INSTYTUT
TURYSTYKI

GRZEGORZ GOŁEMBSKI

EFEKTYWNOŚĆ FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW NA RYNKU TURYSTYCZNYM

1881

INSTYTUT TURYSTYKI

GRZEGORZ GOŁEMBSKI

EFEKTYWNOŚĆ FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW NA RYNKU TURYSTYCZNYM

338.48:796.5

Warszawa 1991

KOLEGIUM REDAKCYJNE
WYDAWNICTW
INSTYTUTU TURYSTYKI

Stefan Bosiacki, Julian Bystrzanowski, Izabella Dzierżanowska, Andrzej Jagusiewicz (wiceprzewodniczący), Krzysztof Łopaciński (przewodniczący), Krzysztof Przecławski, Romana Przybyszewska - Gudelis, Ryszard Szczeciński, Stanisław Wawrzyniak

Recenzent: DOC.DR HAB. ADOLF MICHALAK

7038

INSTYTUT TURYSTYKI * BIBLIOTEKA * WARSZAWA

Praca została wykonana w ramach Centralnego Programu Badań Podstawowych 08.06. "Turystyka jako czynnik rozwoju społeczno - gospodarczego".

INSTYTUT TURYSTYKI; Dział Wydawnictw, ul. Merliniego 9a, 02-511 Warszawa, tel. 48 85 60, nakład 500, format B5

SPIS TREŚCI

WSTĘP 5

CZĘŚĆ I

Warunki skuteczności oddziaływania pośredniego na przedsiębiorstwa turystyczne 7

1. Cechy rynku turystycznego i możliwości ich wykorzystania w procesie oddziaływania na przedsiębiorstwa 9
2. Kryterium oceny przedsiębiorstwa i jego wpływ na podejmowanie decyzji gospodarczych 23
3. Uwarunkowania działalności gospodarczej w turystyce 30
   A. Uwarunkowania ogólne 30
   B. Uwarunkowania rynkowe 34
4. Instrumenty pośredniego oddziaływania na decyzje ekonomiczne przedsiębiorstw turystycznych 38

CZĘŚĆ II

Diagnoza funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych - empiryczna weryfikacja twierdzeń ogólnych 50

1. "Start do reformy" i jego wpływ na decyzje ekonomiczne przedsiębiorstw 51
2. Ocena wprowadzonego instrumentarium przez przedsiębiorstwa turystyczne 56
3. Reakcje przedsiębiorstw turystycznych na stosowane wobec nich środki pośredniego oddziaływania 65
4. Badanie współzależności w gospodarce przedsiębiorstw turystycznych 69
   A. Charakterystyka występujących zjawisk 69
   B. Badanie wpływu instrumentarium ekonomicznego na efektywność gospodarowania 72
   C. Czynniki niezależne od przedsiębiorstwa i ich wpływ na kształtowanie się wskaźników syntetycznych 78
   D. Czynniki zależne od przedsiębiorstwa i ich wpływ na kształtowanie się wskaźników syntetycznych 89
   E. Charakterystyka współzależności pomiędzy instrumentami oddziaływania 89

CZĘŚĆ III

Sposoby oddziaływania pośredniego na przedsiębiorstwa turystyczne a wzrost efektywności ich gospodarowania 94

1. Cele systemu zarządzania w turystyce 95
2. Propozycje modyfikacji systemu zarządzania w turystyce i ich wpływ na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw 103
3. Możliwości osiągania celów w skali całej gospodarki jako warunek rozwoju sektora turystyki 116

Wnioski końcowe 126

Bibliografia 131

W S T Ę P

Efektywność ekonomiczna stanowi sens wszelkiej działalności gospodarczej. Niedostrzeganie tego faktu prowadzi nieuchronnie do kryzysów gospodarczych, których skutki w postaci inflacji, braków towarowych i niedostosowania struktury podaży do potrzeb obserwowaliśmy przez ostatnie czterdzieści lat.

Dlatego z tak ogromną nadzieją przyjmujemy wysiłki zmierzające do wprowadzenia w naszym kraju zasad gospodarki rynkowej. Zasady te są wprowadzane bardzo konsekwentnie i po pewnym czasie zaczynają przynosić efekty ekonomiczne. Jak wiadomo, gospodarka rynkowa wymusza niejako efektywność gospodarowania, polegającą na wysiłkach zmierzających do obniżki względnego poziomu kosztów bądź wzrostu wykorzystania posiadanego potencjału. Proces ten jednak może i powinien być optymalizowany. Oznacza to, że znajomość procesów gospodarczych i błędów systemów zarządzania w przeszłości, a także sposobów reakcji przedsiębiorstw na stosowane wobec nich instrumenty oddziaływania, przyczynić się może do określenia zasad interwencjonizmu państwowego w procesy gospodarki na rynku. Pozwolą one w konsekwencji na zapewnienie największej efektywności danej gałęzi lub branży. Oznacza to, że koszty gospodarcze związane z wprowadzeniem gospodarki rynkowej (w postaci bankructwa, bezrobocia, niepotrzebnej wyprzedaży majątku) byłyby najmniejsze z możliwych. Podejmowanie decyzji, składających się na oddziaływanie pośrednie ułatwiać może znajomość skutków błędnych decyzji lat poprzednich, przejawiających się przede wszystkim w zdekapitalizowaniu bazy, błędach w podejmowaniu działalności inwestycyjnej i obliczaniu jej ekonomicznych konsekwencji, niewiedzy o kosztach itp.

Wydaje się, że zasady oddziaływania pośredniego w ramach gospodarki rynkowej nie mogą być w pełni jednakowe w odniesieniu do całej gospodarki. Oznacza to, że pewne rozwiązania muszą być uniwersalne, inne natomiast dotyczyć wyodrębnionych sektorów gospodarki. Wynika to z różnic w strukturze kosztów, w możliwościach magazynowania i transportu wyrobów, sezonowości obrotów, udziale środków trwałych w majątku przedsiębiorstw, relacji popytu do zmiany dochodów i cen i wielu innych czynników o charakterze ekonomicznym.

Dlatego też celem opracowania jest wskazanie sposobów pośredniego oddziaływania na decyzje gospodarcze przedsiębiorstw turystycznych, istniejących na rynku, zapewniających największą z możliwych efektywność ich funkcjonowania.

Oddziaływanie to może mieć różną skuteczność. O jego znaczeniu, a nawet konieczności świadczy to, że jest stosowane we wszystkich krajach o gospodarce rynkowej. Wysoka efektywność tej gospodarki wynika m.in. ze skuteczności tego oddziaływania. Dlatego też w pierwszej części pracy omówiono warunki skuteczności pośredniego oddziaływania na przedsiębiorstwo turystyczne. Zaliczyliśmy do nich kryterium oceny przedsiębiorstwa, uwarunkowania ogólne i rynkowe działalności gospodarczej w turystyce, a także instrumenty pośredniego oddziaływania na decyzje ekonomiczne przedsiębiorstw. Na samym wstępie jednak dokonano charakterystyki rynku turystycznego, uwalniając się przy tej okazji od wielu mitów, które w istotny sposób ograniczały możliwość jego rozwoju i osiągania większych przychodów.

Część druga poświęcona jest empirycznej ocenie funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych w latach osiemdziesiątych. Wbrew pozorom jest ona niezwykle aktualna w warunkach radykalnych zmian w systemie gospodarowania. Obrazuje nie tylko to, jakie były błędy w systemie oddziaływania na przedsiębiorstwa, ale przede wszystkim ekonomiczne skutki tych błędów. Bez gruntownej znajomości tych skutków nie sposób podejmować działań optymalizacyjnych. Liczenie tylko na rynek jako weryfikatora tych błędów doprowadzić może do poważnego marnotrawstwa i strat znacznie większych od tych, które mogłyby zaistnieć podczas działania z gruntowną znajomością rzeczy.

Wreszcie w III części określone zostały sposoby oddziaływania pośredniego na przedsiębiorstwa turystyczne, co zapewniałoby w konsekwencji wzrost efektywności ich gospodarowania. Tak więc osobno potraktowano te propozycje, które powinny się odnosić do całej gospodarki i mają charakter uniwersalny, osobno natomiast te, które odnoszą się tylko do sektora turystyki.

Sektor turystyki jest tą dziedziną gospodarki, która - oprócz rolnictwa - ma największe szanse rozwoju w Polsce. Może i powinien stać się dźwignią rozwoju dla wielu innych gałęzi produkcji i usług. Zgodnie z teorią mnożnika, pieniądz wydatkowany przez turystów krąży i pomnaża dochody lokalnej wspólnoty tym więcej, im mniej jest ona zależna od importu i ma większą skłonność do konsumpcji.

Dlatego dobrze się stało, że już w połowie lat osiemdziesiątych problemy turystyki znalazły odzwierciedlenie w Centralnym Programie Badań Podstawowych "Turystyka jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego". Jedna z grup tego programu, której prace Autor miał możliwość koordynować, a zakres tematyczny i koncepcję określać, poświęcona była właśnie problematyce efektywności. Była to duża okazja i możliwość sfinansowania badań, które w normalnych warunkach nie mogłyby być przeprowadzone na potrzeby niniejszego opracowania.

C z ę ś ć I

Warunki skuteczności oddziaływania pośredniego na przedsiębiorstwa turystyczne

Efektywność ekonomiczna nadaje sens funkcjonowania każdego organizmu gospodarczego. Może być ona jednak rozumiana w rozmaity sposób i różnie wyrażona. Dla przedsiębiorstwa - podmiotu gospodarczego, efektywność istnieje wtedy, gdy na skutek działań gospodarczych może ono zwiększać bądź najlepiej maksymalizować kryterium, według którego jest oceniane. Miarą dobrej bądź złej oceny przedsiębiorstwa jest wielkość zasilania zarówno w środki pieniężne, jak i rzeczowe. Tak rozumiana efektywność ekonomiczna może, ale wcale nie musi, być tożsama z efektywnością w skali całej gospodarki, a nawet z efektywnością ex definitione. Ta bowiem polega na maksymalizowaniu relacji efektów do nakładów. Miarą efektów jest wzrost produkcji bądź kreacji usług, co wiąże się ze wzrostem wykorzystania potencjału wytwórczego. Miarą nakładów są koszty - aczkolwiek nie są to pojęcia jednoznaczne. Nie wszystkie bowiem nakłady mogą być wyrażone jako koszt, wiele z nich nie jest ewidencjonowanych, co w konsekwencji zniekształca wynik rachunku. Tak więc dążność przedsiębiorstw do wzrostu efektywności rozumiana jako wysiłki zmierzające do lepszego i pełniejszego wykorzystania potencjału oraz względnej a nieraz i bezwzględnej obniżki kosztów powinna stanowić podstawę jego oceny. Określenie takiego kryterium oceny przedsiębiorstwa oraz sformułowanie takich instrumentów oddziałujących na jego decyzje, aby utożsamiać cele przedsiębiorstw z celami makroekonomicznymi, jest zadaniem trudnym i skomplikowanym. Doświadczenia ostatnich lat dowiodły, że nie wystarczy określić syntetyczny wskaźnik, będący kryterium oceny przedsiębiorstw, aby doprowadzić do wzrostu efektywności jego działania. Maksymalizacja zysku nie doprowadziła bowiem ani do zwiększenia wolumenu produkcji, ani tym bardziej do obniżki kosztów. Należałoby więc poszukiwać odpowiedzi na pytanie: od czego uzależniona jest wspomniana tożsamość celów przedsiębiorstwa i społeczeństwa?

Generalnie rzecz biorąc uzależniona jest ona od rodzaju wskaźnika przyjętego za kryterium. Skuteczność jednak kryterium oceny zależy od uwarunkowań, w których przychodzi pracować przedsiębiorstwu. Ogromne znaczenie ma tu ustrój, od którego zależy system gospodarczy. W zależności od systemu gospodarczego mamy bowiem do czynienia z ostrzejszym bądź łagodniejszym ograniczeniem budżetowym, z większą lub mniejszą osmozą pomiędzy strumieniem rzeczy i pieniądza, z mniejszą lub większą ingerencją czynników pozaekonomicznych w sprawy gospodarcze. Od wspomnianych uwarunkowań uzależniony jest stan rynku, a stan ten z kolei określa pozycję przedsiębiorstw na rynku. Można z tego wnosić, że reakcje przedsiębiorstw na stawiane przed nimi kryteria oceny będą się różniły w zależności od tego, w jakich uwarunkowaniach pracują.

Reakcje te są dodatkowo stymulowane przez system instrumentów ekonomicznych, oddziałujących na jego decyzje. Instrumenty te albo się będą zmieniać w zależności od postępowania przedsiębiorstwa - wówczas muszą być odeń uzależnione - i stają się parametrami, albo też będą wyznaczać ogólne ramy jego działalności. Instrumenty owe pozostają jednak niezmienne w dłuższym czasie bądź są zmienne, co jest uzależnione od sposobu postępowania przedsiębiorstw. Wówczas to najczęściej tracą swą niezależność wobec przedsiębiorstw, a nawet mogą być przez nie kształtowane. Zarządzanie przestaje nabierać cech parametrycznych i wzrasta rola pozaekonomicznych instrumentów oddziaływania na decyzje przedsiębiorstw. Niezależnie jednak od kształtowania się wspomnianych warunków (kryteria oceny, uwarunkowania, instrumenty oddziałujące), ich skutkiem będą reakcje przedsiębiorstw w postaci kształtowania wielkości i struktury asortymentowej obrotów i kosztów, których rezultaty sprowadzić można do miary efektywności. Badanie tych reakcji ma wielkie znaczenie, pozwala bowiem na wykrywanie prawidłowości i tym samym umożliwia dalsze doskonalenie systemu gospodarczego.

Wydaje się jednak, że niezależnie od zasygnalizowanych powyżej spraw, które zostaną w pracy rozwinięte i omówione, duże znaczenie dla kwestii kojarzenia efektywności w skali mikro z efektywnością ogólnospołeczną ma rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej. Ponieważ rozważania nasze dotyczyć będą ściśle określonego rodzaju działalności związanej z zaspokojeniem potrzeb wynikających z faktu uprawiania turystyki, przeto zaczniemy je od omówienia tej działalności, mając stale na uwadze jej związek z efektywnością. Po zagadnieniach definicyjnych, omówimy znaczenie turystyki dla działalności gospodarczej. Jest to ważne z tego względu, że częstokroć - zwłaszcza w gremiach decyzyjnych - uważa się, iż efektywne powinno być to, co ma duże znaczenie, a miarą tego znaczenia jest wartość obrotów, powszechność użytkowania, niezbędność itp. Kolejnym zagadnieniem będzie gospodarcze znaczenie turystyki, bowiem są opinie, według których świadczenie usług turystycznych, a przynajmniej ich części, nie można zaliczyć do działalności gospodarczej. Tak więc trudno wobec tych świadczeń stosować kryterium efektywności ekonomicznej.

Częstokroć o efektywności decyduje to, co zwykło się potocznie nazywać "specyfiką branży". Są to pewne charakterystyczne cechy występujące zarówno po stronie podaży, jak i popytu, które mogą ułatwiać bądź utrudniać osiągnięcie efektywności i które w konsekwencji - przy założeniu swobodnych przepływów strumieni dóbr i pieniądza - powinny powodować przepływy kapitałów w ramach tej samej sfery świadczenia usług. Stąd też zamierzeniem naszym jest omówienie tych cech i zarazem przybliżenie tła, na którym czyniona będzie analiza.

I. CECHY RYNKU TURYSTYCZNEGO I MOŻLIWOŚCI ICH WYKORZYSTANIA W PROCESIE POŚREDNIEGO ODDZIAŁYWANIA NA PRZEDSIĘBIORSTWA

Pojęcie turystyki rozumiemy bardzo szeroko. Są to wszystkie zjawiska związane z przemieszczaniem się ludzi poza miejsce stałego zamieszkania. Nie wliczamy tu jedynie dojazdów do pracy pod warunkiem, że powrót do domu odbywa się w tym samym dniu, w którym nastąpił wyjazd. Kiedy Hunziker i Krapf sformułowali swoją klasyczną już, ale częstokroć uzupełnianą, definicję [1/] nie było zjawiska masowej emigracji zarobkowej i wykorzystywania wyjazdów poza miejsce zamieszkania dla celów handlowych. A przecież turystyka to nic innego dla gospodarki, jak transfer pieniądza i towarzyszące mu zjawisko popytu w innym miejscu niż wynikałoby to ze stałego zamieszkania ludzi podróżujących. Motywy wyjazdów są niezmiernie zróżnicowane (zwiedzanie, odwiedziny, ochrona zdrowia, zarobek, handel), nie zmienia to jednak podstawowej prawidłowości, polegającej na przepływie pieniądza i przejawianego popytu w miejscu przeznaczenia i na trasie przejazdu.

W potocznym znaczeniu słowo "turystyka" stało się nieadekwatne do powyżej przypisywanego mu znaczenia. Częstokroć wyjazdy w celach handlowych, zawodowych (oficjalnych bądź nieoficjalnych), zarobkowych (poszukiwanie źródeł dodatkowego zarobku) nie są utożsamiane z turystyką. Dla właściciela hotelu czy lokalu gastronomicznego obojętne jest jednak, czy jego klient przyjechał załatwiać interesy, czy zwiedzić miasto, czy też uczynić jedno i drugie. Ważne jest, że zajmuje hotel i zostawia pieniądze. Tak więc sprawy moralności, socjologii, psychologii powinny być w tych rozważaniach oddzielone od ekonomii. Utożsamianie turystyki jedynie z wyjazdem na wczasy czy weekendy jest skostniałym schematem, którego znaczenie nie przejawia się jedynie na gruncie dyskusji akademickich. Mit ten doprowadza do wiary w to, że turystyka jest co prawda ważnym, ale nie codziennym problemem społecznym, problemem typowo sezonowym, występującym w dużej skali jedynie przez kilka tygodni w roku.

Skutkiem tej wiary jest bagatelizowanie spraw związanych z rozwojem infrastruktury turystycznej [2/], hamowanie rozwoju usług turystycznych i próba rozwiązywania zagadnień związanych z zaspokojeniem potrzeb turystów przez tzw. działalność socjalną, zakładającą z góry ograniczenie zakresu rynku oraz znaczenia efektywności ekonomicznej w funkcjonowaniu podmiotów świadczących te usługi. Mit o socjalnym charakterze niektórych usług turystycznych i tym samym konieczności podziału na tzw. turystykę komercyjną - rynkową i socjalną, pokutuje do dziś, powodując niemało strat i błędnych decyzji. Dlatego też zagadnieniu temu należałoby poświęcić nieco uwagi.

1/ Hunziker W., Krapf K., Grundriss der allgemeinen Freunden ver kehrlehre, w: Tłumaczenie materiałów dotyczące statystyki ruchu turystycznego w różnych krajach, ZPiEZT przy SGPiS, Warszawa 1961, s. 36.

2/ Przykładem tego stanu rzeczy jest odprowadzanie niemalże wszystkich podatków z tytułu obsługi ruchu turystycznego do budżetu centralnego i finansowanie z tych kwot działalności nie związanej z turystyką.

Z prawa do wypoczynku każdego człowieka, a także z konieczności zapewnienia tego prawa dla grup mniej zarabiających bądź podlegających szczególnej ochronie państwa wyciągnięto całkowicie mylne wnioski. Założono bowiem, że ceny usług turystycznych powinny być zawsze niższe od kosztów ich wytworzenia, a inwestowanie w rozwój potencjału do świadczenia usług turystycznych powinno być oderwane od przyszłych efektów działania tego potencjału. Realizacja takiego założenia mogła nastąpić jedynie dzięki budowie obiektów wypoczynkowych przez same zakłady pracy. Mobilizowało to zakłady do zwiększenia funduszy na budowę, modernizację i utrzymanie obiektów, a przede wszystkim decentralizowało i ułatwiało całe przedsięwzięcie. Byłoby ono jednak nie do zrealizowania bez przypisania zakładom pracy prawa własności budowanych obiektów.

Uzasadnieniu tego prawa i w konsekwencji uzasadnieniu oderwania cen usług od kosztów i efektywności, zniwelowaniu rynku poprzez ograniczenie możliwości korzystania z bazy do wąskiej grupy osób, wzrostowi elitaryzacji towarzyszyła otoczka sloganów politycznych i propagandowych. Była więc mowa o prawie ludzi do pracy, do posiadania wybudowanych przez siebie obiektów, o prawie ludzi pracy do wypoczynku, o socjalnym charakterze turystyki. Służyło to i służy nadal - chociaż w mniejszym stopniu - do marnotrawienia funduszy społecznych, łamania zasad sprawiedliwości społecznej, sztucznego ograniczenia podaży, podrażania usług. W podobny sposób opacznie rozumiano zasadę ułatwiania dzieciom i młodzieży dostępu do wypoczynku, dofinansowując działalność młodzieżowych biur podróży czy pokrywając część kosztów eksploatacyjnych niektórych obiektów.

Sprawy te omawiamy po to, aby zaakcentować, że wszelka działalność gospodarcza musi być efektywna, inaczej przynosi straty społeczeństwu, a świadczenie usług turystycznych należy zaliczyć do działalności gospodarczej, niezależnie od intencji, którymi kierują się wyjeżdżający i podróżujący. W tym znaczeniu jesteśmy za komercjalizacją turystyki i podporządkowaniu jej kryterium efektywności. Zdecydowana większość usług turystycznych, które do tej pory były i częstokroć są dotowane, jest substytutem konsumpcji w miejscu stałego zamieszkania. Dotyczy to przede wszystkim usług noclegowych, gastronomicznych, transportowych, handlowych, rozrywkowych. Wszystkie te usługi w miejscu stałego zamieszkania ludzi są płatne. Obciążenie budżetu państwa dopłatami z tytułu nieefektywnego świadczenia tych usług przekracza bowiem niejednokrotnie możliwości płatnicze państwa i wpływa na wzrost opodatkowania przedsiębiorstw.

Dochodzimy więc do wniosku, że turystyka jest zjawiskiem powszechnym, związanym z pokonywaniem przestrzeni, przenoszeniem się z miejsca na miejsce, czasowym (dłuższym niż jeden dzień wyjeździe poza miejsce zamieszkania), a świadczenie usług turystycznych jest całkowicie działalnością gospodarczą, której sens przejawia się w efektywności ekonomicznej.

Tym, co różni rynek turystyczny od innych rynków, jest przestrzeń. Rynek turystyczny jest rynkiem konsumentów zamiejscowych. Na rynku tym handluje się towarami i usługami. Jednocześnie klient zamiejscowy może być również sprzedawcą, aczkolwiek obroty tego typu stanowią margines obrotów turystycznych. Stąd też w jakiejś mierze czynności związane z zakupem i sprzedażą na rynku turystycznym są tożsame z handlem, są częścią handlu. Ponieważ

przedmiotem tego handlu są usługi, na ogół nie zachodzi konieczność magazynowania i transportu. Transport jednakże występuje jako usługa sama w sobie. Przewożenie turystów z miejsc produkcji do konsumpcji zastąpione zostaje przewożeniem nabywców na usługi, do nowych miejsc konsumpcji. Aby jednak usługa turystyczna mogła zaistnieć, podobnie jak w handlu musi nastąpić nadwyżka usług (a nie masy towarowej) w postaci wolnych miejsc noclegowych, gastronomicznych itp., musi dojść do uzgodnienia tej nadwyżki z konsumpcją w czasie i przestrzeni co do rodzaju, ilości i asortymentu. Musi być niezbędna baza materialno-techniczna i narzędzia ekonomiczne, takie jak: ceny, marże, prowizje. Tylko konsumpcja jest natychmiastowa i konsument zamiejscowy. To, że nie jest on stałym mieszkańcem, decyduje o rodzaju, strukturze, ilości, czasie i miejscu konsumpcji. Wszystko to musi być brane pod uwagę przez przedsiębiorstwa w ich dążeniu do efektywności rozumianej jako maksymalizacja wskaźnika syntetycznego, a także przez organa decyzyjne kształtujące owe kryteria i instrumentarium oddziaływania na decyzje przedsiębiorstw.

Stąd też przy formułowaniu instrumentów oddziałujących na decyzje przedsiębiorstw bądź nawet stosowaniu bezpośrednich metod oddziaływania na jego decyzje trzeba pamiętać o czynnikach tkwiących zarówno w sferze podaży, jak i popytu turystycznego. Ich kształtowanie się może mieć i ma duży wpływ na efektywność ekonomiczną ich funkcjonowania. Należałoby więc tak kształtować decyzje przedsiębiorstwa, aby mogło ono wpływać na owe czynniki bądź przynajmniej najlepiej się do nich dostosować. Wśród czynników podażowych wymienić można: rodzaj i strukturę produktu turystycznego, gotowość do świadczenia usług, konieczność utrzymywania bazy materialno-technicznej umożliwiającej ich świadczenie, lokalizację obiektów, zróżnicowanie nakładów. Wśród czynników popytowych natomiast będzie to komplementarność i substytucyjność popytu, dochody konsumentów, sezonowość, potencjał gospodarczy kraju itp.

Na produkt turystyczny składają się dobra i usługi. Wśród przedsiębiorstw obsługi ruchu turystycznego dominuje świadczenie usług. Przewaga świadczenia usług nad dobrami ma wpływ na relację efektów do nakładów, będącą podstawą efektywności. Przede wszystkim zwiększa się ryzyko zapewnienia ciągłości sprzedaży i trudność obrony swych interesów w sytuacji, gdy ciągłość ta nie jest zagwarantowana (brak możliwości magazynowania, gromadzenia zapasów). Z faktu, że usługa musi być skonsumowana w miejscu jej wytworzenia, wynika ryzyko zapewnienia konsumpcji w miejscu produkcji - dostosowania w czasie struktury i rozmiarów popytu do rozmiarów i struktury podaży. Stąd też oddziaływanie na przedsiębiorstwa, mające na celu doprowadzenie do wzrostu efektywności ich funkcjonowania powinno uwzględniać brak stałości rozmiarów efektów, przejściowe nadwyżki kosztów ponad rozmiary przychodów i zapewnić przedsiębiorstwu opłacalność w warunkach zwiększonego ryzyka, przy jednoczesnym eliminowaniu przejawów marnotrawstwa i niegospodarności.

Istotne znaczenie, przynajmniej w świetle dotychczasowej praktyki, miał fakt, że zdecydowana większość usług turystycznych należy do tzw. niematerialnych. Przeświadczenie o tym, jakoby usługi niematerialne nie przyczyniały się do wzrostu dochodu narodowego, odzwierciedlało się w praktyce niekorzystną pozycją

tych usług zarówno w strukturze nakładów inwestycyjnych, jak i bagatelizowaniem problematyki efektywności świadczenia tych usług. Tymczasem niezależnie od końcowego efektu danej działalności gospodarczej powoduje ona obieg pieniądza i wywołuje efekty mnożnikowe, które w konsekwencji wpływają na inne sektory gospodarki, wytwarzające również dobra materialne 3/. Można pokusić się o stwierdzenie, że im bardziej obieg pieniądza powiązany jest z obiegiem rzeczy i świadczeniem usług, tym bardziej oczywiste jest, że pieniądz ten niezależnie od tego, gdzie został wykreowany, przyczynia się do rozwoju gospodarczego i wzrostu dochodu narodowego. Im powiązanie to jest mniejsze, wpływ taki - aczkolwiek istnieje staje się bardziej zakamuflowany.

Stąd wniosek, że zagadnienie efektywności funkcjonowania gospodarki turystycznej powinno być eksponowane nie tylko w zakresie wymiany międzynarodowej (będącej źródłem dewiz i przyczyniającej się do wzrostu bądź obniżki salda obrotów z zagranicą), ale także w odniesieniu do całej działalności gospodarczej, związanej z obsługą turystyki. Wynika stąd nie tylko konieczność ujmowania wszelkiej działalności gospodarczej, związanej z obsługą turystyki, w kategoriach efektywności ekonomicznej (o czym była już mowa wcześniej), ale także rozpoznania czynników mających wpływ na tę efektywność.

Do jednych z najistotniejszych należy zaliczyć komplementarność świadczenia usług. Jest ona w zasadzie cechą popytu, ale jej konsekwencje dla podaży są bardzo istotne, dlatego też ujmujemy ją przy okazji rozważań nad czynnikami podażowymi. Komplementarność polegająca na tym, że jedną potrzebę zaspokoić możemy jedynie za pomocą całej wiązki dóbr i usług, jest istotą turystyki i ma zazwyczaj zupełnie inny wymiar niż np. w handlu. Usługi uzupełniające się w turystyce są bowiem z rodzajowego punktu widzenia całkowicie odmienne. Dla przedsiębiorstwa handlowego artykuły komplementarne mogą oznaczać konieczność: dokonywania zakupów u różnych producentów, inny system składowania, transportu czy zabezpieczenia, konieczność nawet dokonywania sprzedaży w różnych branżach handlowych. Stale jednak i niezmiennie mamy do czynienia z tym samym handlem i czynnościami stanowiącymi jego istotę.

W turystyce natomiast świadczenie usług noclegowych czy transportowych bądź też organizacja imprez turystycznych jest zespołem zupełnie odmiennych czynności, wymaga całkowicie innej relacji zaangażowanego kapitału stałego do zmiennego, charakteryzuje się całkowicie odmienną strukturą rodzajową kosztów 4/. Ma to zasadniczy wpływ na kształtowanie się relacji efektów do nakładów i stwarza konieczność podejmowania intensywnych działań na rzecz wyrównywania stóp efektywności bądź też dostosowywania ich do struktury popytu (jeśli nie jest ona wyrównana) na poszczególne rodzaje usług.

3/Patrz: Antunac I.: Wydatki turystyczne a teoria mnożnikowa, Problemy Turystyki, 1985, nr 4. s. 20-38.

4/W świadczeniu usług turystycznych wyróżnia się usługi hotelarskie, gastronomiczne, transport turystyczny, obsługę turystyki krajowej i zagranicznej wyjazdowej i przyjazdowej, obsługę podróżniczą, wczasy i wypoczynek, wymianę walut, handel i inne. Nie będziemy się tu zajmowali oceną słuszności takiego właśnie podziału. Ma on szereg niedoskonałości merytorycznych i logicznych. Chodzi tu jedynie o wskazanie na praktyczne odzwierciedlenie zaistniałych podziałów.

Najistotniejsze skutki wywiera zróżnicowane zaangażowanie kapitału wynikającego z różnic w wyposażeniu w majątek trwały. Największe zaangażowanie kapitału odnotować można przy świadczeniu usług noclegowych. W przedsiębiorstwach hotelarskich "Orbisu" - 26 przedsiębiorstw, relacja zysku do wartości zaangażowanego majątku kształtowała się na poziomie 4,76%, a koszty związane z utrzymaniem bazy (amortyzacja, remonty, konserwacja, utrzymanie służb konserwacyjno-remontowych itp.) kształtowały się na poziomie 45% kosztów ogółem [5]. Oczywiście, zaangażowanie to zależy od poziomu świadczonych usług, wielkości i typu obiektów i jest bardzo zróżnicowane w zależności od rodzaju świadczonych usług noclegowych. Zjawisko to zostanie potraktowane szerzej przy okazji omawiania substytucyjności popytu turystycznego. Natomiast w biurach podróży zajmujących się organizacją imprez turystycznych zaangażowanie kapitału jest bardzo niewielkie i koncentruje się przede wszystkim na posiadanych środkach transportu oraz wyposażeniu wnętrz biurowych. Świadczą o tym dane zebrane w ośmiu zarządach okręgów PP "Orbis". Tam relacja zysku do wartości zaangażowanego majątku kształtowała się na poziomie 71,4%, a koszty związane z utrzymaniem bazy wynosiły średnio 10% kosztów ogółem [6].

Częstokroć różnice te są sztucznie podtrzymywane w istniejącym systemie organizacyjnym turystyki. Tworzy się bowiem przedsiębiorstwa o obligatoryjnie ustalonym zakresie działania. Dotyczy to zwłaszcza jednostek państwowych i spółdzielczych. W ten sposób "zapobiega się" przepływowi kapitałów, ale powoduje jednocześnie zróżnicowanie w zyskowności, a zwłaszcza stopie zysku. Różnice te są wyraźnie korzystne dla przedsiębiorstw obsługi ruchu turystycznego. Powodują nadmierny wzrost liczby pośredników nie posiadających jednakże własnej bazy noclegowej. Niedobór bazy (zwłaszcza w okresach natężonego ruchu turystycznego) próbują oni rekompensować sobie podwyższaniem cen świadczonych usług i podwyższaniem marży. Jednocześnie niska zyskowność właścicieli bazy, wysokie opodatkowanie zysku, drożyzna na rynku inwestycyjnym, odprowadzanie części amortyzacji do budżetu, obowiązujące przez wiele lat, a także skromny dostęp do kredytów - wszystko to powoduje niską opłacalność a częstokroć wręcz niemożność dalszej rozbudowy bazy. Stąd też różnice w efektywności świadczenia komplementarnych usług turystycznych powodują hamowanie bądź wręcz zanik bazy niezbędnej do świadczenia usług i tym samym dostosowanie się liczby obsłużonych klientów do najsłabszego ogniwa w komplementarnym łańcuchu.

Jak już wspomniano, różne rodzaje turystycznych usług komplementarnych charakteryzują się odmienną strukturą rodzajową kosztów. W tych przedsiębiorstwach, które dysponują bazą materialną do ich świadczenia, główną pozycję zajmują: amortyzacja, energia, remonty, tzw. inne koszty materialne, natomiast w biurach

---

5/Na podstawie materiałów ankietowych zebranych przez autora w latach 1983-1984 we wszystkich 26 zakładach hotelarskich PP "Orbis".

6/Patrz: Gołembski G., Doskonalenie systemu ekonomiczno-finansowego PP "Orbis", maszynopis na zlecenie PP "Orbis", Warszawa 1986.

podróży zdecydowanie przeważają tzw. koszty refakturowane (hotelowe, transportowe, gastronomiczne), które jednak znajdują zawsze pokrycie w cenie i stanowią podstawę ustalonej marży, będącej źródłem zysków biura. W ten sposób pośrednik nie mający bazy jedynie pośrednio ponosi ryzyko jej ewentualnego zużycia i dewastacji (zmniejszenie możliwości wynajmu w przyszłości). Zawsze jednak ma pole manewru i możliwość wynajmowania bazy u kogo innego.

Z rozważań tych wynika, że efektywność rozwoju turystyki, a także efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku turystycznym zależy w dłuższym okresie od stworzenia ekonomicznych warunków rozwoju bazy turystycznej. Wynikają stąd wnioski o konieczności ujmowania opisanych uwarunkowań wynikających z istoty rynku turystycznego w mechanizmach, skłaniających do wzrostu efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw. Wnioski te dotyczą stworzenia warunków do swobodnego przepływu kapitałów w ramach różnego rodzaju usług, w rezultacie swobodnego łączenia różnych przedsiębiorstw, ich funkcji bądź też szerokich możliwości zawierania umów między przedsiębiorstwami obejmujących wspólne przedsięwzięcia gospodarcze, dotyczące nie tylko obsługi klientów, ale też prowadzenia inwestycji, zaopatrzenia itp.

Właśnie stworzenie szerszych możliwości inwestowania za pośrednictwem lepszego dostępu do kredytu, zmniejszenie opodatkowania zysku dla przedsiębiorstw inwestujących w bazę, a także określenie marż na poziomie zapewniającym zyskowność przedsiębiorstw powinno być przede wszystkim brane pod uwagę przy konstruowaniu zasad polityki pośredniego oddziaływania na ich decyzje gospodarcze. Należałoby tu zwrócić szczególną uwagę na te koszty, które są powiązane z zapewnieniem gotowości do świadczenia usług, jak również z czynnikiem lokalizacji zapewniającej minimalizację ryzyka długotrwałego utrzymywania obiektów w stanie gotowości bez ich wykorzystania w stopniu zapewniającym zwrot poniesionych kosztów i osiąganie zysku. Do kosztów tych należy: amortyzacja, remonty i konserwacje, wynagrodzenie bezpośredniej obsługi, utrzymanie służb remontowych i konserwacyjnych. Najistotniejszym problemem teoretycznym i praktycznym jest zagadnienie amortyzacji 7/. Będziemy jeszcze do niego powracać przy sposobności omawiania czynników wpływających na decyzje przedsiębiorstw.

Pozostaje otwarte pytanie: czy pozostawiać w całości amortyzację do dyspozycji przedsiębiorstw, czy też ściągać jej część do budżetu? Pytanie to ma sens dlatego, że jak wykazały badania pozostawienie całej amortyzacji w dyspozycji przedsiębiorstw zapewnia nie tylko reprodukcję prostą, ale i rozszerzoną. Tak więc pytanie o pozostawienie bądź niepozostawienie całości amortyzacji w dyspozycji przedsiębiorstw mogłoby być zamienione na pytanie: czy potrzebna jest reprodukcja rozszerzona w zakresie bazy turystycznej, czy też nie? Odpowiedź może być udzielona po dokonaniu analizy wykorzystania bazy w skali roku i

---

7/Np. Boguszewski J. słusznie stwierdza, że w warunkach wzrostu gospodarczego znaczna część amortyzacji może być przeznaczona na inwestycje rozwojowe. Np. gdy r (pewien stały % wzrostu inwestycji w roku następnym) wynosi 0,1, an = 20 lat, wówczas 42% bieżącej amortyzacji może być przeznaczone na reprodukcję rozszerzoną. Wg: Boguszewski J., Instrumenty finansowe w systemie ekonomiczno-finansowym organizacji gospodarczych, Warszawa, PWE, 1979.

poszczególnych miesięcy. Kształtowanie się tego wykorzystania w różnych miesiącach zależy w decydującej mierze od położenia bazy. Położenie to sprawia, że zjawisko sezonowości - tak charakterystyczne dla turystyki - kształtuje się całkowicie odmiennie dla podobnych nawet obiektów, zlokalizowanych jednakże w innych miejscach.

Dotychczasowe badania dowiodły, że obiekty znajdujące się w tradycyjnych centrach turystycznych (morze, góry) charakteryzuje duża sezonowość (powyżej 40% różnica pomiędzy wykorzystaniem miejsc w miesiącach o najniższej i najwyższej frekwencji) i wzrost wykorzystania w miesiącach tradycyjnie wakacyjnych. W obiektach usytuowanych w dużych miastach wzrost wykorzystania przypada na miesiące jesienno-zimowe, a latem notowany jest spadek przy sezonowości obrotów znacznie mniejszej w porównaniu z poprzednią grupą obiektów. Stopień wykorzystania tych obiektów w poszczególnych miesiącach jest znacznie mniej zróżnicowany i przeciętnie znacznie wyższy od tego, jaki notuje się w okresach sezonowych[8/]. Stąd wniosek o konieczności lokowania bazy w pierwszej kolejności tam, gdzie jej wykorzystanie - a przede wszystkim rytmiczność tego wykorzystania - gwarantuje wyższe i regularne dochody i zmniejsza ryzyko.

Nie do końca zbadane jest w turystyce zjawisko współzależności pomiędzy wielkością uzyskiwanych przychodów i ponoszonych kosztów a wartością zaangażowanego kapitału w środki trwałe. Wydaje się, że początkowo wzrost zaangażowanego kapitału wpływa dodatnio na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw. Obroty rosną szybciej od ponoszonych kosztów, relacje pomiędzy wzrostem obrotów a wzrostem zaangażowania kapitału poprawiają się, pojawiają się korzyści wielkie skali.

Istnieje jednak pewien próg, po którego przekroczeniu dalsze inwestowanie w bazę staje się nieopłacalne. Próg ten pojawia się wtedy, kiedy wartość nakładów krańcowych zrównuje się z przychodem krańcowym. Zjawisko to jednak nie jest w pełni zbadane, stąd też w pracy nastąpi próba jego weryfikacji. Z pewnością relacje, o których była mowa, kształtują się odmiennie w różnych rodzajach usług turystycznych, w których mamy do czynienia z dużym zaangażowaniem kapitału (hotelarstwo, gastronomia, transport). Wyniki są też zróżnicowane w zależności od tego, czy usługa świadczona jest samoistnie, czy też mamy do czynienia z przedsiębiorstwem wielousługowym bądź ścisłą kooperacją wyspecjalizowanych usługodawców, np. łańcuchy hotelarskie z liniami lotniczymi. Tak jak dyskusyjne może być zagadnienie pozostawiania w przedsiębiorstwie amortyzacji na cele reprodukcji rozszerzonej, tak bezdyskusyjna jest konieczność przeznaczenia jej na konserwacje i remonty zużywanego sprzętu. Są to dalsze niezbędne koszty utrzymania obiektu w stanie gotowości do świadczenia usług. Koszty te rosną w miarę starzenia

---

8/Gołembski G., Zarządzanie w turystyce. Formułowanie i weryfikacja rozwiązań systemowych, Warszawa Instytut Turystyki, 1987, s. 135. Zgodnie z zawartymi tam wynikami badań różnica między obrotami w miesiącach o najwyższym i najniższym wykorzystaniu potencjału nie przekracza 40%.

się i intensywności jego wykorzystania. Stąd wniosek, że opłacalność świadczenia usług w bazie turystycznej wcale nie jest wprost proporcjonalna do intensywności wykorzystania bazy. Wzrost kosztów utrzymania obiektu, przy przeciążaniu bazy, jest dodatkowym argumentem za koniecznością reprodukcji rozszerzonej w przedsiębiorstwach świadczących usługi turystyczne.

Kolejnymi grupami interesujących nas kosztów są nakłady związane z zatrudnieniem (pracownicy bezpośredniej obsługi, służby remontowe i konserwacyjne). W pierwszej grupie oszczędności są szczególnie trudne do dokonania, a nawet niewskazane. Liczba obsługi związana jest z jakością, jakość z ceną, a cena z dochodami. Należałoby więc obliczyć, w jakim stopniu zwiększone dochody z tytułu lepszej jakości usług i uzyskiwanej dzięki temu frekwencji rekompensują wzrost kosztów z tytułu zatrudnienia dużej liczby pracowników obsługi, przede wszystkim w okresie niedostatecznego wykorzystania obiektu. Niezbędne staje się stosowanie sezonowego zatrudnienia. Liczba i wynagrodzenie pracowników służb remontowych zależy z kolei od ilości sprzętu, jego jakości i stopnia nowoczesności oraz stopnia zużycia. I w tej sytuacji także zużyty i wyeksploatowany sprzęt jest przyczyną ponoszenia dodatkowych kosztów z tytułu utrzymywania w pogotowiu większej liczby konserwatorów.

Na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw świadczących usługi turystyczne mają wpływ również czynniki będące odzwierciedleniem cech popytu turystycznego. Wśród nich jedno z istotnych miejsc zajmuje substytucja. Substytucja polegająca na różnych możliwościach zaspokojenia tej samej potrzeby jest w turystyce zjawiskiem występującym na szczególnie szeroką skalę [9/]. Jej przejawem jest zróżnicowanie rodzajowe i jakościowe, np. bazy noclegowej, wśród której wyróżniamy 6 podstawowych typów zakładów hotelarskich i 2 obozowisk turystycznych, a każdy z wymienionych typów dzieli się na kategorie (od 3 do 5) w zależności od typu obiektów.

