówno liniom lotniczym, jak i ich agentom.

Równocześnie w wyniku zmian spowodowanych przeprowadzaną liberalizacją rynku transportu lotniczego w krajach Wspólnoty Europejskiej zagraniczne linie lotnicze próbowały zwiększyć wielkość sprzedaży w Polsce na swoje połączenia bezpośrednio i ze swoich głównych punktów przesiadkowych poprzez współpracę z biurami podróży IATA, oferując im wsparcie merytoryczne (organizacja wyjazdów studyjnych, szkoleń), handlowe (tworzenie specjalnych działów do współpracy z agentami) oraz marketingowe (reklama współpracujących biur podróży w materiałach promocyjnych linii).

W latach 90. XX w. biuro podróży ubiegające się o akredytację IATA musiało spełnić szereg warunków. Wśród nich były wymogi w stosunku do lokalizacji biura – biuro musiało być położone w ścisłym centrum miasta, na parterze, z bezpośrednim wejściem z ulicy do biura i powinno posiadać widoczny szyld. Dodatkowe wymogi dotyczyły bezpieczeństwa – sejf, w którym były przechowywane bilety i systemu alarmowego. Biuro podróży musiało działać co najmniej rok, posiadać odpowiednie zabezpieczenie finansowe (kwotę gwarancyjną w banku lub specjalną polisę ubezpieczeniową) i nie mogło mieć żadnych zaległości

płatniczych czy podatkowych. Szczególną wagę przywiązywano do kwalifikacji personelu. Biuro z akredytacją IATA musiało w tamtym okresie zatrudniać co najmniej 2 osoby z uprawnieniami kasjera biletów lotniczych, czyli osoby które ukończyły kursy taryfowe organizowane przez linie lotnicze (w Polsce takie kursy organizowały PLL LOT) i kurs rezerwacyjny organizowany przez firmę będącą przedstawicielem któregoś z globalnych systemów rezerwacyjnych (w Polsce np. Amadeus lub Worldspan). Z czasem część wymogów złagodżono (np. wymogi związane z formalnym wykształceniem pracowników czy wymogi lokalowe biur), ale podwyższono jeszcze bardziej kwoty gwarancyjne i wymagania finansowe.

Mimo dość rygorystycznych wymagań, wiele biur podróży starało się o akredytację IATA, ponieważ była to najbardziej rozpoznawalna w świecie rekomendacja dla biura podróży. Miało to szczególne znaczenie przy współpracy międzynarodowej, wpływało na prestiż biura i jego wiarygodność w oczach klientów. Bezpośrednią korzyścią finansową dla biura podróży były stosunkowo wysokie prowizje od linii lotniczych za sprzedaż ich oferty. W 1996 r. w Europie ok. 24 tysięcy biur podróży posiadało akredytację IATA [2, s. 193], w Polsce w tym okresie takich biur było około 300. W kolejnych latach liczba biur IATA nadal rosła i w 2004 r. wg raportu Instytutu Turystyki liczba autoryzowanych punktów sprzedaży biletów lotniczych wynosiła 350 [26, s. 26].

Od końca lat 90. XX w., wraz z dążeniem linii lotniczych do redukcji kosztów i systematycznym obniżaniem prowizji wypłacanej agentom, biura podróży IATA musiały szukać dodatkowych źródeł dochodów i systematycznie rozszerzały wachlarz oferowanych usług lub poszukiwały nisz rynkowych. Sytuacja biur IATA w Polsce stała się jeszcze trudniejsza w okresie ekspansji linii niskokosztowych na polskim rynku. Ruch lotniczy w Polsce gwałtownie wzrastał, ale na bardzo konkurencyjnym rynku linie lotnicze dążyły do redukcji kosztów i nie chciały wypłacać agentom prowizji, nastawiły się na sprzedaż bezpośrednią i promocję sprzedaży internetowej. W takiej sytuacji biura podróży pośredniczące w sprzedaży usług lotniczych zostały zmuszone do wprowadzenia opłat serwisowych, zwanych również opłatami transakcyjnymi.