Stąd też substytucja jest przyczyną ogromnych różnic w wielkości i strukturze zaangażowania czynników wytwórczych i ich relacji do uzyskiwanych przychodów. Chcąc dokonać tu jakichkolwiek porównań i doprowadzić do sensownych wniosków, należałoby określić: relacje kapitału stałego do zmiennego w poszczególnych typach i kategoriach obiektów, średnią wielkość kapitału zaangażowanego w rozwój bazy materialnej, wartość i strukturę ponoszonych kosztów, a także relację zysku do wartości zaangażowanego kapitału, czyli stopę zysku. Aby wyniki były porównywalne, wartości te powinny być określone w momencie wykorzystania obiektów na podobnym poziomie. Stopień wykorzystania obiektów zależy bowiem w dużej mierze od ich rodzaju. Niektóre na przykład z założenia są obiektami sezonowymi (obozowiska turystyczne, domy wycieczkowe).

9/ Przejawia się ona we wszelkich rodzajach usług, np. zaspokojenie potrzeb noclegowych w komunikacji lotniczej, kolejowej, autobusowej, morskiej. I odwrotnie, środek komunikacji jest sam w sobie przedmiotem atrakcji turystycznej.

Ma to wpływ zarówno na efektywność obiektu w skali rocznej, jak i oceny tej efektywności uzyskiwanej w warunkach pełnego wykorzystania zdolności wytwórczych.

Rodzaj obiektu ma też zasadniczy wpływ na jego lokalizację, a niejednokrotnie lokalizacja ogólna jest wręcz wymuszona (motele przy drogach, schroniska na obszarach powyżej 600 m n.p.m. itp.). Stopień wykorzystania obiektu, częstokroć forma płatności i wysokość opłat, mające zasadniczy wpływ na uzyskiwane przychody uzależnione są także od ich rodzajów i typów, a tym samym od substytucji. Duże znaczenie ma tu bowiem rodzaj uprawianej turystyki [10].

Wśród różnych kryteriów wyodrębnienie struktury rodzajowej największe znaczenie dla wykorzystania obiektów i zmniejszenia ryzyka sprzedaży ma podział na turystykę zorganizowaną i indywidualną oraz kwalifikowaną i niekwalifikowaną. W turystyce zorganizowanej za pośrednictwem wyspecjalizowanych przedsiębiorstw dokonuje się rezerwacji i z góry określa pakiet komplementarnych usług. Substytucja jest wówczas ograniczona bądź wykluczona i wzrasta pewność obsługi. Z drugiej jednak strony współpraca z biurem podróży zmniejsza zyski, marża bowiem jest z reguły dzielona z pośrednikiem. Ponadto, zwłaszcza w naszych warunkach, w zagranicznej turystyce przyjazdowej w niektórych rozwiązaniach organizacyjnych usługodawca odsunięty jest od dochodów dewizowych z tytułu przyjmowania zawizowanych przez pośrednika grup turystycznych [11].

Na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw zajmujących się obsługą ruchu turystycznego wpływają także cele podróży oraz dochody podróżnych jako najistotniejszy czynnik różnicujący odbiorców usług. O celach podróży pisano już niejednokrotnie w literaturze [12]. Zazwyczaj jednak wiąże się je z zagospodarowaniem czasu wolnego. Stereotyp turysty jako osoby podróżującej dla przyjemności, chęci zwiedzenia, wypoczynku, zdrowia jest w naszym sposobie myślenia głęboko zakorzeniony. Tymczasem pomija się najczęściej milczeniem wyjeżdżających w celach zawodowych bądź handlowych, niezależnie od tego czy handel ten jest rejestrowany, czy nie rejestrowany. Grupy wyjeż-

---

10/Podział turystyki na rodzaje dokonaliśmy wg kryterium przestrzennego, czasu trwania wyjazdu, stopnia samodzielności korzystania z usług turystycznych oraz stopnia wykorzystania specjalistycznego sprzętu i ubioru. Szczegółowy opis tych rodzajów oraz ich znaczenie dla sposobów funkcjonowania przedsiębiorstw znajduje wydźwięk w pracy: Gołembski G., Warunki..., Zastosowania marketingu w turystyce w gospodarce centralnie planowanej, Akademia Ekonomiczna, Poznań 1980, s. 47-52.

11/Tak jest w PP "Orbis", gdzie Biuro Zagranicznej Turystyki Przyjazdowej, działające na zasadzie rozrachunku gospodarczego, przejmuje całą opłatę dewizową, a hotele mogą pobierać jedynie cenę w złotówkach 50% wyższą od ceny ustalonej dla turystów krajowych.

12/Patrz: W. W. Gaworecki, Ekonomika turystyki, Warszawa, PWN, 1982; Kornak A., Ekonomika turystyki, Warszawa, PWN, 1979.

dżających zawodowo (delegacje krajowe bądź zagraniczne, wyjazdy artystyczne, zjazdy, kongresy, konferencje) stanowią liczną grupę gości hotelowych. Ten typ przyjeżdżających jest czynnikiem stabilizującym w pracy przedsiębiorstw hotelowych, mało reagującym na zmiany cen [13/], w niewielkim stopniu podlegającym sezonowości. Turyści ci bardzo rzadko korzystają z usług biur podróży, za to przyczyniają się do wzrostu obrotów pieniężnych przewoźników, gastronomików i hotelarzy.

Inną grupą osób wpływającą w dużej mierze na obroty przedsiębiorstw turystycznych są podróżujący w celach handlowych. Kryzys gospodarczy i związane z tym braki towarowe, a także wygórowany kurs czarnorynkowy walut wymienialnych spowodowały, że przywóz wielu artykułów najrozmaitszego rodzaju i pochodzenia stał się niezwykle opłacalny. Nastąpił gwałtowny, opłacalny dla biur, wykup campingów i noclegów w hotelach za granicą, wynajem środków transportu (własnych bądź czarterowych), wykup usług gastronomicznych. Jednocześnie podobne zjawisko, choć już w nieco mniejszej skali, obserwujemy w zagranicznej turystyce przyjazdowej. Niezależnie od moralnej i prawnej strony tego procederu, jego wpływ na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw obsługi ruchu turystycznego staje się faktem. Jednocześnie istnienie tego typu wyjazdów w większej skali jest źródłem poważnego niejednokrotnie przerzucania masy towarowej [14/]. Ruch handlowy podlega oczywiście koniunkturze gospodarczej. Ruch ten w małym stopniu podlega wahaniom sezonowym, a popyt ogranicza się do niewielkiej ilości świadczeń podstawowych.

Decyzje dotyczące wyboru spośród różnych możliwości zaspokojenia tej samej potrzeby przede wszystkim są uzależnione od dochodów konsumentów, a także od zasobów organizacji, którą reprezentują podczas podróży służbowych i stanowiska wyjeżdżających. Badania szczegółowe dotyczące tego zagadnienia są obecnie w toku [15/]. Niemniej już teraz można powiedzieć, że grupy najzamożniejsze koncentrują swoją uwagę na najdroższych formach zaspokojenia potrzeb turystycznych, a ich popyt nie jest elastyczny w stosunku do zmian cen. Zjawiska inflacyjne w dużej mierze niwelują skutki zmian cen i głównie dlatego częstym podwyżkom cen usług w hotelach wysokiej kategorii nie towarzyszy spadek wykorzystania potencjału mierzony liczbą udzielonych osobonoclegów, a biura podróży odnotowują niezmiennie pełną frekwencję na najdroższych i jednocześnie najbardziej atrakcyjnych trasach, przy czym liczba obsłużonych klientów w zagranicznej turystyce wyjazdowej systematycznie i szybko wzrasta.

13/Na przykład w okresie Międzynarodowych Targów Poznańskich ceny hotelowe zwiększają się prawie trzykrotnie, osiągając astronomiczną sumę, ponad 100 dolarów za 1 nocleg.

14/G. Gołembski, System of Tourism in the Economy of Shortage, Annals of Tourism Research, nr 1, 1990.

15/Mamy tu na myśli zadanie badawcze V 21. w CPBP 08.06. pt.: "Badanie popytu turystycznego metodą panelu", opracowane przez zespół pod kierunkiem S. Bosiackiego.

Istnieje przy tym, w miarę przyrostu liczby ludzi o wysokich dochodach, duże zapotrzebowanie na usługi turystyczne wysokiej jakości. Świadczyło o tym bardzo duże wykorzystanie potencjału w hotelu "Kasprowy" czy "Skalny", przy jednocześnie mniejszej sezonowości obrotów niż wynikałoby to z położenia wymienionych wyżej obiektów [16]. Jednocześnie, w miarę obniżania dochodów, wzrasta elastyczność cenowa popytu. Liczba osób uprawiających turystykę zmniejszyła się w liczbach bezwzględnych wśród osób o niższych dochodach, pomimo prób wyrównywania tych różnic poprzez dopłaty z funduszu socjalnego. Zmniejszyła się liczba osób korzystających z campingów, schronisk, pensjonatów czy kwater prywatnych ze względu na zbyt szybki wzrost cen na te usługi.

Wynika stąd wniosek, że wraz ze wzrostem stopnia zróżnicowania dochodowego społeczeństwa następować musi większe zróżnicowanie usług turystycznych zaspokajających tę samą potrzebę. Tak więc konieczne jest zwiększenie świadczenia usług zarówno drogich, jak i tanich, a także stworzenie przedsiębiorstwom takich warunków funkcjonowania (poprzez ustalenie cen zaopatrzeniowych, podatków, kredytów itp.), które umożliwiałyby prowadzenie opłacalnej działalności i stymulowały wzrost efektywności ekonomicznej w tak zróżnicowanych rodzajach usług.

Na podstawie dotychczasowych rozważań można sformułować kilka twierdzeń, podsumowujących to, co do tej pory powiedziano. Na początek kilka słów o przedsiębiorstwie turystycznym. Jest nim przedsiębiorstwo świadczące usługi przybyszom (i w czasie podróży, i w miejscu ich czasowego pobytu), usługi niezbędne w czasie podróży bądź umilające podróż. To, kim jest klient przedsiębiorstwa - podróżujący i dlaczego podjął swą podróż, nie ma znaczenia dla istoty pojęcia "turysta"; najistotniejszą jego cechą jest to, że podróżuje. To, kim jest i dlaczego podróżuje, może mieć oczywiście znaczenie dla dochodów przedsiębiorstwa go obsługującego.

Przedsiębiorstwo obsługujące ruch turystyczny może świadczyć wszystkie usługi turystyczne bez ograniczeń. Jak wiadomo, jest ich bardzo wiele tak co do rodzaju, formy, kategorii itp. Polityka oddziaływania pośredniego na te przedsiębiorstwa ma na celu zapewnienie każdemu podmiotowi świadczącemu usługi turystyczne podstawy do wzrostu opłacalności poczynań i poprawy efektywności. Stąd wniosek o konieczności stosowania takich samych zasad postępowania wobec wszystkich podmiotów gospodarczych w turystyce. Chodzi o to, aby umożliwiały one przerzucanie kapitałów, zgodnie z rozmiarami i strukturą popytu turystycznego - dostosowanie struktury usług do kształtowania się strumieni pieniężnych. Powinno to przede wszystkim zapewnić opłacalność i efektywność inwestycji w sferze turystyki. Trzeba zdać sobie bowiem sprawę z tego, że baza przeznaczona do świadczenia usług zajmuje w turystyce rolę kluczową. Pomimo pewnego ryzyka możliwe jest - zwłaszcza przy istniejących rozmiarach i strukturze popytu - doprowadzenie do jej równomiernego i wysokiego wykorzystania.

16/Średnie wykorzystanie potencjału w hotelu "Kasprowy" w 1984 r. wynosiło 78,28%, z czego tylko przez 6 miesięcy wykorzystanie potencjału było mniejsze niż 80%. Hotel "Skalny" - średnie wykorzystanie potencjału - 65,42%, z czego przez 3 miesiące poniżej 50%.

Trzeba wreszcie zdać sobie sprawę z tego, że takie zjawiska, jak: świadczenie podróżującym usług, gotowość do ich świadczenia, sezonowość, komplementarność, substytucja, dochody, motywy, lokalizacja i inne mają wpływ na dochodowość, nakłady i efektywność przedsiębiorstw. Należy wobec tego stymulować przedsiębiorstwa do takiego wykorzystania tych zjawisk, w większości obiektywnych, zewnętrznych wobec przedsiębiorstwa, aby można było osiągnąć dzięki temu jak najlepsze wyniki gospodarcze.

Trzeba wreszcie zdać sobie sprawę z konieczności pozbycia się mitów i stereotypów myślowych, które deformują i umniejszają znaczenie turystyki w gospodarce kraju. Chodzi tu przede wszystkim o stereotyp turysty jako człowieka, spędzającego tylko wakacje, wędrującego z plecakiem i namiotem, o turystykę jako zjawisko sezonowe, a więc marginesowe w życiu człowieka, o niewielkiej randze w gospodarce kraju. Trzeba wreszcie pozbyć się tu wyraźnej niechęci wielu za darmo lub pół darmo korzystających z usług turystycznych - stereotypu o socjalnym charakterze usług turystycznych. Podstawą jego funkcjonowania było dofinansowywanie do podaży, grupowa tylko własność bazy i wliczanie kosztów jej eksploatacji w koszty produkcji podstawowej.

Dlatego też główny cel opracowania upatruje się w sformułowaniu zasad postępowania (ujętych w ramy reguł i prawidłowości) wobec przedsiębiorstw świadczących usługi turystyczne, a zmierzających do skłaniania ich do większej efektywności gospodarowania. Zasady te muszą być ustanowione na podstawie badań nad reakcjami (na zmiany podatków, stawek oprocentowania itp.) przedsiębiorstw działających w różnych warunkach (monopol, konkurencja, rynek nasycony, nienasycony, produkcja jednorodna, niejednorodna itp.). Założeniem jest przy tym maksymalizacja zysku na jednostkę obrotu bądź zysku ogółem.

Wynikiem tych dociekań powinno być sformułowanie bądź przypomnienie pewnych prawidłowości w zakresie reakcji przystosowanych przedsiębiorstw na zmiany otoczenia, zmiany reguł gry ekonomicznej. Owe reakcje przystosowawcze dotyczyć będą działań podmiotów gospodarczych w zakresie kształtowania wielkości i struktury asortymentowej produkcji, kosztów produkcji, zaangażowania czynników produkcji, wysokości i poziomu cen, wydajności pracy itp., co w konsekwencji zapewni im maksymalizację korzyści ekonomicznych w warunkach istniejącego w danym momencie kryterium lub kryteriów ocen. Jest to prawdopodobne, ponieważ różnorodność świadczonych usług turystycznych, których opłacalność nie zawsze jest jednakowa, może powodować i prawdopodobnie powoduje niejednolite reakcje różnych przedsiębiorstw na zmiany uwarunkowań zewnętrznych, uzależnione od rodzaju i struktury świadczonych usług. Fakt ten powoduje, że reakcji podmiotów gospodarczych, działających w innych działach gospodarki, na zmiany bodźców ekonomicznych nie można mechanicznie przenosić do sfery turystyki, a w ramach gospodarki turystycznej reakcje te także nie muszą okazać się jednolite.

Wykrycie wspomnianych prawidłowości umożliwi dopiero przygotowanie propozycji takich rozwiązań systemowych, które w warunkach istniejącego stopnia zmonopolizowania rynku, stanu równowagi bądź nierównowagi rynkowej, a także przy

uwzględnieniu cech rynku stymulować będą wzrost efektywności działań. Dzięki tym rozwiązaniom maksymalizacja efektów dla przedsiębiorstwa, przy danym kryterium oceny, będzie sprzężona z obniżką kosztów wytwarzania i wysiłkiem zmierzającym ku wzrostowi wykorzystania potencjału.

W omawianej problematyce splot wzajemnych współzależności jest niezwykle różnorodny i skomplikowany. Możemy wyodrębnić cztery podstawowe grupy wielkości wzajemnie oddziałujących na siebie i uzależnionych od siebie. Do pierwszej grupy zaliczylibyśmy kryteria oceny podmiotów gospodarujących. Są to wielkości od których maksymalizacji względnie minimalizacji zależą bezpośrednio efekty ekonomiczne, przejmowane przez przedsiębiorstwo, przeznaczone na działalność rozwojową i dla załogi (w postaci wzrostu płac, funduszu premiowego itp.).

Znanych jest bardzo wiele kryteriów ocen, z których wyróżniamy wskaźniki syntetyczne i wielkości wyspecjalizowane. Do syntetycznych zaliczylibyśmy przede wszystkim maksymalizację globalnej sumy zysku i maksymalizację zysku na jednostkę obrotu. Wśród ogromnej gamy wyspecjalizowanych wybraliśmy maksymalizację sprzedaży w ujęciu wartościowym, ilościowym, maksymalizację kosztów, a także wzrost produkcji eksportowej, co w turystyce równoznaczne jest ze wzrostem zagranicznej turystyki przyjazdowej. Wybór kryterium oceny podyktowany jest z reguły efektami, których osiągnięcie chcielibyśmy "wymusić" na przedsiębiorstwie. W konkretnych warunkach historycznych uwarunkowany jest on przyjętym systemem zarządzania. Ponieważ jednak celem pracy jest zaproponowanie pewnych rozwiązań, przyjmiemy założenia o różnych kryteriach oceny podanych wyżej i spróbujemy zbadać ich skutki tak domniemane, jak i praktyczne na podstawie istniejących już doświadczeń.

Wspomniane kryteria oceny stosowane są w konkretnych uwarunkowaniach, które mogą być traktowane jako niezależne od przedsiębiorstwa w krótkim czasie. Do tych uwarunkowań zaliczyć możemy stan równowagi rynkowej, pozycję przedsiębiorstwa na rynku, stan rytmiczności jego obrotów (w turystyce określany mianem sezonowości obrotów), zasięg przestrzenny oddziaływania przedsiębiorstwa, a także rodzaj świadczonych przez niego usług. Zarówno kryteria oceny przedsiębiorstw, jak i uwarunkowania ich działalności są od siebie wzajemnie uzależnione. Wybór kryterium oceny zależy bowiem od stanu równowagi rynkowej czy pozycji na rynku. Uwarunkowania z kolei mogą, aczkolwiek nie muszą, wynikać z przyjętych kryteriów ocen. W naszych badaniach wyróżnimy następujące możliwości zaistnienia zmiennych niezależnych: rynek sprzedawcy, bądź nabywcy, stan monopolu, oligopolu bądź konkurencji, duża, mała i bardzo mała rytmiczność obrotów, mierzona konkretnymi wskaźnikami sezonowość, administracyjnie ograniczony bądź nieograniczony zasięg przestrzenny, a także stan, w którym mamy do czynienia z przedsiębiorstwem monousługowym (np. hotele) lub wielousługowym, przy czym usługi te występują w stosunku do siebie w związkach komplementarnych.

Po sformułowaniu kryteriów ocen i przy uwzględnieniu uwarunkowań niezależnych od przedsiębiorstwa możemy wyróżnić grupę czynników oddziałujących na postępowanie przedsiębiorstw.

Są to instrumenty ekonomiczno-finansowe, przy pomocy których oddziałuje się na decyzje ekonomiczne przedsiębiorstw. Należy zdać sobie sprawę z tego, że czynniki te oddziałują zawsze na postępowanie przedsiębiorstw, niezależnie nawet od tego, czy stosowanie ich zachodzi w sposób celowy, czy przypadkowy. Co więcej, działanie ich uwidacznia się nawet w systemie nakazowym, w którym wiele decyzji gospodarczych wymuszonych jest w sposób administracyjny. Do czynników tych zaliczamy: sposób tworzenia cen, zasady systemu podatkowego, ze szczególnym uwzględnieniem opodatkowania obrotu, dochodu oraz osobowych i rzeczowych czynników produkcji, system kredytowania i sposoby oprocentowania kredytów, możliwości i sposoby udzielania dotacji, sposoby naliczania i rozliczania amortyzacji itp.

Problem jednak w tym, że czynniki te oddziałują w sposób zróżnicowany na decyzje gospodarcze przedsiębiorstw w zależności od przyjętego kryterium oceny, a przede wszystkim zespołu uwarunkowań. Ponieważ kryteria ocen bywają zróżnicowane, a także istnieje bardzo wiele możliwości kombinacji uwarunkowań niezależnych w krótkim czasie od przedsiębiorstwa, przeto prawdopodobieństwo przewidzenia reakcji tych przedsiębiorstw na zastosowane wobec nich instrumenty ekonomiczne jest niewielkie bez przeprowadzenia szczegółowych badań i analiz. Wspomniane wyżej reakcje przedsiębiorstw traktowane jako czwarta grupa wielkości są w naszych badaniach uznane za zmienne zależne od ich decyzji. Do owych zmiennych zależnych zaliczyć możemy rozmiary produkcji (przez pojęcie produkcji rozumiemy również świadczenie usług), strukturę asortymentową produkcji, proporcje w zaangażowaniu czynników produkcji, wysokość i poziom stosowanych cen, wydajność pracy, względny poziom kosztów w przedsiębiorstwie itp. Dlatego też w kolejnych częściach przeanalizujemy wpływ różnych kryteriów ocen, zmiennych niezależnych i czynników oddziałujących na postępowanie przedsiębiorstw, na wybór najlepszych rozwiązań z jednoczesną możliwością dostosowania ich do rzeczywistości gospodarczej w kraju.

2. KRYTERIUM OCENY PRZEDSIĘBIORSTWA I JEGO WPŁYW NA PODEJMOWANIE DECYZJI GOSPODARCZYCH

Jednym z najistotniejszych problemów związanych z podnoszeniem efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw jest wybór kryterium oceny działalności. Kształtowanie się tego wskaźnika określa miejsce tego przedsiębiorstwa, grupy przedsiębiorstw, całej branży na pewnej skali wartości. Od miejsca na tej skali zależeć musi zasilanie przedsiębiorstw i pobudzanie ich pracowników. Oznacza to, że lepsze miejsce na skali, to większe przypływy finansowe, łatwiejsze inwestowanie, lepsze płace pracowników itp. W przeciwnym wypadku, gdy od tego miejsca nie jest uzależniony system zasilania i pobudzania, wartość kryterium oceny staje się iluzoryczna i przedsiębiorstwa przestają nań reagować. Wynika stąd wniosek, że prawidłowe ustalenie kryterium oceny jest niezmiernie ważne. Powinno bowiem odzwierciedlać w pełni efektywność gospodarowania. W związku z tym pojawiło się istotne pytanie: czy wzrost efektywności gospodarowania w skali przedsiębiorstwa jest równoznaczny z zaspokojeniem potrzeb społecznych i zawsze musi doprowadzić do wzrostu efektywności całej gospodarki?

Aby uzyskać nań odpowiedź, należałoby zastanowić się nad wskaźnikami ocen dla całej gospodarki i doszukać się ich związku z miernikami efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw. Mierniki dla całej gospodarki dotyczyć muszą oceny stopnia realizacji jej celu. Celem tym nie zawsze jednak jest wzrost gospodarczy. Propagowanie wzrostu gospodarczego za wszelką cenę - jak twierdzi A. Melich - może być nie tylko bardzo kosztowne, a więc już przez to mniej efektywne, ale też może stanowić przyczynę szeregu dysproporcji i napięć [17]. Wynika stąd wniosek, że ani dochód narodowy, ani fundusz spożycia tak często uznawane w przeszłości za mierniki podstawowe nie obrazują ani stopnia wykorzystania zasobów, ani wysokości nakładów ponoszonych na ich uzyskanie, a więc efektywności gospodarowania. Stąd też coraz więcej uwagi poświęca się poszukiwaniom wskaźnika łączącego efekty z poniesionymi nań nakładami. Jak wiadomo, podstawowym wskaźnikiem odpowiadającym powyższemu kryterium jest zysk. Jednakże ewolucja poglądów na temat wykorzystania zysku jako kryterium oceny w skali makro była bardzo głęboka i dokonała się dopiero w ostatnim okresie [18].

17/A. Melich, Efektywność gospodarowania. Istota, metody, warunki, Warszawa, PWE 1980.

18/Na początku lat osiemdziesiątych A. Melich pisał: O ile jeszcze można dyskutować nad przydatnością pewnych, zresztą wyraźnie ograniczonych, form zysku w ramach jednostek gospodarczych, to odrzucić trzeba zysk jako podstawę określenia efektów makroekonomicznych, ponieważ w żadnym wypadku zysk nie jest w stanie oddać w sposób właściwy społeczno-gospodarczych efektów bazujących na z gruntu odmiennych celach. Patrz: A. Melich, Efektywność..., op.cit., s. 67. W parę lat później ten sam autor pisze: Powstaje pytanie, czy problematyka zysku może być w ogóle nieobecna przy formułowaniu ogólnej funkcji celu. Na pewno nie, bo cała gospodarka musi być opłacalna, a problemy obniżania nakładów pracy społecznej w stosunku do zadań są istotnym elementem systemu gospodarowania. Opłacalność wszystkich przedsięwzięć jest jednym z założeń gospodarowania również w makroekonomii. Patrz: Melich A., Podstawy teorii gospodarowania, Warszawa, PWE 1985, s. 165.

Nie chcielibyśmy rozstrzygać w tym miejscu, czy to właśnie zysk powinien stanowić kryterium oceny całej gospodarki, czy też jego odmiany, ograniczymy się jedynie do stwierdzenia, że ujmowanie efektów łącznie z nakładami ponoszonymi na ich osiągnięcie jest niezbędnym aczkolwiek nie jedynym warunkiem wzrostu dobrobytu społecznego. Uzależnienie wspomnianego wskaźnika od zapotrzebowania (popytu) wskazuje na społeczną wartość postępowania zyskownego czy to w dziedzinie ałokacji zasobów, czy też eksploatacji już zastanego majątku, czy gospodarowania czynnikami produkcji w różnych układach strukturalnych. Nie oznacza to, że od tej reguły nie ma wyjątków (obronność kraju, podejmowanie produkcji szkodliwej dla zdrowia). W turystyce zresztą możemy znaleźć sporo przykładów takiego postępowania (prostytucja, hazard itp.). Wyjątki te jednak nie mogą stanowić argumentu do zmiany reguł postępowania.

Skoro więc wskaźniki pozwalają na porównanie osiągniętych efektów z poniesionymi nakładami, są i powinny stanowić kryterium oceny gospodarowania w skali makro. Muszą zatem bezwzględnie obowiązywać w mikroskali - w skali przedsiębiorstwa. Problem tkwi jednak w tym, że wskaźników tych jest wiele. Jak pisze J. Śliwa, zysk w procesie zarządzania może być wykorzystywany w postaci kwoty zysku, stopy zysku, rentowności netto, rentowności brutto itp. Każda z nich charakteryzuje się odmiennym układem preferencyjnym, ujmuje inne aspekty działalności przedsiębiorstwa. W literaturze ekonomicznej nie ma zgodności poglądów na temat, jaka postać zysku jest najwłaściwsza do pomiaru i oceny wyników działalności gospodarczej.

Istnieją zwolennicy kwotowego wyrażania zysku i jego przeciwnicy, którzy opowiadają się za stosowaniem wskaźników względnych, a zwłaszcza za stopą zysku [19]. Informuje ona bowiem o efektywności zaangażowanego kapitału w procesie wytwórczym, umożliwia porównywanie efektywności pracy różnych przedsiębiorstw, nakłania do racjonalnej gospodarki majątkiem przedsiębiorstwa, stwarza bodźce do wykorzystania zdolności produkcyjnych i optymalizacji zapasów środków obrotowych [20]. A. Melich podkreśla, że stopa zysku powoduje znaczne zainteresowanie wykorzystaniem posiadanego przez jednostkę gospodarczą majątku, a wskaźnik ten spełnia też funkcję, pozwalającą na zasobowe ujmowanie nakładów [21]. A. Koźmiński stwierdza wręcz, że stopa zysku jest najbardziej syntetycznym miernikiem oceny funkcjonowania zakładu, znajduje w nim odzwierciedlenie każde jego działanie. Stopa zysku jest także przydatna do określania efektywności inwestycji i oceny projektów rozwojowych oraz jako miernik oceny kadry kierowniczej [22].

19/ Śliwa J., Strategia finansowania przedsiębiorstwa, Warszawa, PWE 1985, ss. 111-112.
20/ Śliwa J., Strategia..., op. cit., s. 112.
21/ Melich A., Podstawy teorii..., op. cit., s. 78.
22/ Współczesne koncepcje zarządzania, pod red. Koźmińskiego A., Warszawa, PWE 1985, ss. 245-246.

Nie zawsze jednak opinie na temat stopy zysku są tak entuzjastyczne. J. Popkiewicz podkreśla np., że stopa zysku może wpływać hamująco na postęp techniczny wprowadzany za pośrednictwem inwestycji, a także skłaniać do zmian struktury produkcji, gdyż opłaca się produkować asortymenty droższe. Tak się dzieje zwłaszcza wtedy, gdy występuje głód towarów i usług na rynku [23].

W turystyce stosowanie stopy zysku ma duże znaczenie ze względu na podkreślaną już kilkakrotnie rolę bazy w świadczeniu usług. Myślimy przy tym o wskaźniku, w którego liczniku ujęto by zysk bilansowy, w mianowniku zaś - wartość środków ogółem, zaangażowanych w działalność przedsiębiorstw łącznie ze środkami dzierżawionymi, które - chociaż nie stanowią własności przedsiębiorstwa - są przez nie użytkowane. Stąd też przedsiębiorstwa świadczące przede wszystkim usługi noclegowe, a także gastronomiczne i transportowe wykazują duże zaangażowanie, zwłaszcza kapitału trwałego, uwzględnianego w stopie zysku. Niewątpliwie wskaźnik ten powinien być zastosowany w tych właśnie przedsiębiorstwach. Jego stosowanie pobudzałoby do wzrostu wykorzystania istniejącego potencjału, zwłaszcza tam, gdzie jest ono nierównomierne.

Nadmierny jednak przerost wykorzystania obiektu wpłynąć może na wzrost kosztów (tak całkowitych, jak i jednostkowych) oraz przyczynić się do szybszego zużycia bazy. Tak więc wskaźnik może ulec obniżeniu bądź też,określany na okres jednego roku, nie stanowić sygnału ostrzegawczego przed nadmiernym zużyciem potencjału. Przypuszczamy, że między kształtowaniem się stopnia wykorzystania potencjału a stopą zysku muszą istnieć współzależności polegające na tym, że wraz ze wzrostem tego wykorzystania, po przekroczeniu określonego progu, stopa zysku mierzona w okresach wieloletnich spada. Potwierdzenie tej tezy wymaga jednak weryfikacji empirycznej.

Stopa zysku stanowi jednak niebezpieczeństwo dla przedsiębiorstw, dysponujących dużą bazą, ze względu na hamowanie ich poczynań mających na celu odtworzenie zużytego majątku, a także rozwój bazy. Ekstensywne eksploatowanie bazy może w krótkim okresie przyczynić się do wzrostu stopy zysku, rozpoczęcie inwestycji bądź kosztownych remontów powoduje jej spadek. Stąd wniosek, że stopa zysku jako wskaźnik oceny przedsiębiorstwa w okresie rocznym wypacza możliwości prawidłowego stosowania rachunku ekonomicznego i oceny efektywności poczynań.

Duże znaczenie we wskaźniku stopy zysku ma nie tylko wartość środków trwałych, ale i kapitał obrotowy. Stopa zysku skłania więc przedsiębiorstwa do szybszego obrotu środkami obrotowymi, przyczyniając się tym samym do wzrostu gospodarności i wzrostu ekspansji gospodarczej. Ale w sytuacji trudności zaopatrzeniowych nie ma dostatecznie silnych bodźców skłaniających przedsiębiorstwa do szybszej rotacji zapasów. W przedsiębiorstwie turystycznym, świadczącym usługi hotelarsko-gastronomiczne, zapasy te są szczególnie zróżnicowane. Dotyczą surowców do produkcji dań (artykuły żywnościowe), wyposażenia wnętrz i pokoi (umeblowanie), środków transportu, materiałów do remontów i modernizacji (materiały budowlane).

23/ Popkiewicz J., Stopa zysku w gospodarce socjalistycznej, Warszawa, PWE, 1968.

Praktyka wykazuje, że zapasy te są z konieczności gromadzone w ilościach większych niż wynikałoby to z potrzeby ciągłości świadczenia usług. Stąd też - pomimo bodźcowego charakteru stopy zysku - należałoby się liczyć z jej obniżaniem na skutek przerostu zaangażowania kapitału obrotowego. Wskaźnik stopy zysku ujmuje też zagadnienie kosztów, ich zmniejszenie bowiem powoduje wzrost licznika. Koszty - zwłaszcza w przedsiębiorstwach dysponujących dużą bazą, są tą wielkością, której kształtowanie jest bardzo słabo znane. Nie ma nawet wewnątrz przedsiębiorstw czy całej branży wypracowanych wskaźników pozwalających na ich odniesienie do innych przedsiębiorstw tej samej branży, nie mówiąc już o precyzyjnej ocenie [24]. Potrzeba tej oceny jest zatem niezbędna, ponieważ konieczność zachowania poziomu usług na standardzie odpowiadającym rodzajowi obiektu nie pozwala na obniżkę kosztów za wszelką cenę. Z drugiej jednak strony brak wskaźników kształtowania się kosztów uniemożliwia rozpoznanie nadmiernych obniżek bądź podwyżek kosztów przed wystąpieniem negatywnych skutków tych zjawisk w terminie znacznie późniejszym.

Powszechnie stosowany w praktyce wskaźnik stopy rentowności jest w literaturze krytykowany. Podkreśla się, że zwalnia on kierownictwo jednostek od odpowiedzialności za efektywność angażowanych w nich kapitałów, stąd też stopa rentowności obrotów staje się zasadniczo niewystarczająca jako jedyny miernik sprawności ekonomicznej jednostek w okresie długim [25]. Podkreśla się także, że stopa rentowności oddziaływa silniej od zysku na obniżanie kosztów świadczenia usług, ale nie zawsze jej działanie jest skierowane na wzrost produkcji. Można bowiem uzyskać wyższą stopę rentowności również przez rezygnację z mniej opłacalnej produkcji, która może być przecież społecznie bardzo pożądana [26]. Niemniej podkreśla się, że wady stopy rentowności polegające na nieuwzględnieniu efektywności wykorzystania zaangażowanego kapitału można usunąć przez oprocentowanie kapitału trwałego [27].

Wydaje się stąd, że wskaźnik rentowności nie oddaje w pełni efektywności gospodarowania zwłaszcza tam, gdzie mamy zaangażowany spory kapitał w środkach trwałych (bazę turystyczną), jednakże w przedsiębiorstwach zajmujących się głównie pośrednictwem (biura podróży) przede wszystkim pobudza do obniżki kosztów. To w tym wskaźniku koszty najbardziej oddziałują na wynik końcowy, dlatego wszelkie prace modernizacyjno-remontowe wpływają negatywnie na wielkość zysku. Biura podróży nie dysponujące prawie majątkiem trwałym są tu w pozycji uprzywilejowanej. Przy stosowaniu tego wskaźnika w korzystnej sytuacji są ci, którzy zwiększają obroty przy jednoczesnej minimalizacji kosztów. Mogą więc oczywiście zdarzać się manipulacje ze zmianami struktury asortymentowej produkcji,

---

24/ Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit., s. 83.
25/ Domańska E., Kapitalizm menedżerski, Warszawa, PWE 1986, ss. 106-107.
26/ Melich A., Podstawy teorii..., op. cit., s. 79.
27/ Współczesne koncepcje..., op. cit., s. 235.

jednakże nie należy przeceniać tego zjawiska. Niezmiernie ważnym zagadnieniem jest przeciwdziałanie nadmiernemu wzrostowi cen przez system podatkowy [28], co nie należy do zadań prostych, zwłaszcza w warunkach inflacji, ale jak wykazały doświadczenia, wykonalnych. W sytuacji dojścia do powiązań kooperacyjnych z dysponentami bazy, co jest zazwyczaj dla pośredników koniecznością, nadmierna obniżka kosztów, pozwalająca na łatwy wzrost stopy rentowności, byłaby niezwykle utrudniona. Nie można też zapominać, że częstokroć zmiany struktury asortymentowej, nawet na rynku niezrównoważonym, zgodne z interesami przedsiębiorstwa powiększają stopę rentowności, mogą też być zgodne ze zmianami struktury popytu. Typowym przykładem jest tu wzrost popytu na usługi zagranicznej turystyki wyjazdowej i stagnacja w wyjazdach krajowych.

Zupełnie nieprzydatny był w turystyce wskaźnik wydajności pracy mierzony wartościowo (wobec gwałtownych zmian inflacyjnych). Wskaźnik ten mógłby być stosowany jedynie w formie ilościowej jako relacja ilości sprzedanego surowca, udzielonych noclegów, obsłużonych klientów na pracownika działalności operatywnej. Jednak i w takiej postaci byłby on deformowany przez duży udział towarów i surowców reglamentowanych, na których dostawę istniały limity. Faktyczna ilość sprzedanych surowców jest częstokroć uzależniona od wysiłków personelu. Znacznie większą wartość informacyjną mają natomiast wskaźniki produktywności majątku trwałego i ich odwrotność - materiałochłonność produkcji. Zwłaszcza roli tych pierwszych nie można przeceniać w przedsiębiorstwach hotelarskich i transporcie. Określają one bowiem stopień wykorzystania bazy i pobudzają do wzrostu tego wykorzystania. Połączone są z opodatkowaniem majątku trwałego, którego wartość jest zmienna w zależności od stopnia wykorzystania majątku, mogą zatem stać się potężnym stymulatorem rozwoju bazy. Kryterium to przyczynia się do ściślejszego powiązania cen z faktycznie ponoszonymi kosztami [29].

Przy wysokim popycie na usługi turystyczne wskaźniki te umożliwiają prowadzenie aktywnej polityki rozwojowej, przy jednoczesnej lokalizacji nowych obiektów w miejscach najwyższego popytu. Wzmacniają także zainteresowanie przedsiębiorstw eksportem usług turystycznych (zagraniczna turystyka przyjazdowa) pod warunkiem, że eksport ten będzie źródłem zwiększonych wpływów dla dysponentów bazy [30].

28/ Patrz: Gołembski G., Warunki..., op. cit., ss. 130-139.

29/ Do tej pory ceny usług hotelarskich pomimo gwarantowania zysku tym przedsiębiorstwom nie zapewniają nawet w połowie poziomu rentowności, uzyskiwanej przez przedsiębiorstwa trudniące się pośrednictwem. Patrz przykłady: Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit., s. 125.

30/ Do chwili obecnej większość wpływów z tytułu różnic cen płaconych przez turystę z zagranicy w porównaniu z odbiorcą krajowym przyjmuje Biuro Zagranicznej Turystyki Przyjazdowej, będące w większości wymuszonym pośrednikiem.

W reformie gospodarczej zastosowano wobec przedsiębiorstw wskaźniki najprostsze (nie tylko w sensie konstrukcji, ale zasięgu oddziaływania na różne segmenty gospodarki przedsiębiorstwa) i wielorakie. B. Siwoń stwierdza, że zgodnie z obowiązującymi obecnie zasadami efektywność gospodarki przedsiębiorstw mierzy się wynikiem finansowym (zysk w ujęciu kwotowym) oraz produkcją sprzedaną [31].

Biorąc pod uwagę zmiany uwarunkowań ekonomicznych (program stabilizacyjny rządu), należy podkreślić, że wskaźnik kwoty zysku nie wpłynął, od momentu jego wprowadzenia, na poprawę efektywności gospodarowania. Pomimo szybkiego wzrostu zysków w przedsiębiorstwie i utrzymującej się zyskowności prawie wszystkich przedsiębiorstw turystycznych następuje niewspółmiernie niski wzrost ilości sprzedanych usług, liczby obsłużonych klientów, ilości sprzedanego surowca, a niejednokrotnie notowany jest spadek. Nie wzrosło także wykorzystanie potencjału, a tym bardziej - pomimo wielkich potrzeb społecznych i możliwości eksportowych - nie nastąpił rozwój bazy, a nawet doszło do jej dekapitalizacji [32]. J. Śliwa podkreśla zjawiska obniżania jakości wyrobów i nieliczenia się z kosztami własnymi [33]. W tej sytuacji zysk ujmowany kwotowo nie jest właściwym kryterium oceny przedsiębiorstw, nie odzwierciedla bowiem w sposób prawdziwy zachodzących w nich procesów. Wzrost zysku nie oznacza bowiem, że przedsiębiorstwo jest efektywne i lepiej od innych zaspokaja potrzeby społeczne. Podkreśla się wreszcie, że kwota zysku nie stwarza silnej tendencji do wzrostu produkcji, natomiast fakty zaprzeczają tezie H. Gawrona, jakoby kwota zysku bardziej niż stopa zysku pobudzała do obniżki kosztów własnych [34]. Przy kosztowej formule tworzenia cen ani kwota, ani stopa zysku nie wpływa na obniżkę kosztów. Potwierdzają to wyniki gospodarcze przedsiębiorstw.

Niezmiernie istotnym zagadnieniem jest wpływ kryterium oceny przedsiębiorstwa na podejmowane przezeń decyzje inwestycyjne. Jeżeli kryterium to rzeczywiście odzwierciedla efektywność działań eksploatacyjnych, powinno wpływać również na to, by podejmować decyzje rozwojowe jedynie na zasadzie efektywności przyszłych obiektów. Ma to kluczowe znaczenie zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla całej gospodarki.

Kryteria oceny przedsiębiorstwa służyć mają określeniu wielkości parametrów (ustalanych od niego niezależnie), umożliwiających lepiej ocenianym przedsiębiorstwom osiąganie lepszych wyników finansowych. Jednakże w samych przedsiębiorstwach powinny być wykorzystywane dodatkowe wskaźniki, które pozwalałyby mu skontrolować efektywność gospodarowania majątkiem, efektywność gospodarki materiałowej oraz racjonalność zatrudnienia i skuteczność systemu motywacyjnego. W pierwszym wypadku - oprócz wymienionych wcześniej wskaźników -

---

31/Siwoń B., Koszty i zysk..., op. cit., s. 21.

32/Przykłady: Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit., ss. 135-136; 84-87.

33/Śliwa J., Strategia..., op. cit., s. 109.

34/Gawron H., Mechanizm regulacji odnowy środków pracy, Zeszyty Naukowe AE, Poznań 1983.

niezbędne byłoby zastosowanie wskaźnika zmianowości pracy, udziału maszyn i urządzeń trwale nieczynnych w ogólnej wartości brutto maszyn i urządzeń, a także relacja należności i zobowiązań do wielkości obrotów. Obrazuje nam ona stan wypłacalności przedsiębiorstwa i stopień zagrożenia finansowego. Chodzi też o ocenę zdolności finansowej przedsiębiorstwa do restytucji majątku. W gospodarce materiałowej powinniśmy zastosować wskaźniki zapasochłonności i energochłonności produkcji.

Najtrudniej znaleźć prawidłowe wskaźniki charakteryzujące racjonalność zatrudnienia. Do najbardziej obrazujących rzeczywisty stan wykorzystania czynnika ludzkiego zaliczyć można by współczynnik płynności kadr, wskaźnik efektywności czasu pracy, wskaźnik opłacania przyrostu wydajności pracy przyrostem przeciętnej płacy. Znaczenie tych wszystkich wskaźników uzależnione będzie jednak od przyjętego kryterium oceny, warunków otoczenia wymuszających bądź też nie wymuszających wzrost efektywności, a także umiejętności wykorzystania tych wszystkich cech charakterystycznych branży, o których była mowa na początku pracy.

Niezależnie od wskaźników syntetycznych, będących miarą efektywności, w których wtopione były koszty, niezbędna staje się także analiza samych kosztów w związku z oceną stopnia efektywności działania. A. Jarugowa podaje za autorami niemieckimi ciekawe propozycje, które mogą mieć zastosowanie również w przedsiębiorstwach, świadczących usługi turystyczne. Są to badania kosztów uzyskania efektu użytecznego, czyli produkcji sprzedanej, wpływu jakości produkcji i jej wzrostu na poziom kosztów, a przede wszystkim relacje pomiędzy kosztami a rozmiarami produkcji i wytyczenie w związku z tym granicy opłacalności produkcji [35], której koszt krańcowy zrówna się z utargiem krańcowym. Osiągnięcie w praktyce tego ostatniego wskaźnika w krótkim czasie jest bardzo utrudnione ze względu na zmiany w czasie pomiędzy powstawaniem kosztu i jego księgowaniem a także ujawnieniem się skutków wzrostu produkcji w koszcie nie zawsze w tym samym momencie. W długim okresie z kolei wyniki obserwacji są deformowane zarówno przez zmiany cen nakładów, jak i zbywanych produktów.

35/Jarugowa A., Malc W., Sawicki K., Rachunek kosztów, Warszawa, PWE 1983, s. 46. Za: Rechnen mit kosten in der Industrie, praca zbiorowa pod red. Geissler G., Reinecke G., Verlag die Wirtschaft, Berlin 1975.

3. UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ W TURYSTYCE

A. UWARUNKOWANIA OGÓLNE

Kryteria oceny - jakkolwiek mają podstawowe znaczenie w oddziaływaniu na przedsiębiorstwo, spełniają swoje zadanie w rozmaity sposób, w zależności od warunków, w których przyszło przedsiębiorstwu pracować. Możemy tu wyróżnić uwarunkowania ogólne i rynkowe. Uwarunkowania ogólne określają stosunek między firmą a państwem, rynkowe konsekwencje tych stosunków w sferze podaży, popytu i cen. Znaczenie uwarunkowań ogólnych niezwykle trafnie ujął J. Kornai pisząc, że zarówno w teorii, jak i w praktyce polityki gospodarczej główną kwestią nie jest faktyczna postać bodźca, ale są nią reguły rządzące przetwarzaniem i rozwojem firmy oraz powiązany z tymi zjawiskami stosunek między firmą a państwem [36]. I dodaje: nie można opracować jednej teorii stanów nierównowagi w ujęciu makro- bez powrotu do mikroekonomicznych fundamentów teorii. Istnieje wiele współzależności między stanami systemu w skali makro a postępowaniem podmiotów w skali mikro [37]. Tym podstawowym czynnikiem warunkującym działanie przedsiębiorstw jest ustrój i związane z nimi zasady gospodarowania. Doświadczenia krajów socjalistycznych prowadzących dłużej działania reformatorskie zdają się skłaniać do wniosku, że utrwalone od lat prawidłowości gospodarowania i wynikające z nich konsekwencje są wyjątkowo odporne na wszelkie zmiany w zarządzaniu.

B. Minc ujmuje syntetycznie, że przyczyny tego zjawiska kryją się w charakterze i sprzecznościach gospodarki krajów socjalistycznych, a zwłaszcza w:

1/ charakterze realizowanej funkcji celu państwa /wykluczającej częstokroć zróżnicowanie dochodów i alokację kapitału jako skutek gry sił rynkowych);

2/ sprzeczności między planowaniem a stosunkami towarowo-pieniężnymi, co znajduje m.in. wyraz w spadku siły nabywczej pieniądza w wyniku procesów inflacyjnych;

3/ sprzeczności zarządzania gospodarką narodową, co znajduje wyraz w ograniczaniu swobody działania i inicjatywy przedsiębiorstw;

4/ powstawaniu i gromadzeniu się nadmiernych ograniczeń, związanych zwłaszcza z biurokratyzacją życia gospodarczego[38].

Inni autorzy próbują doszukiwać się przyczyn niepowodzeń różnych rozwiązań systemowych w socjaliźmie w braku dostosowania struktur organizacyjnych do nowych mechanizmów ekonomicznych, braku uwzględnienia warstwy społecznej w procesach ekonomicznych czy wreszcie nieuwzględnienia czynników jakościowych, leżących poza układem gospodarczym (stan wiedzy i techniki, etyka, dorobek społeczno-duchowy

---

36/Kornai J., Niedobór w gospodarce..., op. cit., s. 427.

37/Tamże, s. 430.

38/Minc B., Współczesna ekonomia polityczna..., op. cit., ss. 421-422.

i inne/ [39]. Skutkiem uwarunkowań ustrojowych, przybierających postać prawidłowości, jest ograniczenie funkcjonowania firmy kapitalistycznej przez wielkość popytu, a socjalistycznej przez wielkość zasobów [40]. Firmy cierpią na brak zasobów, ich bowiem produkcja i dystrybucja nie są uzależnione od popytu.

Tak więc najistotniejszym uwarunkowaniem jest ustrój, określający system gospodarczy. Uwarunkowanie to nabiera cech obiektywnych, zjawiska bowiem, któremu towarzyszą, nabierają cech prawidłowości. Mieliśmy tego dowody w okresie powojennym. Centralne planowanie było przyczyną oderwania działalności przedsiębiorstw od rynku. Jednocześnie państwo oddzielało obieg procesów finansowych od procesów realnych. Możliwości zdobycia środków finansowych niezbędnych do produkcji były niemal zawsze zagwarantowane i niezależne od efektywności produkcji. W tej sytuacji powstawał niedobór środków. Niedobór ten był podyktowany nieograniczonym popytem przedsiębiorstw na środki produkcji, wynikającym z braku troski o zagwarantowanie finansowe, a także brakiem korelacji między efektywnością a otrzymywaniem tych środków. Polityka płac była także niekonsekwentna. Szermując hasłami społecznymi bardziej uwzględniało się w płacach potrzeby wynikające z konieczności utrzymania zasad egalitaryzmu, aniżeli łączyło je z wydajnością pracy. Poza tym każde obniżenie poziomu życia wywoływało gwałtowny nacisk na wzrost płac, któremu się ulegało.

Niedobór stawał się zjawiskiem trwałym. Główną tego przyczyną była niekonsekwencja w polityce pieniężnej. Co prawda, plany przestały być podstawą wielkości i struktury asortymentowej w latach osiemdziesiątych, ale utrzymujący się nadmiar pieniądza i brak powiązania systemów podatkowych i kredytowych z efektywnością pozwalał na pokrywanie podwyżki każdych kosztów w cenie wyrobu bądź usługi. Nie zmieniało to zjawiska nadmiernego popytu na dobra inwestycyjne. Bez zmian pozostawały naciski płacowe i uleganie tym naciskom. Jednocześnie nadal polityka płac nie była związana z wydajnością pracy i efektywnością gospodarowania. Miało to istotne konsekwencje w dziedzinie prowadzenia działalności rozwojowej.

Skoro zysk nie mógł w tych warunkach odzwierciedlać efektywności prowadzonej działalności, nie mógł również wyznaczać priorytetów rozwoju gospodarczego kraju. Tak więc wiele decyzji inwestycyjnych, i to dużej skali, mających wpływ na kierunki rozwoju gospodarczego podejmowanych było na podstawie kryteriów pozafinansowych. Uważa się, że przejawiało się to w proporcjach finansowania działalności inwestycyjnej z funduszów przedsiębiorstw i źródeł scentralizowanych, co wywierało określony wpływ na podział środków finansowych przedsiębiorstw na rzecz budżetu państwa i funduszów własnych [41].

39/Patrz: Koźmiński A., Współczesne koncepcje..., op. cit., ss. 158-160; Skowroński A., Nowoczesna nauka o przedsiębiorstwie i jej praktyczna przydatność, Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej, 1986, nr 14, s. 11; Mujżel J., Okres przejściowy i rozwiązania systemowe w tym okresie, W-wa, PTE 1983, ss. 7-11.
40/Kornai J., Niedobór w gospodarce..., op. cit., s. 49.
41/Śliwa J., Strategia..., op. cit., s. 12.

INSTYTUT TURYSTYKI BIBLIOTEKA WARSZAWA

Rezultatem było ściąganie w formie podatku znacznej części zysku od przedsiębiorstw, łącznie z częścią akumulacji i kumulowanie tych kwot na rachunkach scentralizowanych. Praktyka taka zniechęcała jednak przedsiębiorstwa do maksymalizacji wskaźnika syntetycznego, doprowadzała do zmniejszenia rozmiarów produkcji, a przede wszystkim do poważnej dekapitalizacji bazy (w przypadku turystyki), pobrane bowiem środki finansowe z zasady nie powracają do turystyki w formie funduszów scentralizowanych.

J. Boguszewski twierdzi, co prawda, że zakres decentralizacji inwestycji powinien być wyznaczony pewną linią graniczną, poza którą inwestycje zdecentralizowane przestają być bardziej efektywne niż analogiczne decyzje podejmowane w trybie scentralizowanym. Linię tę można jednak wykreślić tylko na podstawie branżowej analizy efektywności [42/]. Twierdzenie to jednak aczkolwiek niewątpliwie słuszne - nie znajduje potwierdzenia w dotychczasowej praktyce. Nie są wyznaczone owe linie graniczne i tym samym trudno określić, kiedy inwestycja byłaby bardziej efektywna.

Coraz więcej także jest wątpliwości dotyczących merytorycznej wartości rachunków efektywności. A. Gałbasik stwierdza na przykład, że powstała paradoksalna sytuacja: z technicznego punktu widzenia zakres możliwości wariantowania jest znaczny, natomiast z punktu widzenia finansów możliwości te są nieznaczne. W tych warunkach istnieją duże możliwości wykazania wyższej efektywności formy reprodukcji, jaką będzie się chciało przeforsować [43/]. Jednocześnie zjawisko inflacji, powodujące m.in. szybki wzrost cen dóbr inwestycyjnych, podnosi ekonomiczną efektywność przestarzałych technik.

Kolejnym uwarunkowaniem działalności przedsiębiorstwa jest system informacji o procesach gospodarczych w przedsiębiorstwie. System ten umożliwia z jednej strony przekazywanie przedsiębiorstwom reguł gry ekonomicznych w postaci zastosowanych wobec nich instrumentów ekonomiczno-finansowych, z drugiej natomiast powinien przekazywać do Centrum informacje o decyzjach gospodarczych przedsiębiorstwa i tym samym dostarczać informacji na temat oddziaływania owych instrumentów. Poza tym dzięki systemowi informacji przedsiębiorstwo powinno mieć świadomość swojej pozycji na rynku i wobec innych konkurencyjnych przedsiębiorstw mieć dane do realnej oceny swoich wyników gospodarczych. Tymczasem informacje docierają jedynie z góry na dół w sposób zadowalający.

Informacje dotyczące procesów gospodarczych, dokonujących się w przedsiębiorstwie, nie przebiegają w żadnym kierunku, wskutek czego najczęściej ocena reakcji przedsiębiorstw na instrumenty ekonomiczne i skutków tych instrumentów dochodzi z opóźnieniem. Oprócz tego przedsiębiorstwa wobec spadku informacyjnej roli danych wartościowych nie orientują się, jakie

---

42/Boguszewski J., Instrumenty finansowe w systemie ekonomiczno-finansowym organizacji gospodarczych, Warszawa, PWE 1979, s.96.

43/Gałbasik A., Instrumenty ekonomiczno-finansowe w sterowaniu inwestycjami odtworzeniowo-modernizacyjnymi w latach 1976-80, Warszawa, Instytut Finansów, 1980.

są ich wyniki ekonomiczne w odniesieniu do innych przedsiębiorstw tego samego typu. Chodzi o to, że dane wartościowe wobec inflacyjnych zmian cen nie odzwierciedlają faktycznej wartości i efektywności procesów gospodarczych. Należy zatem posługiwać się danymi ilościowymi bądź też współczynnikami względnymi, które pozwoliłyby zrelatywizować dotychczasowe osiągnięcia i tym samym doprowadzić je do postaci porównywalnej. Zapotrzebowanie na tego typu prace rankingowe jest bardzo duże. W rezultacie znacznie można by usprawnić metody zarządzania. Jak twierdzi E. Terebucha, usprawnienie to, możliwe dzięki uzyskaniu lepszej informacji ekonomicznej, daje poważne korzyści gospodarcze, wyróżniające się wzrostem akumulacji (zysku bilansowego). Wzrost ten - jak wykazuje doświadczenie - jest znaczny, może sięgać milionowych sum w skali jednego większego przedsiębiorstwa[44].

Skutki tych uwarunkowań uwidoczniają się w turystyce przede wszystkim w: podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, określaniu wysokości funduszy rozwoju i ich przeznaczenia, polityce płac oraz zapotrzebowaniu na obiektywną ocenę procesów gospodarczych, zachodzących w przedsiębiorstwie. Decyzje inwestycyjne - jak zostało to przedstawione wyżej - podejmowane są na podstawie przesłanek ekonomicznych, jedynie w niewielkich obiektach finansowanych z funduszów własnych, z ewentualnym wsparciem kredytowym z CFTiW, przy czym rachunek efektywności - aczkolwiek podejmowany ex ante - nie był konsekwentnie przestrzegany ani obiektywnie przeprowadzany. Nie był konsekwentnie przestrzegany, brak bowiem efektywności po uruchomieniu obiektu nie przesądzał w żaden sposób o wyłączeniu go z eksploatacji ani nawet o wzmożeniu wysiłków, mających tę efektywność podnieść [45]. Poza tym zarówno zmieniające się ceny wpływające na wartość nakładów i obrotów, jak i poszczególne parametry rachunku (stopa procentowa, amortyzacja) powodują, że rachunki przeprowadzone w różnym czasie są nieporównywalne, a ich sprowadzenie do porównywalności bardzo utrudnione. Natomiast inwestycje w turystyce (ich wielkość, rodzaj, rozmiary, lokalizacja) nie są przedmiotem wyłącznej decyzji przedsiębiorstwa, ani też czynniki ekonomiczne wyrażone w rachunku efektywności nie są przy podejmowaniu tych decyzji przede wszystkim brane pod uwagę. Przykładem mogą być decyzje podejmowane w sprawie budowy w Polsce 10 hoteli przez firmy austriackie.

Działanie takie jest konieczne również dlatego, że nawet efektywnie pracujące przedsiębiorstwa pozbawione są poważniejszych środków na fundusz rozwoju. Opodatkowanie zysku w wysokości 65% i podział reszty na dużą ilość funduszy celowych (załogi, socjalny, mieszkaniowy, spłaty zadłużenia zagranicznego) powoduje, że kwota przypadająca na fundusz rozwoju jest daleko niewystarczająca na przeprowadzenie znaczniejszych zamierzeń rozwojowych [46].

44/Terebucha E., System informacji ekonomicznej w przedsiębiorstwie, Warszawa, PWE, 1970, s. 352.

45/Według badań przeprowadzonych aktualnie przez E. Muchę-Szajek N., w ramach CPBP 08.06. "Analiza czynników wpływających na ekonomiczną efektywność inwestycji hotelowych", zadanie V 1.4.

46/Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit., s. 40.

Odczuwa się zupełny brak informacji dotyczących właściwej pozycji ekonomicznej przedsiębiorstw. Tak więc uznaje się, że zysk nie może być podstawą do tego typu porównań. Porównania owe (czynione przez znalezienie miar pozwalających na syntetyczne ujęcie procesów gospodarczych, zachodzących w przedsiębiorstwie) są utrudnione nie tylko ze względu na różną wielkość przedsiębiorstw (mierzonych liczbą zatrudnionych, wartością środków trwałych, liczbą obsłużonych klientów), ale także na sezonowość i różny stopień zamortyzowania majątku. Dlatego też należy przede wszystkim łączyć je w grupy, w których możliwe byłoby osiąganie porównywalnych wyników [47].

Istotnym warunkiem działania, uzależnionym już od samej firmy, jest skala działań. Pod tym względem mamy do czynienia z wyjątkowo dużą różnorodnością. Dane jednak empiryczne zdają się potwierdzać tezę E. Domańskiej określoną na podstawie obserwacji firm amerykańskich, że procesy koncentracji mają tu duże znaczenie [48]. Naszym zdaniem, dzieje się tak przede wszystkim wskutek pozostawienia znacznie większej masy zysku w przedsiębiorstwie i możliwości skoncentrowania go na wybranej działalności rozwojowej. Większa skala oznacza też zmniejszenie kosztów jednostkowych.

Wynika z tego wniosek, że uwarunkowania ogólne mają decydujący wpływ na zachowanie przedsiębiorstw. Co więcej, oddziałują one w decydującym stopniu na uwarunkowania rynkowe - pozycję przedsiębiorstwa na rynku, charakter rynku, cechy rynku. Powstają zasadnicze pytania: czy uwarunkowania te mają ulec zmianie? Czy opisane wyżej prawidłowości mają charakter dyrektywny i niezmienny? Nie chcielibyśmy przesądzać odpowiedzi, wszelkie bowiem rozwiązania musiałyby być podejmowane w skali całej gospodarki i dotyczyć całego państwa, a nie tylko sektora turystyki. W pracy zastosujemy jednak dwie poniekąd przeciwstawne metody. W rozważaniach o wpływie rynku na decyzje przedsiębiorstw, o ich reakcjach na różne instrumenty i możliwościach stosowania tych instrumentów, rozpatrywać będziemy różne sytuacje, a więc założymy możliwość zaistnienia zmian. Natomiast przy próbie rozwiązań ostatecznych, mających się przyczynić do wzrostu efektywności, jako układ odniesienia wprowadzony będzie stan aktualnie istniejący.

B. UWARUNKOWANIA RYNKOWE

Do najistotniejszych uwarunkowań rynkowych działalności przedsiębiorstwa zaliczamy: stan równowagi na rynku i pozycję przedsiębiorstwa na rynku, przy czym rozpatrywać można klasyczne sytuacje rynku zrównoważonego i niezrównoważonego oraz pozycję wśród wielu konkurentów oraz monopolistyczną. Całe zachowanie się przedsiębiorstwa i jego reakcje zarówno na sposoby oddziaływania bezpośredniego, jak i pośredniego są uzależnione od wspomnianych uwarunkowań. Stwierdza się

47/Doświadczenie takie przeprowadzono w pracach Gołembskiego G., Doskonalenie systemu instrumentów ekonomicznych w obrocie turystycznym, praca na zlecenie GKT, Warszawa 1984.

48/Domańska E., Kapitalizm menedżerski..., op. cit., s. 65.

wręcz, że zrównoważony rynek stwarza korzystne warunki do posługiwania się rachunkiem ekonomicznym w wyborze mierników działalności gospodarczej - dostarcza zobiektywizowanych parametrów ekonomicznych. Wysoki stopień zmonopolizowania sfery wytwórczej i obrotu nie stwarza potencjalnych przesłanek do umocnienia pozycji odbiorców i dochodzenia do równowagi sił pomiędzy uczestnikami rynku. Stąd też występuje ścisła zależność między charakterem otoczenia a systemem zarządzania procesami gospodarczymi [49/]. W sytuacji rynku producenta rozrachunek gospodarczy ma w dużym stopniu charakter formalny i nie wymusza efektywności procesów wytwórczych. Wynika stąd oczywisty wniosek, że rynek jest nieodłącznym elementem istoty samofinansowania.

Rozpatrzmy więc klasyczne zachowanie się przedsiębiorstw w zróżnicowanych warunkach z odniesieniem do firm na rynku turystycznym. Rozpatrywane będą następujące sytuacje:
- rynek sprzedawcy - konkurencja - kryterium sumy zysku;
- rynek nabywcy - sytuacja monopolistyczna - kryterium stopy zysku.

Otóż na rynku sprzedawcy - nadwyżki popytu nad podażą - cena nie spełnia funkcji parametrycznych, nie jest zewnętrznym, niezależnym od przedsiębiorstwa informatorem o relacjach rynkowych ani też kryterium zapewniającym racjonalny wybór rodzaju, wielkości i struktury asortymentowej produkcji. Rolę taką może jedynie odgrywać cena eksportu i częściowo importu usług. W transakcjach eksportowych ceny w rozliczeniach z krajami dolarowymi ustalane są na zasadzie umów zawieranych przed każdym sezonem na podstawie analogicznych cen światowych dla danego standardu usług. Właśnie w turystyce w odróżnieniu od wielu innych dziedzin gospodarowania ceny eksportowe są wyjątkowo korzystne w porównaniu z cenami krajowymi, a nawet w porównaniu z kosztami wytworzenia usług. Powoduje to naturalną tendencję do wzrostu wykorzystania potencjału, aczkolwiek nie do granic pełnego wykorzystania (hotele), wówczas bowiem koszty krańcowe gwałtownie rosną i stają się większe od ceny. Powoduje to, że ceny po przekroczeniu pewnego progu wykorzystania potencjału mają tendencję rosnącą. Rynek zagraniczny nie jest rynkiem sprzedawcy. Natomiast na rynku krajowym (usługi hotelarskie) mamy typowy rynek producenta. Ponieważ cena ma charakter kosztowy, wzrost produkcji stymulowany jest jedynie wówczas, gdy ma on możliwość osiągania dużej kwoty zysku. Uzależnione jest to od dwóch czynników: nadwyżki cen nad kosztami wytwarzania i systemu podatkowego. Jeżeli nadwyżka ta jest duża, a system podatkowy łagodny, istnieje pobudzenie do wzrostu wykorzystania potencjału. Nadwyżka ta jest uzależniona od skali podwyżek i możliwości ich ukrycia.

Zachowanie się monopolisty działającego na rynku niezrównoważonym jest nieco odmienne od zachowania się przedsiębiorstwa nie będącego jedynym podmiotem po stronie podaży. Można sądzić, że zachowane tu zostają klasyczne reguły ustalania cen i wykorzystywania potencjału, obowiązujące również w gospodarce rynkowej z pewnymi modyfikacjami dotyczącymi kształtowania się kosztów i ich cenotwórczej roli, czego

---

49/Śliwa J., Strategia..., op. cit., ss. 20-23.

oczywiście w gospodarce rynkowej nie ma. Wspomniane reguły polegają na tym, że wyższą cenę można osiągnąć przez ograniczenie rozmiarów produkcji. W przedsiębiorstwie monopolistycznym cena jest malejącą funkcją wielkości produkcji, a wobec tego krzywa utargu krańcowego opada szybciej od krzywej cen, gdyż po obniżonej cenie przedsiębiorca sprzedaje nie tylko produkty marginalne, o które produkcję powiększył, ale i całe dotychczasowe rozmiary wynikające z zaangażowanego potencjału. Dążąc do maksymalnego zysku, przedsiębiorca przerywa więc wykorzystywanie potencjału w punkcie, w którym jego koszt krańcowy jest niższy od ceny [50]. Innymi słowy, manipuluje się rozmiarami produkcji i ceną jednostkową w taki sposób, aby wynik tego iloczynu był najniższy.

Dostrzega się również inną charakterystyczną cechę monopolu, przy cenach przezeń ustalanych, a mianowicie traktowanie płac jako elementu kalkulacji cen. Wówczas to nie funkcjonują mechanizmy stymulujące obniżanie kosztów pracy [51].

Tak więc w turystyce jedną z podstawowych barier ograniczających wzrost wykorzystania potencjału jest bariera samego potencjału. Przedsiębiorstwo zachowuje się charakterystycznie w odniesieniu do rynku sprzedawcy i w pozycji monopolisty. Obowiązują tu znane w teorii reguły budowy cen, kształtowania się kosztów krańcowych w zależności od stopnia wykorzystania zdolności wytwórczych, jednakże kryterium maksymalizacji kwoty zysku nie jest bodźcem do starań o wzrost bazy. Dzieje się tak, ponieważ przedsiębiorstwa rozliczane są w okresie rocznym. Występuje stąd silna tendencja do prowadzenia gospodarki ekstensywnej, wybrania maksimum z tego, co jest, bez troski o stan obiektów i ich dalszy rozwój.

Warunkiem działania jest również rytmiczność obrotów. W gospodarce najczęściej zdarza się, że rytmiczność lub jej brak jest cechą charakterystyczną danej działalności i można się doń dostosować. Przyjęło się twierdzić, że brak rytmiczności i sezonowość obrotów są dla turystyki charakterystyczne. Jest to jednak pochopne twierdzenie. Niejednokrotnie obserwujemy rytmiczność lub też niewielkie od niej odchylenie, poza tym odchylenie to nie zawsze - wbrew obiegowym opiniom - występuje w tym samym czasie [52]. Przykładów dostarcza nam przede wszystkim działalność hotelarska i gastronomiczna prowadzona w dużych ośrodkach miejskich. Zróżnicowanie obrotów w poszczególnych miesiącach bardzo rzadko przekracza 30%, a najczęściej w trakcie tradycyjnego sezonu turystycznego popyt na te usługi jest najniższy [53]. Tradycyjna sezonowość występuje przede wszystkim w świadczeniu usług pośrednickich, chociaż i tu ze względu na spore nadwyżki popytu nad podażą (zwłaszcza

---

50/Za: Romanow Z., Teoria wartości i ceny w rozwoju myśli ekonomicznej, Poznań, AE, 1985, s. 38.

51/Warunki działania przedsiębiorstwa, zespół autorski Agencji "Omnipress", KiW, Warszawa 1984, s. 15.

52/Gałecki R. oraz Kornak A., Ekonomika turystyki, PWN.

53/Np. Hotele "Poznań", "Wrocław" i "Victoria" - roczne wykorzystanie potencjału w 1984 r. odpowiednio: 56,6; 64,6; 54,9, natomiast w lipcu - 53,2; 60,0; 51,1; w sierpniu - 47,1; 62,2; 46,4. Wg: Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit.

zagraniczna turystyka wyjazdowa), różnice sezonowe coraz wyraźniej ulegają zacieraniu [54]. Pamiętając więc o tym, że sytuacja podmiotów gospodarczych w turystyce jest ze względu na rytmiczność obrotów bardzo zróżnicowana, należałoby zastanowić się nad skutkami tego zjawiska na kształtowanie się podstawowych wielkości ekonomicznych i postępowanie tych podmiotów.

Przede wszystkim możemy zaobserwować wzrost kosztów stałych, związanych głównie z utrzymywaniem stałej gotowości do świadczenia usług. To oczywiste, że wzrost ten jest bardzo widoczny tam, gdzie zaangażowany jest spory kapitał w zakup i utrzymanie środków trwałych. Stąd też szczególną ostrożność należy zachować przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, angażujących duży kapitał na obszarach lub w sferze działalności sezonowej z niewielką liczbą dni pobytu sezonowego. Jeżeli w sezonie popyt jest bardzo wysoki i przewyższa znacznie podaż usług, jedynym rozwiązaniem jest głębokie różnicowanie cen. Cena wówczas nabiera charakteru podażowo-popytowego, jej elastyczność jest wysoka i w okresie infrakrótkim nie uzależniona od kosztów. W okresie rozliczeniowym koszty te jednak muszą być pokryte, aby przedsiębiorstwo mogło egzystować. Stąd więc różnice między cenami a kosztami są znaczne. Elastyczność kosztów na zmiany obrotów jest niewielka, natomiast elastyczność cen bardzo duża.

Najbardziej nieuzasadnione decyzje ekonomiczne obnaża tutaj wskaźnik stopy zysku. Jeżeli zysk osiągany wskutek działalności jest niewielki a zaangażowany kapitał wysoki, ujawnia się z całą ostrością brak efektywności gospodarowania.

Tak w turystyce, jak i w innych działach gospodarki mamy do czynienia ze sztucznie ograniczonym zasięgiem przestrzennym świadczenia usług. Nie myślimy tu o lokalnym czy ponadlokalnym świadczeniu usług, wynikającym z istoty popytu [55], ale o administracyjnym zakresie działania przedsiębiorstwa, ograniczonym ściśle do jednego województwa. Występuje to we wszystkich podmiotach, gdzie istnieje centrala oraz oddziały wojewódzkie. Postępowanie takie prowadzi do ograniczenia zasięgu rynku, a także do ograniczenia konkurencji. Ograniczenie rynku limituje możliwość ekspansji przesuwania podaży z miejsc mniejszego do miejsc większego popytu. Występują różnice w kształtowaniu się względnego poziomu kosztów, aczkolwiek z powodu działania na innych rynkach, określonego przepisami administracyjnymi, brak podstaw do obiektywnych porównań różnych podmiotów i rynkowej weryfikacji ich poczynań.

Jak stwierdzono, warunki działania mają decydujący wpływ na reakcje przedsiębiorstw na stosowane wobec nich instrumenty oddziaływania. Instrumenty te mają charakter bezpośredni i pośredni. Obecnie przejdziemy do analizy instrumentów oddziaływania pośredniego, ponieważ ich właściwe kształtowanie może doprowadzić do wzrostu efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw. Jak uczy doświadczenie, instrumenty oddziaływania bezpośredniego nie doprowadziły nigdy do wzrostu tej efektywności.

54/ Tamże, s. 157.

55/ Szerzej na ten temat w pracy: Gołembski G., Warunki zastosowania marketingu w turystyce w gospodarce centralnie planowanej, Poznań, Akademia Ekonomiczna, 1980, ss. 128-129.

4. INSTRUMENTY POŚREDNIEGO ODDZIAŁYWANIA NA DECYZJE EKONOMICZNE PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH

Instrumenty ekonomiczne pośredniego oddziaływania na decyzje przedsiębiorstw nazywamy parametrami. Parametry są podstawą rachunku ekonomicznego przedsiębiorstw. J. Śliwa zalicza do nich ceny towarów i usług, taryfy, marże i prowizje handlowe, podatki, stopy procentowe, przeliczniki walutowe, stawki płac, stawki amortyzacyjne, normatywy obligujące i korekcyjne [56]. A. Koźmiński dodaje tu te instrumenty, które nazywa autonomicznymi regulatorami przepływu pieniądza, do których - jego zdaniem - należą swobodnie kształtujące się ceny dóbr i usług, kapitału rzeczowego i finansowego (m.in. kursy akcji i oprocentowanie kredytów) oraz pracy (płace) [57]. Parametry nakłaniają lub pobudzają przedsiębiorstwo do działań zgodnych z intencjami Centrum. Stąd też uważa się, że w szerokim wachlarzu środków pośrednich zasadniczą rolę odgrywają podatki, reguły podziału i zasady odprowadzania części zysku do skarbu państwa, cła, opłaty, stawki ubezpieczeniowe i transfery [58]. Jednakże od chwili uruchomienia bodźca do reakcji nań upływa pewien okres. Nie jest on jednolity. Zależy od rodzaju bodźca i siły jego oddziaływania, a także od ogólnych uwarunkowań - przede wszystkim poziomu inflacji. Przy dużej inflacji siła oddziaływania oprocentowania kredytów jest niewielka. Podobnie jest z cenami, jeżeli przedsiębiorstwo ma możliwość samo ustalać ceny.

Wszelkie zewnętrzne próby administracyjnego ustalania cen są mało skuteczne. Natomiast znacznie szybciej oddziałują przedsiębiorstwa na zmiany kursów walut, stawek celnych i innych instrumentów związanych z obrotem z zagranicą. Główna rola przypada systemowi podatkowemu, aczkolwiek skutki jego oddziaływania występują zawsze z pewnym opóźnieniem. Parametry bowiem regulują przepływ pieniądza w przedsiębiorstwie, a siła ich oddziaływania zależy od szczelności tej regulacji.

Stąd też parametry muszą być zewnętrzne w stosunku do przedsiębiorstw. Tak więc będą nimi jedynie ceny, na których kształtowanie nie mają przedsiębiorstwa żadnego wpływu bądź też wpływ ten jest poważnie ograniczony. Ceny ustalane przez przedsiębiorstwo nie regulują dopływu pieniądza w zależności od jego postępowania, one po prostu gwarantują mu ten dopływ w każdej sytuacji. Sytuacja taka nie jest możliwa przy transakcjach z zagranicą. Tutaj cena staje się parametrem. Parametr ten był często korygowany przez Centrum poprzez tzw. rachunki wyrównawcze, dopłaty i subwencje. Działania takie w swej intencji miały prowadzić do zapewnienia opłacalności eksportu, często jednak dezinformowały wytwórcę bądź też odrywały go od efektów, które wytworzył. Ich rezultatem były reakcje nie w pełni zgodne z potrzebami popytu.

56/ Śliwa J., Strategia finansowania..., op. cit., s. 35.
57/ Współczesne koncepcje..., op. cit., s. 202.
58/ Melich A., Podstawy teorii..., op. cit., s. 196.

Najistotniejszą cechą parametrów jest ich zmienność. Rodzajowi reakcji odpowiada niejako automatycznie kształt bodźca, np. wzrost wykorzystania potencjału może spowodować obniżenie podatku, wzrost udziału funduszy własnych w finansowaniu inwestycji obniżenie stopy procentowej. Jak słusznie zauważa J. Śliwa, występuje tu ścisły związek zmian wartości parametrów z gospodarką finansową przedsiębiorstwa. Przejawia się on w naruszaniu równowagi finansowej przez zmianę wartości parametrów, co zmusza przedsiębiorstwa do odpowiednich przeciwdziałań wyrównujących skutki powstałych zakłóceń [59/].
Nie tylko skuteczność, ale i możliwość zastosowania parametrów uzależniona jest od oddziaływania na siebie sfery pieniężnej i sfery rzeczowej. Istnienie i wydzielanie tych sfer wynika stąd, że pieniądz uruchamia przepływy rzeczowe, a przepływ dóbr i usług powoduje pewne przepływy pieniądza.

Nie są to jednak procesy automatyczne. Jak pisze A. Koźmiński, wszystko uzależnione jest od stopnia wzajemnego oddziaływania na siebie obydwu sfer. Parametry mogą i powinny być stosowane wtedy, gdy mogą wiązać przebiegi rzeczowe ze strumieniem pieniądza. Chodzi o skierowanie strumienia pieniądza na określony strumień rzeczy, w celu jego przyspieszenia lub intensyfikacji. Intensywność i rozkład strumieni pieniądza ma mieć dla przedsiębiorstw wartość motywacyjną i skłaniać je do podejmowania oczekiwanych przez Centrum decyzji [60/]. Takie postępowanie jest niemożliwe zarówno w gospodarce w pełni zliberalizowanej, jak i nakazowej. W tej pierwszej między obiegiem rzeczy a pieniądza nie ma żadnych przeszkód, w tej drugiej natomiast pieniądz nie wpływa na procesy rzeczowe.

Podejmując się próby omówienia najistotniejszych parametrów ekonomicznych, zaczniemy od najważniejszego z nich - ceny, służy ona bowiem wartościowaniu nakładów i efektów pracy przedsiębiorstwa. Złe wartościowanie powoduje zastosowanie fałszywych przesłanek tego rachunku, stąd mierzenie efektywności staje się iluzoryczne. Ceny dla podmiotu gospodarczego mają dwojakie znaczenie. Z jednej strony występują jako funkcja kosztów - są nakładem, wówczas gdy kupić trzeba niezbędne produkty np. do świadczenia usług, z drugiej natomiast - mają funkcję dochodową, gdy następuje sprzedaż gotowych wyrobów bądź usług. Jak podkreśla Z. Fedorowicz, dopiero kombinacja jednych i drugich, a więc całokształt relacji, pozwala na dokonanie właściwego wyboru [61/]. Wyraźnie przy tym oddziela się zamiar dotyczący działalności eksploatacyjnej od rachunku przedsięwzięć rozwojowych, uznając, że w tym drugim wypadku musimy stosować ceny przewidywane w przyszłości. Widać z tego, jak w miarę pogłębiania się procesów inflacyjnych rachunek ekonomiczny w sferze rozwojowej staje się coraz bardziej niejasny i iluzoryczny.

Wprowadzenie zasady samofinansowania (dysponowanie przychodami ze sprzedaży) stworzyło podstawową przesłankę

59/ Śliwa J., Strategia..., op. cit., s.38.
60/ Współczesne koncepcje..., op. cit., ss. 205-211.
61/ Fedorowicz Z., Mechanizm ekonomiczno-finansowy sterowania jednostkami gospodarczymi, Warszawa, PWE, 1978, s. 95.

uaktywnienia cen. Nie było jednak warunkiem powodującym, że cena zaczęła mieć charakter parametru dla przedsiębiorstw i przyczyniała się do dokonywania wyboru, zgodnie z rachunkiem ekonomicznym. Złożyło się na to wiele czynników. Jednym z nich jest limitowanie zaopatrzenia i reglamentacja, przez co jedna z funkcji cen (kosztowa) przestaje być elementem rachunku. Drugim jest brak ścisłego związku między przychodami przedsiębiorstwa a płacami pracowników ze względu na restrykcyjne progi wzrostu funduszu płac, których nie wolno przekraczać mimo wzrostu wydajności pracy ponad wartość progową. Wreszcie najważniejsze jest to, że przychód przedsiębiorstwa ze względu na inflację nie jest wyznacznikiem wzrostu wydajności i produktywności pracy.

Cena parametryczna powinna oddziaływać zarówno na podaż, jak i popyt. Panuje opinia, że cena dla producenta w odniesieniu do większości wyrobów powinna być w zasadzie neutralna z punktu widzenia jego rachunku nakładów i efektów, to znaczy powinna mu zapewniać te same korzyści przy produkcji różnych wyrobów w granicach elastyczności zmiany asortymentu [62]. Ma to duże znaczenie w turystyce, gdzie przedsiębiorstwo świadczy nie tylko szereg usług komplementarnych, ale także szeroki zestaw usług w ogóle. Większe korzyści osiągane z tytułu prowadzenia np. działalności gastronomicznej w stosunku do hotelarskiej mogą stać się przyczyną niekorzystnych zmian struktury asortymentowej. Niemniej postulat zrównania korzyści z tytułu prowadzenia handlu zagranicznego z korzyściami z tytułu obsługi turystyki krajowej hamuje rozwój eksportu i oddziela usługodawców od efektów świadczonej usługi. System rachunków wyrównawczych wypaczał jednak rachunek ekonomiczny i w rezultacie dawał fałszywy obraz efektywności gospodarowania.

Sprawą newralgiczną jest konstrukcja tzw. cen wyjściowych (na marginesie dodać należy, że obecne zasady kształtowania się tych cen nie mają nic wspólnego z zasadą cen wyjściowych). W tej kwestii istnieje wśród ekonomistów spore zróżnicowanie zdań. Z. Fedorowicz uważa, że podstawą tworzenia cen wyjściowych powinny być przeciętne, planowane koszty własne produkcji wyrobów i usług. Uważa, że podstawa ta jest jedyną realną możliwością rozwiązania zagadnienia budowy systemu cen w sposób możliwie jednolity i wewnętrznie zgodny [63]. Ewentualne różnice między tego typu cenami dla producentów a cenami detalicznymi byłyby pokrywane za pomocą podatku obrotowego bądź też dotacji dla przedsiębiorstw. A. Koźmiński z kolei opowiada się za stanowieniem (podobnie jak rozwiązano to na Węgrzech) systemu cen proporcjonalnych do wartości weryfikowanej na rynkach zagranicznych. Jeżeli produkcja nie jest eksportowa, proponuje ustalanie cen na podstawie jednostkowego kosztu produkcji, powiększonego o zysk normatywny [64]. Natomiast Z. Romanow wskazuje, że cena równowagi odzwierciedla społeczno-gospodarcze warunki reprodukcji, warunkuje racjonalny dobór czynników produkcji przez wytwórców i wybór dóbr na rynku przez konsumentów, zgodnie z przyjętymi w planie propozycjami podziału dochodu naro-

---

62/ Fedorowicz Z., Mechanizm..., op. cit., s. 107.
63/ Fedorowicz Z., Mechanizm..., op. cit., s. 108 i 124.
64/ Współczesne koncepcje..., op. cit., s. 260.

dowego i kierunkami jego wykorzystania [65].

Polemika ta ma istotne znaczenie teoretyczne i praktyczne. Sądzimy, że koszty (nawet ich przeciętny poziom) przyjęte jako podstawa budowy cen nie informują o prawidłowości poniesionych nakładów i dostosowaniu się produkcji do popytu [66]. Inflacja powodowała, że kosztowa formuła budowy cen była powszechnie stosowana. Formuła ta nie stymulowała zupełnie obniżki kosztów, wręcz przeciwnie, każdy ich wzrost mógł znaleźć swe odbicie w cenie. Podatek obrotowy jako narzędzie niweluje różnice między ceną dla producenta a ceną detaliczną, ma jedynie charakter obrachunkowy. Nie pełni żadnej funkcji stymulacyjnej, wprost przeciwnie, oddziela wytwórcę usług od konsumenta, oddziela podaż od popytu.

Kosztowa formuła ustalania cen była istotną przyczyną niedostosowania struktury asortymentowej podaży do popytu, pomimo równowagi w skali globalnej, bądź też mniejszej nierównowagi, niż wynikałoby to z bilansów cząstkowych. Co prawda, rację ma Z. Fedorowicz pisząc, że stosowanie cen równowagi nie przerwie procesu dostosowawczego, dzięki któremu ceny równowagi będą się zbliżały do cen opartych na kosztach [67], ale nie dodaje, że nie będą to już te same koszty. Pisząc swą tezę miał prawdopodobnie na myśli zjawisko przepływu kapitału z miejsc, gdzie cena równowagi jest relatywnie niższa, do miejsc, gdzie jest ona ze względu na niską podaż relatywnie wysoka. Następuje wówczas zjawisko wyrównywania poziomu cen, które w przedsiębiorstwach zyskownych zbliżają się do kosztów produkcji. Ale jedynie obniżka tych kosztów bezwzględna lub względna może się stać źródłem dodatkowych zysków. Dlatego też w warunkach równowagi następuje znaczna stymulacja obniżki kosztów, czego zupełnie nie ma w sytuacji, gdy cena po prostu pokrywa koszty. Właśnie wówczas następują sztuczne dopłaty bądź podatki, które izolują wytwórcę od konsumenta.

Należałoby dążyć też do rozszerzenia znaczenia cen światowych. Jest to jednak problem znacznie szerszy i nie zależny jedynie od jednej gałęzi gospodarki. Wzrost roli cen światowych łączy się nierozerwalnie ze zwiększeniem udziału w międzynarodowym podziale pracy i wzrostu podaży waluty zagranicznej. Jedynie wówczas może ulec zahamowaniu różnica pomiędzy rzeczywistą wartością waluty wymienialnej a jej nieraz sztucznym kursem. Długi państwa automatycznie ten kurs zwiększają. Drugim czynnikiem była pogłębiająca się inflacja powodowana przede wszystkim sztucznym pompowaniem pieniądza na rynek. Stąd też należałoby wyrazić pogląd o konieczności dopuszczenia w pełni przedsiębiorstw turystycznych do handlu zagranicznego. Oznacza to z jednej strony możliwość pełnego dysponowania wpływami uzyskanymi z tej wymiany przy zastosowaniu cen światowych, a także zlikwidowania rachunków wyrównawczych dla przedsiębiorstw ułatwiających mu sztucznie działalność i nie przystosowujących do warunków walki konkurencyjnej.