W zmienionej sytuacji rynkowej dla wielu małych biur podróży koszty związane z funkcjonowaniem jako agent IATA okazały się zbyt wysokie. Szczególna barierą zaczęła być gwarancja bankowa i konieczność regularnych przelewów (co 15 dni) do utworzonego banku rozliczeń z liniami lotniczymi zwanego Billing Settlement Plan (BSP), w sytuacji kiedy korporacyjni kontrahenci biur często żądali odroczonej terminowości płatności. Dodatkowo, po upowszechnieniu biletów elektronicznych i praktycznie wycofaniu biletów papierowych przez wszystkie linie lotnicze działające na polskim rynku, co miało miejsce w latach 2004–2007,

możliwość wystawiania biletów lotniczych przestała stanowić element konkurencyjny na rynku biur podróży i akredytacja IATA nie była już znaczącym czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Doszło do zmniejszenia liczby biur posiadających akredytację IATA. W czerwcu 2012 r. 159 firm prowadzących w Polsce działalność jako biura podróży posiadało akredytację IATA (informacja ustna od pracownika IATA Polska), w łącznie 243 miejscach (największe biura podróży specjalizujące się w obsłudze podróży korporacyjnych posiadają oddziały w kilku miastach – tab.1 i 2).

Tab. 1. Największe i najbardziej znane międzynarodowe biura podróży specjalizujące się w obsłudze podróży biznesowych, posiadające swoje oddziały w Polsce

Nazwa biura	Liczba krajów, w których firma ma swoje biura	Liczba oddziałów w Polsce	Obsługa sektora MICE ¹	Informacje dodatkowe
Carlson Wagonlit Travel	150	4	tak	E-centra w Warszawie i Świdnicy k. Rzeszowa
American Express Travel	140	2	tak	powiązane kapitałowo z firmą finansową American Express
Hogg Robinson Group	90	5	tak	w 2006 r. firma przejęła sieć biur Business Travel International (BTI)
Lufthansa City Center	77	18	tylko część biur	niezależne biura działają na podstawie umowy franchisingowej
Weco Travel	5	4	tak	przedstawiciel Radius Global Travel Management

Źródło: opracowanie własne, na podstawie stron internetowych oraz informacji uzyskanych od działów marketingu poszczególnych firm. Stan na lipiec 2012 r.

¹ MICE – skrót z języka angielskiego od Meetings, Incentive, Conferences, Events, czyli organizację spotkań, turystyki motywacyjnej, konferencji i imprez.

Tab. 2. Największe polskie biura podróży IATA

Nazwa biura	Rok założenia	Liczba oddziałów w Polsce	Liczba pracowników	Obsługa sektora MICE	Informacje dodatkowe
Air Club	1991	1	83	tak	reprezentuje w Polsce biuro BCD Travel
First Class	1991	3	70	tak	biura w Warszawie, Krakowie, Rzeszowie
Fly Away Travel	1990	6	64	tak	biura w Warszawie, Katowicach, Krakowie, Poznaniu, Wrocławiu, Gdańsku
Travel Bank	1991	1	34	tak	do 2002 r. działało jako Pekaio Services
Polish Travel Quo Vadis (PTQV)	1991	1	31	tak	agent IATA od 1997

Źródło: opracowanie własne, na podstawie strony internetowej Zrzeszenia Agentów IATA w Polsce oraz stron internetowych firm. Stan na lipiec 2012 r.

Lokalizacja w ścisłym centrum miast przestała odgrywać istotne znaczenie, co więcej mogła podnosić koszty działalności i utrudniać funkcjonowanie (problemy z dojazdem i parkowaniem), dlatego część biur przeniosła się do tańszych dzielnic z dominującą funkcją biurowo-biznesową. O spadku znaczenia lokalizacji biura i dążeniu do obniżania kosztów działalności może świadczyć fakt, że globalna firma Carlson Wagonlit Travel otworzyła swoje pierwsze biuro typu *e-center*, obejmujące swoim zasięgiem wiele państw europejskich w 2003 r. w Polsce – w Warszawie, a kolejne w 2006 r. w Świdnicy k. Rzeszowa.