65/ Romanow Z., Teoria wartości..., op. cit., s. 61.
66/ Próba weryfikacji średniobranżowego poziomu kosztów jako podstawy wyznaczania cen była podejmowana w pracy: Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit., ss. 89-103.
67/ Fedorowicz Z., Mechanizm..., op. cit., s. 11.

Wymienić możemy jeszcze jeden argument przeciwko stosowaniu cen kosztowych. W ich wyniku zatracały swoje znaczenie bodźce stymulujące do efektywniejszego wykorzystania środków trwałych. Jeżeli bowiem oprocentowanie środków trwałych wliczone jest w koszty, a koszty są podstawą budowy cen, nie ma dla przedsiębiorstwa znaczenia, w jaki sposób wykorzystywane są te środki. Może to w konsekwencji przynosić spore straty społeczne. Stąd też oprocentowanie środków trwałych nie może być wliczone ani w koszty, ani w cenę, a jedynie może być odciągnięte od zysków. Wówczas jedynie nastąpić może zróżnicowanie w wysokości zysku między przedsiębiorstwami lepiej i gorzej wykorzystującymi posiadany potencjał.

Bardzo ważnym zagadnieniem w przedsiębiorstwie jest wzajemna relacja cen czynników produkcji, czyli wyposażenia kapitałowego i pracy. Bardzo przejrzyście ujmuje to zagadnienie M. Dobb stwierdzając, że tam ,gdzie cena urządzenia równa się płacy dziennej pracownika zastępującego to urządzenie, nawet najmniejsza oszczędność siły roboczej będzie dla przedsiębiorstwa korzyścią, ponieważ wydajność pracy wzrasta w tym przypadku na skutek techniki bardziej kapitałochłonnej. Natomiast w sytuacji, gdy cena pracy dziennej urządzenia wykazuje tendencję wzrostową w stosunku do płac, korzyść wystąpi wcześniej tam, gdzie przejście na formy bardziej kapitałochłonne przynosi większy stopień oszczędności siły roboczej 68/. Tak więc swobodny wybór struktury czynników produkcji w procesach inwestycyjnych, przy założeniu parametrycznych cen równowagi mógłby wpłynąć na wzrost nasycenia przedsiębiorstw turystycznych czynnikiem kapitałowym. Wynika to z niedoboru rąk do pracy, z coraz większego drożenia ceny pracy (wzrosty płac, progresywne opodatkowanie ponadnormatywnych wynagrodzeń itp.). W przedsiębiorstwach turystycznych ma to duże znaczenie właśnie ze względu na duży udział funduszu płac w kosztach ogółem. Co prawda rola czynnika ludzkiego pozostanie tam nadal bardzo duża, niemniej nawet częściowa redukcja zatrudnienia mogłaby być źródłem dużych oszczędności.

Przy próbach ustalania cen parametrycznych wobec przedsiębiorstw należałoby jednak przestrzec przed możliwością powstania sprzeczności tych cen z towarowym charakterem gospodarki i ograniczeniem działania praw rynkowych. Negatywne skutki takiego postępowania można zaobserwować w polityce działań reformatorskich w Jugosławii 69/.

Ogromną rolę w dążeniu do wzrostu efektywności gospodarowania odgrywają te czynniki, które oddziałują na kształtowanie się płac. Jest to kluczowe zagadnienie, z jednej bowiem strony wynagrodzenia motywują do wzrostu ilości i jakości produkcji i świadczenia usług, z drugiej natomiast wpływają na sytuację finansową

68/ Karaś W., Niektóre problemy teorii cen w gospodarce socjalistycznej w ujęciu Maurice'a Dobba, s. 7.

69/ Rola rynku jako mechanizmu koordynacji i uzgadniania interesów została tam ograniczona, zwłaszcza przez rozbudowany system umów społecznych i porozumień samorządowych. Organizacje gospodarcze posługują się umowami i porozumieniami, dążą tam do zamknięcia rynku i wykorzystywania swojej monopolistycznej pozycji na nim. Organizacje gospodarcze są zainteresowane w zamykaniu rynku, gdyż ich system motywacyjny skłania do tego, aby osiągnąć zamierzone cele przez podwyżki cen, a nie przez efektywniejsze gospodarowanie. Patrz: Węcławski J., Podstawy systemu cen i aktualna polityka cen w Jugosławii, ZBC, Urząd Cen, Warszawa 1984, s. 68.

Ogromną rolę w dążeniu do wzrostu efektywności gospodarowania odgrywają te czynniki, które oddziałują na kształtowanie się płac. Jest to kluczowe zagadnienie, z jednej bowiem strony wynagrodzenia motywują do wzrostu ilości i jakości produkcji i świadczenia usług, z drugiej natomiast wpływają na sytuację finansową przedsiębiorstw. W warunkach inflacji i niedoborów zagadnienie to było trudne do rozwiązania. Następował stały nacisk do wzrostu wynagrodzeń (potęgowany jeszcze brakiem siły roboczej na rynku), częstokroć niezależny od efektów pracy, z drugiej natomiast strony wzrost wynagrodzeń nie miał (braki towarowe) należytej funkcji motywacyjnej, a z powodu stałych podwyżek cen jego efekt jest krótkotrwały. Tym bardziej więc zasady efektywnego sterowania relacjami płac powinny być stosowane w praktyce, w przeciwnym wypadku bowiem dochodzi do powszechnego chaosu i niezadowolenia. S. Borkowska podaje trzy podstawowe zasady. Tak więc podstawą porównań powinna być całość dochodów z pracy, a nie tylko płac, które stanowią tylko jeden składnik tych dochodów. Za podstawę porównań trzeba przy tym przyjmować tylko wynagrodzenia na stanowiskach porównywalnych, a sterowanie relacjami płac powinno następować nie tylko w układach pionowych (działań gałęziowych), ale i poziomych (przestrzennych) - lokalnych rynków pracy [70].

Nie przesądzając celowości i zasadności wykorzystywania instrumentów ekonomicznych w zakresie wpływania na płace, Centrum ma do dyspozycji w tej mierze różnorakie narzędzia. Do najczęściej stosowanych należy kształtowanie zasad kreowania środków na wynagrodzenia w przedsiębiorstwach. Jest to instrument nadal powszechnie stosowany i poważnie ograniczający samodzielność przedsiębiorstw. Ostatnio stosowany nawet restrukcyjnie działa bardzo antybodźcowo i przy wysokiej kreacji pieniądza jest przejawem leczenia skutków bez sięgania do przyczyn. Innym instrumentem jest opodatkowanie dochodów na członka rodziny. Istotna jest tu możliwość uzyskania danych o dochodach, wysokości progu opodatkowania, a także ustalenie podatku od źródeł dochodu i sposobu jego wydatkowania. Narzędzie skuteczne - aczkolwiek trudne do zastosowania. Przy złym stosowaniu działa wybitnie antymotywacyjnie.

Innym narzędziem jest określenie zasad wartościowania pracy i kształtowania ramowych tabel płac, także powiązanie wzrostu wynagrodzeń w sferze usług niematerialnych ze wzrostem płac przeciętnych w sferze produkcji materialnej. To ostatnie jest zrozumiałe, aczkolwiek i w usługach niematerialnych występuje rynek pracy, a także rynek usług. Jest to więc relikt po czasach, w których o wysokości wynagrodzeń decydowała "siła przebicia" grup nacisku ze sfery uprzywilejowanej produkcji materialnej. Ustalanie z kolei centralnych taryfikatorów "usztywnia" system płacowy i nie dostosowuje go do warunków przedsiębiorstwa i rynku lokalnego. Wszystko to powoduje, że "sztywny gorset płacowy" pomijany był poprzez system premii, nagród, funduszy itp., który miał w założeniu - w miejsce płac - pełnić funkcję motywacyjną.

70/ Borkowska S., System motywowania w przedsiębiorstwie, Warszawa, PWN, 1985, ss. 291-292.

Wielką rolę w pobudzaniu do wzrostu efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw powinny odgrywać podatki. Oprócz cen one właśnie najsilniej mogą oddziaływać na decyzje przedsiębiorstw. Występowanie podatku o charakterze parametru zakłada jego zmienność w zależności od tego, jak kształtują się wyniki przedsiębiorstwa i w jaki sposób zostały one osiągnięte. Podatek może pełnić nie tylko funkcję stymulacyjną, ale także fiskalną. Jest bowiem źródłem dochodów budżetowych. Dążenie do zapenienia sobie tych dochodów, zwłaszcza w sytuacji wysokich wydatków budżetowych i niekonsekwentnej polityki finansowej może się stać i faktycznie się staje poważnym instrumentem do ściągania podatków bez związku z efektywnością gospodarowania, charakterem rynku i potrzebami inwestycyjnymi przedsiębiorstw. Postępowanie takie wpływa wybitnie antymotywacyjnie na przedsiębiorstwa, zmniejsza skłonność do racjonalnego gospodarowania, odsuwa wytwórców od popytu i w konsekwencji zmniejsza możliwości dalszego opodatkowania w stopniu, w jakim było to dotychczas praktykowane. Mówi się wówczas, że podatek zabija podatek.

Źródłem wysokich wydatków budżetowych było m.in. niedostosowanie cen wyrobów do cen równowagi. Wówczas w wielu dziedzinach ceny detaliczne były niższe od cen dla producenta. Różnica musi być dotowana z budżetu. Napięty i nie dostosowany do okoliczności program świadczeń społecznych jest źródłem kolejnych wydatków budżetowych. Ogromny wpływ na te wydatki ma niekonsekwentna polityka finansowa, wynikająca z nadal trwającego oderwania procesów rzeczowych i finansowych. Wskutek tego tolerowane i finansowane były jednostki nierentowne (mowa tu nie o tzw. jednostkach nieprodukcyjnych, jak: szpitale, szkoły, instytucje kulturalne, ale o podmiotach gospodarczych). Stąd typowe i jakże demoralizujące odbieranie jednym i dawanie drugim. W zdecydowanej większości postępowanie takie nie miało nic wspólnego ze świadomą i przemyślaną zmianą struktury gospodarki, z planowaną alokacją zasobów.

Stymulacyjna rola podatków może wystąpić jedynie wówczas, gdy są one odczuwalne dla przedsiębiorstw, kiedy wysokość opodatkowania wpływa w istotny sposób na ich sytuację finansową. Tak więc przy kosztowej formule tworzenia ceny, wliczanie podatku do kosztów produkcji pozbawia całkowicie podatek jego siły oddziaływania. Są one wówczas z łatwością wkalkulowane w cenę wyrobów czy usług, nie powodują żadnych zmian sytuacji finansowej przedsiębiorstwa [71]. Podatek taki nie pobudza do wzrostu efektywności gospodarowania, ale ma charakter inflacjogenny. W konsekwencji wpływ jego jest pozorny, jak również pozorne jest jego znaczenie dla budżetu. Wzrost cen i płac zniweluje bowiem szybko realną wartość powstających w ten sposób wpływów budżetowych. Co więcej, podatki tego typu działają antyefektywnościowo i obniżają dotychczasową racjonalność gospodarowania. Piszemy o tym nieco szerzej ze względu na nagminne wliczanie podatków do kosztów produkcji.

Podatków jest wiele. Ich rodzaje uzasadnione są najczęściej różnymi korzyściami ekonomicznymi. Wymienić tu można: podatek

---

71/ Szersze omówienie tego podatku w turystyce znaleźć można w pracy: Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., op. cit., ss. 57-63.

obrotowy, dochodowy, od płac, gruntu, nieruchomości, od wartości środków trwałych itp. Spróbujmy dokonać krótkiej oceny najważniejszych ze szczególnym uwzględnieniem ich funkcji stymulacyjnej. Jak już podkreślano, podatek obrotowy jest pobierany ze względu na różnicę między ceną dla producenta a ceną detaliczną. Jego istnienie wynika z kosztowej formuły tworzenia cen i ich niedostosowania do potrzeb rynku, oderwania producentów od konsumentów. Już samo uzasadnienie istnienia podatku obrotowego jest - w świetle dotychczasowych rozważań - błędne. Niezależnie od tego istnieje on również tam, gdzie występują owe różnice. Tak jest właśnie w turystyce, gdzie podatek obrotowy płacony jest w usługach hotelarskich, których rentowność jest z zasady niższa niż w innych usługach turystycznych. Rola podatku obrotowego w systemie parametrycznym mogłaby być zupełnie odmienna i nie związana z dotychczasową funkcją. Co więcej, w aktualnej sytuacji gospodarczej w Polsce, w której mamy do czynienia z gwałtownym wzrostem cen i obrotów, spowodowanym podwyżkami, rola podatku obrotowego mogłaby być wręcz kluczowa. Widzimy więc celowość opodatkowania wzrastających obrotów w zależności od źródła tego wzrostu. Może on nastąpić albo przez wzrost cen, albo lepsze wykorzystanie potencjału.

Otóż opodatkowany powinien być ten wzrost obrotów, który osiągany jest wskutek wzrostu cen. Takie rozwiązanie miałoby wielorakie znaczenie. Przerzucałoby korzyści wzrostu cen z przedsiębiorstwa na budżety, nie pozwalałoby bezkarnie przerzucać przedsiębiorstwu wzrost kosztów na konsumentów. Stwarzałoby stymulację do wzrostu wykorzystania potencjału i prowadziło do obniżki kosztów, przy powszechnym stosowaniu ograniczyłoby szybki wzrost kosztów gospodarowania, przyczyniłoby się do wzrostu inwestowania tam, gdzie istnieje popyt niezaspokojony, pozwalający mniemać, że dodatkowo wybudowana baza będzie wykorzystywana. Podatek obrotowy pobierany w określony wyżej sposób spełniałby rolę sita efektywnościowego, stwarzałby podstawę do osiągania zysków z tytułu wzrostu efektywności gospodarowania.

W zależności od wysokości zysku (dochodów przedsiębiorstwa) pobierany jest podatek dochodowy. Jego wysokość w przedsiębiorstwie jest najbardziej odczuwalna. Stąd też wysokie i częstokroć progresywne opodatkowanie zysku pozbawia przedsiębiorstwa motywacji do wzrostu zysku, a tym samym czyni go odpornym na działanie innych instrumentów ekonomicznych. Wysokie opodatkowanie zysku podważa sens stosowania systemu parametrycznego w zarządzaniu gospodarką. Umożliwia przy tym albo też poważnie ogranicza możliwość prowadzenia działalności rozwojowej, a nawet odtworzenia zużytego majątku. J. Śliwa podkreśla przy tym, że tylko podatek dochodowy degresywny mógłby stymulować kreowanie dodatkowych źródeł zysku [72]. Warto przy tym podkreślić również konieczność powiązania innego rodzaju podatków z działaniami przedsiębiorstw, mającymi na celu realizację efektywnych ekonomicznie działań. Tak więc w turystyce podatek od gruntu powinien być skorelowany ze stopniem wykorzystania tego gruntu, np. przeciwdziałanie marnotrawstwu gruntu (zbyt duże

---

72/ Śliwa J., Strategia..., op. cit., s. 115.

obszary dla świadczenia usług turystycznych, a także zbyt mała intensywność ich świadczenia na tych obszarach). Podatek od nieruchomości powinien być pobierany w zależności od stopnia wykorzystania posiadanego potencjału, natomiast podatek od płac powinien być związany z sezonowością obrotów. Powinien w ten sposób stymulować do większego niż do tej pory wiązania liczby zatrudnionych z sezonowością obrotów.

Istotną cechą systemu podatkowego powinna być jego stałość i bezwzględność obowiązywania. Częste zmiany opodatkowania powodują niepewność gospodarowania i nie pozwalają przedsiębiorstwom na prowadzenie polityki długofalowej. Z kolei ulgi podatkowe powodujące złagodzenie systemu zmniejszają konsekwencje finansowe z tytułu prowadzonej działalności gospodarczej, wprowadzają elementy przetargowe do gospodarki nie związane z kształtowaniem się procesów ekonomicznych, powodują zatracanie parametryczności systemu. Ulgi te były i są nadal powszechnie stosowane [73]. Całkowicie niesłusznie utożsamia się przy tym ulgi podatkowe z systemem motywacyjnym. Uznaje się np., że celem ulg w podatku dochodowym jest zniechęcenie przedsiębiorstw do podejmowania działań szczególnie pożądanych z punktu widzenia interesów ogólnogospodarczych (ulgi z tytułu podejmowania preferowanych kierunków inwestycji i z tytułu przedsięwzięć modernizacyjnych [74]. Jest to całkowicie mylne stawianie sprawy. Stymulująco powinny działać same zasady opodatkowania, a nie ulgi, czyli odchodzenie od tych zasad.

Pewną odmianą opodatkowania są świadczenia stanowiące ceny zaangażowania czynników produkcji. Mamy tu na myśli stopę oprocentowania środków trwałych jako miarę efektywności wykorzystania tych środków i jednocześnie jako minimalną normę tej efektywności. Stopa ta jest określona przez procentowy stosunek finansowej nadwyżki wartości produkcji nad jej kosztami do wartości zaangażowanych środków produkcji [75]. Warto zwrócić uwagę, że stopa ta również powinna pełnić funkcje parametryczne. Z jednej strony powinna przeciwdziałać nadmiernemu gromadzeniu środków trwałych, z drugiej natomiast ich większemu wykorzystaniu. Efektywność bowiem nierozdzielnie jest związana z działaniem i produktywnym zużywaniem. Brak wykorzystania środków powoduje z jednej strony zamrożenie środków, z drugiej straty w zaspokajaniu potrzeb, a także - zużycie fizyczne, które i tak postępuje, jak również moralne, rosnące w miarę upływu czasu.

Niezwykle ważnym i jednocześnie trudnym zadaniem jest oddziaływanie na efektywność procesów rozwojowych oraz odtworzeniowych. Główną rolę należy przypisać tu bowiem bankom. Mają one możliwość oddziaływania bezpośredniego i pośredniego. Z działań bezpośrednich wymienić należy odmowę udzielania kredytu (w razie niskiej efektywności gospodarowania lub nieterminowych spłat kredytu), wdrażanie postępowania uzdrawiającego gospodarkę lub upadłościowego, ograniczanie udzielanych kredytów czy wstrzymywanie już rozpoczętych wypłat. Środki pośrednie polegają przede wszystkim na manipulowaniu stopą oprocentowania kredytu, w zależności od

---

73/ Opis ulg, patrz: Warunki działania..., op. cit., ss. 99-100.
74/ Warunki działania..., op. cit., s. 99.
75/ Fedorowicz Z., Mechanizm..., op. cit., s. 263.

udziału funduszy własnych w finansowaniu inwestycji, rodzaju inwestycji, stopnia ich efektywności, przeznaczeniu wytworzonych dzięki nim towarów i usług itp. Nie należy też zapominać o tym, że na procesy rozwojowe i odtworzeniowe oraz ich efektywność w dużej mierze oddziałują i inne parametry, przede wszystkim ceny i podatki. Zbyt zaostrzony i przy tym niekonsekwentny system podatkowy może spowodować oddzielenie efektywności działalności eksploatacyjnej, a także procesów rynkowych od działalności rozwojowej, co w konsekwencji przyczynia się do pogłębiania nierównowagi, spadku motywacji do racjonalizacji procesów gospodarczych oraz dekapitalizacji bazy. Oprócz wymienionej funkcji stymulacyjnej instrumenty ekonomiczno-finansowe pełnią tu funkcje kryteriów wyboru techniczno-ekonomicznych warunków zamierzeń realizacyjnych. Wymienić tu przede wszystkim można stopę dyskontową oraz amortyzację, o której jeszcze będzie mowa.

Tak więc efektywność procesów inwestycyjnych i modernizacyjnych jest podstawą kształtowania się wymienionych parametrów oraz celem ich działania. Prawidłowe jej mierzenie staje się więc zagadnieniem kluczowym. Niestety, jej mierzenie napotyka bardzo poważne trudności, wynikające z braku mechanizmu informacyjnego, opartego na parametrach ekonomiczno-finansowych obiektywnie informujących o możliwościach i potrzebach alokacji zakładów. Największą komplikację stanowi brak informacji na temat prognoz zmian cen w okresach zarówno krótkich, jak i długofalowych [76]. Stąd też, jak pisze J. Śliwa, wymienione trudności sprawiają, że wszystkie formuły efektywnościowe - chociaż logiczne w konstrukcji - nie mają większej przydatności jako kryteria wyboru przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych i kredytowych [77]. W turystyce mamy do czynienia z przedstawioną powyżej sytuacją. Przedsiębiorstwa zmuszone formalnie do dokonywania rachunków efektywnościowych, nie mając danych dotyczących przyszłego kształtowania się cen ani nawet ich zmian w toku realizacji procesu inwestycyjnego, z reguły udowadniają efektywność tego przedsięwzięcia, które chce się z góry wykonać, a nie podejmują wyboru spośród alternatywnych rachunków. Poza tym niska stawka oprocentowania umożliwia (przynajmniej w fazie kalkulacyjnej) udowodnienie efektywności wybranego wcześniej wariantu. Jak uczy doświadczenie w późniejszym okresie, wyliczenia te nie są konfrontowane z wcześniejszymi obliczeniami, a ewentualne odchylenia nie powodują dla przedsiębiorstwa żadnych konsekwencji finansowych.

Jak już wspomniano, oprocentowanie kredytów jest jednym z podstawowych parametrów regulujących gospodarkę przedsiębiorstw. Powstaje jednak pytanie: jaka powinna być wysokość tego oprocentowania? Ze względu jednak na brak rynku kapitałowego i występowanie tylko jednego kredytodawcy określenie racjonalnej ceny kredytu staje się niemożliwe. Można jedynie przedstawić zasady ogólne, które nie zastępują jednak naturalnej regulacji w tym zakresie. W myśl tych zasad zbyt niski poziom stopy oprocentowania kredytów obniża wymagania

---

76/ Gałbasik A., Instrumenty..., op. cit., ss. 15-16.
77/ Śliwa J., Strategia..., op. cit., s. 140.

efektywnościowe i wywołuje nadmierny popyt na kredyty. Tak więc poziom stopy procentowej powinien być skorelowany z osiąganą przez przedsiębiorstwo stopą rentowności. W Polsce stopa oprocentowania kredytów nie była wysoka [78]. W niektórych gałęziach gospodarki, w tym w turystyce, występowały powszechnie scentralizowane fundusze rozwojowe, które były znacznie niżej oprocentowane (Centralny Fundusz Turystyki i Wypoczynku - 4%). Kredyt z tego źródła powszechnie zastępował kredyt bankowy i stawał się - obok funduszy własnych - głównym źródłem finansowania działalności rozwojowej. Postępowanie takie podważało całkowicie skuteczność polityki państwa w dziedzinie oddziaływania na procesy rozwojowe.

Kolejnym instrumentem oddziałującym na decyzje przedsiębiorstw jest amortyzacja. Z charakteru zjawiska amortyzacji wynika, że powinna pełnić trzy funkcje: miernika wartości przenoszonej przez środki trwałe na produkt, czynnika kosztów produkcji oraz źródła tworzenia funduszu pieniężnego na produkcję majątku trwałego [79]. Z tych funkcji przedmiotem regulacji bodźcowej jest najczęściej trzecia. Odtworzenie majątku jest podstawą funkcjonowania przedsiębiorstw. Stąd doniosłość takiej wyceny eksploatowanych środków, aby zapewnić to odtworzenie. W praktyce gospodarczej mamy do czynienia ze zjawiskiem wykorzystania amortyzacji przy finansowaniu zamierzeń rozwojowych. Wielu autorów jest jednak przeciwnych sztucznemu pobudzaniu przedsiębiorstw do przyspieszonego odtworzenia środków [80]. Nie oznacza to oczywiście tego, że stawka amortyzacyjna nie powinna skłaniać do intensywnego wykorzystania majątku trwałego. Taką funkcję pełnić może czasowo stawka amortyzacji, niezależna od wielkości czy świadczenia usług, które w tym czasie ustalono w amortyzowanym obiekcie. Troska o dokonywanie odpisów stymulujących co prawda do intensywnego wykorzystania majątku, ale nie przekraczających jego rzeczywistego zużycia wynika z obawy przed wykorzystaniem tego instrumentu do finansowania działań rozwojowych i tym samym poszerzenia frontu inwestycyjnego. Występuje bowiem tzw. reprodukcyjny efekt amortyzacji. Jeżeli bowiem fundusz amortyzacyjny będzie bieżąco reinwestowany, to w efekcie dojdzie

---

78/ Podstawowa stopa oprocentowania kredytów zarówno obrotowego, jak i inwestycyjnego została w 1984 r. podwyższona do 12%, z jednoczesną możliwością zamiany kredytów obrotowych na długoterminowe oprocentowanie w wysokości 9%. Dla niektórych dziedzin gospodarki zastosowano ulgi w oprocentowaniu. Kredyt nie spłacony w terminie jest oprocentowany w wysokości 18%. Według: Warunki działania przedsiębiorstwa..., op. cit., ss. 113-114.

79/ Gawron H., Mechanizm regulacji..., op. cit., s. 32.

80/ Np. BoguszewskiJ. widzi taką możliwość w tzw. degresywnej metodzie rozkładania odpisów amortyzacyjnych, chociaż stwierdza, że doprowadza ona do rozbieżności między wielkością funduszu amortyzacyjnego a potrzebami odtworzeniowymi. Gawron H. pisze wręcz o szkodliwości nadmiernego akcentowania i rozbudowywania bodźców, które mogą zniekształcać rzeczywisty ruch wartości środków trwałych.
Patrz: Boguszewski J., Instrumenty finansowe..., op. cit., ss. 109-110; Gawron H., Mechanizm regulacji..., op. cit., s. 38.

nie do prostej, lecz do rozszerzonej reprodukcji majątku trwałego [81]. Potwierdza to J. Boguszewski pisząc, że w warunkach wzrostu gospodarczego znaczna część amortyzacji może być przeznaczana na inwestycje rozwojowe [82]. Sądzić należy jednak, że obawy te wynikają z zupełnie błędnych przesłanek. Przyczyną nadmiernego popytu przedsiębiorstwa na dobra i usługi inwestycyjne jest nadmierna łatwość w zdobywaniu pieniądza i powiązanie zasilania finansowego firmy z jej efektywnością gospodarowania, wynikającego z kształtowania się cen, opartych na formule kosztowej.

Przy zastosowaniu podażowo-popytowej formuły cen o rozmiarach reprodukcji decyduje relacja popytu do podaży. Wysoki popyt przejawi się w dużym wykorzystaniu potencjału, szybszym zużyciu się amortyzowanych przedmiotów. Odtworzenie ich szybsze niż w wypadku mniejszego popytu, a także wzrost ich ilości będą zjawiskiem naturalnym i wychodzić będą naprzeciw rosnącym potrzebom. Odwrotnie, jeżeli popyt jest niewielki, reprodukcja rozszerzona nie przyczyni się do wzrostu dochodów firmy, a zużycie fizyczne amortyzowanych przedmiotów nie będzie uzasadniało przyspieszonego odtworzenia. W turystyce więc stopień wykorzystania potencjału wytwórczego w jednostkach naturalnych decydować powinien o wysokości stawki amortyzacyjnej i jej przeznaczeniu. Wszystko to przemawia przeciwko stosowanym do tej pory liniowym, mechanicznym stawkom odpisów amortyzacyjnych. Wynikające stąd różnice między rzeczywistym a rachunkowo-ewidencyjnym (tzw. amortyzacyjnym) stopniem zużycia obiektów trwałych nieprawidłowo informują o efektywności ich zastosowania w procesach wytwórczych [83].

81/ Fedorowicz Z., daje przykład efektu reprodukcyjnego przy założeniu, że jednostka gospodarcza zakupuje 10 maszyn o cenie jednostkowej 20 tys. zł i okresie amortyzacji 5 lat - stawka 20%.

Rok	Liczba maszyn	Wartość w tys.zł	Odpis amortyzacyjny	Zakup maszyn	Pozostałość
1	10	200	40	40	—
2	12	240	48	40	8
3	14	280	56	60	4
4	17	340	68	60	12
5	20	400	80	80	12

Patrz: Fedorowicz Z.

82/ Boguszewski J., Instrumenty finansowe..., op. cit., s. 113.

83/ Gołbasik A., Instrumenty ekonomiczno-finansowe..., op. cit., s. 28.

CZĘŚĆ II

Diagnoza funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych-empiryczna weryfikacja twierdzeń ogólnych

Druga część poświęcona jest analizie uwarunkowań podejmowania decyzji gospodarczych, kryterium ocen, stosowanemu instrumentarium ekonomicznemu oraz trybowi i skutkom podejmowanych decyzji gospodarczych w przedsiębiorstwach obsługi ruchu turystycznego. Została ona opracowana na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych.

Zgodnie z założeniami przyjętymi w pierwszej części opracowania niezbędne było zebranie danych empirycznych w wybranych przedsiębiorstwach turystycznych i zakładach hotelarskich. Tak więc rozesłano do kilkudziesięciu jednostek ankiety, po których oczekiwano podania danych sprawozdawczych, ilustrujących skutki podejmowanych decyzji, a także wielkości warunkujących ich podejmowanie. Aby badana próba umożliwiała dokonywanie uogólnień, wybrano do ankietyzacji zarówno przedsiębiorstwa o różnym zasięgu przestrzennym działalności, jak i różnych rodzajach działalności, świadczących usługi turystyczne o niejednakowym standardzie, co może powodować i prawdopodobnie powoduje niejednolite reakcje przedsiębiorstw na zmiany uwarunkowań zewnętrznych, uzależnione właśnie od rodzaju i struktury świadczonych usług. Wysłano więc ankiety do przedsiębiorstw należących do PP "Orbis" (w tym do 16 zakładów hotelarskich), wojewódzkich (regionalnych) przedsiębiorstw turystycznych, przedsiębiorstw spółdzielczych, jak również do PTTK. Ponadto przy wyborze jednostek kierowano się kryterium dzielącym je na przedsiębiorstwa czy zakłady duże z dużą sezonowością, duże z małą sezonowością, małe z dużą sezonowością oraz małe z małą sezonowością.

Celem ankiety skierowanej do wyżej wymienionych przedsiębiorstw turystycznych i zakładów hotelarskich, funkcjonujących na polskim rynku turystycznym, było uzyskanie odpowiedzi pozwalających stwierdzić, w jaki sposób zastosowane wobec nich instrumenty ekonomiczne oddziałują na sposób ich funkcjonowania. Ankieta ta powinna umożliwić również empiryczne sprawdzenie prawidłowości zarysowujących się między przedsiębiorstwami a Centrum.

Ze względu na konieczność przeprowadzenia dogłębnej ekonomicznej analizy badanych jednostek ankietę podzielono na części dotyczące: zagadnień ogólnych, kryteriów ocen działalności przedsiębiorstw, uwarunkowań, w których one działają z podziałem na ogólne (system społeczno-gospodarczy i jego wpływ na kształtowanie się prawidłowości zachodzących w procesach gospodarczych) i rynkowe (stan równowagi, pozycje rynku, sezonowość itp.) oraz czynników oddziałujących na postępowanie przedsiębiorstw.

I. "START DO REFORMY" I JEGO WPŁYW NA DECYZJE EKONOMICZNE PRZEDSIĘBIORSTW

Jeszcze po latach, które upłynęły od chwili wprowadzenia zmian w systemie ekonomiczno-finansowym przedsiębiorstw, odczuwalne są dla niektórych z nich skutki nierównego startu do reformy. Ten nierówny start przejawiał się w wielu dziedzinach. Dotyczył średniej płacy (wygrywały te podmioty, w których średnia płaca była na wyższym poziomie, chociażby poziom ten wynikał z niegospodarności, a nie wydajności pracy), stopnia zamortyzowania bazy, a także rentowności w momencie startu, co m.in. się wiąże ze strukturą asortymentową świadczonych usług. Stopień zamortyzowania bazy odgrywał tu wydaje się rolę zasadniczą. Przy bardzo poważnej redukcji dochodów spowodowanej przez ostry system podatkowy, nie skorelowany z efektywnością gospodarowania, przedsiębiorstwa posiadające starą, zużytą bazę znalazły się w bardzo trudnej sytuacji. Struktura asortymentowa usług ma wpływ na ogólną rentowność. Przed reformą wynikała ona z odgórnych planów działalności usługowej, po reformie przedsiębiorstwa co prawda podejmowały wysiłki zmierzające do jej zmiany, ale jest to proces bardzo długotrwały, zwłaszcza jeżeli wiąże się z posiadaną bazą. A właśnie świadczenie usług za pośrednictwem własnej bazy jest najmniej rentowne. Ta sytuacja w powiązaniu z trudnościami finansowymi wpłynęła niewątpliwie na szybkie podwyżki cen i spadek jakości świadczonych usług.

Stąd też zdecydowaliśmy się zadać pytanie o "kondycję" ekonomiczną przedsiębiorstw w momencie startu reformy. Mierzalnymi objawami tej kondycji są następujące elementy: stopień finansowania majątku kredytem bankowym, obciążenie inwestycjami w toku, rentowność przed i po reformie, a pośrednio wielkość środków trwałych i obrotowych, stopień zamortyzowania bazy oraz udział funduszy własnych w obrocie. Istotne znaczenie mają również inwestycje dokonywane od momentu wdrożenia reformy po dzień dzisiejszy, a także struktura finansowania tych inwestycji.

Płaca pracowników (jej wartość średnia) w momencie startu reformy nie była bardzo zróżnicowana w przedsiębiorstwach (wahała się od 6200 do 6900 zł). Jej wartość nie była uzależniona od standardu świadczonych usług ani od skali, ani - co najbardziej dziwne - od rentowności. Natomiast, jak wykazuje obserwacja, wspomniane proporcje miały zasadniczy wpływ na dalsze kształtowanie się płac. Proporcje te zostały omalże w tym samym stopniu zachowane po 6 latach. Zaobserwowano jedynie nieliczne wyjątki [1/]. Dowodzi to, że systemy opodatkowania płac (PFAZ, a potem PPWW) były całkowicie mechaniczne i nie stymulowały wzrostu efektywności. Może to jednak dowodzić także bardzo niewielkiej ekspansywności dyrekcji przedsiębiorstw, spowodowanej licznymi trudnościami zaopatrzeniowymi i koniecznością częstokroć prowadzenia działalności nie zawsze zgodnej z przepisami finansowymi.

1/ Do nich należy np. bardzo wysoki wzrost płac w hotelu "Skalny", WPT "Przemysław" czy szczecińskim okręgu "Orbisu", bardzo niewielki natomiast w hotelach "Helios-Kosmos", WPT "Drwęca".

W momencie startu do reformy przedsiębiorstwa nic nie inwestowały (a więc mieliśmy do czynienia z bardzo ostrożną, wyczekującą postawą), jak też - i to jest niezwykle znamienne w całym okresie po reformie - nie korzystały z kredytów bankowych. Można więc stwierdzić, że polityka kredytowa banków nie miała zastosowania w sektorze turystyki, sektor ten był odizolowany od systemu bankowego w swej działalności rozwojowej. Z jednej strony przedsiębiorstwa zdawały się jedynie na siebie, co w warunkach konieczności dokonywania kapitałochłonnych inwestycji w bazę turystyczną jest praktycznie niemożliwe do zrealizowania i pogłębia jedynie trudności finansowe, z drugiej natomiast został stworzony dla turystyki osobny, odizolowany od warunków ekonomicznych system kredytowania (dotacje, Centralny Fundusz Turystyki i Wypoczynku), który - przez bardzo niskie oprocentowanie nakręcał i tak już wysoką spiralę inflacyjną i powodował, że wszelkie rachunki efektywnościowe miały charakter pozorny. Trudno określać proporcje średnie między udziałem CFTiW, funduszem rozwoju a dotacjami w finansowanie inwestycji, na podstawie bowiem danych z przedsiębiorstw można stwierdzić, że źródło zależy od rodzaju inwestycji i podmiotu inwestycyjnego. Dotacje dotyczyły tzw. inwestycji słabo rentownych, przede wszystkim zaspokajających potrzeby turystyki kwalifikowanej (przystanie żeglarskie, campingi).

Kredyty otrzymywały przede wszystkim przedsiębiorstwa turystyczne, biura podróży, aczkolwiek proporcje, w których były one przyznawane w stosunku do funduszy własnych, zależały od przewidywanej rentowności obiektu. Na przykład koszty budowy nowych hoteli pokrywane były w 84,4% z kredytu CFTiW, w 15,7% z funduszu rozwoju, w wypadku zajazdów natomiast relacja ta wynosiła jak 75 : 25. Należy podkreślić, że inwestycje niezbędne do świadczenia usług dla turystów, nie stanowiące jednak samej bazy usługowej, w całości są finansowane z funduszu rozwoju i to niezależnie od typu przedsiębiorstwa. Dotyczy to głównie budowy baz magazynowych, transportowych itp. Wydaje się - na podstawie przedstawionych zależności - że zachodzi przypadek działania odwrotnego od logiki zjawisk. Różnice w rentowności (będące skutkiem błędnych niejednokrotnie relacji cen, a także braku poważniejszej analizy kosztów) próbowało się niwelować w procesie rozwojowym za pomocą dotacji i niskoprocentowych kredytów, zamiast przez równą politykę kredytową doprowadzać do tworzenia się zmian w strukturze podaży, w wyniku której rentowność zostałaby wyrównana.

Sygnałem bardzo niepokojącym jest to, że owa rentowność była bardzo zróżnicowana w zależności od wartości posiadanych środków trwałych i stopnia ich zamortyzowania. Proporcje te mają w przedsiębiorstwach charakter trwały i po upływie 6 lat (pomimo przeszacowania środków trwałych) ulegają zmianie bardzo powoli. Zmiany te jednak są widoczne i wpływają na kształtowanie się wskaźnika rentowności. Tam, gdzie obniża się relacja pomiędzy wartością środków trwałych w stosunku do obrotowych, mamy do czynienia z szybszym wzrostem rentowności, aniżeli wówczas, gdy relacja ta wzrasta. Kształtowanie

się owych prawidłowości powinno być badane w jeszcze dłuższym okresie, relacja bowiem wartości środków trwałych do obrotowych zależy od procesów rozwojowych, ale wyniki okresu pięcioletniego wydają się symptomatyczne. Na przykład w hotelach toruńskiego "Orbisu" owa relacja obniżyła się z 26,3 do 19,1, a rentowność wzrosła z 6,3% do 15,9%. Podobne relacje, chociaż inne nieco liczby, zaobserwowano w innych zakładach hotelarskich i przedsiębiorstwach turystycznych. W WPT "Przemysław" relacja między wartością środków trwałych do obrotowych wzrosła z 7,2 do 19,4, natomiast rentowność jedynie z 2,4 do 5,3%. Gdyby zjawisko to potwierdziło się na podstawie badań większej niż w chwili obecnej grupy przedsiębiorstw, bylibyśmy świadkami bardzo niebezpiecznej tendencji do obniżania się tempa wzrostu rentowności oraz przyrostu nowych inwestycji oznaczających wzrost ilości środków trwałych. Zjawisko to występowałoby nawet w warunkach bardzo wysokiego stopnia wykorzystania potencjału, kształtującego się na poziomie średnio rocznym 60-70%. Świadczy to o wyjątkowo niskiej efektywności inwestycji w środki trwałe i skłania do twierdzenia o konieczności gruntownej zmiany systemu tworzenia cen i zasad ekonomiczno-finansowych w sferze gospodarowania majątkiem trwałym w turystyce. Już dzisiaj można stwierdzić, że przeszacowanie środków trwałych, urealnienie ich wartości, spowodowałoby gwałtowny spadek rentowności większości zakładów.

Tak więc sytuacja ekonomiczna przedsiębiorstw powiększających majątek trwały jest znacznie trudniejsza od tych, które zajmują się jego ekstensywną eksploatacją w sytuacji bardzo poważnych braków w zakresie bazy materialnej turystyki pogłębianych jeszcze procesami dekapitalizacyjnymi (szczególnie dotyczy to przedsiębiorstw wojewódzkich). Świadczy to o dalszym, pogłębiającym się kryzysie podaży na rynku turystycznym i wymaga wprowadzenia radykalnych zmian. Owa dekapitalizacja, o której mowa, pogłębia się najszybciej w tych przedsiębiorstwach, których baza jest najbardziej zużyta. Pomimo wysiłków niektórych z nich zmierzających do rozbudowy bazy i wydatkowania dużych kwot z zysku na fundusz rozwoju, sytuacja zdaje się pogarszać. W wojewódzkich przedsiębiorstwach turystycznych przeciętne zużycie środków trwałych wzrosło w ostatnich 6 latach z 36,8 do 50,5%, aczkolwiek sytuacja w poszczególnych jednostkach jest daleko bardziej skomplikowana.

W jednostkach orbisowskich sytuacja jest o wiele lepsza, ale i tu przeciętne zużycie środków trwałych wzrasta z roku na rok, powiększając się z 11,3% w 1981 roku do 17,1% w 1987 roku. Dalsze kształtowanie się powyższej tendencji może stać się niebezpieczne, jak uczy bowiem praktyka przedsiębiorstw wojewódzkich - po osiągnięciu progu 30-35% bardzo trudno jest odrobić zaistniałe straty.

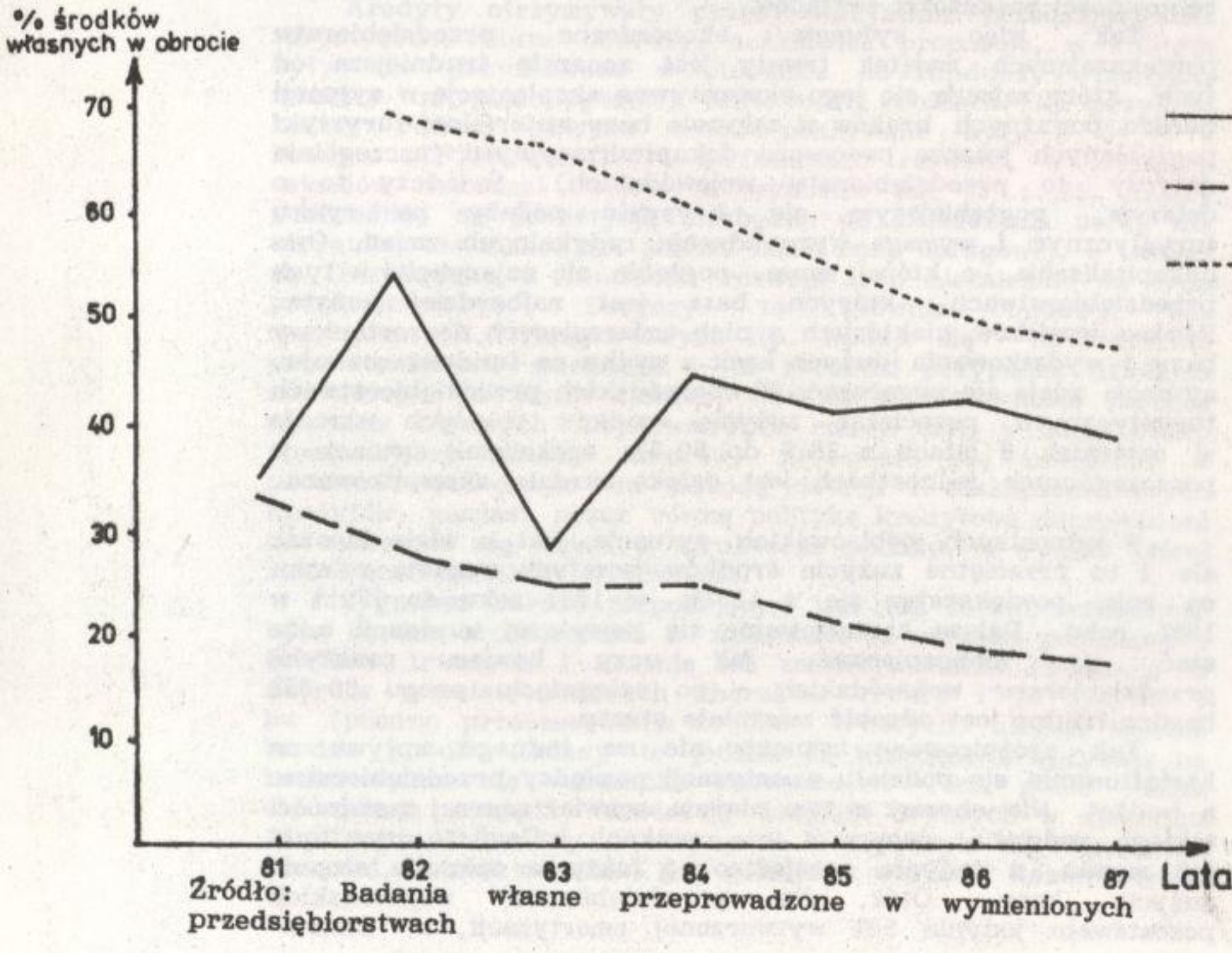
Tak zróżnicowana sytuacja nie ma żadnego wpływu na kształtowanie się podziału amortyzacji pomiędzy przedsiębiorstwo a budżet. Nie chcemy w tym miejscu omawiać szerzej zasadności takiego podziału, zwłaszcza w warunkach inflacji (o czym była już mowa), a jedynie zarejestrować fakty w zakresie stopnia zużycia bazy. Otóż dla przedsiębiorstw wojewódzkich pozostawało jedynie 50% wytworzonej amortyzacji, w "Orbisie"

sytuacja była podobna (chociaż tu amortyzacja dzielona była jeszcze z zarządem, który centralnie przeznacza uzyskane w ten sposób kwoty na odtworzenie zużytych obiektów, które jego zdaniem powinny być odtworzone w pierwszej kolejności). Natomiast w PTTK, gdzie wielkość środków zarówno w liczbach bezwzględnych, jak i w stosunku do środków obrotowych jest niewielka, a stopień ich zużycia mniejszy niż w przedsiębiorstwach wojewódzkich, 100% amortyzacji pozostawało w przedsiębiorstwie przez całe sześciolecie od chwili wprowadzenia reformy. Jest to przejaw niekonsekwentnego wprowadzania reformy i przyjmowania niejednolitych, partykularnych zasad niezależnych od rzeczywistej "kondycji ekonomicznej" i potrzeb przedsiębiorstw.

Przejawem tej kondycji jest udział środków własnych w obrocie. Udział ten jest uzależniony przede wszystkim od wartości zaangażowanych środków trwałych i po części stopnia zamortyzowania bazy. Charakterystyczna jest jednak tendencja spadkowa tego udziału we wszystkich typach badanych przedsiębiorstw. Można to przedstawić na wykresie.

Wykres 1

Udział środków własnych w obrocie w latach 1981-1987 według typów przedsiębiorstw



Źródło: Badania własne przeprowadzone w wymienionych przedsiębiorstwach

Można więc dokonać pewnej rekapitulacji tego, do czego doszliśmy w wyniku analizy materiału empirycznego.

1. Przedsiębiorstwa miały nierówny start do reformy (przede wszystkim płace, stopień amortyzacji bazy). Skutki tego nierównego startu uwidaczniają się nadal z dużą siłą.

2. Inwestycje, których rezultatem jest wzrost relacji wartości środków trwałych do obrotowych, przynoszą w konsekwencji mniejszy przyrost rentowności aniżeli tam, gdzie wartość środków trwałych się obniża. Może to dowodzić nieopłacalności kapitałochłonnego przyrostu "produkcji usług" w turystyce, ale może też dowodzić braku opłacalności inwestycji w środki trwałe w ogóle. Odpowiedź na to pytanie przyniosą dalsze badania.

3. System finansowania działalności rozwojowej w turystyce był i jest całkowicie oderwany od polityki kredytowej banków, a charakter i sposób przyznawania kwot na rozwój (poza funduszami własnymi) dokonywany jest w sposób scentralizowany i niezależny od kryteriów ekonomicznych.

4. Obserwuje się pogarszającą się stale i to w coraz szybszym tempie sytuację ekonomiczną przedsiębiorstw, czego wyrazem jest spadek udziału środków własnych w obrocie.

5. Niektóre przedsiębiorstwa przekroczyły próg dekapitalizowania bazy, powyżej którego poprawa wskaźników stopnia zużycia bazy jest niezmiernie trudna. U wszystkich natomiast obserwuje się - chociaż powolny - to jednak stały, wzrost wskaźnika zużycia bazy.

2. OCENA WPROWADZONEGO INSTRUMENTARIUM PRZEZ PRZEDSIĘBIORSTWA TURYSTYCZNE

Zagadnieniem związanym z wprowadzanym nowym instrumentarium ekonomicznym jest ocena przez same przedsiębiorstwa wartości i skutków wprowadzanych mechanizmów gospodarczych. Pierwsza grupa zagadnień dotyczy spraw, co do których istnieje zbieżność poglądów wśród obserwatorów skutków reformy, które jednak nie były rozpatrywane w sferze turystyki. Chodzi mianowicie o potwierdzenie czterech następujących tez:

1. Mieliśmy do czynienia ze zbyt małą stabilnością rozwiązań w sferze polityki finansowej.
2. Kosztowy charakter cen umożliwiał przenoszenie skutków zmian cen do odbiorców finalnych.
3. Dynamika zysku przekraczała dynamikę produkcji, co jest charakterystyczne dla rynku niezrównoważonego.
4. Jeżeli normę zysku oblicza się proporcjonalnie do kosztów własnych produkcji, to wysokie ceny środków do świadczenia usług mogły ten popyt rozszerzać.

Ad 1

Potwierdzenie tej tezy dokonane zostało już wcześniej, przy okazji omawiania zmian poszczególnych instrumentów ekonomicznych w toku wprowadzania reform. Jednakże bardzo symptomatyczny jest wynik badań, mianowicie wszystkie ankietowane przedsiębiorstwa potwierdzają tę tezę. Brak stabilizacji rozwiązań, ich zmiany bez czekania na skutki wcześniej wprowadzonych rozwiązań systemowych - wszystko to było przejawem dyletantyzmu i robienia niebezpiecznych eksperymentów na czułym mechaniźmie gospodarczym. Znacznie bardziej niebezpieczna od ewentualnych trudności i kłopotów ekonomicznych przedsiębiorstw wynikających z biegłej zmiany przepisów była utrata wiary podmiotów gospodarczych w umiejętności reformujących, w ich zapowiedzi, a w konsekwencji w celowość poczynań. Wszystko to powoduje, że przedsiębiorstwo miast długofalowej prowadzi politykę doraźną i wysoce destruktywną. Ten brak wiary i utrata zaufania będące skutkiem błędnych decyzji ekonomicznych i politycznych (niedostateczne wyjaśnienie posunięć, zatajenie przed organami gospodarczymi zasad postępowania) miała wyjątkowo niebezpieczne skutki i zaważyła na przyszłym postępowaniu (reakcje przedsiębiorstw na dotychczasowe rozwiązania ekonomiczne zostaną w pracy omówione dalej).

Ad 2

Przedsiębiorstwa są co do trafności tej tezy także całkowicie zgodne, niemniej bardzo ważne jest jej potwierdzenie w praktyce. Ważne, dlatego że przenoszenie skutków wzrostu kosztów na odbiorców finalnych było daleko większe niż wynikałoby to z samego wzrostu kosztów. Z niewielkim odchyleniem można stwierdzić, że zarówno w "Orbisie", jak i przedsiębiorstwach wojewódzkich wzrost kosztów od 1981 do1987 roku wahał się w granicach 320-350% (niecałe 3,5 razy). Natomiast wzrost cen był bardzo zróżnicowany (w zależności od rodzaju usługi), z reguły jednak przekraczał wzrost średniego poziomu kosztów. Tak więc ceny pokoju dwuosobowego wzrosły w hotelach orbisowskich od 3,83 do 7,26 razy (więc w niektórych wypadkach wzrost ich był dwukrotnie szybszy

od wzrostu kosztów). Natomiast ceny tych samych usług w WPT wzrosły pięciokrotnie. Nieco mniejsza dynamika wzrostu cen zanotowana została w gastronomii (od 4,33 do 5,07 razy) w restauracjach orbisowskich, do 3,2 razy w restauracjach należących do przedsiębiorstw wojewódzkich. Stosunkowo najniższy przyrost cen zanotowano w zakresie skierowań na wczasy (przyrost 2,2-krotny w latach 1981-1986) oraz usługach transportowych (przyrost 2,83 razy). Politykę cenową, zwłaszcza w zakresie usług wyższej kategorii, stosowaną przez przedsiębiorstwa posiadające monopol na świadczenie tego typu usług, uznać można za drapieżną. Znacznie łagodniejsze wzrosty zanotowane były w przedsiębiorstwach wojewódzkich nastawionych na klientów, których popyt charakteryzuje się znacznie wyższą elastycznością cenową. Niezależnie od tego przedstawione przykłady świadczą dobitnie o tym, że polityka inflacyjnego nakręcania cen i płac nie prowadziła do poprawy kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw, była polityką, której rezultaty są iluzoryczne.

Ad 3

Potwierdzenie kolejnej tezy nie jest już tak jednoznaczne, jak tez poprzednich. Co prawda, nadal wszystkie przedsiębiorstwa gromadnie ją potwierdzają, ale wyniki działalności niektórych z nich zdają się przeczyć tym zapewnieniom. Skłaniałoby to do stwierdzenia, że rynek turystyczny nie zawsze był niezrównoważony, a poziom tej równowagi bądź jej braku zależał głównie od rodzaju świadczonych usług, struktury asortymentowej oferowanych usług oraz lokalizacji obiektu.

Teza o większej dynamice zysku w porównaniu z dynamiką produkcji sprzedanej potwierdza się w przedsiębiorstwach wojewódzkich oraz większości przedsiębiorstw orbisowskich. W przedsiębiorstwach wojewódzkich średni wzrost zysku w latach 1982-1986 wynosił 366%, podczas gdy wzrost wartościowych produkcji sprzedanej wzrósł 303%. Zaznacza się przy tym spadek tempa wzrostu zysku, co świadczy o wyrównaniu się zapotrzebowania z ofertą. W "Orbisie" natomiast - pomimo wyraźnych zróżnicowań - tempo wzrostu zysku było znacznie wyższe i w ekstremalnych wypadkach dochodziło do 700% (średnio 500%), podczas gdy wzrost wartości świadczonych usług wahał się w granicach 300%. Jest to z jednej strony dowód na brak bazy hotelowej o przyzwoitym standardzie, zwłaszcza w dużych miastach, z drugiej świadczy jednak o bezwzględnym wykorzystaniu swej pozycji monopolistycznej w kształtowaniu zysków. Chcielibyśmy wyraźnie podkreślić, że zysk, o którym mowa, jest zyskiem brutto (a więc nie pomniejszonym jeszcze o wartość podatku dochodowego). Trudno więc na podstawie jego kształtowania się wnioskować o sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. Można jednak stwierdzić, że pomimo bardzo (jak się uważa) ostrego systemu podatkowego, przedsiębiorstwa dążyły do maksymalizacji zysku, wykorzystując z powodzeniem swą monopolistyczną pozycję.

Zupełnie inaczej sytuacja wygląda w PTTK. Pomimo wysokiego tempa przyrostu produkcji sprzedanej nie ustępującego innym podmiotom gospodarczym (w latach 1983-1987 - 319%) przedsiębiorstwo ponosiło straty. Wynika to nie tyle z niewielkiego wzrostu cen (który dorównywał innym

jednostkom), ile z wybitnie sezonowego świadczenia usług, co nie pozwala na wzrost sprzedaży mogącej w konsekwencji wyrównać ponoszone przecież przez cały rok koszty stałe, jednocześnie poziom świadczonych cen (poziom ich ciągłego wzrostu) nie może być w warunkach wyjątkowo niskiego standardu bazy utrzymywany na poziomie kreowanym przez inne jednostki gospodarcze. Koszty natomiast (przede wszystkim osobowe), a także związane z utrzymaniem obiektów i sprzętu nie odbiegają od analogicznych kosztów innych jednostek.

Ad 4

Teza ta jest "kornaiowską" zasadą określania niedoboru. Wydaje się być logiczną konsekwencją kosztowej formuły ustalania cen. Jeżeli bowiem cena jest uzależniona od kosztów, a zysk rośnie szybciej od wzrostu kosztów, przedsiębiorstwa nie są materialnie zainteresowane obniżką kosztów, a tym samym racjonalizacją swoich zakupów. Wzrost cen surowców i materiałów niezbędnych do świadczenia usług wywołuje u nich tendencję do zwiększania fizycznego i wartościowego wolumenu zakupów z dwóch powodów. Z obawy przed brakami towarowymi, o których także świadczą kolejne podwyżki (podejmowane przy założeniu jego elastyczności cenowej), a przede wszystkim ze względu na to, że ten dodatkowo poniesiony koszt będzie mógł zostać z nawiązką zrekompensowany w postaci zwiększonego zysku. Opinie przedsiębiorstw na ten temat były podzielone.

Na zakończenie rozważań poświęconych instrumentarium ekonomicznemu chcielibyśmy rozważyć jeszcze dwa istotne zagadnienia. Pierwsze z nich dotyczy niezwykle czułej sprawy, jaką jest rozliczenie wymiany z zagranicą. Chcielibyśmy mianowicie uzasadnić tezę, że Centrum może ustalać reguły zmian cen dewizowych poprzez dopłaty, subwencje, rachunki wyrównawcze itp. Sprawa jest bardzo delikatnej natury. Z jednej bowiem strony chodzi o propagowanie turystyki przyjazdowej i przypływ dewiz, z drugiej natomiast strony nie można dopuścić do tego, że kurs dewizowy, po którym uzyskuje się dochody w walucie wymienialnej, nie odpowiada rzeczywistej wartości wymiennej owej waluty. Próby ingerowania w tę sprawę ze strony władz centralnych doprowadzały do sytuacji, w której każdy przychód dewizowy był opłacalny dla przedsiębiorstwa. Osłabiało to zasady rachunku ekonomicznego, izolowało skutecznie przedsiębiorstwa od konkurencji rynkowej, tolerowało mało efektywną gospodarkę i dodatkowo przyczyniało się do dalszego osłabiania pozycji waluty krajowej.

Postępowanie takie było oczywiście niezwykle korzystne dla przedsiębiorstwa występującego w dodatku (z tytułu posiadania bazy o wysokim standardzie) w charakterze monopolisty. Dla J. Kornai'a postępowanie takie jest dowodem na łagodność ograniczenia budżetowego. Niestety, wyniki naszych badań potwierdzają występowanie nadal podobnych praktyk. Opinie przedsiębiorstw są pod tym względem całkowicie zgodne. Występowanie podobnych praktyk jest istotną barierą wzrostu efektywności naszego handlu zagranicznego realizowanego w sferze turystyki. Razi to tym bardziej, że w wielu innych dziedzinach zaczynają, w opinii przedsiębiorstw

poprawiać się warunki znacznie dalej posuniętej samodzielności finansowej 2/.

Zebrany materiał umożliwia także dokonanie próby weryfikacji kolejnych tez dotyczących instrumentarium ekonomicznego, stosowanego wobec przedsiębiorstw turystycznych. Spróbujemy określić je przy pomocy stwierdzeń w sposób następujący: 1. Parametry działają z odroczeniem.
2. W przedsiębiorstwach pracujących efektywnie po uruchomieniu systemu podatkowego powinna pozostawać taka część zysku, która zapewni mu możliwości rozwojowe.
3. Instrumenty ekonomiczne zapewniają utrzymanie zależności pomiędzy wielkością zatrudnienia i płacami.
4. Mieliśmy do czynienia z bierną rolą strumieni pieniężnych - dostawy środków produkcji dla przedsiębiorstwa i warunki wynagradzania były całkowicie niezależne od tego czy i w jakich warunkach przedsiębiorstwo dysponowało środkami pieniężnymi.

Badanie reakcji przedsiębiorstw na stosowane wobec nich instrumenty możliwe jest wtedy, kiedy pobudzają one do zwiększenia efektywności działań. Jej przejawem jest obniżka zatrudnienia, wzrost liczby świadczonych transakcji, wzrost wykorzystania potencjału bądź też podejmowanie nowych inwestycji w sytuacji dużego wykorzystania posiadanej bazy. Z kolei negatywnym przejawem działania stosowanych instrumentów jest ograniczanie inwestycji przez stwarzanie barier finansowych wynikających ze względnego obniżania się wartości zysku, a także możliwość wypracowywania tego zysku drogą działań nieefektywnych. W takim jednak przypadku instrumenty wymuszały niejako postępowanie przedsiębiorstw i podejmowanie przez nie prób wzrostu efektywności ekonomicznej, bez związku z efektywnością realną. I taką właśnie sytuację obserwujemy w turystyce. Wobec możliwości wliczania wartości większości instrumentów ekonomicznych w ciężar kosztów, pod uwagę możemy brać przede wszystkim podatek dochodowy, obciążający zysk przedsiębiorstwa. Otóż wyniki badań nie potwierdzają tezy o jego proefektywnościowym charakterze. Nie stwierdzono znaczącej (powyżej 10%) obniżki zatrudnienia w żadnym z badanych przedsiębiorstw, a wzrost ilości transakcji nastąpił przede wszystkim wskutek wzrostu popytu wobec podaży o charakterze monopolistycznym bądź podaży niedostatecznej ze względu na małą liczbę usługodawców. Stwierdzono natomiast znaczne obniżanie się udziału zysku do podziału w akumulacji ogółem, wytworzonej przez przedsiębiorstwa. Jest to zjawisko powszechne w niektórych przedsiębiorstwach występuje szczególnie drastycznie 3/.

Zjawisko to w sposób skuteczny blokowało wszelkie inicjatywy przedsiębiorstw i skłaniało je do walki o utrzymanie się na rynku przy pomocy głównie polityki cenowej. Stąd też weryfikacja przytoczonej wyżej tezy jest w obecnych warunkach bezzasadna i niemożliwa do zrealizowania.

2/ M.in. stwierdzono, że nie otrzymano przydziałów dewizowych, nie stosowano rachunku wyrównawczego cen finalnych, a także nie skorzystano z subwencji budżetowych.

3/ Np. w "Merkurym" udział ten zmniejszył się z 47% w 1983 r. do 17% w 1987 r., "Skalny" z 55% do 30%, "Kosmos" z 41% do 30% itd. To samo zjawisko obserwujemy w przedsiębiorstwach wojewódzkich "Odra" z 44% na 27%, "Prosnavia" z 41 na 21%, "Przemysław" z 62 na 31%, "Łódź" z 41% na 25% itd.

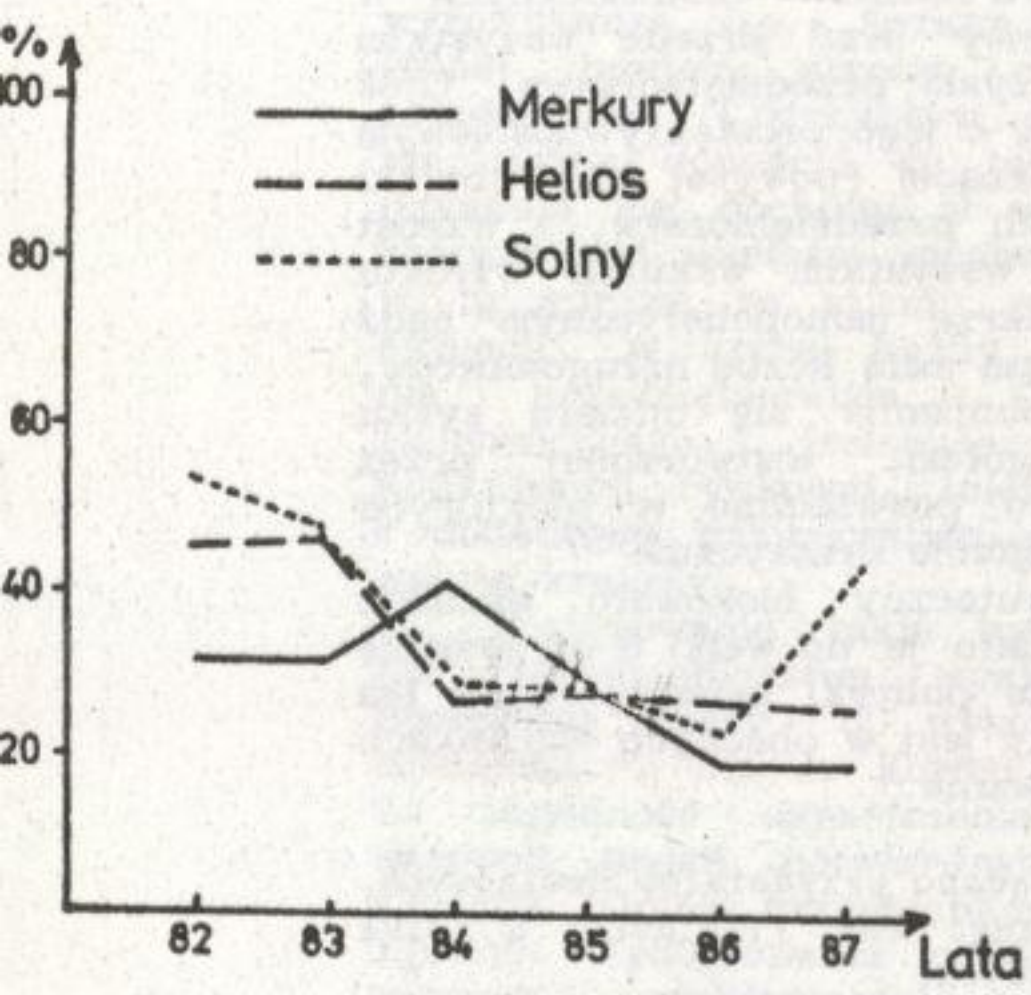
Próba uzasadnienia tej tezy wiąże się częściowo z rozważaniami prowadzonymi poprzednio. Możliwości zapewnienia sfinansowania potrzeb rozwojowych przedsiębiorstw turystycznych uzależnione są bowiem od udziału zysku do podziału w globalnej akumulacji; udział ten zależy w szczególny sposób od systemu podatkowego. Z kolei to, co pozostanie w przedsiębiorstwie, jest przeznaczone na działalność rozwojową i fundusze dla załogi. Proporcje podziału mają więc znaczenie, jednakże jedynie wówczas, jeżeli zysk może istotnie zagwarantować potrzeby rozwojowe firmy. Stwierdziliśmy już stopniowe zmniejszanie się udziału zysku do podziału w akumulacji. Spróbujemy wskazać to na wykresach, na których umieszczono przykłady niektórych zakładów hotelarskich i przedsiębiorstw turystycznych.

Stwierdziliśmy lekkie symptomy poprawy tej relacji w 1987 r. Nie jest to jednak rezultat zmian systemowych, które pobudzałyby do wzrostu efektywności i umożliwiały pozostawienie większej części zysku do dyspozycji przedsiębiorstwa. Nieco lepsze kształtowanie się omawianego wskaźnika w niektórych przedsiębiorstwach jest rezultatem znaczniejszej niż w latach ubiegłych podwyżki cen świadczonych usług, a zwłaszcza bardzo dynamicznego (choć też ograniczonego brakiem środków transportowych) rozwoju zagranicznej turystyki wyjazdowej.

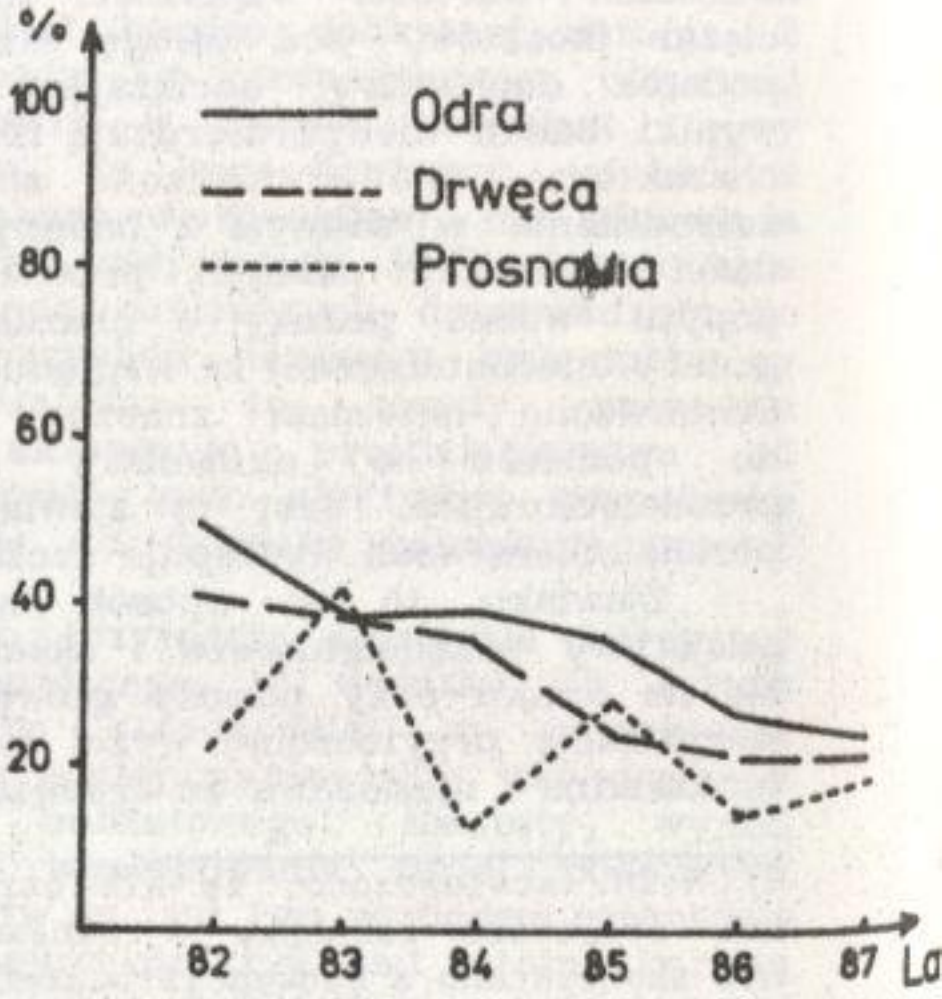
Wykresy 2 i 3

Relacje zysku do akumulacji w wybranych przedsiębiorstwach

Zakłady hotelarskie



Przedsiębiorstwa wojewódzkie



Źródło: Badania ankietowe

Oczywiście, szczególnie bulwersująca była wartość podatku dochodowego. W sytuacji, w której koszty mogły znaleźć pokrycie w cenie, zwiększenie opodatkowania zysku było zrozumiałe. Zostało już to wyjaśnione w literaturze. Paradoksem jednak było dopuszczenie do tego, że zysk pozostający w przedsiębiorstwie w żadnej mierze nie odpowiada kosztom inwestycji, wartości spłat kredytów bądź nawet kosztom remontów. Jednocześnie, pomimo tak relatywnie niskich kwot zysku w stosunku do potrzeb rozwojowych na fundusze rozwojowe przeznaczało się znaczne środki. Spróbujemy to wykazać w tabeli 1, w której zawarto dane z wybranych przedsiębiorstw orbisowskich i wojewódzkich.

Warto zwrócić uwagę, że realna wartość przedstawionych w tabeli 1 wskaźników udziału zysku w wartości środków trwałych jest mniejsza. Wartość środków trwałych jest bowiem ujmowana w cenach z 1984 roku, przecież od tej pory do 1990 roku nie ulegała ona przeszacowaniu. Na podstawie przedstawionych danych można dojść do następujących wniosków:

- wartość zysku osiąganego przez przedsiębiorstwa turystyczne jest znikoma w porównaniu z wartością posiadanych przezeń środków trwałych i praktycznie uniemożliwia podejmowanie inwestycji. Stąd też nie jest dziełem przypadku, że inwestycje zostały podjęte jedynie w WPT "Przemysław", w którym wspomniana wartość jest najwyższa;
- nie zaobserwowano żadnych współzależności pomiędzy rodzajem przedsiębiorstw (hotele, WPT), ich podległością organizacyjną, standardem bazy i stopniem jej wykorzystania a udziałem zysku w wartości środków trwałych. Jest to wyraz wyjątkowo "uniwersalistycznej" polityki ekonomiczno-finansowej wobec sektora turystyki;

Tabela 1

Możliwości finansowania potrzeb rozwojowych z zysku przedsiębiorstw turystycznych (1987 rok)

Rodzaj przedsiębiorstwa	Wartość środków trwałych (w mln zł)	Wartość zysku (w mln zł)	Udział zysku w wartości śr. trwałych	Udział fund. rozwoju w zysku w procentach
WPT "Przemysław"	525	36	0,068	59
H."Helios-Kosmos"	245	15	0,061	53
WPT "Łódź"	1 089	65	0,059	29
H. "Prosna"	613	72	0,058	63
WPT "Hel"	290	17	0,058	56
H. "Solny"	450	15	0.033	--
H. "Forum"	2 745	77	0,028	52
WPT "Prosnavia"	268	7,5	0,027	46
WPT "Odra""	718	18	0,025	60
H. "Mrągowia"	884	20	0,022	--
H. "Poznań"	4 302	83	0,019	38
H. "Merkury"	237	4	0,017	52
WPT "Drwęca"	310	4,7	0,015	51
WPT "Noteć"	915	5	0,005	--

Źródło: Badania ankietowe

- zaobserwowano natomiast pewną współzależność pomiędzy wielkością i wartością bazy a udziałem zysku w tej wartości. Najlepsze wyniki (poza WPT "Łódź") osiągały przedsiębiorstwa, których wartość środków trwałych nie przekraczała 600 mln zł;

- wyraźnie wyodrębnia się grupa przedsiębiorstw osiągających znacznie lepsze wyniki od pozostałych ("Przemysław", "Helios", "Łódź", "Prosna", "Hel");

- najczęściej udział funduszy rozwojowych w zysku był bardzo duży. Jedynie w 3 wypadkach na 14 był niższy od 50%. Świadczy to o sporym wysiłku przedsiębiorstw zmierzających do powstrzymania procesów dekapitalizacyjnych i przeznaczanie funduszy rozwojowych na remonty i konserwacje (amortyzacja była w 50% oddawana z budżetu). Zróżnicowanie tego udziału było jednakże wynikiem wielu czynników zewnętrznych jak i wewnętrznych w stosunku do przedsiębiorstw. Do tych pierwszych zaliczyć można stopień zamortyzowania bazy, wielkość popytu, do drugich natomiast częstokroć bardzo wysokie obciążenie związane z PPWW. Zasadność tej polityki przedsiębiorstw powinna być jednak przedmiotem odrębnej analizy;

- nie stwierdzono również istotnych relacji między stopniem wykorzystania bazy z funduszami, które mogą być przeznaczone na inwestycje.

Tak więc druga teza nie może zostać potwierdzona w praktyce. Generalnie rzecz biorąc, fundusze pozostające w przedsiębiorstwach były dalece niewystarczające na dokonanie inwestycji i nie istnieje współzależność pomiędzy efektywnością wykorzystania bazy a możliwościami rozwojowymi przedsiębiorstw. Świadczy to o istotnych słabościach systemu oddziaływania na decyzje ekonomiczne przedsiębiorstw w turystyce.

Miarą aktywności strumieni pieniężnych przedsiębiorstwa jest stopień dyspozycji własnymi środkami pieniężnymi (udział funduszy własnych w obrocie) a także ich związek z dynamiką zysku i jego wartością. Istotne jest również to, czy warunki wynagradzania są zależne czy niezależne od tego, w jakich ilościach przedsiębiorstwo dysponuje środkami pieniężnymi. Powinno się dążyć do tego, aby udział funduszy własnych w obrocie był uzależniony od wielkości i dynamiki przyrostu zysku, a wielkość wynagrodzeń zależna od dyspozycji przez przedsiębiorstwo środkami pieniężnymi. Przypatrzmy się na kilku przykładach kształtowaniu się tych wielkości.

Tabela 2

Kształtowanie się zysku, płac i funduszu własnego w obrocie 1982-1987

Przedsiębiorstwo	% wzrostu płac i zysku w latach		Udział funduszu własnego w obrocie %	
	1982	1987	1982	1987
WPT "Drwęca"	111	169	51	22
Hotel "Solny"	130	100	74	39
Hotel "Poznań"	133	89	49	29
WPT "Prosnavia"	90	75	42	42
WPT "Łódź"	108	66	11	11
WPT "Hel"	100	54	97	50
WPT "Przemysław"	100	50	31	17

Na podstawie wyników przedstawionych w tabeli, dochodzimy do następujących wniosków:

- nie ma związku pomiędzy stopniem przyrostu wartości zysku netto w przedsiębiorstwach a udziałem funduszów własnych w obrocie;
- udział funduszy własnych w obrocie był bardzo niski (chociaż zróżnicowany) i systematycznie spadał. Nie stwierdzono żadnych przypadków wzrostu tego udziału w dłuższym czasie;
- z reguły płace średnie w przedsiębiorstwie rosły szybciej od zysku netto (chociaż sporadycznie zdarzają się relacje odwrotne).

Warto również pokusić się o udowodnienie kolejnej tezy, iż firma dąży do napiętego wykorzystania zdolności wytwórczych, co powoduje nadmierny wzrost kosztów, z czym jednak nie potrzebuje się ona zbytnio liczyć.

Aby udowodnić tę tezę, niezbędne wydaje się określenie stopnia wykorzystania potencjału i jego wpływu na wielkość kosztów. Jak wynika z danych zawartych w ankietach, w latach 1981-1987 w zakładach hotelarskich należących do PP "Orbis" zauważamy wzrost wykorzystania bazy noclegowej (np. w hotelach "Helios-Kosmos" w Toruniu o 20%, podobnie jak w hotelu "Skalny" w Karpaczu i hotelach "Orbis-Poznań" w Poznaniu; nieco mniejszy wzrost, bo jedynie o 10%, można zauważyć w hotelu "Forum" w Warszawie, "Solny" w Kołobrzegu i "Prosna" w Kaliszu). Natomiast w regionalnych przedsiębiorstwach turystycznych np. WPGT "Prosnavia" w Kaliszu z siedzibą w Ostrowie Wlkp., WPT "Przemysław" w Poznaniu, WPT "Noteć" w Pile i innych obserwujemy spadek o około 7% wykorzystania, co najprawdopodobniej było spowodowane istnieniem starej bazy noclegowej, wyłączonej często z eksploatacji i wymagającej remontów (przykładowo koszty remontów hoteli i zakładów gastronomicznych w WPT "Drwęca" w Toruniu w latach 1983-1987 wynosiły 67 722 011 zł).

Jednakże nie tylko tym faktem można tłumaczyć pięciokrotny wzrost kosztów w przedsiębiorstwach regionalnych. Wynika on również z tego, że istniejące rozwiązania systemowe nie skłaniały przedsiębiorstw do minimalizacji kosztów usług hotelarskich, jak również do większego niż do tej pory powiązania ich z zyskiem. Stąd też wysokość zysków nie była uzależniona bezpośrednio od struktury kosztów i wysokości wskaźników względnych kosztów, dzięki którym można by sprowadzić wartości bezwzględne do pewnej porównywalności. Brakowało przede wszystkim wzorców, które mogłyby stać się punktem odniesienia do ponoszonych kosztów w porównywalnych przedsiębiorstwach, a ewentualnie ich wzrosty zawsze znajdowały pokrycie w cenach. Tak więc nadmierny, często nieuzasadniony, wzrost kosztów wcale nie odzwierciedlał dążenia przedsiębiorstw do maksymalnego wykorzystania posiadanego potencjału, ponieważ w istniejącym rynku sprzedawcy i tak oferta przedsiębiorstw znajdowała nabywców. Dlatego przedsiębiorstwa nie będąc zainteresowane minimalizacją kosztów, mogły przyczyniać się do zwiększenia rentowności przez forsowanie cen zapewniających szybszy wzrost obrotów nad kosztami i osiągania w ten sposób iluzorycznej efektywności ekonomicznej. Innymi słowy, skutki gospodarcze turystyki nie zawsze można ocenić pozytywnie wówczas, gdy wartość sprzedanych towarów i usług dla turystów przewyższa koszty poniesione przy ich wytworzeniu. Należy jednak pamiętać, że na poziom rentowności wpływa wiele czynników, a m.in.

a/ zysk operacyjny uzależniony od kosztów własnych (w tym kosztów sprzedaży), cen sprzedaży, opłat i podatków;

b/ jakość wytwarzanych usług warunkująca wzrost popytu na nie;

c/ oprocentowanie środków trwałych, opodatkowanie środków obrotowych i zatrudnienia;

d/ straty i zyski nadzwyczajne.

Wśród tych czynników na szczególną uwagę zasługują m.in. ustalone kategorie hoteli i zakładów gastronomicznych, ilość sprzedanych usług w stosunku do wydajności eksploatacyjnej badanego obiektu turystycznego, wielkość przypadających marż za usługi, pośrednictwo, ceny usług i towarów. Potwierdza to kształtowanie się wskaźników rentowności na najwyższym poziomie w przypadku zakładów hotelowych o najwyższych kategoriach i najwyższym standardzie świadczonych usług (np. w hotelu "Forum" w Warszawie wskaźnik rentowności wynosił 41%, w hotelu "Silesia" w Katowicach 37%, w hotelu "Merkury" w Poznaniu 27%), natomiast w hotelach niższej kategorii, np. w hotelu "Pod Orłem" w Bydgoszczy wynosi 8%, jak również w przypadku regionalnych przedsiębiorstw turystycznych, np. WPT "Drwęca" w Toruniu 1,2%. Jeszcze raz potwierdza się fakt, że hotele mając administracyjnie wyznaczoną kategorię i standard usług nie mogą w decydującym stopniu wpływać na dobór i zmianę posiadanej struktury asortymentowej. Nie wybierają więc jej ani według rentowności, ani według zgłaszanego popytu.

3. REAKCJE PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH NA STOSOWANE WOBEC NICH ŚRODKI POŚREDNIEGO ODDZIAŁYWANIA

Spośród wielu możliwych reakcji przedsiębiorstw na stosowane wobec nich środki pośredniego oddziaływania przeanalizujemy te, które dotyczą sfery inwestycji, polityki dostaw, wielkości produkcji i jej struktury asortymentowej a także polityki cen.

W zakresie polityki inwestycyjnej bardzo ważna jest weryfikacja tezy, że uzależnienie podejmowanych inwestycji od wypracowanych zysków jest wątpliwe. Odpowiedź potwierdzająca tę tezę jest równoznaczna z niepełną samodzielnością firmy, przy ostrym bowiem ograniczeniu budżetowym środki finansowe na zakup dodatkowych nakładów, niezbędnych do ekspansji, pochodzą wyłącznie z jej akumulacji. Wyniki badań jednoznacznie potwierdzają tę tezę - o czym była już wcześniej mowa.

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzić można, że jedynie około 31% wszystkich nakładów inwestycyjnych pochodziło z funduszów własnych przedsiębiorstw - z funduszu rozwoju. Nawet gdyby te obserwacje okazały się zaniżone [4/] nie zmienia to faktu, że przedsiębiorstwa turystyczne są całkowicie niesamodzielne w podejmowaniu inwestycji rozwojowych. Potwierdza to zapis, że aż 95% z nich nie korzysta z kredytu bankowego. Ponieważ środki tworzące Centralny Fundusz Turystyki i Wypoczynku powstają z wpłat przedsiębiorstw, umacnia to jeszcze, a nie osłabia, tezę o braku ich samodzielności w tym względzie. Kredyt ten był oprocentowany niewspółmiernie nisko do poziomu inflacji, dewaluując tym samym środki pochodzące z funduszu. Chęć utrzymania jego realnej wartości na niezmienionym poziomie zmuszała do ciągłego powiększania nominału bez poważniejszej zmiany efektywności działań, polegającej na wzroście ilości świadczonych usług, przy niezmienionych kosztach lub wzroście szybszym od kosztów niezbędnych na jego osiągnięcie. Jak świadczą dane przedsiębiorstw, liczba obsłużonych klientów, stopień wykorzystania potencjału utrzymują się na bardzo podobnym poziomie w ciągu 5 lat [5/], natomiast ilość sprzedanego surowca we wszystkich przypadkach rośnie. Odpowiednie liczby przytaczamy dla hoteli orbisowskich, przyjmując 1983 = 100.

Inne przykłady dotyczyć mogą stopnia wykorzystania miejsc noclegowych. W hotelach "Orbis-Poznań" w ostatnich 5 latach średnie wykorzystanie potencjału wahało się w granicach 43-45%, w hotelu "Helios" w Toruniu w 1981 r. wynosiło 58%, a w 1987 r. - 60%, między tymi okresami niewielkie wahania - najwyższy wskaźnik 61%. W hotelach WPT "Przemysław" wykorzystanie miejsc spada (z 70% w 1981 r. do 53% w 1986 r.).