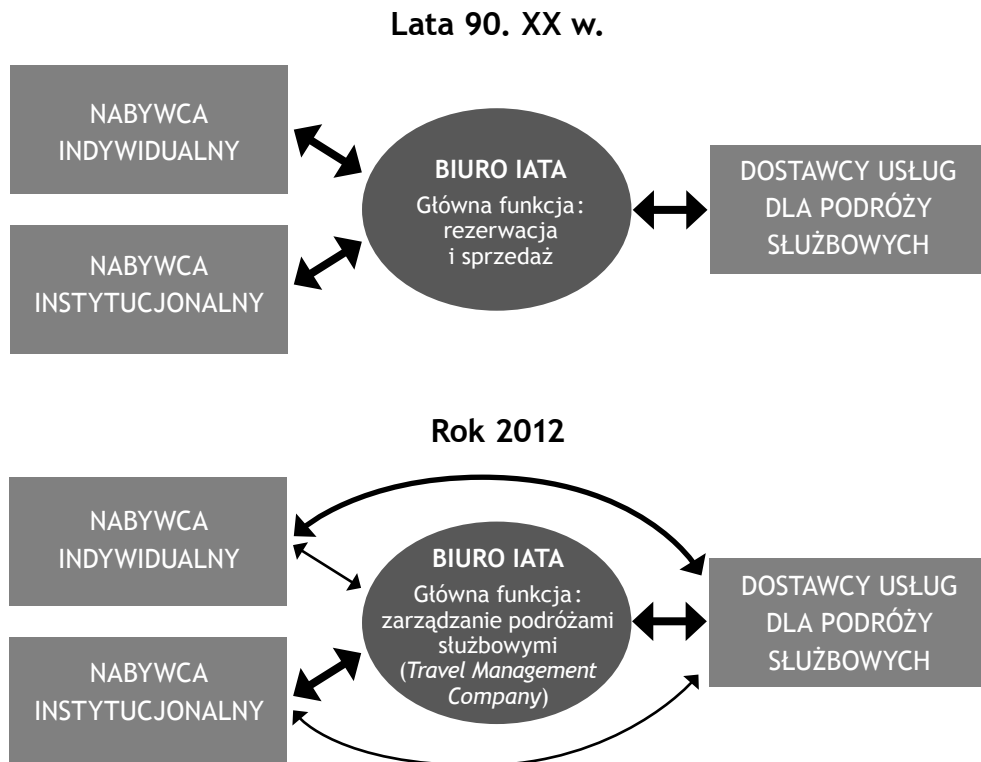
Część mniejszych lokalnych biur podróży zdecydowało się na działalność w systemie Non-IATA, czyli nadal korzystają one z systemów rezerwacyjnych, natomiast bilety na podstawie ich rezerwacji wystawiają agenci IATA. Przy powszechnym dostępie do Internetu i zastosowaniu dokumentów w formie elektronicznej, taka forma nie wpływa praktycznie na poziom obsługi klienta.

Zmiana profilu działalności biur podróży IATA i innych organizatorów podróży służbowych

W warunkach upowszechniania zastosowań Internetu nie tylko do sprawdzania i porównywania oferty, ale również dokonywania zakupów, bardzo silnej konkurencji i zmiany polityki linii lotniczych w stosunku do ogniw pośredniczących, biura podróży zmuszone zostały do poszukiwań nowych rozwiązań organizacyjnych i technologicznych oraz stale rozszerzają swój wachlarz usług zwłaszcza w zakresie kompleksowej obsługi klientów korporacyjnych, coraz bardziej przyjmujących formę doradztwa (ryc. 4). Firmy te proponują nie tylko sprzedaż biletów lotniczych (na linie tradycyjne i niskokosztowe), biletów kolejowych, rezerwację samochodów, usług hotelowych czy gastronomicznych, ubezpieczeń na czas wyjazdu i załatwienie formalności wizowych, ale również prowadzą negocjacje z dostawcami poszczególnych usług i ustalają specjalne stawki korporacyjne dla pracowników firm, którzy szczególnie często podróżują i korzystają z usług określonych przedsiębiorstw. Biura podróży zajmują się również zmianami i pomagają w sytuacjach trudnych typu anulacja rejsu, strajk czy skutki działania tzw. siły wyższej (wybuch wulkanu, bardzo silne opady atmosferyczne). Duże biura podróży dla swoich największych klientów korporacyjnych uruchamiają nawet 24-godzinny *Help Desk*.

Niewątpliwą korzyścią dla firmy, która decyduje się na stałą współpracę z biurem podróży jest możliwość zintegrowania wszystkich elementów procesu organizacji podróży: zakup, obciążenie finansowe (wystawianie faktur) i sprawozdawczość w jednym miejscu.