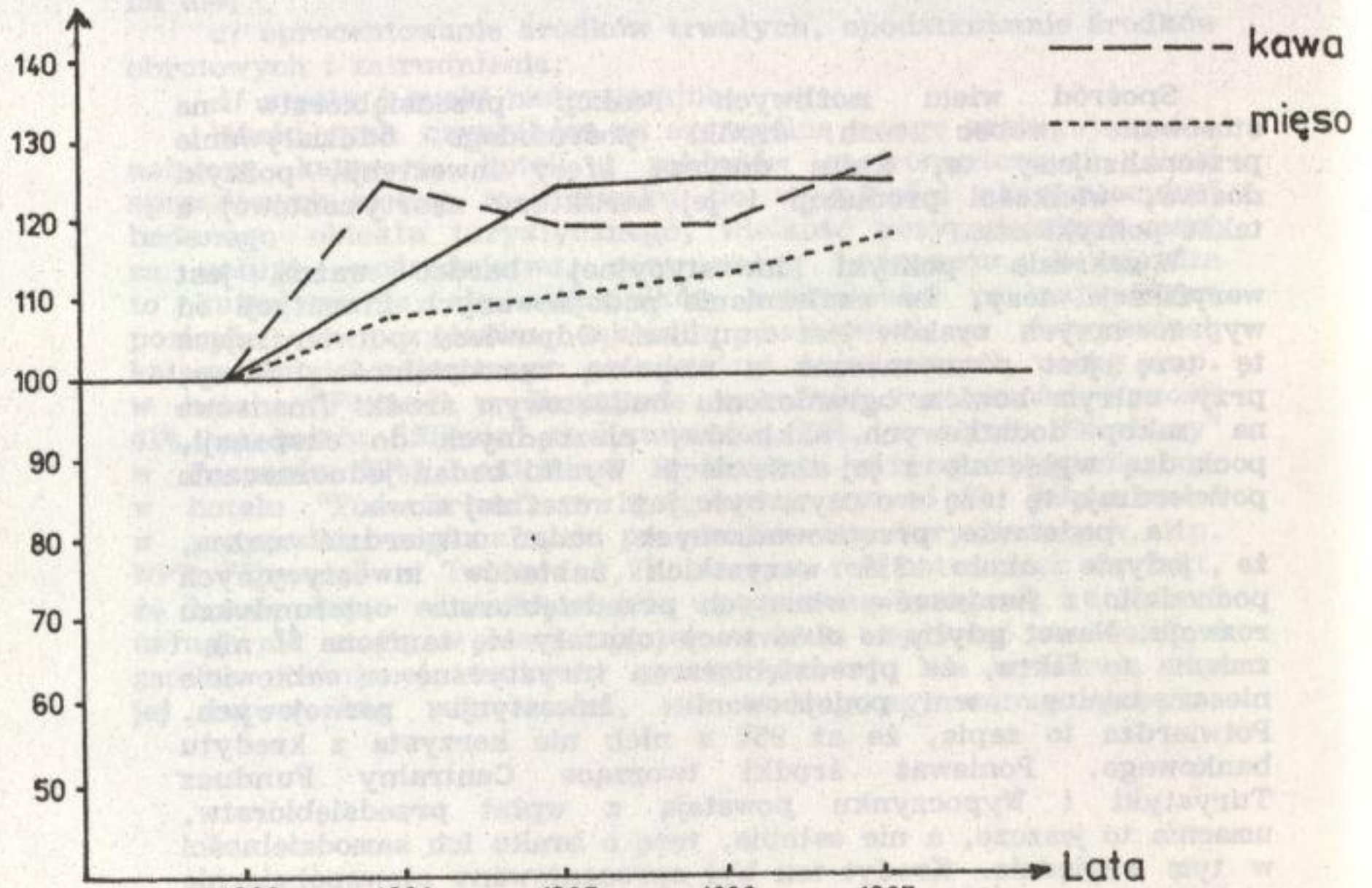
Cechą charakterystyczną dla korzystania z CFTiW (nie mówiąc już o dotacjach) było to, że CFTiW przydzielany był bez uwzględnienia kryterium efektywności ekonomicznej (tworzą

4/ Może to wynikać z podawania nie zawsze pełnych informacji na temat wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa kredytów i dotacji.

5/ 10-20% wzrost liczby obsłużonych klientów, czy wykorzystania potencjału obserwujemy jedynie w nowych hotelach należących do PP "Orbis".

Wykres 4

Ilość sprzedanego mięsa, kawy i alkoholu w hotelach "Orbis" w latach 1983-1987



go wszyscy - otrzymywali natomiast na podstawie decyzji Centrum ci, którzy potrafili najskuteczniej przekonać o swoich potrzebach). Potrzeby te wyznaczały popyt firm na środki trwałe bez większego związku z ich sytuacją finansową. W zdecydowanej większości związek ten był odwrotnie proporcjonalny - kredyt otrzymywali ci, których sytuacja finansowa była najgorsza. Inwestycje w turystyce i zachowanie się firm słabszych ekonomicznie było przykładem łagodnego ograniczenia budżetowego i systemu centralistycznego ze wszystkimi ujemnymi konsekwencjami dla procesu efektywnościowego.

Stąd też przy określaniu związków pomiędzy wysokością zysków a podejmowaniem działań inwestycyjnych trudno stwierdzić wyraźną prawidłowość. Jest charakterystyczne, że dotacje inwestycyjne otrzymywały te przedsiębiorstwa, których działalność przynosiła straty.

Sytuacja takich firm nie ma nic wspólnego z działalnością ekonomiczną. Inwestują też firmy, których zyski utrzymują się na niezmienionym poziomie albo lekko rosną. W dużej mierze jednak możemy zaobserwować bardzo wysoki poziom kwot odprowadzanych z zysku na fundusz rozwoju. Charakterystyczne, że w silnie zaangażowanych w inwestycje przedsiębiorstwach wojewódzkich udział ten wahał się w granicach 54-70%.

Powszechną i bardzo niekorzystną praktyką jest przeznaczanie funduszu amortyzacyjnego na realizację inwestycji

rozwojowych, przez co - z powodu wielu lat budowy tych obiektów - nie prowadzi się inwestycji odtworzeniowo-modernizacyjnych. Był to niewątpliwie skutek zdecydowanie zbyt wysokiej stawki podatku dochodowego i braku jej powiązania z efektywnością gospodarowania. Jak widzimy, postępowanie takie wymuszało niejako dekapitalizację, nie przeciwdziałając wcale tendencji do szybkiego dryfowania cen w górę. Generalnie rzecz biorąc, można zaobserwować małe zainteresowanie nowymi inwestycjami (nieco dalej wyjaśnimy bliżej przyczyny tego zjawiska). Mieliśmy jednak do czynienia jednocześnie z dwiema tendencjami. Z jednej strony występuje zainteresowanie działalnością odtworzeniowomodernizacyjną i przedsiębiorstwa przeznaczają na nią poważne środki z funduszu rozwoju, którego wartość przekracza z reguły 50% zysku do podziału (np. PGT "Odra" we Wrocławiu, hotel "Helios-Kosmos" w Toruniu, WPT "Przemysław" w Poznaniu czy PP "orbis" - okręg Szczecin, w którym prowadzone inwestycje były pokrywane nawet w 100% z funduszu rozwoju).

Drugą tendencją jest traktowanie funduszu rozwoju i amortyzacji wspólnie. W momencie rozpoczynania nowych inwestycji działalność modernizacyjna zanika, a wszystkie środki są przeznaczane na finansowanie nowego przedsięwzięcia. Nie ma więc rozdzielności funduszy przeznaczonych z założenia na inne cele - przestają one spełniać funkcje, do których zostały powołane. Spowodowane było to wygórowaną wartością podatku dochodowego, uniemożliwiającego dokonywanie jakichkolwiek inwestycji z jednego źródła, a także pozbawienie przedsiębiorstw połowy amortyzacji. Niemniej postępowanie scharakteryzowane powyżej zapobiegło dekapitalizacji bazy, o czym świadczył nie zmieniający się w tych firmach stopień zużycia środków trwałych.

Obserwujemy także przykłady gospodarki ekstensywnej. Firmy nie prowadzą ani inwestycji odtworzeniowych, ani nie podejmują budowy nowych obiektów, przeznaczając jednocześnie bardzo niewiele środków z zysku na własny fundusz rozwoju. W ten sposób następuje powolne, ale systematyczne zużywanie się majątku. W "Orbisie" sytuacja taka jedynie po części jest związana z praktyką poszczególnych firm, odprowadzają one bowiem dodatkowe środki na fundusz scentralizowany, z którego finansowane są przedsięwzięcia uznane przez dyrekcję za niezbędne.

Ujawniają się tu z całą ostrością skutki nierównego startu firm do reformy, nadal korzystanie z uprzywilejowania nie wynikającego z bezpośredniej działalności firmy (lepszy standard bazy, mniejszy stopień zamortyzowania bazy itp). Pozwala to przyjmować różnym firmom zupełnie odmienną politykę działania. Efektywność wymuszona jest tam, gdzie stopień zdewastowania bazy grozi bankructwem, szybkim spadkiem zysków, natomiast nie jest wymuszona w stosunku do przedsiębiorstw, dysponujących bazą nową i działających w warunkach wyłączności.

Badania empiryczne doprowadziły jednak do wykrycia niezaprzeczalnej i niezwykle charakterystycznej współzależności pomiędzy stopą zysku a stopniem zaangażowania w działalność inwestycyjną. Im stopa ta jest wyższa, tym bardziej zainteresowanie nowymi inwestycjami rośnie. W niektórych

przedsiębiorstwach wojewódzkich jej średni poziom przekraczał 10,2% (np. PT "Łódź") i tam właśnie skupiło się najwięcej inwestycji. W "Orbisie" stopa zysku była niższa - jej systematycznemu wzrostowi np. hotele "Helios-Kosmos" w Toruniu z 7,1% w 1983 r. do 16,8% w 1986 r. towarzyszyły modernizacja a potem w ostatnim roku inwestowanie w budowę nowych obiektów, natomiast brakowi inwestycji odpowiadało z reguły niska stopa zysku, np. hotel "Poznań", nie przekraczająca 5%. Stopa zysku jest więc niezwykle czułym barometrem potrzeb występujących w dziedzinie bazy, świadczy zarówno o niedoinwestowaniu, jak i przeinwestowaniu. Ciekawe, że stopa zysku - choć jednak nie zawsze jest skorelowana ze stopą rentowności - przede wszystkim reaguje znacznie spokojniej na chwilowe zmiany koniunktury.

4. BADANIE WSPÓŁZALEŻNOŚCI W GOSPODARCE PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH

A/ CHARAKTERYSTYKA WYSTĘPUJĄCYCH ZJAWISK

Istota procesów gospodarczych rozgrywających się w przedsiębiorstwie turystycznym może zostać wyjaśniona przez zbadanie współzależności zachodzących pomiędzy kryteriami ocen, uwarunkowaniami procesów gospodarczych, instrumentami oddziaływania i reakcjami przedsiębiorstw na stosowane wobec nich instrumenty. Reakcje te objawiają się w podejmowaniu decyzji gospodarczych i skutkach tych decyzji zarówno o charakterze rzeczowym, jak i finansowym. Ilość zachodzących współzależności jest bardzo duża. W badaniach chodziło o uzyskanie wielkości, które w najpełniejszy sposób umożliwiałyby ich przeanalizowanie. Współzależności te muszą być badane w czasie tak, aby uwidocznione zostały podstawowe tendencje rozwojowe danego zjawiska. Istotnego znaczenia nabiera też porównywanie wyników między różnymi zjawiskami, co pozwoli na dokonanie próby uogólnień.

Owe współzależności badaliśmy w kilku grupach. Do pierwszej zaliczyliśmy związki pomiędzy instrumentami oddziaływania na przedsiębiorstwa a skutkami decyzji gospodarczych podejmowanych przez przedsiębiorstwo. Do instrumentów oddziaływania zaliczyliśmy te, które są niezależne od przedsiębiorstwa (różne rodzaje podatków, stawki amortyzacyjne, oprocentowanie kredytów, stawki ubezpieczeniowe, oprocentowanie środków trwałych, możliwości korzystania z dotacji, ceny zakupu maszyn i surowców, wartość zysku netto). Do instrumentów tych należą także niektóre rodzaje kosztów, będące wynikiem oddziaływania czynników niezależnych od przedsiębiorstwa (energia, usługi gastronomiczne, hotelowe, transportowe, zużycie materiałów). Do instrumentów tych zaliczyć można też te, które są rezultatem bezpośredniego oddziaływania na przedsiębiorstwa (wartość nakładów na inwestycje odtworzeniowe). Z kolei skutki decyzji gospodarczych przejawiają się w wielkości i standardzie bazy, w stopniu i sezonowości jej wykorzystania, stosowanych cenach i marżach (zwłaszcza w sytuacji występowania ceny kosztowej), zatrudnieniu i płacach, ilości i stopniu wykorzystania środków transportu i miejsc konsumenckich w gastronomii, liczbie obsługiwanych gości itp. Chodziło o zbadanie jak największej liczby tych zależności, np. na ile ceny średnie pokoju 2-osobowego, skierowania na wczasy, wycieczki autokarem uzależnione są od poszczególnych rodzajów kosztów, jaka jest relacja pomiędzy zatrudnieniem i płacą a podatkiem od płac czy udziałem zysku netto w akumulacji przedsiębiorstwa.

Bardzo ciekawych informacji dostarczyć mogą badania czynników oddziałujących na kształtowanie się wartości będących lub mogących być kryteriami oceny przedsiębiorstw. Obok zysku netto, będącego kryterium oficjalnym, do którego maksymalizacji dążą przedsiębiorstwa, wyróżnić możemy takie kryteria, jak: stopa zysku, stopa rentowności, mierniki produkcji sprzedanej, których wartość odgrywa wielką rolę informacyjną o sytuacji finansowej i ekonomicznej przedsiębiorstw oraz zachodzących

w nich procesach gospodarczych. Na kształtowanie się owych wielkości wpływają czynniki zarówno niezależne, jak i zależne od przedsiębiorstw. Do pierwszej grupy zaliczyć możemy stawki podatkowe, nakazy, limity, ograniczenia, wymuszona substytucja, rachunki wyrównawcze, stopień zamortyzowania bazy. Do grupy drugiej zaliczyć możemy sposoby ustalania cen, ilość i strukturę wykorzystania bazy, koszty, na których kształtowanie się przedsiębiorstwo ma wpływ zasadniczy.

Wspomniane zależności można ująć w następujących zestawieniach:

Tabela 3

Wpływ czynników niezależnych od przedsiębiorstwa na kształtowanie się kryterium jego oceny

Rodzaj czynnika	Kryteria oceny		
	stopa zysku	stopa rentowności	miernik prod. sprzed.
Podatek dochodowy	x		
Pozostałe podatki	x		
Amortyzacja	x		
Oprocentowanie środ. trwałych		x	
Oprocentowanie kredytów	x		
Dotacje	x	x	x
Rachunek wyrównawczy		x	x
Ceny zakupu		x	
Stopień zamortyzowania bazy	x		
Nakazy i limity			x
Wartość środków trwałych	x		
Wielkość bazy	x		
Ilość i wartość środków transportu	x		

Tabela 4

Wpływ czynników zależnych od przedsiębiorstwa na kształtowanie się kryterium jego oceny

Rodzaj czynnika	Kryterium oceny		
	stopa zysku	stopa rentowności	miernik prod.sprzed
Nakłady inwestycyjne	x		
Koszty wg rodzajów		x	
Struktura podziału zysku	x		
Zużycie środków trwałych	x		
Wartość kapitału obrotowego	x		
Udztiał funduszy własnych w obrocie			
Wykorzystanie miejsc	x		x
Wykorzystanie śr.transportu			x
Liczba obsłużonych klientów			x
Ceny	x	x	x
Płace		x	

Wpływ uwarunkowań ogólnych, w których znajdują się przedsiębiorstwa, nie może być przedstawiony w formie zależności liczbowych. Dlatego też został on już opisany wcześniej jako element charakterystyki tła ekonomicznego, w którym działają przedsiębiorstwa.

Wreszcie wydzieliliśmy grupę zależności obrazujących wpływ instrumentów oddziaływania na procesy finansowe zachodzące w przedsiębiorstwie, w tym przede wszystkim na wartość nakładów na inwestycje odtworzeniowo-modernizacyjne, koszty według rodzajów, wartość nakładów na fundusze rozwojowe itp. Chodziło mianowicie o przyczyny kształtowania się newralgicznych dla każdego przedsiębiorstwa wielkości decydujących o jego przyszłej ekspansji.

B/ BADANIE WPŁYWU INSTRUMENTARIUM EKONOMICZNEGO NA EFEKTYWNOŚĆ GOSPODAROWANIA

Najistotniejszym rodzajem współzależności jest relacja pomiędzy instrumentami oddziaływania na przedsiębiorstwo a stanem przedsiębiorstw ujęta w sposób dynamiczny - z uwzględnieniem zmian zachodzących w czasie. Przyjęliśmy jako minimalny okres 5 lat (1983-1987), w którym badana była skuteczność zastosowanych instrumentów. Skuteczność ta objawiała się właśnie w stanie przedsiębiorstwa. Przez stan przedsiębiorstwa rozumiemy jego zdolność usługową (liczba miejsc noclegowych, konsumenckich, środków transportowych, rozmieszczenie terytorialne bazy materialnej, stopień jej wykorzystania i struktura wykorzystania, wielkość zatrudnienia i inne). Odzwierciedleniem stanu przedsiębiorstwa i jego sytuacji finansowej są też pobierane ceny i marże. Na stan też wpływały uwarunkowania niezależne od jego polityki, takie jak: limitowanie, reglamentacja i przydziały dewiz.

Celem instrumentów pośredniego oddziaływania na przedsiębiorstwa jest wpływanie na jego stan. Jeżeli istnieje popyt na świadczone przezeń usługi, a ekonomiczna efektywność świadczonych usług jest wysoka, celem pośredniego oddziaływania powinien być jednocześnie rozwój bazy materialnej, zapobieganie jej dekapitalizacji, zmiany wielkości i struktury jej wykorzystania itp.

Nie trzeba dodawać, że oddziaływanie nieskuteczne wywołuje wiele negatywnych następstw, takich jak: brak zaufania do decyzji organów zarządzających, niekorzystne z punktu widzenia gospodarki finansowej przedsiębiorstw zmiany ich stanu, brak dostosowania wielkości i struktury podażowej do popytu i inne.

Dlatego też analizę naszą chcielibyśmy rozpocząć od analizy skutków pośredniego oddziaływania na wielkość potencjału do świadczenia usług (miejsca noclegowe i miejsca konsumenckie). Wielkość tego potencjału traktujemy jako zmienną zależną. Zależy ona od polityki ekonomicznej przedsiębiorstwa, która jest wypadkową popytu i instrumentów pośredniego oddziaływania. Właśnie owe instrumenty potraktować należy jako zmienne wobec niego niezależne (nie oznacza to, że przedsiębiorstwa nie próbują wpływać na kształtowanie się owych instrumentów (udane próby są miarą zmienności ograniczania budżetowego). Instrumenty, które powinny mieć wpływ na zmiany wielkości bazy materialnej - to podatek od nieruchomości i oprocentowanie środków trwałych. Powinny one przede wszystkim stymulować do lepszego wykorzystania bazy i czynić opłacalnymi inwestycje wówczas, gdy jest ona dobrze wykorzystana.

Wreszcie o rozwoju bazy materialnej i sposobach przeciwdziałania jej dekapitalizacji decydują koszty ponoszone w związku z jej eksploatacją. Do kosztów tych zaliczamy przede wszystkim zużycie materiałów, energię, tzn. inne usługi materialne i koszty świadczenia usług hotelarskich (miejsca noclegowe) i usług gastronomicznych (miejsca konsumenckie). Kosztów tych nie można oczywiście uznać za całkowicie niezależne od przedsiębiorstwa, prowadziłoby to do zaliczania w ciężar kosztów wydatków całkowicie nieuzasadnionych. Jednakże w warunkach inflacyjnego wzrostu cen towarów i usług wpływ przedsiębiorstw na ich kształtowanie się i wielkość ponoszonych wydatków maleje. Możliwość przerzucenia poniesionych wydatków w cenę towaru nie sprzyjała oczywiście stosowaniu polityki oszczędnościowej. Był to jednak rezultat przyjętych rozwiązań systemowych, do których przedsiębiorstwa jedynie się dostosowywały.

Na podstawie przeprowadzonych analiz kształtowania się przedstawionych zmiennych i współzależności występujących pomiędzy nimi dojść możemy do następujących wniosków:

Instrumenty ekonomiczne, mające z założenia regulować sposoby gospodarowania bazą, pełniły rolę całkowicie bierną (podatek od nieruchomości) bądź też wcale nie występowały (oprocentowanie środków trwałych). Brak tego instrumentu pozbawiał organa zarządzające możliwości wpływu na sposób wykorzystania bazy i zmniejszał zainteresowanie przedsiębiorstw inwestycjami tam, gdzie wysoki popyt powinien skłaniać do wysiłków ku rozszerzeniu możliwości podażowych. Stąd też w zakresie wykorzystania bazy przedsiębiorstwa posiadające bazę noclegową charakteryzują się całkowitą biernością. Dotyczy to zarówno posiadaczy bazy na wysokim poziomie ("Orbis"), jak i wojewódzkich przedsiębiorstw turystycznych.

Jeżeli przyjąć, że zmiany w wykorzystaniu bazy są rezultatem tak zmian w popycie, jak i aktywnej polityki promocyjnej usługodawcy, na polskim rynku zmiany te były jedynie wyrazem zróżnicowanego popytu, przy zupełnie biernej roli usługodawcy. Świadczyły o tym tendencje w zakresie wykorzystania bazy i prowadzenia polityki inwestycyjnej. Wykorzystanie bazy nieznacznie, choć systematycznie, wzrastało głównie w bazie orbisowskiej. Dotyczy to turystyki zagranicznej. Pokrywało się jednak z tendencją do wzrostu turystyki przyjazdowej, co miało odzwierciedlenie w powolnym wzroście wykorzystania hoteli (np. w "Prośnie" z 6,1% w 1983 r. do 11,3% w 1987 r.; "Helios" - 11-16%, "Mrongovia" - 12-28%, "Solny" - 8-15,5%). Udział turystów krajowych w wykorzystaniu miejsc noclegowych utrzymywał się na poziomie prawie identycznym lub wykazywał nieznaczną tendencję spadkową. Był to rezultat stałego podnoszenia cen, pomimo utrzymującego się bardzo wysokiego popytu (ze względu na stały brak hoteli). Polityka inwestycyjna była jednak nad wyraz bierna. W analizie wszystkich obiektów wysokiej kategorii liczba zarówno miejsc noclegowych, jak i konsumenckich nie zmieniła się od 7 lat. W obiektach niższej kategorii należących do WPT liczba miejsc ulega zmniejszeniu na skutek dekapitalizacji bazy. Bierność producentów usług w zakresie starań o wzrost wykorzystania bazy, a także zwiększenie potencjału usługowego oprócz braku bodźców w postaci zmiennego oprocentowania środków trwałych w zależności od stopnia wykorzystania obiektu wynikała też z następujących przyczyn:

- oderwania producentów usług od zysków, osiąganych dzięki świadczeniu usług (szczególnie hotele "Orbisu");
- zbyt wysokiego opodatkowania, zwłaszcza podatkiem dochodowym i szczupłości funduszy rozwojowych;
- wadliwego kredytowania (zwłaszcza inwestycji odtworzeniowych);
- złych relacji między kosztami produkcji a ceną produktu finalnego, co powoduje, że opłacalność świadczonych usług jest daleko mniejsza od tej, jaka wynikać powinna z wielkości popytu, i nieproporcjonalna do wzrostu obrotów (w skali ilościowej) i wykorzystania potencjału (zagadnienie to zostanie jeszcze szczegółowo omówione).

Jak już wspomniano, rola podatku od nieruchomości jest całkowicie bierna. Ustalało się go w skali procentowej od wartości środka trwałego. Ponieważ przeszacowania wartości środków trwałych dokonano tylko raz w badanym okresie (1984 rok), kwota oprocentowania jest stała przy założeniu niezmienności bazy.

Oczywiście, wartość nominalna tej bazy w warunkach szybko postępującej inflacji i braku ocen jej realnej wartości nie odpowiadała już rzeczywistej wartości bazy. W tej sytuacji podatek od nieruchomości nie pełnił żadnej funkcji bodźcowej. Zawierał jedynie wartość informacyjną (wskaźniki względne - wielkość podatku na jedno miejsce noclegowe czy konsumenckie?). Wskaźniki te pozwalały odpowiedzieć na następujące pytania:

- czy zmieniła się wielkość bazy w omawianym okresie (o jej rzeczywistej wartości nie można mówić aż do chwili całkowitego zdekapitalizowania)?
- jaki był udział podatku na jedno miejsce noclegowe i konsumenckie?

Należy przyjąć, że im udział ten jest większy, tym lepsza powinna być ocena przedsiębiorstwa - świadczy to bowiem o lepszym wykorzystaniu posiadanej bazy do świadczenia usług. Nie można jednak traktować tego wskaźnika w sposób bezwzględny, wzrost bowiem intensywności świadczenia usług może się przyczynić do obniżenia jej jakości. Stąd też porównywanie może być dokonywane tylko w grupie przedsiębiorstw tej samej kategorii.

W hotelach orbisowskich wskaźnik podatku od nieruchomości na jedno miejsce noclegowe i konsumenckie ujawniał również dotychczasowe błędy w urealnieniu wartości majątku trwałego. Tam, gdzie obiekt był starszy, a jego wartość przed przeszacowaniem bardzo fikcyjna, wskaźnik wzrósł o wiele więcej aniżeli tam, gdzie mieliśmy do czynienia z obiektem o niedużym stopniu zamortyzowania (np. hotel "Merkury" - 6,62% w 1983 r. i już 28,3% od 1984 do 1987 roku. Dla porównania analogiczne wskaźniki dla hotelu "Forum" wynoszą: 22,4 i 25,4% po przeszacowaniu). W sumie jednak wartość wskaźników w hotelach orbisowskich jest bardzo podobna, co świadczy o zbliżonym udziale majątku trwałego w jednym miejscu noclegowym czy konsumenckim.

O wiele bardziej interesująco przedstawiają się dane dla WPT, gdzie jakość bazy, jej stopień zamortyzowania, a także ubytki i przyrosty są bardzo odmienne w różnych przedsiębiorstwach. W poniższej tabelce zamieściliśmy 5 charakterystycznych przykładów.

Tabela 5

Kształtowanie się wskaźnika udziału podatku od nieruchomości

Rodzaj przedsiębiorstwa	Lata				
	1983	1984	1985	1986	1987
"Przemysław"					
- miejsca noclegowe	5,3	13,0	12,4	9,5	
- miejsca konsumenckie	9,7	23,9	22,7	17,3	
"Odra"					
- miejsca noclegowe	5,3	17,1			17,1
- miejsca konumenckie	3,8	12,1			12,1
"Noteć"					
- miejsca noclegowe	13,4	29,7	31,4	32,8	
- miejsca konsumenckie	5,2	11,6	12,3	12,8	
"Hel"					
- miejsca noclegowe	50,3	86,2	89,3	101,0	97,4
- miejsca konsumenckie	23,4	40,0	41,4	46,9	45,2

Za pomocą wspomnianego wskaźnika możemy wyraźnie wyodrębnić cztery typy przedsiębiorstw regionalnych. Pierwszy z nich (reprezentuje go "Przemysław"), to przedsiębiorstwo dysponujące stosunkowo dużą bazą, jeszcze nie wyeksploatowaną. Wskaźnik przed przeszacowaniem był niski, a po przeszacowaniu wzrósł ok. 2,5 razy. W miarę upływu lat wskaźnik ten maleje, co świadczy o dobrze lokowanych inwestycjach (liczba miejsc noclegowych i konsumenckich wzrasta szybciej od wartości środków trwałych). Kolejne przedsiębiorstwo ("Odra") także dysponuje dużą bazą (znacznie wyższy potencjał miejsc konsumenckich) ale jest ona bardziej zużyta niż w przypadku pierwszym. Wskaźnik po przeszacowaniu wzrósł ponad czterokrotnie. Podobnie jak w "Orbisie" nie zmienia się on jednak z upływem lat - co może sugerować, że główne wysiłki przedsiębiorstwa skierowane są na niedopuszczenie do dalszej dekapitalizacji bazy.

Kolejne przedsiębiorstwo ("Noteć") ma już znacznie skromniejszą bazę (chociaż wartość środków trwałych jest duża). Co gorsza, wskaźnik ten powoli rośnie, świadczyć to może o powolnym wycofywaniu potencjału usługowego z eksploatacji.

Czwarte przedsiębiorstwo ("Hel") ma zdecydowanie najgorsze parametry. Przede wszystkim dysponuje bardzo małym potencjałem usługowym, co może prowadzić do przekroczenia - in minus - granicy opłacalności. Wskaźnik ulega stałemu i szybkiemu pogarszaniu, co sugeruje wyłączanie dodatkowych miejsc z eksploatacji. Jest to typowy obraz jednostek małych, których dalsza egzystencja stoi pod znakiem zapytania.

Rozpatrując ceny jako jeden z najważniejszych składników polityki turystycznej, nie sposób pominąć istoty marż, które wraz z nimi powinny stanowić spójny system. W usługach turystycznych występuje samodzielna funkcja marży. Wywiera ona wpływ na poziom i strukturę usług, mimo że występuje ich zróżnicowanie, odpowiednio dostosowane do kategorii świadczonych usług hotelowych i gastronomicznych. Stąd też w zakładach hotelarskich, należących do PP "Orbis" charakteryzujących się najwyższym standardem bazy noclegowej i wysoką jakością usług gastronomicznych, występuje średnio trzykrotnie wyższy procent marży pobieranej za świadczone usługi noclegowe i 1,5 do 2 razy wyższy na usługi gastronomiczne - w porównaniu z przedsiębiorstwami regionalnymi dysponującymi zdecydowanie gorszą bazą. Na przykład w hotelach orbisowskich, "Helios-Kosmos" w Toruniu, "Forum" w Warszawie czy "Merkury" w Poznaniu, procent marży hotelowej waha się w granicach 30-70%, natomiast w WPT "Przemysław" w Poznaniu, PT "Łódź" 10-25%. Jeśli zaś chodzi o marże gastronomiczne odpowiednio 70% i 45%. Pomimo więc sztywnego charakteru marż wyrażającego się w ściśle określonym przedziale procentowym przyczyniają się one chociażby do częściowego pokrycia kosztów wytworzenia obrotu i usług, jak również do osiągania lepszego wyniku finansowego przez przedsiębiorstwa. Rosły one bowiem proporcjonalnie do wzrostu cen a tym samym i kosztów prowadzonej działalności, które - jak już niejednokrotnie podkreślano - są podstawą ich budowy.

Powszechnie wiadomo, że od 1982 roku wszystkie jednostki gospodarcze mają obowiązek płacenia podatku od płac. Podatek ten obciąża koszty ich działalności. Zasadniczym celem

wprowadzenia podatku od płac jest stworzenie warunków do uwzględnienia społecznych kosztów reprodukcji siły roboczej w wynikach działalności gospodarczej przedsiębiorstw, a więc także w cenie wyrobów i usług. Powinien on również stwarzać odpowiednie bodźce ekonomiczne do racjonalnego wykorzystania pracowników oraz inspirować ich do zwiększania wydajności pracy, opodatkowanie bowiem płac pracowników zbędnych obciąża niepotrzebnie wyniki finansowe przedsiębiorstw.

W przedsiębiorstwach turystycznych (zarówno regionalnych jak i należących do PP "Orbis"), głównie tych, które charakteryzują się dużą sezonowością obrotów, wydawałoby się słuszne wprowadzenie w znacznie większym stopniu niż do tej pory sezonowego zatrudnienia. Z przeprowadzonych jednak badań wynika, że przedsiębiorstwa z tej formy zatrudnienia korzystały w minimalnym stopniu. Mamy więc do czynienia przede wszystkim ze stałym zatrudnieniem, co ukazują dane zawarte w poniższej tabeli dla wybranych zakładów hotelarskich i regionalnych przedsiębiorstw turystycznych.

Tabela 6

Zatrudnienie ogółem w latach 1983-1987

Przedsiębiorstwa	1983	1984	1985	1986	1987
H. Helios-Kosmos	262	266	272	284	282
H. Skalny	178	183	185	187	186
H. Solny	145	147	156	160	158
H. Forum	855	888	887	890	892
PT "Łódź"	702	706	701	703	702
WPGT "Prosnavia"	303	308	306	310	311
WPT "Przemysław"	430	432	431	433	

Źródło: Dane uzyskane z badań przeprowadzonych w w.w.przedprzedsiębiorstwach.

Konieczne więc wydawałoby się wprowadzenie takich instrumentów ekonomicznych, które skłaniałyby przedsiębiorstwa do zmian polityki zatrudnienia. Mówiąc o konieczności sezonowego zatrudnienia, widzimy w nim znaczne możliwości uzyskania oszczędności funduszu płac, a tym samym kosztów ogółem przedsiębiorstwa, jak do tej pory obserwujemy bowiem znaczny udział kosztów osobowych w kosztach ogółem. Na przykład w zakładach hotelarskich należących do PP "Orbis" wynosi on średnio 20-30%, natomiast w regionalnych przedsiębiorstwach turystycznych około 10-25%, co potwierdzają następujące dane.

Tabela 7

Udział kosztów osobowych w kosztach ogółem w latach 1983-1987

Przedsiębiorstwa	1983	1984	1985	1986	1987
WPGT "Prosnavia"	24,3	22,0	19,0	20,2	18,0
H. Forum	38,0	38,2	39,2	36,4	37,2
H. Merkury	35,0	37,0	38,1	38,3	40,0
H. Prosna	37,0	35,0	34,0	33,0	38,0
WPT "Drwęca"	9,9	10,2	10,6	9,4	10,8

Źródło: Przeliczenia własne

Należałoby więc zastanowić się nad możliwością ustalania kosztów osobowych w zależności zarówno od średniego wykorzystania potencjału, jak i sezonowego rozkładu tego wykorzystania. Dopiero wtedy zróżnicowanie stawki opodatkowania funduszu płac (narzutu na płace) w zależności od stopnia wykorzystania potencjału mogłoby mieć silnie stymulujący charakter. Narzut na płace powinien więc motywować do wzrostu wykorzystania potencjału (w gastronomii mamy na myśli ilość sprzedanego surowca, w biurach podróży - liczbę obsłużonych klientów i maksymalne wykorzystanie miejsc noclegowych). Dlatego też stawka narzutu na płace powinna być zróżnicowana w zależności od osiąganych wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa (niższa w razie lepszych wyników i proporcjonalnie wzrastająca do spadku zdolności wytwórczej przedsiębiorstwa).

Kolejna, rozpatrywana przez nas zależność, dotyczyła wykorzystania środków transportu i udziału kosztów transportu w najważniejszych kosztach ogółem przedsiębiorstw turystycznych. Koszty te potraktowano jako zmienną niezależną, wykorzystanie środków jako zmienną zależną. Próbowano porównywać ze sobą wskaźniki względne. Dlatego też obliczono dynamikę eksploatacji sprzętu w latach 1982-1987, przyjmując procent wykorzystania transportu w 1982 r. jako 100. Z kolei obliczono zmiany udziału kosztów transportu w kosztach ogółem, przyjmując udział z 1982 r. za 100. Dzielono potem wskaźniki eksploatacji sprzętu przez wskaźniki udziału kosztów transportu dla poszczególnych lat, próbując dopatrzeć się siły i charakteru związku między wysokością kosztów transportu a jego wykorzystaniem. Wskaźniki powyżej jedności oznaczają, że wzrost eksploatacji jest szybszy od wzrostu kosztów, wskaźniki poniżej jedności sugerują, że wzrostowi lub spadkowi wskaźników eksploatacji towarzyszył proporcjonalnie wyższy wzrost lub spadek kosztów transportu. Wyniki dla wybranych przedsiębiorstw dysponujących środkami transportowymi obrazuje tabela 8.

Trudno dopatrzeć się wyraźnej współzależności w ramach przedsiębiorstw. Pomimo wahań, wskaźniki nie odchylają się jednak zbytnio od jedności, co sugeruje, że zmiany udziału kosztów transportu w kosztach ogółem przyczyniają się do zmian w tym samym kierunku wykorzystania potencjału. Najlepsze wyniki uzyskano w "Orbisie", najgorsze w "Przemysławie". Może to być także wynikiem stopnia wyeksploatowania sprzętu.

Tabela 8

Współzależność między stopniem wykorzystania środków transportu a kosztami transportu w przedsiębiorstwach turystycznych w latach 1982-1987

Przedsiębiorstwa	Wartość wskaźnika					
	1982	1983	1984	1985	1986	1987
PUT "Hel	1,00	0,47	0,62	0,70	0,87	1,01
WPT "Prosnawia"	1,00	0,87	1,07	1,34	1,16	1,43
WPT "Przemysław"	1,00	0,99	0,96	0,95	0,76	
WPT "Drwęca"	1,00	0,85	1,13	1,15	1,03	0,96
WPT "Łódź"	1,00	1,34	0,94	1,00	0,73	0,66
"Orbis"						
Okręg Szczecin	1,00	1,21	1,07	1,63	1,39	1,10

Źródło: Przeliczenia własne.

Ciekawych informacji dostarcza badanie udziału różnych rodzajów kosztów (najkorzystniejszych dla przedsiębiorstw posiadających bazę) do przeciętnego kosztu tzw. osobonoclegu, w hotelach orbisowskich charakterystyczne było o wiele szybsze tempo przyrostu takich kosztów jak: energia, zużycie materiałów, inne usługi materialne czy nawet usługi hotelowe od przeciętnego wzrostu kosztu 1 osobonoclegu.

W przedsiębiorstwach wojewódzkich mamy natomiast do czynienia z tendencją zgoła odwrotną. W zdecydowanej większości przypadków udział wspomnianych kosztów w koszcie jednego osobonoclegu maleje. Świadczyć to może o dwóch sprawach:

1. Koszt jednego osobonoclegu jest szacowany w "Orbisie" nadal na zbyt niskim bądź sztucznym poziomie.

Istnieje większa dbałość o kształtowanie się kosztów w przedsiębiorstwach wojewódzkich, ze względu bowiem na niższą jakość świadczonych usług i relacje rynkowe nie cały przyrost kosztów może być wkalkulowany w cenę.

C/ CZYNNIKI NIEZALEŻNE OD PRZEDSIĘBIORSTWA I ICH WPŁYW NA KSZTAŁTOWANIE SIĘ WSKAŹNIKÓW SYNTETYCZNYCH

W rozdziale tym postaramy się omówić wpływ tych instrumentów ekonomicznych, które kształtowane były przez Centrum jako niezależne od decyzji przedsiębiorstwa na kryteria jego oceny (zysk), a także inne wskaźniki syntetyczne, określające jego sytuację finansową. Jest to sprawa ważna, przede wszystkim ze względów praktycznych. Największe kontrowersje - jak wiadomo - toczą się wokół stawki podatku dochodowego i jego ujemnego wpływu na sytuację finansową i tym samym możliwości płatnicze przedsiębiorstw. Trwa tu swego rodzaju wyścig. Organa centralne - Ministerstwo Finansów, widząc słusznie w kosztowej formule ustalania cen możliwość łatwych zarobków dla przedsiębiorstw i mając jednocześnie trudności ze zrównoważeniem bilansu płatniczego państwa nakłada bardzo wysoki podatek dochodowy na przedsiębiorstwa. Z kolei przedsiębiorstwa chcąc - pomimo tych obciążeń - zatrzymać większy zysk dla siebie starają się przez wzrost cen wpływać na zwiększoną akumulację.

Rezultat poczynań obu stron może znaleźć odzwierciedlenie we wskaźniku obrazującym relację podatku dochodowego do zysku netto, pozostającego w przedsiębiorstwie, którego kształtowanie się omawiano w latach wprowadzania tzw. reformy gospodarczej (1982-1987). Znaczenie ma zarówno wartość tego wskaźnika, jak i jego tendencja rozwojowa. Wartość wskaźnika na poziomie 1,0 informuje, że przedsiębiorstwo płaci taką samą kwotę podatku, jaka pozostaje u niego w postaci zysku netto, wartość poniżej jedności oznacza, że podatek był mniejszy od zysku pozostałego w przedsiębiorstwie - powyżej jedności na odwrót, że był on wyższy od tego, który pozostaje w przedsiębiorstwie.

Wartość wskaźnika nie świadczy jeszcze bezpośrednio o kondycji finansowej przedsiębiorstwa, ale jest wyznacznikiem skuteczności jego wysiłków, zmierzających do wzrostu akumulacji finansowej (wysiłki te mogą być wynikiem wzrostu efektywności gospodarowania lub tylko wzrostu cen). Wartość tego wskaźnika pośrednio jednak wskazuje na pogarszanie się bądź poprawę sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa. Przy wzrastaniu wartości

wskaźnika pozostała w przedsiębiorstwie kwota zysku - choć prawdopodobnie wyższa w liczbach bezwzględnych, jest relatywnie niższa w stosunku do cen zewnętrznych. Stanowi bowiem coraz większą kwotę w stosunku do płaconego podatku od akumulacji, będącej rezultatem układu cen i kosztów realnych.

Tendencja rozwojowa określa nam, ku czemu zmierza owa polityka finansowa; pozwala odpowiedzieć na pytanie, czy skutki jej mają charakter trwały, czy wpływ polityki fiskalnej na finanse przedsiębiorstw rzeczywiście istnieje i wreszcie, czy ewentualnie zaobserwowane tendencje są wyrazem realizacji nakreślonych wcześniej celów gospodarczych. Przypatrzmy się więc kształtowaniu owego wskaźnika na przykładzie grupy przedsiębiorstw (tabela 9).

Na podstawie tej tabeli możemy wyodrębnić cztery grupy przedsiębiorstw.

Do pierwszej, zdecydowanie najliczniejszej, należą te przedsiębiorstwa, w których obliczony wskaźnik systematycznie wzrasta w ciągu ostatnich 6 lat i od 3 lat przekracza jedność. Oznacza to, że przedsiębiorstwa te płacą znacznie większy podatek dochodowy, aniżeli wynosi wartość dochodu, który pozostaje do ich dyspozycji. W grupie tej są zarówno hotele orbisowskie, jak i przedsiębiorstwa turystyczne, a w ostatnim roku wskaźnik dla wielu z nich był omalże identyczny.

Do grupy drugiej należą te przedsiębiorstwa (nieliczne), w których wskaźnik też systematycznie wzrasta i zbliża się do jedności, chociaż jeszcze jej nie dorównał do 1987 roku. W obydwu przypadkach nie podano danych za 1987 rok i należy przypuszczać, że przy utrzymującej się inflacji będą płaciły w latach następnych już więcej niż pozostawało do ich dyspozycji.

Do grupy trzeciej należą nieliczne hotele orbisowskie, w których wspomniany wskaźnik wzrastał do 1985 roku, a potem się obniżył, trudno jednakże wyrokować, czy jest to tendencja trwała, czy raczej rezultat zjawisk przypadkowych. Wreszcie zupełnie odmienne okazało się biuro podróży nie posiadające własnej bazy noclegowej. W nim bowiem wskaźnik ulegał stałym trudno wytłumaczalnym wahaniom, oscylując jednakże z reguły poniżej jedności.

Na podstawie przytoczonych poniżej danych możemy dojść do następujących wniosków:

1. W sektorze turystyki zwłaszcza wśród właścicieli bazy materialnej następuje stałe i bardzo głębokie odrywanie wytwórców od rezultatów finansowych ich pracy.

2. Coraz trudniej a i coraz beznadziejniej przedstawia się kwestia możliwości osiągania korzystnych wyników finansowych z gospodarki turystycznej.

3. Rezultaty prowadzonych badań dowodzą występowania rabunkowej, ekstensywnej gospodarki i polityki fiskalnej wobec sektora turystyki, czego zewnętrznym objawem jest zanik działalności inwestycyjnej, prowadzonej przez poszczególne zakłady i przedsiębiorstwa oraz stały wzrost stopnia zamortyzowania bazy.

4. Trudno na podstawie fragmentarycznych i niepełnych danych wysuwać wnioski dotyczące pośredników, ale należy przypuszczać, że znacznie łatwiej osiągają oni korzystne wyniki

finansowe od posiadacza bazy. Doprowadza to do nadmiernego wzrostu liczby pośredników, co w konsekwencji pogłębia braki rynkowe i powoduje wzrost cen usług.

Tabela 9

Udział podatku dochodowego w zysku netto przedsiębiorstw turystycznych

Przedsiębiorstwa	Wartość wskaźnika					
	1982	1983	1984	1985	1986	1987
I.						
H. Merkury	0,62	0,46	0,53	1,03	1,48	1,86
H. Skalny	0,26	0,31	1,40	1,42	1,73	1,85
H. Solny	0,45	0,53	0,81	1,17	1,71	1,18
WPT "Odra"	0,26	1,00	0,65	1,22	1,48	1,47
PUT "Hel"	-	-	0,57	1,15	1,39	1,83
WPT "Drwęca"	0,50	-	0,15	1,11	1,21	1,85
II.						
WPT "Noteć"	0,02	0,14	0,42	0,43	0,98	-
WPT "Przemysław"	0,10	0,18	0,38	0,47	0,59	-
III.						
H. Prosna	-	0,61	0,98	1,88	0,90	0,71
H. Forum	-	0,34	0,44	1,36	0,13	0,59
IV.						
OST "Gromada	1,62	0,19	1,37	0,77	0,85	0,38

Źródło: Przeliczenia własne.

Wzrost obciążeń podatkowych unaocznia także udział pozostałych podatków z zysku netto (podatek obrotowy) od gruntu i nieruchomości oraz narzut na płace. Tendencja rozwojowa kształtuje się tu podobnie jak w podatku dochodowym, chociaż waga samego podatku mierzona kwotą nań wydatkowaną jest bardzo zróżnicowana. Na szczególną uwagę zasługuje przy tym narzut na fundusz płac, do którego prawdopodobnie przedsiębiorstwa doliczały tzw. PPWW. Stąd też ogromne różnice między firmami z punktu widzenia kształtowania się stosunku wartości tego opodatkowania do zysku netto.

Tabela 10

Kształtowanie się wskaźnika wartości narzutu na płace do wartości zysku netto w wybranych przedsiębiorstwach w latach 1982-1987

Przedsiębiorstwa	Wartość wskaźnika					
	1982	1983	1984	1985	1986	1987
H. Merkury	1,15	3,62	3,65	5,64	23,35	5,51
WPT "Drwęca"	7,13	12,02	36,08	8,49	18,61	8,76
H. Skalny	0,08	0,35	0,39	0,45	0,34	0,28
WPT "Przemysław"	1,01	0,81	0,69	0,96	0,69	-

Źródło: Przeliczenia własne.

Oczywiście, ekonomiczna interpretacja tego wskaźnika jest zupełnie inna niż w poprzednim wypadku. Narzut na płace wlicza się w ciężar kosztów. Niemniej przy bardzo wysokim kształtowaniu się tego narzutu wzrost kosztów wynikający z tego tytułu nie zawsze może znaleźć pokrycie w cenie i tym samym przyczynia się do obniżenia akumulacji.

Duże nadzieje wiązaliśmy z badaniami stopy zysku i współzależności występujących pomiędzy tym miernikiem a takimi instrumentami wpływającymi na wartość środków trwałych, jak: amortyzacja, oprocentowanie środków trwałych, oprocentowanie kredytów, korzystanie z dotacji, obciążenie inwestycyjne przedsiębiorstw itp. Niestety, przedsiębiorstwa w przytłaczającej większości nie operują tym wskaźnikiem syntetycznym, ponieważ nie jest on oficjalnym kryterium oceny. Stąd też pozbawieni zostaliśmy możliwości zbadania bardzo obiektywnych miar, określających rezultaty gospodarowania w przedsiębiorstwie. Niezależnie od tego miernik stopy zysku był obciążony bardzo poważnym błędem, wynikającym z braku permanentnego przeszacowania wartości środków trwałych, co przy istniejącej inflacji ma istotne znaczenie dla oceny rzeczywistej wartości stopy zysku.

D/ CZYNNIKI ZALEŻNE OD PRZEDSIĘBIORSTWA I ICH WPŁYW NA KSZTAŁTOWANIE SIĘ WSKAŹNIKÓW SYNTETYCZNYCH

Jak już wspomniano w poprzednich częściach opracowania, do czynników zależnych od przedsiębiorstwa zaliczamy takie, które są rezultatem decyzji gospodarczych jego kierownictwa. Oczywiście, decyzje te kształtują się pod wpływem czynników niezależnych, ale mogą być podejmowane w ramach pewnej dowolności. Stąd też różnice w wynikach działalności przedsiębiorstw, występujące nawet wówczas kiedy zespół uwarunkowań i czynników niezależnych od przedsiębiorstwa jest podobny lub wręcz identyczny. Do tych czynników zaliczyć możemy wysokość akumulacji osiąganej przez przedsiębiorstwo i zysk brutto (tj. po odprowadzeniu podatku obrotowego), stopień zamortyzowania majątku (zależny przecież od wartości środków przeznaczonych na odtworzenie środków trwałych), wartość środków trwałych i kapitału obrotowego. Możemy do nich zaliczyć: kształtowanie się pewnych grup kosztów, a także w warunkach ustalania cen przez przedsiębiorstwo, wartość cen średnich. Do czynników zależnych od przedsiębiorstwa zaliczyć trzeba także wartości, które związane są z efektywnością wykorzystania potencjału (wykorzystanie miejsc noclegowych, ilość sprzedanego surowca, liczba obsłużonych klientów, stopień wykorzystania autokarów), a także czynnika ludzkiego w przedsiębiorstwie (zatrudnienie i płace).

Zgodnie z oficjalną sprawozdawczością finansową podstawowym punktem odniesienia jest zysk netto, chociaż - jak już wspomniano - nie jest to wskaźnik najlepiej obrazujący efekty działalności przedsiębiorstwa. Spróbujemy więc rozpocząć nasze rozważania od zbadania zależności występujących w czasie pomiędzy wartością akumulacji wytworzonej w przedsiębiorstwie i zyskiem brutto a zyskiem netto, a także pomiędzy wartością zysku netto a zyskiem pozostającym w przedsiębiorstwie do podziału pomiędzy potrzeby załogi (fundusz nagród, socjalny, mieszkaniowy i inne) oraz potrzeby przedsiębiorstwa (fundusz rozwoju).

Zależności te zostaną przedstawione w poniższych tabelach, przy czym założono, że wartość akumulacji i zysku brutto do zysku netto w pierwszym roku badanym równała się 100 i obliczono wskaźniki dynamiki. Odpowiednie wskaźniki starano się szeregować w kolejności malejącej, tj. najpierw przedstawiono przedsiębiorstwa, w których kształtowały się one na najwyższym poziomie. Interpretacja ekonomiczna wskaźników przedstawionych w tabelach 11 i 12 jest następująca: obrazują one stopień powiązania finansowych wyników działalności przedsiębiorstw z ich rzeczywistymi przychodami, a także stopień udziału przedsiębiorstw w finansowaniu innych działów gospodarki narodowej. W pierwszym wypadku zależność jest odwrotnie proporcjonalna, co oznacza, że im wyższy wskaźnik, tym stopień powiązania wyników finansowych z rzeczywistymi przychodami przedsiębiorstw jest mniejszy, w drugim wypadku zależność jest wprost proporcjonalna - wyższy wskaźnik oznacza większy udział w finansowaniu innych działów gospodarki i wyższą partycypację w wydatkach budżetowych. Akumulacja jest oczywiście miarą ogólną - globalną działalności finansowej przedsiębiorstw, relacja między zyskiem brutto i netto obrazuje przede wszystkim rolę podatku dochodowego. Stąd też na podstawie przedstawionych danych możemy dojść do następujących wniosków:

1. Mamy do czynienia ze wzrostem obydwu wskaźników w czasie we wszystkich przedsiębiorstwach. Stan jego wzrostu jest zróżnicowany, ale systematyczny i z reguły wysoki. Wartość wskaźnika akumulacji do zysku waha się od 2-9. Przy względnej możliwości osiągania wysokiej akumulacji świadczy to o ogromnym oderwaniu przedsiębiorstw od wyników finansowych przez nie rzeczywiście osiąganych. Jest to przykład zakamuflowanego nawrotu do systemu nakazowego, w którym pieniądz spełniał rolę bierną. Jednakże sytuacja przedsiębiorstw jest o wiele gorsza niż w systemie nakazowym. Tam bowiem otrzymywały one pieniądze na remonty i inwestycje, obecnie muszą same finansować te wydatki z zysku, tracącego z roku na rok - jakikolwiek związek z akumulacją a nawet zyskiem brutto (średni wskaźnik 2,0).

2. Nie obserwuje się różnic między różnymi typami przedsiębiorstw posiadających bazę (WPT, "Orbis"), czy też pomiędzy wielkością przedsiębiorstw i stopniem zamortyzowania ich bazy a kształtowaniem się wspomnianych relacji. Jest to dowodem na mechaniczne potraktowanie systemu opodatkowania, który właściwie nie stymuluje do niczego.

3. W przedsiębiorstwach inwestujących, a jest ich bardzo niewiele - zysk netto jest dodatkowo obciążony spłatami kredytów. W pozostałych przedsiębiorstwach wartość zysku do podziału w zysku netto wynosi około 90%.

4. Najbardziej opłacalna jest - co wielokrotnie podkreślano - działalność pośrednicka, w której to wartość zysku netto w akumulacji wzrasta.

Kolejnym wskaźnikiem syntetycznym, branym przez nas pod uwagę przy badaniu współzależności z czynnikami zależnymi od przedsiębiorstwa, jest stopa rentowności określana jako relacja kwoty zysku do kosztów "produkcji usług". Przedsiębiorstwa chętnie posługują się tą miarą, ponieważ wyraża ona relację między wielkościami zależnymi od przedsiębiorstwa, zwłaszcza dotyczy to kształtowania cen jako funkcji kosztów. Wówczas to

Kształtowanie się relacji między wartością akumulacji a zyskiem netto w przedsiębiorstwach turystycznych w latach 1983-1987

Tabela 11

Przedsiębiorstwa	Wartość wskaźnika					
	1982	1983	1984	1985	1986	1987
SBT "Gromada" - Poznań	--	2,74(100,0)	2,95(107,6)	4,21(153,6)	5,08(198,4)	9,33(340,5)
PUT "Hel"	1,03(100,0)	1,03(100,0)	(158,2)	2,23(216,5)	2,43(235,9)	2,63(255,3)
WPT "Prosnavia"	2,19	2,23(100,0)	2,31(103,8)	4,13(185,2)	4,61(210,3)	4,26(191,0)
Hotel Forum	--	2,74(100,0)	2,95(107,6)	4,31(153,6)	5,08(185,4)	9,33(340,5)
Hotel Merkury	2,27	1,80(100,0)	2,37(131,7)	3,24(180,0)	7,87(437,2)	4,14(230,0)
WPT "Drwęca"	2,68	2,25(100,0)	5,69(252,9)	3,35(148,9)	3,88(172,4)	4,04(179,6)
WPT "Łódź"	0,68	1,24(100,0)	1,46(117,7)	1,72(138,7)	2,12(171,0)	2,41(194,4)
Hotel Poznań	2,37	1,96(100,0)	2,36(120,4)	2,92(149,0)	3,21(163,8)	3,21(163,8)
WPT "Odra"	1,71	1,84(100,0)	2,31(125,5)	2,97(161,4)	3,32(180,4)	2,67(145,1)
Hotel Helios-Kosmos	2,12(100,0)	1,88(88,7)	2,20(103,8)	2,80(132,1)	3,03(142,9)	--
Okręg Szczecin	1,41(100,0)	1,41(100,0)	2,00(141,8)	2,41(170,9)	2,75(195,0)	2,00(141,8)
Hotel Solny	1,68(100,0)	2,04(121,4)	2,31(137,5)	2,61(155,4)	3,05(181,5)	2,20(131,0)
Hotel Prosna	--	2,00(100,0)	2,36(118,0)	3,73(186,5)	2,33(116,5)	2,01(100,0)
WPT "Przemysław"	1,32(100,0)	1,17(88,6)	1,15(87,1)	1,22(94,2)	1,14(86,4)	--

Źródło: Przeliczenia własne.

Tabela 12

Kształtowanie się relacji między wartością zysku brutto a zyskiem netto oraz zyskiem do podziału a zyskiem netto w przedsiębiorstwach turystycznych w l. 1982-1987.

Przedsiębiorstwa		1982	1983	1984	1985	1986	1987
H. Forum	z.b.	--	2,40 (100,0)	2,50 (104,2)	2,84 (118,3)	3,70 (154,2)	4,61 (192,1)
	p.z.	--	0,27	0,33	0,46	0,99	0,98
H. Skalny	z.b.	0,98	0,93 (100,0)	1,11 (119,4)	1,94 (208,6)	2,41 (259,1)	2,54 (273,1)
	p.z.	0,90	1,00	1,41	1,00	1,00	1,00
PUT "Hel"	z.b.	1,00	1,00 (100,0)	1,57 (157,0)	2,15 (215,0)	2,39 (239,0)	2,85 (285,0)
	p.z.	--	--	--	--	--	--
H. Merkury	z.b.	--	--	--	--	--	--
	p.z.	0,67	0,96	0,89	0,89	0,89	--
WPT "Prosnavia"	z.b.	--	1,11 (100,0)	1,55 (139,6)	1,66 (149,5)	2,18 (196,4)	2,85 (256,7)
	p.z.	0,90	0,89	0,90	0,89	0,89	0,90
WPT "Drwęca"	z.b.	1,50	1,00 (100,0)	1,15 (115,0)	2,11 (211,0)	2,21 (221,0)	2,85 (285,0)
	p.z.	0,73	0,77	0,88	0,78	0,53	0,89
WPT "Łódź"	z.b.	0,67	0,89 (100,0)	1,09 (122,5)	1,34 (150,6)	1,76 (197,7)	2,12 (238,2)
	p.z.	--	0,50	0,52	0,52	0,56	0,61
H. Poznań	z.b.	1,43	1,43 (100,0)	1,82 (127,3)	2,33 (162,9)	2,66 (186,0)	2,86 (200,0)
	p.z.	0,58	0,70	0,90	0,81	0,87	--
WPT "Odra"	z.b.	1,26	1,18 (100,0)	1,58 (133,9)	1,93 (163,5)	2,48 (210,2)	2,48 (210,2)
	p.z.	0,75	0,62	0,89	0,89	0,90	0,77
H. Helios-Kosmos	z.b.	1,79 (100,0)	1,51 (84,4)	1,83 (102,2)	2,41 (134,6)	2,66 (148,6)	2,84 (158,7)
	p.z.	0,68	0,61	0,90	0,89	0,90	--
Okręg Szczecin	z.b.	1,21 (100,0)	1,19 (98,3)	1,73 (143,0)	2,26 (160,3)	2,63 (185,5)	1,94 (137,6)
	p.z.	0,75	0,96	0,90	0,89	0,90	0,63
H. Solny	z.b.	1,43 (100,0)	1,53 (107,0)	1,81 (126,6)	2,17 (151,7)	2,71 (189,5)	1,81 (126,6)
	p.z.	0,94	0,89	0,79	0,90	0,90	0,90
H. Prosna	z.b.	--	1,61 (100,0)	1,98 (123,0)	2,88 (178,9)	1,90 (118,0)	1,71 (106,7)
	p.z.	--	0,89	0,89	1,00	1,00	1,00
WPT "Przemysław"	z.b.	--	--	--	--	--	--
	p.z.	0,80	0,73	0,55	0,46	0,36	--
SBT "Gromada"	z.b.	--	--	--	--	--	--
	p.z.	--	--	--	--	--	--

z.b. - relacja zysku brutto do zysku netto; p.z. - relacja zysku do podziału do zysku netto
Źródło: Przeliczenia własne.

szczególnie w warunkach monopolu, inflacji, łagodnego ograniczenia budżetowego zachodzi możliwość szybszego przyrostu zysku od przyrostu kosztów, co powoduje wzrost wskaźnika rentowności. Niemniej relacje różnych wielkości, zależnych od decyzji ekonomicznych przedsiębiorstwa, do wskaźnika rentowności mają dużą wartość poznawczą. Dotyczy to zwłaszcza takich wielkości ilościowych, jak liczba zatrudnionych, których wartość nie jest uzależniona bezpośrednio od poziomu inflacji. Warto też zbadać zależność między rentownością a niektórymi wielkościami wartościowymi, takimi jak: płace, koszty hotelowe i gastronomiczne oraz koszty transportu. Działalności te bowiem są podstawowym źródłem zysku, zawartego w liczniku wskaźnika rentowności. Istotna jest jednak odpowiedź na pytanie: czy dynamika podstawowych kosztów wyprzedza dynamikę rentowności, czy też nie?

Spróbujmy przedstawić kształtowanie się wskaźników liczby zatrudnionych przypadających na 1% rentowności w przedsiębiorstwach turystycznych w 1987 roku (tabela 13).

Tabela 13

Kształtowanie się wskaźników liczby zatrudnionych przypadających na 1% rentowności w przedsiębiorstwach turystycznych w 1987 roku

Przedsiębiorstwa	Zatrudnienie ogółem	Pracownicy działalności podstaw.	Tendencja do zmian 1982-1987
H O T E L E			
"Poznań""	33,00	23,47/71,12/	maleje
"Forum"	28,58	18,81	maleje
"Merkury"	14,75	10,24	maleje
"Helios-Kosmos"	12,26	8,34	maleje
"Prosna"	11,28	7,91	maleje
"Skalny"	5,90	3,84	maleje
"Solny"	5,01	3,65	maleje
PRZEDSIĘBIORSTWA TERENOWE			
"Noteć"	423	133/31/	rośnie
"Drwęca"	339	204/60/	waha się
"Przemysław"	49,77	29,77	waha się
"Prosnavia"	46,76		maleje
"Łódź"	31,20	8,77	maleje
"Hel"	23,88	12,40/52/	waha się
POŚREDNICY			
Okręg Szczecin	16,16	12,70	maleje
SBT "Gromada-Poznań"	5,60	3,60	maleje

Źródło: Przeliczenia własne

Wyniki przedstawione w tabeli są wyjątkowo przejrzyste, chociaż nie przedstawiono w niej dynamiki, lecz jedynie tendencje do zmian [6/].

6/ Dynamika zmian, jak i szereg innych wskaźników nie przedstawionych w tekście głównym ze względu na objętość tekstu znajduje się w posiadaniu autora.

Generalnie rzecz biorąc można powiedzieć, że im mniejszy jest wskaźnik, tym lepiej dla przedsiębiorstwa. Świadczy to bowiem o tym, że na 1% rentowności pracowało w przedsiębiorstwie mniej ludzi aniżeli w innym. Jest więc jednym z mierników efektywności działania przedsiębiorstw. Należy tu jednak z całą mocą podkreślić, że cena kosztowa powoduje lub powodować może deformację przyjętego wskaźnika.

W odróżnieniu od poprzednich pomiarów do podstawowych należą tu następujące wnioski:

1. Zróżnicowanie w kształtowaniu się wskaźnika liczby zatrudnionych na 1% rentowności między typami przedsiębiorstw. Hotele "Orbisu" mają znacznie lepsze wyniki od przedsiębiorstw turystycznych i we wszystkich zanotowano stałą - sześcioletnią - tendencję spadkową (zmniejsza się liczbę zatrudnionych przypadającą na 1% osiąganej rentowności). Ponieważ liczba zatrudnionych nie wykazuje zasadniczych zmian, stąd wniosek, że znacznie łatwiej jest zwiększyć rentowność w bazie o wyższym standardzie i niższym stopniu zamortyzowania. Wśród samych przedsiębiorstw orbisowskich zauważalna jest wyraźna współzależność pomiędzy kształtowaniem się wskaźnika a wielkością przedsiębiorstwa.

2. Wśród regionalnych przedsiębiorstw turystycznych sytuacja jest daleko gorsza. Świadczy to o tym, jak trudno osiągnąć wysoką rentowność mając starą, zużytą bazę. Jednocześnie mamy bardzo wielkie zróżnicowanie wskaźnika świadczące o dużych różnicach w sposobach gospodarowania między dyrekcjami poszczególnych przedsiębiorstw. Tendencja do zmian jest przy tym bardzo zróżnicowana (wskaźnik w różnych przedsiębiorstwach rośnie, waha się lub spada). Występuje na ogół znaczna różnica między wskaźnikiem dla ogółu zatrudnionych a dotyczącym pracowników działalności podstawowej. Ich udział w zatrudnieniu ogółem jest o wiele niższy od hoteli , w których wynosi on 70-75%; w przedsiębiorstwach regionalnych waha się w granicach 31-60%.

3. Na podstawie wyników uzyskanych jedynie z przedsiębiorstw pośredniczących w korzystaniu z bazy materialnej można określić, że wartość wskaźników jest bardzo niska i nadal systematycznie spada. Potwierdza to tezę o łatwości, z jaką przedsiębiorstwa te uzyskują opłacalność świadczonych usług.

Rentowność jest tym wskaźnikiem, z którego uzyskaniem przedsiębiorstwa miały najmniej kłopotów. Potwierdzają to współzależności pomiędzy kształtowaniem się płacy a także kosztów hotelowych, gastronomicznych czy transportowych a poziomem rentowności. Wskaźniki te z reguły spadają, co szczególnie uwidacznia się w przedsiębiorstwach pośrednickich. Można to zobrazować za pomocą tabel.

Częstokroć przedsiębiorstwa stosują miernik produkcji sprzedanej do przedstawienia rezultatów swojej działalności. Miernik ten sam w sobie jest mylący, jest bowiem jedynie przedstawieniem wartości obrotów, lecz nie ich ilości. Dlatego też jego wartość informacyjna wzrasta, jeżeli zastosujemy go w relacji do:

1. Wskaźników ilościowych, takich jak: liczba obsłużonych klientów czy sprzedanego surowca. Wówczas to przeliczyć można ilość danego produktu na wartość produkcji sprzedanej. Jeżeli ilość ta spada, dowodzi to fikcyjności wskaźników wartościowych, których wzrost jest jedynie rezultatem podwyżek cen. Jeżeli utrzymuje się na tym samym poziomie lub wzrasta, wówczas

wiadomo, że wzrost obrotów jest spowodowany wzrostem dostaw. Oczywiście, we wzroście obrotów mogą tkwić obydwa czynniki. Dlatego też istotna jest nie tylko tendencja, ale i natężenie zmian.

2. Wskaźników cenowych na poszczególne rodzaje usług. Obrazuje to wówczas relacje dynamiki zmian cen danej usługi do dynamiki produkcji sprzedanej. W rezultacie mamy wyobrażenie o wzroście roli danej usługi (ze względu na jej cenę) w strukturze sprzedaży.

Dane ilościowe są niezwykle trudne do uzyskania w przedsiębiorstwach. Dlatego też zobrazujemy kształtowanie się wskaźników ilości sprzedanego surowca do wartości produkcji sprzedanej na przykładzie kilku hoteli orbisowskich.

Oczywiście, ilość sprzedanego surowca w stosunku do wartości obrotów spadała. Spadek ten jednak był nierównomierny. Świadczył on zarówno o okresach prób poprawy zaopatrzenia przy jednoczesnym wolniejszym ruchu cen, jak i okresach szybkiego wzrostu cen, przy zachowaniu ilości dostaw. Świadczył on również o pewnej sztywności popytu, wynikającego ze spirali cen i płac.

Tabela 14

Współzależność pomiędzy płacami, kosztami gastronomicznymi i transportowymi a wskaźnikiem rentowności w latach 1982-1987

Rodzaj wskaźnika	1982	1983	1984	1985	1986	1987
OKRĘG SZCZECIN						
Płace dział. podst.	1 077	1 323	1 531	1 354	1 626	1 828
Koszty usług gastr.	7 535	20 186	21 738	29 217	25 217	27 005
Koszty transportu	3 032	6 290	8 114	8 601	8 601	11 124
GROMADA - POZNAŃ						
Płace dział. podst.	2 522	2 391	3 333	1 860	1 557	1 582
Koszty transportu	1 006	785	1 175	784	-	-

Źródło: Przeliczenia własne na podstawie danych uzyskanych w przedsiębiorstwach.

Z kolei wskaźnik obrazujący relacje cen poszczególnych usług do miernika produkcji sprzedanej spróbujemy ukazać na przykładzie przedsiębiorstw wojewódzkich (tabela 15).

Wyniki zawarte w tej tabeli mają zgoła odmienny charakter. Świadczą mianowicie o dużej dostosowalności cen usług w poszczególnych przedsiębiorstwach do ogólnej tendencji w produkcji sprzedanej. Charakterystycznym zjawiskiem była niewielka i raczej przypadkowa zmienność w proporcjach między udziałem poszczególnych usług w sprzedaży ogółem, świadcząca o niewielkiej roli rynku w procesach dostosowawczych podaży do popytu. Jedynie zauważyć można niewielki wzrost udziału usług turystycznych w sprzedaży ogółem.

Tabela 15

Wskaźnik ilości sprzedanego surowca do wartości produkcji sprzedanej w latach 1981-1987

	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
MIĘSO - kg							
"Skalny	0,19	0,18	0,18	0,17	0,15	0,11	0,08
"Helios-Kosmos"	-	0,23	0,18	0,15	0,11	0,08	0,08
"Forum"	-	-	0,23	0,43	0,24	0,22	0,30
"Poznań"	-	-	-	-	0,10	0,15	0,09
KAWA - dkg							
"Skalny"	0,78	1,05	0,67	0,44	0,41	0,38	0,26
"Helion-Kosmos"	-	0,82	0,54	0,29	0,30	0,33	0,32
"Solny"	1,72	1,26	0,64	0,40	0,41	0,37	0,26
ALKOHOL - l							
"Skalny"	0,69	0,76	0,79	0,45	0,37	0,13	0,26
"Helios-Kosmos"	-	0,47	0,39	0,24	0,25	0,22	0,17
"Solny"	1,46	1,06	0,66	0,44	0,33	0,31	0,25
"Forum"	-	-	0,43	0,62	0,32	0,25	0,20

Źródło: Przeliczenia własne.

Tabela 16

Wskaźniki cen poszczególnych usług do wartości produkcji sprzedanej w latach 1981-1987

	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
POKÓJ 2-OSOBOWY							
"Prosnavia"	0,26	0,34	0,39	0,47	0,39	0,53	0,44
"Hel"	-	0,14	0,12	0,14	0,13	0,15	0,18
"Drwęca"	0,32	0,26	0,25	0,25	0,20	0,20	0,28
"Łódź"	0,08	0,11	0,13	0,14	0,15	0,14	0,18
WCZASY - SKIER.							
"Prosnavia"	0,27	0,41	0,44	0,38	0,38	0,47	0,41
"Hel"	0,07	0,13	0,11	0,12	0,13	0,13	0,17
"Drwęca"	0,30	0,25	0,26	0,27	0,25	0,22	0,26
"Łódź"	0,17	0,23	0,21	0,21	0,20	0,19	0,22

Źródło: Przeliczenia własne.

E. CHARAKTERYSTYKA WSPÓŁZALEŻNOSCI POMIĘDZY INSTRUMENTAMI ODDZIAŁYWANIA

Ostatnią grupą współzależności, których badanie może udzielić ważnych odpowiedzi na pytanie o kształtowanie się procesów ekonomiczno-finansowych w przedsiębiorstwach turystycznych, są wzajemne relacje między instrumentami oddziaływania na przedsiębiorstwa a podejmowaniem przezeń decyzji finansowych, związanych z alokacją nakładów, kształtowaniem się funduszy oraz wysokości podstawowych kosztów. Stąd też do zmiennych zależnych (będących rezultatem decyzji ekonomicznych kierownictwa) zaliczyć można:

- wartość nakładów na inwestycje odtworzeniowo-modernizacyjne
- kształtowanie się podstawowych kosztów według rodzajów
- wielkość odpisów na fundusz rozwoju
- wielkość odpisów na fundusze dla załogi.

Zmienne te są lub powinny być uzależnione od instrumentów ekonomicznych, których kształtowanie się jest niezależne od przedsiębiorstwa. Myślimy tu o amortyzacji, podatkach, oprocentowaniu środków trwałych i kredytów oraz o cenach zakupów maszyn, urządzeń, surowców i usług.

Zależność, która wydaje się bardzo istotna, dotyczy amortyzacji i nakładów na odtworzenie i modernizację. Nakłady te mogą powstawać tylko w takiej kwocie, która zabezpieczona jest przez odpisy amortyzacyjne. Związek ten nie musi zachodzić w okresie rocznym, ale powinien być wyraźny w okresie kilkuletnim. Zachodzić mogą dwie sytuacje o negatywnych konsekwencjach:

1. Jeżeli wielkość odpisów amortyzacyjnych jest większa od nakładów na odtworzenie (wskaźnik większy od jedności), oznacza to, że części lub całości amortyzacji nie przeznacza się na odtworzenie - tak więc majątek może ulegać dekapitalizacji.
2. Gdy amortyzacja jest mniejsza od nakładów na odtworzenie (wskaźnik mniejszy od jedności), oznacza to, że fundusze przeznaczone na reinwestycje nie mają pokrycia w amortyzacji (amortyzacja jest zbyt niska - nie przeszacowana wartość środków trwałych bądź też nie wystarcza już na remonty zbyt starej bazy).

W przedsiębiorstwach turystycznych zachodzi, niestety, jeszcze bardziej negatywne zjawisko. Zdecydowana większość z nich w ogóle nie ponosi nakładów na inwestycje, doprowadzając zatem do dekapitalizacji obiektów. Przyczyny tego stanu rzeczy były już omówione. Wobec tego spróbujmy prześledzić kształtowanie się omawianego przez nas wskaźnika na wybranych przykładach:

Tabela 17

Kształtowanie się relacji między amortyzacją a nakładami na inwestycje w latach 1982-1987

Przedsiębiorstwa	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Hotel "Merkury"	5,47	2,88	0,95	1,36	--	9,47
WPT "Drwęca"	0,23	0,45	0,28	0,21	0,14	0,33

Źródło: Przeliczenia własne.

Wybraliśmy dwa odmienne przykłady. W pierwszym fundusz amortyzacyjny był znacznie większy od nakładów na odtworzenie (jest to typowe dla posiadaczy nowej bazy). W drugim natomiast fundusz ten jedynie w niewielkim stopniu pokrywał wydatki na konserwacje i remonty, powodując z pewnością trudności finansowe firmy. Trudności te zostały pokonane poprzez udzielanie firmie dotacji w latach 1984-1987 w niebagatelnej kwocie 60 mln zł. Kwota ta została potem częściowo umorzona. W przeciwnym wypadku przedsiębiorstwa zmuszone byłyby prawdopodobnie ogłosić upadłość. Wskazany przykład był przejawem nadal utrzymywanego w sposób administracyjny istniejącego układu podaży bez dopuszczania do swobodnego przepływu kapitałów i restrukturalizacji gospodarki turystycznej, zgodnie z prawidłami rynku.

Ze względu na chroniczne niedoinwestowanie gospodarki turystycznej, instrumenty takie, jak: oprocentowanie kredytów czy amortyzacja spełniały całkowicie bierną i iluzoryczną rolę. Jak zresztą powszechnie podkreślają przedsiębiorstwa, uzależnianie podejmowanych decyzji inwestycyjnych od wypracowanych przez inwestora dochodów było wątpliwe.

Newralgiczną kwestią w przedsiębiorstwach turystycznych jest kształtowanie się kosztów. W chwili obecnej nie ma praktycznie żadnej możliwości oceny zasadności kształtowania się poszczególnych rodzajów kosztów. Umożliwiałoby to jedynie system budowy względnych wskaźników kosztów i porównywanie ich w ramach grup przedsiębiorstw, charakteryzujących się podobną wielkością i sezonowością obrotów 7/.

Wyniki zawarte w tabeli 18 potwierdzają tezę, że udział kosztów osobowych w kosztach ogółem rośnie w miarę zmniejszania się wartości środków trwałych, będących w posiadaniu przedsiębiorstwa. I rzeczywiście, jest on wyższy tam, gdzie bazy jest mniej i gdzie jest bardziej zużyta. Najczęściej obserwujemy też tendencję spadkową wspomnianego wskaźnika, co dowodzi, że udział kosztów płac w poszczególnych kosztach spada. Jest to potwierdzeniem argumentacji wszystkich tych, którzy sprzeciwiali się zamrażaniu płac w sytuacji inflacyjnej jako istotnego antybodźca do wzrostu produkcji. Teza ta wymaga jednak potwierdzenia w relacji kosztów płac do innych kosztów.

Z kolei, pomiędzy kosztami amortyzacji a zużyciem materiałów powinna występować ścisła współzależność. Z wyników przedstawionych w tabeli widać, że zużycie materiałów jest z reguły wyższe od kosztów amortyzacji, jednakże trudno dopatrzeć się ścisłej tendencji do zmian. Relacja między tymi dwoma wielkościami ma charakter stabilny.

Kolejne i zarazem ostatnie już współzależności, które chcielibyśmy określić na podstawie zebranego materiału empirycznego, dotyczą podziału zysku i jego uwarunkowań. Chcielibyśmy w pierwszym rzędzie zbadać zależność pomiędzy wysokością podatku dochodowego a wysokością odpisów na fundusz rozwoju. Wiedząc, że podatek dochodowy wzrastał proporcjonalnie

---

7/ Zostało to wyjaśnione i udokumentowane w pracy: Gołembski G., Zarządzanie w turystyce..., Instytut Turystyki, Warszawa 1987.

do wzrostu zysku brutto w przedsiębiorstwie (jest bowiem % odpisem od tego zysku), chcielibyśmy zbadać, ile złotówek tego podatku przypada na na 1 złotówkę przeznaczoną na fundusz rozwoju. Oczywiste jest, że malejąca tendencja tego wskaźnika jest w turystyce zjawiskiem pozytywnym. Wzrastająca wielkość świadczy o "zjadaniu" pieniędzy na rozwój przez podatek.

Wreszcie ostatnią współzależnością powiązaną niewątpliwie z poprzednio opisaną jest wzajemna relacja części zysku odprowadzanej "dla załogi" do części przeznaczonej na rozwój przedsiębiorstwa. Wartość większa od jedności oznacza, że większa część została przeznaczona dla załogi i odwrotnie wartość poniżej jedności oznacza, że więcej przeznaczono na rozwój. Kształtowanie się tych wskaźników przedstawiono w tabelach 19 i 20.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 19 trudno wysunąć wniosek o kształtowaniu się jakiś regularnych tendencji. Wynika to z faktu, że inwestycje a także odkładanie pieniędzy na rozwój nie jest procesem krótkotrwałym, który może być analizowany w okresach rocznych. Dlatego też zdecydowaliśmy się na zastosowanie wskaźników łańcuchowych "wygładzających" trend rozwojowy. Wspomniane zależności przedstawiają się następująco (tabela 20).

Przede wszystkim zwraca uwagę wysoka wartość wskaźnika. Na każdą złotówkę przeznaczoną na rozwój przypadało po kilka złotych podatku dochodowego. Najczęściej mamy do czynienia z tendencją wzrostową, nawet w bardzo dobrze pracujących i wyjątkowo dużo inwestujących przedsiębiorstwach, jak "Przemysław". Dowodzi to zastoju w gospodarce i zastępowania w niej procesów realnych iluzorycznymi procesami finansowymi. Nie świadczy to absolutnie o winie przedsiębiorstw. Wprost przeciwnie, przejawiały one znaczne wysiłki (nieraz kosztem załóg), zmierzające do rozwoju bazy wbrew oczywistym antybodźcom, wynikającym z istniejących instrumentów ekonomiczno-finansowych. Wyrazem tych wysiłków może być wspomniana już relacja funduszów dla załogi do funduszu przeznaczonego na rozwój przedsiębiorstwa. Zostanie ona przedstawiona w poniższej, ostatniej już tabeli tej części pracy.

Na podstawie obserwacji wskaźników łańcuchowych dochodzimy do wniosku, że w zdecydowanej większości prezentowanych przedsiębiorstw na 1 złotówkę, przeznaczoną na rozwój, przypadała mniejsza kwota na fundusze dla załogi. Jedynie w obiektach dużych i o niewielkim stopniu zamortyzowania wystąpiło odwrotne zjawisko. Świadczy to o beztrosce właścicieli tej bazy. Tendencja do zmian była różnokierunkowa.

W wyniku przeprowadzonych badań można było dokonać gruntownej analizy przyczyn i skutków obowiązującego dotąd systemu zarządzania przedsiębiorstwami turystycznymi. Uzyskane wyniki, choć jeszcze nie takie, jakie mogłyby być przy zdyscyplinowanym udzielaniu odpowiedzi i przede wszystkim bardziej poważnym podejściu przedsiębiorstw do przeprowadzanych badań, umożliwiły wykrycie wielu zależności, zbadanie przyczyn wielu zjawisk. Pozwoli to z kolei na wskazanie newralgicznych celów, których rozwiązanie jest podstawową przesłanką efektywności gospodarowania. Wskazanie tych celów, a przede wszystkim sposobów ich osiągnięcia, będzie treścią kolejnej, III części opracowania.

Tabela 18

Relacje między narzutem na płace i amortyzacją a kosztami zużycia materiałów w przedsiębiorstwach turystycznych w latach 1981-1987

Przedsiębiorstwa		1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
H. Merkury	NP	2,95	2,94	2,60	2,91	2,67	1,93	2,09
	A	1,04	0,51	0,28	0,30	0,37	0,24	0,43
H. "Prośna"	NP	-	-	2,62	2,43	0,86	0,55	0,50
	A	-	-	0,21	0,35	0,40	0,36	0,49
H. Skalny"	NP	0,11	0,06	0,17	0,22	0,34	0,35	0,35
	A	1,09	0,48	0,34	0,40	0,60	0,54	0,53
H. "Solny"	NP	0,36	0,90	0,98	0,64	0,29	0,40	0,52
	A	1,58	1,24	0,84	0,58	0,24	0,32	0,62
H. "Forum"	NP	-	-	2,51	0,20	0,15	0,13	0,10
	A	-	-	1,20	0,87	0,64	0,50	0,78
H. "Poznań"	A	1,93	2,18	1,00	1,34	1,16	0,97	1,60
H. "Mrągovia"	NP	-	-	1,35	0,04	-	-	
H. "Noteć"	NP	-	-	3,37	1,18	1,36	1,19	-
	A	-	-	1,45	0,62	0,77	0,60	0,81
WPT "Odra"	A	-	0,40	0,18	0,20	0,30	0,19	0,37
PUT "Hel"	NP	-	0,92	2,14	1,67	2,13	1,64	1,85
	A	-	0,48	0,48	0,43	0,60	0,41	0,50
WPT "Przemysław"	NP	0,75	1,33	1,57	1,97	1,63	1,09	-
	A	0,53	0,44	0,37	0,52	0,48	0,30	-
WPT "Drwęca"	NP	2,90	2,68	2,57	1,89	1,65	1,75	1,95
	A	0,61	0,44	0,46	0,31	0,30	0,35	0,44
WPT "Łódź	NP	0,63	0,60	0,52	0,57	0,46	0,40	0,07
Okręg Szczecin	A	0,95	0,43	0,50	0,56	0,54	0,46	0,40
"Gromada"-Poznań	NP	-						
PTTK - Piła	NP	-	-	3,50	0,94	1,15	2,23	4,14

Źródło: Przeliczenia własne.

Tabela 19

Relacja podatku dochodowego do wartości funduszu przeznaczonego na rozwój w przedsiębiorstwach turystycznych w latach 1981-1987

Przedsiębiorstwa	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
H. "Merkury"	-	12,77	1,71	2,42	20,63	-	
H. "Prosna"	-	-	3,69	2,27	2,10	1,78	2,62
H. "Forum"	-	-	2,72	8,07	9,95	0,27	0,80
WPT "Odra"	-	0,44	2,67	1,16	2,51	3,65	-
PUT "Hel"	-	-	-	0,97	3,62	2,93	2,87
WPT "Przemysław"	-	0,47	0,46	1,00	1,74	2,36	-
WPT "Drwęca"	-	0,68	-	0,17	3,15	11,36	7,82

Źródło: Przeliczenia własne.

Tabela 20

Relacja podatku dochodowego do wartości funduszu przeznaczonego na rozwój (wskaźniki łańcuchowe) w latach 1982-1987

Przedsiębiorstwa	1982-1984	1983-1985	1984-1986	1985-1987	
H. "Merkury"	2,93	2,07	2,03		s
H. "Prosna"		2,37	2,02	2,19	w
H. "Forum"		6,58	4,51	6,32	w
WPT "Odra"	1,23	1,36	2,25		r
PUT "Hel"			2,18	3,09	r
WPT "Przemysław"	0,75	1,03	1,68		r
WPT "Drwęca			3,26	5,98	r

Źródło: Przeliczenia własne.

Tabela 21

Relacja części zysku przeznaczonego na rzecz załogi do części przeznaczonej na fundusz rozwoju (wskaźniki łańcuchowe)

Przedsiębiorstwa	1982-1984	1983-1985	1984-1986	1985-1987	
H. "Merkury"	2,33	1,69	1,28		>1↘
H. "Skalny"	1,08	0,62	0,35	0,23	<1↘
H. "Helios-Kosmos"	0,52	0,53	0,62		<1→
H. "Forum"		1,87	1,34	0,61	>1↘
H. "Poznań"	1,38	1,37	1,57		>1→
WPT "Odra"	0,48	0,69	0,80		<1↗
PUT "Hel"	0,42	0,66	0,61	0,63	<1↗
WPT "Przemysław"	0,47	0,60	0,58		<1↗
WPT "Drwęca"					

Źródło: Przeliczenia własne.

CZĘŚĆ III

Sposoby oddziaływania pośredniego na przedsiębiorstwa turystyczne a wzrost efektywności ich gospodarowania

Zadaniem i celem tej części pracy jest próba wskazania sposobów działań w sferze zarządzania gospodarką turystyczną, mających w konsekwencji doprowadzić do wzrostu efektywności świadczenia usług dla turystów. Rozważania zawarte zarówno w części I, poświęcone teoretycznym zagadnieniom wzrostu efektywności, jak i części II, w której dokonana została diagnoza stanu obecnego, umożliwiają sformułowanie głównych celów, których spełnienie trzeba mieć na względzie, proponując zmiany systemu zarządzania w sferze turystyki.

1. CELE SYSTEMU ZARZĄDZANIA W TURYSTYCE

Cele te podzielimy na trzy grupy. W grupie I zakreślimy cele do zrealizowania w samej gospodarce turystycznej - bezpośrednio jej dotyczące, wynikające z konieczności poprawy efektywności działalności inwestycyjnej i eksploatacyjnej. Do grupy II zaliczymy te, których spełnienie warunkuje prowadzenie działań bezpośrednio w sferze turystyki. Cele grupy II dotyczą więc rozwiązań o charakterze ogólnogospodarczym, chociaż my będziemy omawiać je jedynie w aspekcie przedsiębiorstw turystycznych. Wreszcie w grupie III znalazły się tzw. cele dodatkowe o charakterze już zupełnie uniwersalnym. Dlatego pogrupowaliśmy te cele w zależności od stopnia ich uniwersalności, aby bardziej urealnić nasze rozważania i nie ograniczać się tylko do rozwiązań w sferze turystyki, bez dostrzegania ich głębszych uwarunkowań. Takie bowiem odizolowane, autarchiczne rozwiązania z góry skazane byłyby na niepowodzenie.

W pierwszej grupie celów rozpoczniemy od problemu wzrostu efektywności działalności inwestycyjnej lub po prostu : przyrostu bazy 1/.