W zależności od wielkości obsługiwanego klienta, klient może wybrać sposób fakturowania, czyli faktury pojedyncze lub zbiorcze z wyszczególnieniem poszczególnych działów. Używane przez biura podróży systemy komputerowe umożliwiają przygotowanie specjalnych raportów, które pozwalają na monitorowanie podróży służbowych pracowników firmy i umożliwiają kontrolę kosztów związanych z podróżami [27]. Coraz większą popularnością w rozliczeniach finansowych pomiędzy korporacją, a biurem podróży cieszy się wirtualna karta BTA (Business Travel Account) – rachunek Rozliczeń Podróży Służbowych, obsługiwana przez banki, będąca ułatwieniem przy transakcjach zakupu dla klientów korporacyjnych, a równocześnie dająca gwarancję terminowego wpływu pieniędzy na konto biura podróży, które sprzedało usługę. Dla dużych korporacji i dużych firm budżetowych działalność związana z optymalizacją kosztów podróży służbowych jest bardzo istotna, dlatego też tę funkcję bardzo



Legenda: Grubość strzałek uzależniona od siły powiązań

Ryc. 4. Zmiana modelu funkcjonowania biur IATA

Źródło: opracowanie własne

podkreślają biura zajmujące się obsługą wyjazdów biznesowych. W promocji informacja, że firma jest agentem IATA przestała być eksponowana, a coraz częściej biura te określają siebie jako *Travel Management Companies* (TMCs), czyli firmy zarządzające podróżami.

Na podstawie analizy stron internetowych największych biur specjalizujących się w obsłudze podróży biznesowych w Polsce (tab. 1, 2) można stwierdzić, że biura te coraz częściej rozszerzają swoje usługi lub nawet tworzą specjalne działy do obsługi tzw. turystyki MICE i zajmują się również organizacją różnego rodzaju spotkań biznesowych, konferencji, szkoleń, wyjazdów integracyjnych i motywacyjnych, obsługą gości firmy w Polsce, także w zakresie organizacji programu kulturalnego i wycieczek.

Podsumowanie

Rynek usług turystycznych podlega ciągłym zmianom. Ogniwami pośredniczącymi na tym rynku, którymi są biura podróży specjalizujące się w obsłudze podróży biznesowych, muszą bardzo szybko reagować na zmiany zarówno po stronie podażowej – dostawców usług, jak i dostosowywać się do nowych potrzeb nabywców. W ciągu ostatnich 20 lat w Polsce znacząco zmieniły się uwarunkowania funkcjonowania biur podróży IATA. Na początku lat 90. XX w., tuż po przemianach polityczno-gospodarczych i wraz z rozwojem kontaktów międzynarodowych rosło zapotrzebowanie na transport międzynarodowy, a w przypadku podróży biznesowych zwłaszcza transport lotniczy. Tym samym rosło zapotrzebowanie na usługi biur podróży uprawnionych do sprzedaży biletów lotniczych. Jednak z czasem, mimo że ruch pasażerski drogą lotniczą nadal wzrastał, zwłaszcza w wyniku liberalizacji przepisów dotyczących prawa lotniczego, zapotrzebowanie na usługi agentów linii lotniczych malało, gdyż zastosowanie nowych technologii informatycznych, zwłaszcza Internetu, spowodowało upowszechnienie sprzedaży bezpośredniej. W Polsce miało to miejsce głównie po akcesji do Unii Europejskiej i było związane z ekspansją linii niskokosztowych, które spopularyzowały tę formę dystrybucji w branży turystycznej. Dodatkowo zmiana polityki przewoźników lotniczych względem agentów oraz zaostreżenie wymogów finansowych względem biur podróży z akredytacją IATA spowodowały spadek liczby tych biur w Polsce. Część mniejszych biur podróży nastawionych na obsługę podróży biznesowych zdecydowało się na pracę w systemie Non-IATA.

Dostosowując się do nowej sytuacji rynkowej, biura podróży IATA nastawiły się głównie na klienta korporacyjnego, dla którego szczególne znaczenie ma kompleksowość oferowanych usług oraz ułatwienia związane z płatnościami i raportowaniem wydatków związanych z podróżami, a tym samym optymalizacja kosztów wyjazdów służbowych pracowników firmy. Dodatkowo większość biur podróży specjalizujących się w obsłudze wyjazdów biznesowych rozszerzyło lub rozwinęło swoją ofertę w zakresie obsługi sektora MICE – organizacji różnego rodzaju spotkań biznesowych, seminariów, konferencji, turystyki motywacyjnej, imprez firmowych i sportowych. W stosunku do lat 90. XX w. wyraźnie mniejsze znaczenie ma działalność sprzedażowa tych firm, a coraz większego znaczenia nabierają funkcje konsultingowo-rozliczeniowe (zarządzanie podróżami) oraz organizacyjne w zakresie turystyki biznesowej.

Bibliografia

- [1] Radomyski A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem na rynku usług lotniczych w warunkach silnej konkurencji*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2007.
- [2] Alejziak W., Marciniec T., *Międzynarodowe organizacje turystyczne*, Wydawnictwo Albis, Kraków 2003.
- [3] Mika M., *Formy turystyki biznesowej*, [w:] Kurek W. (red.) *Turystyka*, PWN, Warszawa 2007, s. 300–313.
- [4] Davidson R., Cope B., *Turystyka biznesowa*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003.
- [5] Sidorkiewicz M., *Turystyka biznesowa*, Difin, Warszawa 2011.
- [6] Medlik S., *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995.
- [7] Berbeka J., Borodko K., Klimek K., Niemczyk A., Seweryn R., *Turystyka MICE w Krakowie w latach 2008–2009*. Gestorzy turystyki MICE, Kraków 2009.
- [8] *Raport Turystyka Biznesowa w Polsce*, Instytut Turystyki, Eurosystem, Warszawa 2008.
- [9] Konieczna-Domańska A., *Biura podróży na rynku turystycznym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- [10] Żylicz M., *Prawo lotnicze międzynarodowe, europejskie i krajowe*, Wydawnictwo Prawnicze Lexis Nexis, Warszawa 2002.
- [11] Grzywacz W., Wojewódzka-Król K., Rydzkowski W., *Polityka transportowa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003.
- [12] Debbage K.G., *Linie lotnicze, porty lotnicze i międzynarodowy transport lotniczy*, [w:] Pender L., Sharpley R. (red.), *Zarządzanie turystyką*, PWE, Warszawa 2008, s. 53–73.
- [13] Hawlena J., *Wpływ globalizacji i liberalizacji rynku usług transportowych na kształtowanie cen*, „Przegląd Komunikacyjny”, Warszawa 2005, nr 1, s. 13–20.
- [14] Evans N., Campbell D., Stonehouse G. (red.), *Strategic Management for Travel and Tourism*, Elsevier, Amsterdam 2003.
- [15] Gwóźdź M., *Systemy GDS, raport e-turystyka*, „Rynek Turystyczny”, Warszawa 2005, nr 1, s. 28.
- [16] Marciszewska E., *Programy lojalnościowe w procesach globalizacji usług lotniczych*, „Przegląd Komunikacyjny”, Warszawa 2003, nr 3, s. 18–20.
- [17] Hanlon P., *Global Airlines. Competition in a Transnational Industry*, Elsevier, Oxford 2007.
- [18] Horner S., Swarbrooke J., *International Cases in Tourism Management*, Elsevier, Amsterdam 2004.

- [19] Pijet-Migoń E., *Loyalty and partnership programmes in business travel and tourism*, [w:] Conditions of the Foreign Tourism Development in Central and Eastern Europe, vol. 11, Conditions, state and development perspective of business tourism, Institute of Geography and Regional Development, University of Wrocław, Wrocław 2010, s. 77–88.
- [20] Bjelicic B., *The business model of Low Cost Airlines – Past, present, future*, [w:] Groß S., Schröder A. (red.), *Handbook of Low Cost Airlines*, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2007, s. 11–31.
- [21] Creaton S., *Ryanair. How a Small Irish Airline Conquered Europe*, Aurum Press, London 2004.
- [22] Creaton S., *Ryanair. The full story of the controversial low-cost airline*, Aurum Press, London 2007.
- [23] Pender L., *Managing tourism distribution*, [w:] Pender L., Sharpley R. (red.), *The Management of Tourism*, Sage Publications, London 2005, s. 67–83.
- [24] Rucińska D., Ruciński A. (red.), *Marketing usług lotniczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2000.
- [25] Mason K., *Marketing low-cost airline services to business travelers*, „Journal of Air Transport Management” 2001, nr 7, s. 103–109.
- [26] Dziedzic T., Łopaciński K., *Rynek lotniczy 2005*, Instytut Turystyki, Wiadomości Turystyczne, Warszawa 2005.
- [27] Kalarus M., *Podróże służbowe. Szybciej i taniej, czyli optymalizacja*, „MICE Poland”, Warszawa 2012, nr 6 (105), s. 15–17.