Celem zasadniczym jest pobudzenie do rozbudowy bazy materialnej turystyki, należącej do przedsiębiorstw zajmujących się zarówno zawodowo świadczeniem usług turystycznych, jak i specjalizujących się w tej dziedzinie gospodarowania. Zadanie to wynika z wielu przesłanek. Najistotniejszą z nich jest stały niedobór bazy. Jego miarą jest zarówno bezwzględna liczba miejsc noclegowych w bazie noclegowej ogólnodostępnej i bazie gastronomicznej, jak i wysoki popyt, którego odzwierciedleniem jest stopień wykorzystania miejsc. Braki występujące w bazie materialnej turystyki hamują w istotny sposób rozwój turystyki krajowej i przede wszystkim zagranicznej turystyki przyjazdowej 2/.

Opłacalność tej formy turystyki jest faktem bezspornym. Jej hamowanie pozbawia państwo bardzo istotnych przychodów. Tak więc do najistotniejszych celów należy wzrost opłacalności świadczenia usług w bazie turystycznej i zlikwidowanie rozbieżności w tym zakresie w porównaniu z działalnością pośrednicką. Stąd też wszelkie instrumenty ekonomiczno-finansowe powinny być skonstruowane w ten sposób, aby przyrost zysku był ściśle skorelowany z przyrostem bazy (w sensie ilościowym i wartościowym), a nawet go wyprzedzał. Innymi słowy stopa zysku - przy założeniu wysokiego stopnia wykorzystania bazy - powinna wzrastać wraz ze wzrostem ilości bazy.

1/ Mowa o przyroście bazy, jak wiadomo bowiem posiadamy wielką ilość bazy należącej do zakładów pracy. Jest ona nieefektywnie wykorzystywana, podczas gdy baza należąca do przedsiębiorstw specjalizujących się w obsłudze ruchu wykorzystywana jest często w sposób nadmierny. Stąd powinno się zapewnić opłacalność powiększania stanu posiadania przedsiębiorstw turystycznych, przy założeniu jego efektywności wykorzystania.

2/ Turystyka krajowa nie zależy w tak istotny sposób od rozwoju bazy ogólnodostępnej, ponieważ jest w większości umiejscawiana w tzw. bazie zamkniętej, należącej do zakładów pracy, w której liczba miejsc zdecydowanie przewyższa to, czym dysponują przedsiębiorstwa turystyczne.

Stąd też dużego znaczenia, zwłaszcza dla problemu efektywności, nabiera stopień wykorzystania potencjału i jego skorelowanie z zyskiem. Zysk powinien wzrastać w miarę stopnia wykorzystania potencjału. Oznacza to, że nie wszystkie, oczywiście, inwestycje powinny być opłacalne, lecz jedynie te, które są potem w dużym stopniu wykorzystywane w działalności eksploatacyjnej. Ze względu jednak na wysoki stopień wykorzystania potencjału konieczne jest stworzenie warunków do pobudzania do wzrostu inwestycji i zwiększania ich opłacalności. Sytuacja, w której przedsiębiorstwa eksploatujące swoją bazę w sposób nadmierny nie mają pieniędzy na podjęcie działalności inwestycyjnej i spłatę kredytów, jest sytuacją paradoksalną; dotyczyło to kredytów bardzo nisko oprocentowanych, udzielanych bez pośrednictwa banku.

Kolejnym celem jest stworzenie warunków do dokonywania modernizacji bazy materialnej. Podobnie jak w działalności rozwojowej wiąże się to z koniecznością pozostawienia w przedsiębiorstwie znacznie większych niż do tej pory funduszów, które uzyskuje ono dzięki sprzedaży swoich usług. Cel ten wynika z dekapitalizacji bazy, pomimo wysiłków, które podejmują przedsiębiorstwa dla poratowania zużytej substancji materialnej (duży udział funduszy rozwoju w podziale zysku, pozostającego w dyspozycji przedsiębiorstwa).

Następne cele, do których osiągnięcia zmierzać powinna modyfikacja systemu zarządzania,dotyczą działalności eksploatacyjnej firm turystycznych. Zadaniem podstawowym jest tu pobudzenie do działań proefektywnościowych, polegające na zapewnieniu przedsiębiorstwom większej opłacalności wskutek obniżki względnego poziomu kosztów lub wzrostu wykorzystania potencjału. Wynika to z dotychczasowych obserwacji, w wyniku których nie stwierdzono istotnej współzależności pomiędzy wysokością zysku a efektywnością funkcjonowania firm. Szczególnie trudną sytuację finansową i znacznie mniejszą rentowność wykazują firmy świadczące usługi niższej kategorii i po niższych cenach. Jak wynika z uzyskanych materiałów, popyt na te usługi wzrasta w najszybszym tempie. Wskutek wad dotychczasowego systemu występowała silna tendencja do świadczenia usług drogich. Stąd też należy zapewnić warunki do skorelowania opłacalności świadczonych usług z charakterem i strukturą popytu. Tak więc mogłyby zaniknąć tendencje do zmian ilości i struktury asortymentowej usług niezgodnych z tendencjami występującymi w popycie, zwłaszcza krajowym.

Jednakże jedynym z najistotniejszych problemów stojących przed tymi, którzy modyfikować będą system zarządzania gospodarką turystyczną, jest stworzenie bodźców do dynamicznego rozwoju zagranicznej turystyki przyjazdowej. Nie przypominając tu znanych faktów dotyczących wielkiej roli tej formy turystyki w równoważeniu bilansu płatniczego, stwierdzić trzeba, że opłacalność świadczenia tych usług jest bardzo duża [3/], a możliwości wzrostu ich świadczenia ogromne. Brak dynamicznego rozwoju zagranicznej turystyki przyjazdowej i bierna rola usługodawców na tym rynku wynika stąd, że opłacalność tych usług dla bezpośredniego producenta była niewielka. Ta paradoksalna sytuacja wynikała z zupełnego oderwania usługodawców od efektów finansowych z

---

3/ Dowodzą tego przykłady budowy hoteli orbisowskich z kredytu zagranicznego, który jako jeden z nielicznych został zwrócony w terminie bez problemów płatniczych. Turystyka jest obok rolnictwa zgodnie z opiniami ekspertów banku światowego, sektorem, w który warto w Polsce inwestować natychmiast pieniądze.

tytułu świadczonych usług. Dotyczy to zarówno przychodów w złotówkach, jak i w dewizach 4/. Oderwanie to w powiązaniu ze znacznie większym nakładem wysiłku, który wynika z konieczności zagwarantowania lepszej jakości świadczonej usługi dla cudzoziemców, jest przyczyną małego zainteresowania tą formą turystyki. Jednocześnie oderwanie to było przyczyną niewystarczającej ilości środków finansowych na rozwój bazy i przeprowadzenie niezbędnych remontów.

Z przeprowadzonych badań wynika także, że na rynku usług turystycznych dla turystów z zagranicy mamy do czynienia z nadal utrzymującym się monopolem potwierdzonym przez ustawodawstwo i obowiązujące decyzje administracyjne. Proces wydawania licencji na prowadzenie tej działalności dopiero się rozpoczyna i przebiega bardzo opornie; hamowany jest biurokratyzmem skostniałych i przywykłych do dobrych czasów centralizmu urzędników z Ministerstwa Rynku. Tak więc jednym z podstawowych celów zmodyfikowanego systemu zarządzania powinno być przyspieszenie tego procesu. Trzeba zdać sobie sprawę z tego, że adaptacja przedsiębiorstw do nowych warunków nie będzie przebiegała krótko i bezbłędnie. Odizolowane przez wiele lat od rynku światowego są one często nie przygotowane i bez wizji swojego udziału w nowej roli. Stąd wielkie zadanie przypada firmom consultingowym, skupiającym fachowców zarówno ze sfery nauki, jak i praktyki, do nich bowiem należałoby skracanie procesu wdrażania nowo licencjonowanych przedsiębiorstw do nowej roli uczestnictwa na międzynarodowym rynku turystycznym.

Niezależnie od tego wielkiego znaczenia nabiera wykorzystanie na potrzeby turystów z zagranicy już istniejącego potencjału usługowego, nie będącego w dyspozycji wyspecjalizowanych przedsiębiorstw. Potencjał ten nie jest obecnie wykorzystywany dla tych celów, co gorzej nie jest w ogóle efektywnie wykorzystywany. W istniejącym układzie rzeczy, dobrym - choć wcale nie najlepszym - rozwiązaniem jest pobudzanie do lepszego wykorzystania tego potencjału na potrzeby turystyki zagranicznej. Wobec naturalnego braku kwalifikacji i doświadczenia właścicieli - nieprofesjonalistów należałoby zachęcać do oddawania w dzierżawę istniejącego potencjału i do podziału zysków. Myślimy o zakładowych ośrodkach wypoczynkowych, dworkach szlacheckich restaurowanych przez różne instytucje (najczęściej PGR), ośrodkach szkoleniowych, domach pracy twórczej itp. Myślimy również o aktywizacji obiektów, należących do właścicieli prywatnych.

Rozwój zagranicznej turystyki przyjazdowej nie może następować bez poważniejszych wkładów finansowych w reklamę i szeroko pojęty marketing (system dystrybucji, badania rynku itp). Dotyczy to wydawania folderów, reklam prasowych i telewizyjnych, wchodzenia do zagranicznych katalogów, kontaktów z firmami za granicą itp. W związku z tym jednym z celów winno być takie zmodyfikowanie systemu zarządzania, aby umożliwiał on podejmowanie i finansowanie tego rodzaju działalności. Działalność ta dotyczy również aktywizacji w zakresie inwestycji i handlu, a także produkcji papieru, zwiększenia sił przerobowych drukarni, poprawy jakości i ilości fotografii itp. Innymi słowy, konieczne jest takie powiązanie ze sobą różnych typów działalności gospodarczej, których celem jest rozwój turystyki przyjazdowej.

4/ Np. w "Orbisie" usługodawca - hotel ma prawo pobierać od grup zagranicznych organizowanych przez orbisowskie BZTP cenę w zł, jedynie o 50% wyższą od tej, która pobierana jest od turystów krajowych. Korzyści dewizowych hotel nie ma wcale z tytułu obsługi turystów zagranicznych.

Mechanizm uregulowań ekonomicznych powinien stymulować do nieskrępowanego rozwoju inwestycji w sektorze turystyki. Ograniczenie inwestycji powinno mieć charakter ściśle rynkowy (obniżenie opłacalności i efektywności inwestycji spowodowane obniżką popytu). W literaturze - co prawda - podkreśla się ryzyko związane z nadmiernymi inwestycjami w turystyce, spowodowane chwiejnością popytu turystycznego, wynikających z częstych zmian koniunktury i sytuacji politycznej 5/. Groźba ta nie jest jednak w pełni realna z dwóch powodów:

- nie jesteśmy i długo nie będziemy krajem, w którym sektor turystyki ma dominujące znaczenie dla gospodarki i tworzy swoistą monokulturę. Nie dzieje się tak nawet w regionach w pełni do tego predestynowanych;

- do tej pory podstawą zagranicznej turystyki przyjazdowej do Polski jest turystyka polonijna. Możliwości jej rozwoju nie są jeszcze wyczerpane. Turystyka polonijna ma bardziej stabilny charakter i nie podlega silnym wahaniom koniunkturalnym.

Pozostaje do rozstrzygnięcia delikatna kwestia relacji między turystyką zagraniczną i krajową u rodzimych usługodawców. Bez wątpienia dopuszczenie do większego powiązania zysków usługodawcy z przychodem uzyskanym dzięki obsłudze turystów z zagranicy przyczyni się do preferowania tej formy turystyki. W pierwszych latach rozwoju turystyki przyjazdowej i wzrostu efektywności świadczenia usług jest to, niestety, cena, jaką trzeba zapłacić za rozwój gospodarczy. Rozwój, którego konsekwencją jest znacznie większe urealnienie i podniesienie wartości pieniądza, a tym samym obniżenie dochodów realnych.

Jest to cena, którą płacimy już od kilku lat za szybką dynamikę eksportu towarów, nadwyżkę eksportu nad importem i spłatę oprocentowania od zaciągniętych kredytów. W turystyce można uzyskać jeszcze wyższy efekt, płacąc taką samą albo znacznie niższą cenę.

Kolejnym zadaniem niezbędnym do realizacji za pomocą zmodyfikowanego systemu zarządzania powinno być powiązanie płac załogi i przede wszystkim kierownictwa przedsiębiorstwa ze wzrostem konkretnych działań proefektywnościowych. Jak wynika z przeprowadzonych wyników badań, płace kierownictwa i pośrednio też załogi uzależnione były jedynie od wartości osiąganego przez przedsiębiorstwa zysku. Zysk ten jednak, jak wiadomo, nie był miarą poczynań proefektywnościowych. Dlatego też oprócz atestacji i wartościowania pracy - lub też wraz z nią - należałoby zwrócić znacznie baczniejszą niż dotąd uwagę na powiązanie z płacami wskaźników ilościowych a nie wartościowych. W sytuacji inflacyjnego wzrostu cen i płac jedynie dane ilościowe są realnym miernikiem postępu. Stąd też wzrost liczby obsłużonych klientów, a także sprzedanych surowców w gastronomii powinien być miernikiem, podstawą do premiowania załogi - oczywiście, w zależności od wpływu, jaki mieli jej członkowie na poprawę wyników gospodarowania. Ta sama uwaga poświęcona powinna być kosztom, które mogą być porównywalne między przedsiębiorstwami, głównie pod postacią wskaźników względnych 6/. Nie jest bowiem obojętne, jakim kosztem osiągnięto realny wzrost świadczonych usług.

5/ Robert W. Mc Intosh, Charles R. Goeldner, Tourism: Principles, Practices and Philosophies, Grid Publishing Irl. 1984, ss. 359-361.

6/ G. Gołembski, Zarządzanie w turystyce; Formułowanie i weryfikacja rozwiązań systemowych, Warszawa, Instytut Turystyki, 1987, s. 90-92.

Do celów, których spełnienie ? powinien zapewnić zmodyfikowany system zarządzania, i mających wpływ na wzrost efektywności gospodarowania, należałoby zaliczyć także, bliższe niż do tej pory, powiązania sezonowości (wykorzystania potencjału) z sezonowym zatrudnieniem. Jak wykazują wyniki badań, powiązanie to jest minimalne, a w wielu wypadkach nie ma go wcale. Powoduje to przerosty zatrudnienia, zwłaszcza wówczas, kiedy wykorzystanie potencjału jest niewielkie i przyczynia się w ten sposób do zmniejszenia efektywności świadczonych usług.

Jak już wspomniano, realizacja powyższych celów bezpośrednio przyczyniających się do wzrostu efektywności gospodarki turystycznej jest niemożliwa bez uwzględnienia celów warunkujących skuteczne działanie. Cele te dotyczą rozwiązań w sferze całej gospodarki. Brak konsekwentnych rozwiązań w tej skali skutecznie uniemożliwiał podejmowanie efektywnych działań. Wiele z tych rozwiązań, jak wiadomo, ma w pierwszym okresie po wprowadzeniu bolesne reperkusje dla niektórych producentów, ale są one niezbędne i odwlekanie decyzji przyczyniałoby się tylko do pogorszenia ogólnej sytuacji.

Do zasadniczych rozwiązań należy stworzenie rynku na artykuły dotychczas reglamentowane i limitowane. Przedsiębiorstwa turystyczne wskazują na wiele rodzajów takich artykułów 7/ (udział tych artykułów w wartości zakupów wahał się w granicych 60-70%, a więc 2/3 wszystkich dostaw). W tych warunkach staje się oczywiste, że wszelki wzrost świadczenia usług staje pod znakiem zapytania. Większe powiązanie zysków z rzeczywistymi efektami działalności przedsiębiorstw stwarzałoby szansę dodatkowych zakupów nie tylko w kraju. W pierwszej kolejności należałoby liczyć się nie tylko ze wzrostem cen, ale także ze wzrostem liczby producentów. Stąd też wynika kolejny cel, którego spełnienie zmieniłoby całkowicie gospodarowanie. Jest nim podważanie pozycji monopolistycznej przedsiębiorstw, ustalonej przede wszystkim za pośrednictwem rozwiązań administracyjnych. Monopol ten szczególnie drastycznie przejawia się w obsłudze zagranicznej turystyki przyjazdowej i tzw. bazy rekomendowanej dla potrzeb tych turystów. Dopiero od niedawna rozpoczęło się przyznawanie licencji na obsługę turystów zagranicznych innym przedsiębiorstwom. Ale to jeszcze zupełnie nie wystarcza. Decyzje dotyczące budowy nowych obiektów m.in. z kredytów zagranicznych z góry zakładają, kto będzie ich właścicielem i kto korzystać będzie z dobrodziejstw monopolu na obsługę. Uniemożliwia to rynkową weryfikację działań i pozbawia jej elementu konkurencji. Nawet w ramach tego samego przedsiębiorstwa monopolisty istnieje monopol pośrednika (Biuro Zagranicznej Turystyki Przyjazdowej) na rozmowy z zagranicznymi kontrahentami i podpisywanie z nimi umów o współpracy. Oczywiście w ślad za tym idzie również wyłączność do przejmowania wpływów dewizowych z tytułu obsługi gości zagranicznych w obiektach należących formalnie do gospodarczo wyodrębnionych zakładów hotelarskich. Powoduje to oczywiście oderwanie wytwórców od wyników ekonomicznych - zmniejsza wydajność i efektywność obsługi.

7/ Np. do limitowanych należały: mięso, kawa, napoje chłodzące, przyprawy; do reglamentowanych: telewizory, maszyny pralnicze, urządzenia kuchenne, farby, lakiery, samochody dostawcze, odkurzacze.

Wspomniany monopol przyczynia się do zahamowania popytu potencjalnych klientów i braku dostosowania podaży do tego popytu. Nawet w okresie międzynarodowych targów "Orbis" w Poznaniu może kontaktować się bezpośrednio jedynie z wybranymi biurami podróży w dwóch krajach zachodnich, reszta zarezerwowana jest dla BZTP. Stan taki powoduje, że popyt klientów częstokroć trafia w próżnię. "Orbis" nie jest i nie może być zainteresowany obsługą klientów, chcących korzystać z bazy nie będącej w jego posiadaniu, oferuje natomiast usługi najdroższe, podrażając i tak wysokie koszty pobytu w Polsce.

Zresztą nie tylko "Orbis" posiada monopolistyczną pozycję w turystyce polskiej - chociaż ta pozycja jest przyczyną największych strat. Mamy bowiem często do czynienia z monopolami regionalnymi. I one (wojewódzkie przedsiębiorstwa turystyczne) mają monopol na bazę noclegową i gastronomiczną w rejonie swojego działania. Ostatnimi czasy jest on częściowo łamany, ponieważ są budowane nowe obiekty przez innych gestorów. Niemniej władze regionalne zazdrośnie strzegą wyłączności swoich firm, z których podatki zasilają budżety wojewódzkie. Właśnie brak powiązań wpływów z turystyki z budżetami regionów, na których terenie wpływy te powstają, jest największą bolączką turystyki w Polsce. Występuje tu nie tylko brak zainteresowania, ale w niektórych wypadkach nawet niechęć do rozwoju turystyki, która przynosi więcej szkód niż pożytku. To właśnie ta paradoksalna sytuacja powoduje, że system kredytowy nie ma funkcji bodźcowej do rozwoju inwestycji, że miasta i regiony turystyczne podupadają, że lokalizacja obiektów jest niewłaściwa, że brak elementarnej infrastruktury, że usługi towarzyszące (handel, komunikacja) nie są skorelowane z rozwojem bazy i liczbą przyjeżdżających.

Warto zwrócić uwagę, że system planowania nie jest dostosowany do wymagań nowoczesnego zarządzania. Co prawda, wartości planowane nie są bezwzględnie obowiązujące i mogą być zmienione w trakcie realizacji, ale sposób planowania jest całkowicie sztuczny i skostniały. Zwłaszcza w sytuacji ceny kosztowej (możliwość łatwego uzyskiwania przychodów pieniężnych) realizacja zaplanowanych działań wpływała na samouspokojenie się przedsiębiorstw, nie miała jednak żadnej wartości poznawczej. Poza tym system reglamentacji i limitowania nie sprzyjał wzrostowi realności przyjętych zadań. Podstawową wadą planu jest jednak to, że podobnie jak zysk dotyczy on okresu jednorocznego. Stąd też horyzont myślenia ekonomicznego w firmach jest bardzo skrócony i sprowadza się jedynie do zaspokojenia spraw bieżących. Myślenie w przedsiębiorstwie kategoriami celów jednorocznych pozbawia kierownictwo widzenia perspektyw rozwojowych 8/. Poza tym procedura planistyczna jest skostniała, a sposób planowania nie jest wynikiem przewidywania na podstawie racjonalnych przesłanek.

Kolejnym zadaniem ogólnym, które musi być wykonane, jest większa stabilizacja rozwiązań systemowych. Wynika to z braku dotychczasowych rozwiązań skłaniających do wzrostu efektywności i wyjątkowej niekonsekwencji w realizacji przyjętych założeń. To pierwsze było wynikiem próby wygrywania partykularnych interesów mających być zrealizowanymi dzięki reformie (np. doprowadzenie do równowagi budżetowej wskutek

8/ B. Minc, Zreformować reformę, Almapress, Warszawa 1985, s. 40.

drastycznego obciążenia podatkowego przedsiębiorstw). Wprowadzone złe rozwiązanie od samego początku powodowały wiele negatywnych konsekwencji (np. ograniczenie produkcji rolnej, wzrost inflacji itp.). Jeśli rozwiązania te groziły poważniejszymi konsekwencjami społecznymi, zmieniano je na inne. Stąd też przedsiębiorstwa pracowały permanentnie w warunkach systemowej niepewności uniemożliwiającej jakąkolwiek politykę perspektywiczną. Dlatego wystąpiła wręcz konieczność zaproponowania takich rozwiązań, które byłyby obowiązujące w dłuższym czasie. Muszą to być rozwiązania skłaniające do wzrostu efektywności działań i bezwzględnie eliminujące wszystko to, co nieefektywne.

Jednym z podstawowych zadań w tym zakresie jest wprowadzenie rozwiązań, umożliwiających urealnienie rachunku ekonomicznej efektywności inwestycji. Ma to w turystyce znaczenie wyjątkowe. Z jednej bowiem strony duży popyt na usługi turystyczne, możliwości wydatnego eksportu usług skłaniają do rozbudowy bazy i podejmowania inwestycji w turystyce pomimo słusznie odwrotnych tendencji w całej gospodarce, z drugiej natomiast strony opłacalność tych inwestycji ogromnie zależy od ich lokalizacji, wielkości, rodzaju świadczonych usług itp. Aktualnie obowiązujące sposoby wyceny kosztów inwestycji uniemożliwiają wyliczanie realnego stopnia zwrotu poniesionych nakładów. Jednocześnie rachunek efektywności nie był stosowany konsekwentnie. Oznacza to brak sankcji wobec tych, którzy inwestują w sposób nieefektywny. Nic zresztą dziwnego, skoro - zgodnie z uzyskanym materiałem empirycznym - nakłady inwestycyjne nie były uzależnione od wypracowanych dochodów inwestora. Stąd też uzależnienie procesu podejmowania inwestycji od dochodów inwestora jest zadaniem pierwszoplanowym. Wpływa to na rynkową selekcję podmiotów świadczących usługi turystyczne, może doprowadzić do wzmocnienia przedsiębiorstw pracujących efektywnie i eliminacji słabych.

Właśnie konieczność inwestowania w turystyce i wzrostu efektywności procesu inwestycyjnego skłania do wniosku o konieczności zwiększenia roli stopy zysku jako kryterium oceny działalności gospodarczej przedsiębiorstw. O stopie zysku i jej wielorakich zaletach pisaliśmy niejednokrotnie. Tu trzeba jedynie zaznaczyć, że kształtowanie się stopy zysku w dłuższym okresie może i powinno dla kierownictwa firmy być podstawą oceny jej rzeczywistego rozwoju i podstawą do planowania w dłuższej perspektywie czasu. Stopa zysku z natury swej stymuluje lepsze wykorzystanie potencjału, wiążąc zysk z wartością środków trwałych i obrotowych. Dodatkowo wzmacniać powinno tę tendencję powiązanie kosztów utrzymania bazy w stanie gotowości do świadczenia usług ze stopniem wykorzystania (z obrotami przedsiębiorstwa). Jak wiadomo, koszty te mają charakter stały, są ponoszone niezależnie od tego, czy miejsca zostaną sprzedane, czy też nie. Dlatego też nie można dopuścić do tego, aby niewielkie wykorzystanie potencjału mogło być zrekompensowane przez firmę przez wzrost cen jednostkowych.

Tak więc przy założeniu spełnienia podanych wyżej uwarunkowań realizacja celów stojących przed systemem zarządzania gospodarką turystyczną wymaga zmian dotychczasowych kryteriów ocen oraz wprowadzenia nowych zasad posługiwania się instrumentarium ekonomicznym. Do instrumentarium tego należy kształtowanie systemu budowy cen, systemu podatkowego, modyfikacja systemu kredytowania, systemu marż z tytułu świadczonych usług.

Należałoby też zmodyfikować zasady ustalania i odprowadzania amortyzacji, oprocentowania i kursów walutowych. Spróbujemy zastosować te wszystkie wspomniane narzędzia w sposób, który umożliwiłby ich kompleksowość i zapewniłby zaproponowanie takiego systemu powiązań, aby rozwiązanie było możliwe do wprowadzenia w gospodarce i umożliwiało jego praktyczną i pożyteczną realizację. Proponujemy przy tym rozpatrywanie zmian systemu zarządzania z punktu widzenia realizacji przedstawionych celów. Wtedy dopiero możliwe stanie się "nałożenie" na siebie wszystkich cząstkowych rozwiązań, wyeliminowanie sprzecznych propozycji i przyjęcie wersji kompromisowej. Oczywiście możliwe będzie także uproszczenie propozycji tak bardzo zalecane obecnie w działalności praktycznej.

2. PROPOZYCJE MODYFIKACJI SYSTEMU ZARZĄDZANIA W TURYSTYCE I ICH WPŁYW NA EFEKTYWNOŚĆ FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW

Pierwszym celem, którego spełnienie postulowano, jest wzrost efektywności działalności inwestycyjnej - tj. przyrostu bazy. Idzie tu o to, aby przedsiębiorstwa, w których wykorzystanie potencjału jest duże a koszty uzasadnione, mogły inwestować przy założeniu, że podejmowanie działalności inwestycyjnej jest skorelowane z wysokością własnych funduszy przeznaczonych na inwestycje. Próba rozwiązania tego zagadnienia w zmodyfikowanym systemie ekonomiczno-finansowym powinna zasadzać się na rozwiązywaniu następujących zagadnień:

1. skorelowaniu zysku ze średnim rocznym wykorzystaniem bazy,
2. sprowadzeniu kosztów do postaci porównywalnej i premiowania przedsiębiorstw, których koszty kształtują się poniżej przeciętnej,
3. stymulowaniu wzrostu działalności rozwojowej poprzez pośrednie wpływanie na podział zysku w przedsiębiorstwie,
4. niedopuszczenie do korzystania z amortyzacji w procesie finansowania działalności inwestycyjnej,
5. powiązaniu procesu kredytowania z bankami, a wydajności i oprocentowania kredytów z funduszami własnymi w obrocie,
6. wpływaniu na przyrost stopy zysku w razie wyższego wykorzystania potencjału wytwórczego.

Ad 1.

Wiadomo jest, że opodatkowanie zysku ma charakter mechaniczny, tj. niezależny od tego, w jaki sposób zysk ten został osiągnięty. Jest ono równocześnie bezwzględnie za wysokie i jak uczy doświadczenie, uniemożliwia podejmowanie inwestycji tam, gdzie jest autentyczne zapotrzebowanie na zwiększone usługi. Stąd też uzależnienie wysokości opodatkowania zysku od stopnia wykorzystania bazy w ciągu roku miałoby wyjątkowy stymulacyjny charakter i w odniesieniu do wzrostu wykorzystania bazy, i do rozwoju inwestycji.

Znając potrzeby rozwojowe przedsiębiorstw i zapotrzebowanie na środki do ich realizacji [9/], proponujemy następujące rozwiązanie.

Tabela 22

Współzależność pomiędzy wykorzystaniem potencjału i wysokością podatku dochodowego

Wykorzystanie potencjału w %	Opodatkowanie dochodu
45 i mniej	65%
46 - 55	60%
56 - 60	55%
61 - 65	50%
66 - 70	45%
71 - 75	40%
75 i więcej	35%

9/ G. Gołembski, Doskonalenie systemu ekonomiczno-finansowego PP "Orbis" w warunkach reformy gospodarczej, praca na zlecenie PP "Orbis" IT 1985. ss. 64-71

Należy zdać sobie sprawę z tego, że proponowane rozwiązanie jest odwrotne w stosunku do tych rozwiązań, które stosowane są w gospodarkach wysoko rozwiniętych. Podajemy na przykład kształtowanie się podatku od zysku w gospodarce amerykańskiej.

Podstawa opodatkowania	Wysokość podatku w %
do 25 000 $	17%
25 001 - 50 000	20%
50 001 - 75 000	30%
75 001 -100 000	40%
powyżej 100 000	46%

Warto jednak zwrócić uwagę, że w polskiej gospodarce mamy do czynienia z zupełnie odwrotnymi tendencjami. Chodzi tu bowiem o pobudzanie do wzrostu produkcji za cenę powiększenia realnych dochodów tym, którzy to czynią. W gospodarkach wysoko rozwiniętych mamy do czynienia z koniecznością wzrostu popytu, lecz nie produkcji, przeto nadmiary produkcji mogą być opodatkowane. Należy jednak z całą mocą wskazać na niskie w porównaniu z Polską opodatkowanie firm amerykańskich. Widzimy więc, że system ten może być, i faktycznie jest, bardzo zróżnicowany.

Zwiększenie produkcji jako cel pierwszoplanowy wynika z inflacji. Inflacja, najkrócej rzecz ujmując, odzwierciedla wzrost popytu i jednocześnie spadek podaży na wszystkie dobra razem wzięte [10]. Ceną inflacji jest iluzoryczny wzrost dochodu narodowego, co można prześledzić na podstawie długoletnich badań amerykańskich.

Tabela 23

Stopa inflacji w USA w latach 1945-1974

Lata	Poziom rocznych zmian w %		
	Indeks cen zaopatrzeniowych	Indeks cen konsumpcyjnych	Dochód narodowy
1945-1949	8,4	6,4	6,5
1950-1954	2,5	2,5	2,5
1955-1959	1,7	1,9	2,5
1960-1964	0,1	1,2	1,4
1965-1969	2,7	3,8	3,3
1970-1974	8,6	6,1	5,8

Źródło: Ekonomiczny Raport dla Prezydenta, 1975.

Wracając więc do naszych propozycji, stwierdzić trzeba, że dla obiektów gastronomicznych obliczanie wykorzystania potencjału jest znacznie bardziej skomplikowane. Wydaje się, że najlepszą miarą będą tu wskaźniki ilościowe dotyczące sprzedanego surowca. Należałoby przy tym wybrać surowce-reprezentanty i uzależnić wysokość podatku od przyrostu ilości sprzedanego surowca. Proponuje się przy tym uznać sprzedaż średnią z ostatnich trzech lat za wartość bazową równą 100. Każdy przyrost ilości sprzedanego surowca o 10%

10/ W. R. Hosek, F. Zaku, Monetary Theory, Policy and Financial, Market Mc. Graw-Hill, Book Company 1977, s. 235.

11/ L. D. Schall, Ch. W. Haley, Introduction to Financial Management, Mc. Graw-Hill Book Company, 1980, s. 45.

powinien spowodować spadek podatku dochodowego o 5%. Wartość bazowa i oczywiście wartość od niej mniejsza oznaczałaby pobieranie podatku w dotychczasowej wysokości 65%. Najniższa wartość pobranego podatku wynosiłaby 35%. A oto zestawienie:

Ilość sprzedanego surowca zrelatywizowana	Wartość podatku dochodowego w %
100 i mniej	65
110	60
120	55
130	50
140	45
150	40
160 i więcej	35

Jest to zgodne ze zdaniem J. Śliwy, według którego zbyt wysokie obciążenia podatkowe mogą stać się hamulcem podejmowania przedsięwzięć proefektywnościowych. Przedstawione propozycje zmierzają właśnie ku wzrostowi efektywności i szybszego rozwoju przedsiębiorstw, co jest - zdaniem cytowanego autora - podstawowym kryterium ustalania wysokości wpłat z zysku do budżetu [12].

Ad 2.

Efektywność oznacza nie tylko wzrost efektów, ale także to, jakim kosztem zostały one osiągnięte. Ponieważ podczas inflacji koszty zmieniają się bardzo szybko i trudno zawyrokować, czy ich kształtowanie się w przedsiębiorstwie jest wysokie, czy niskie, jedynym sposobem jest określenie kosztu wzorcowego w danej grupie przedsiębiorstw porównywalnych (podobna wielkość, sezonowość obrotów i stopień zamortyzowania bazy). W tym celu sprowadzić musimy koszty do postaci wskaźnikowej przez zrelaktywizowanie ich do odpowiednich im wielkości czynnika ludzkiego bądź rzeczowego [13]. To z kolei staje się podstawą obliczenia skorygowanej wartości kosztów dla każdego z zakładów. Zdając sobie sprawę z tego, że nie jest to rozwiązanie, które można stosować, zawsze przyjmujemy stosowanie średniego wskaźnika dla grupy przedsiębiorstw jako wartości wzorcowej. W tej sytuacji wszystkie przedsiębiorstwa, które mają wskaźnik kosztów niższy od średniego, uznane zostaną za efektywne. W tych więc przedsiębiorstwach powinien być w pierwszej kolejności stosowany zmniejszony podatek dochodowy wraz z przyrostem wykorzystania ich potencjału wytwórczego. Przyjęcie takiego rozwiązania związane byłoby ze stałym badaniem kosztów przedsiębiorstw. Przy obecnym stopniu skomputeryzowania ośrodków naukowo-badawczych jest to jednak w pełni możliwe bez rozbudowy zakresu ewidencji.

Spełnienie tego celu spowodowałoby z pewnością znaczne zróżnicowanie kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw - szybki rozwój jednych i bankructwo drugich. Jest to jednak w pełni zgodne z rynkową weryfikacją działalności gospodarczej.

Ad 3

Możliwość osiągania większego zysku przy lepszym wykorzystaniu potencjału i kosztach nie przekraczających

---

12/ J. Śliwa, Strategia finansowa przedsiębiorstwa, Warszawa PWE, 1985, s. 112-113.

13/ Zostało to opisane w pracy G. Gołembskiego. Zarządzanie w turystyce - formułowanie i weryfikacja... s. 91-96.

średniej wartości dla porównywalnej grupy przedsiębiorstw nie musi jeszcze oznaczać przyspieszenia działalności rozwojowej. W warunkach inflacyjnych istnieje bowiem silna presja do wzrostu przychodów załogi nie tylko w formie podwyżki płac. Znajdować to może wyraz w podziale zysku na część przeznaczoną na rozwój i dla załogi (fundusz socjalny, nagród, mieszkaniowy itp.). Należy przeto - poprzez system podatkowy - stymulować przedsiębiorstwa do przeznaczenia co najmniej 50% zysku na rozwój. Biorąc pod uwagę aktualną strukturę podziału zysku w przedsiębiorstwach należy stwierdzić, że nie jest to odsetek wygórowany. W związku z tym zysk przeznaczony w 50 i więcej procent na rozwój nie byłby opodatkowany, natomiast przeznaczenie zysku na rozwój w mniejszej ilości byłoby dodatkowo opodatkowane. Wartość tego opodatkowania powinna spowodować, że nawet większy niż 50% udział załogi w zysku do podziału nie powinien po opodatkowaniu dawać jej realnie większej kwoty niż 50% zysku bez dodatkowego opodatkowania.

Jest to stanowisko zgodne z opiniami wyrażanymi w literaturze, według których pośredni wpływ Centrum na kształtowanie środków na wynagrodzenia może następować przez wprowadzenie normy określającej minimalny odpis na fundusz rozwoju lub maksymalny na fundusz wynagrodzeń, bądź też przez podatek (obciążenie) od wzrostu wynagrodzeń ponad ich określoną wartość progową [14].

Ad 4

Warunek ten (niedopuszczenie do korzystania z amortyzacji dla celów rozwojowych) wydaje się oczywisty. Przeznaczenie funduszu amortyzacyjnego na rozwój przedsiębiorstwa uszczupla możliwości odtworzenia zużytej bazy, jest posunięciem krótkowzrocznym. Sądzimy, że korzystnym rozwiązaniem tego zagadnienia byłoby powiązanie udziału funduszu amortyzacji w finansowaniu przedsięwzięć inwestycyjnych z oprocentowaniem kredytów. Każde 10% amortyzacji w funduszu rozwoju powinno zwiększać oprocentowanie o 5%. Niemniej fundusz amortyzacyjny powinien w sposób realny określać rzeczywistą wartość zużycia środków trwałych. Okresowe przeszacowania tych środków co kilka lat są zupełnie niewystarczające. Urealnienie wartości środków trwałych musi odbywać się rokrocznie, zwłaszcza w warunkach inflacyjnych.

Ad 5

Urealnienie to dotyczy także oprocentowania kredytów i korzystania przez przedsiębiorstwa turystyczne z kredytu bankowego. Oprocentowanie to musi odpowiadać poziomowi inflacji zarówno w okresie rocznym, jak i wieloletnim. Stąd też wypowiadamy się przeciwko preferencyjnym, niskoprocentowym kredytom inwestycyjnym w turystyce, kierowanym ze źródeł centralnych. Kredyty te (CFTiW) są także narzędziem zbiurokratyzowanego sterowania procesami rozwojowymi w turystyce. Nie oznacza to wcale, że przedsiębiorstwa nie mogłyby łączyć swoich funduszy w celu dokonywania wspólnych inwestycji. Byłaby to jednak ich samodzielna decyzja, stanowiąca

---

14/ S. Borkowska, System motywowania w przedsiębiorstwie, Warszawa, PWN, 1985, s. 296-297.

wyraz powiązania procesu inwestycyjnego z możliwościami finansowymi inwestorów. Decyzja ta powodująca zwiększenie własnego udziału w finansowaniu inwestycji powinna mieć także wpływ na wysokość oprocentowania kredytów bankowych. Oprocentowanie to (a więc cena kredytu) powinno być skorelowane z wysokością funduszy własnych po to, aby wprząc zysk przedsiębiorstw w większym stopniu do procesu rozwojowego.

Jak wiadomo, udzielanie kredytu i jego oprocentowanie ustalone jest w zależności od rachunku efektywności ex post. Rachunek ten - jego wyniki - muszą być porównywane z efektywnością faktyczną ex ante i w zależności od niej ulegać korektom. Stąd też brak jakiegokolwiek związku procesów inwestycyjnych w turystyce z systemem bankowego kredytowania było skutkiem nie tylko tolerowania braku efektywności gospodarowania, ale także błędów w zakresie lokalizacji inwestycji, przerostu kosztów budowy, błędów kosztorysowych w fazie projektowania budowy itp. Mówiąc o wpływie różnych źródeł na finansowanie inwestycji (kredyt bankowy, akcje, własne fundusze) podkreśla się dwie następujące zasady:

1. Jeżeli przedsiębiorstwo a nie korporacja płaci podatek od zysku, branie pożyczek bankowych jest "obojętne" z punktu widzenia przedsiębiorstwa (nie przynosi mu ani dodatkowych strat, ani zysków).

2. W praktyce istnieje jednak optymalny poziom struktury kapitału firmy (udział funduszy własnych w stosunku do kosztów inwestycji, wielkości kredytu i jego oprocentowanie). Jeżeli firma przekroczy tę granicę (rocznie zbyt duży kredyt), wartość jej aktywów będzie spadać [15].

Dlatego też powiązanie finansowania inwestycji z systemem kredytowania bankowego nie zawsze jest łatwe dla przedsiębiorstw, zwłaszcza tych, które przeżywają kłopoty finansowe. Stąd też należałoby wprowadzić kolejny stymulator procesów rozwojowych w turystyce w postaci zwolnienia z opodatkowania nowo uruchomionych obiektów na okres trzyletni. W okresie tym można by ustalić średni koszt skorygowany, a także wykorzystanie potencjału, będącego podstawą przyszłego opodatkowania.

Ad 6

W celu zwiększenia atrakcyjności gospodarki polegającej na rozwoju przedsiębiorstwa należałoby stworzyć warunki do przyrostu stopy zysku ze zwiększeniem się realnej wartości środków trwałych. Oznacza to, że wskutek procesu inwestycyjnego zysk powinien wzrastać szybciej od przyrostu środków trwałych. Wskaźnik stopy zysku nie może jednak obowiązywać w okresie rocznym, lecz wieloletnim, przynajmniej pięcioletnim. Oznacza to możliwość pobierania wyższych cen w razie większego wykorzystania potencjału zgodnie ze wzorem na stopę zysku:

$$\text{stopa zysku} = \frac{\text{zysk}}{\text{przyrost środków trwałych i obrotowych}}$$

Jednakże w sytuacji odwrotnej, gdy wykorzystanie potencjału nie było duże i przejawiało tendencję spadkową,

---

15/ L. D. Schall, Ch. W. Haley, Introduction to Financial Management Mc Graw-Hill Book Company, 1980, s. 341.

musiałaby nastąpić szybka obniżka cen [16/] i doprowadzić do poważnego zmniejszenia stopy zysku. Polityka proinwestycyjna w turystyce powinna jednak bezwzględnie preferować tylko te inwestycje, które są trafione w popyt, które są potem szybko i w dużym stopniu wykorzystywane. Stąd też po poważnym wysiłku finansowym podjętym przez inwestora i w obliczu konieczności spłat kredytów bankowych i innych należałoby postulować trzyletnie zwolnienie nowych obiektów od opłat podatku dochodowego. Jest to warunek niezbędny, którego spełnienie umożliwi wykorzystanie przez inwestora szansy opłacalności nowych obiektów w pierwszym okresie użytkowania.

Jak wiadomo, jednym z najistotniejszych problemów w turystyce jest zapobieganie procesom dekapitalizacyjnym. Stąd też należałoby zastanowić się nad działaniami w sferze systemu ekonomiczno-finansowego, które umożliwiłyby większą opłacalność dokonywanych przedsięwzięć. Niezależnie od wszelkich ułatwień dla przedsiębiorstw modernizujących swoją bazę istnieje granica opłacalności przeprowadzania remontów. Granica ta zostaje przekroczona wówczas, kiedy przyrost wartości bazy dokonany wskutek remontu jest mniejszy od nakładów na sfinansowanie tego remontu. Oczywiście, im starszy obiekt i im jego eksploatacja jest bardziej intensywna, tym relacja przyrostu wartości bazy do nakładów na remonty się zmniejsza. Wskaźnik ten jednak nie może się obniżyć poniżej jedności. W związku z tym ogromnej wagi nabiera zagadnienie aktualizacji zużycia majątku trwałego i jego wartości.

Dla ułatwienia dokonywania modernizacji obiektów proponujemy zastosowanie następujących rozwiązań:

Należy zwolnić z opłat od podatku obrotowego przedsiębiorstwa, będące w fazie modernizacji majątku trwałego, przekraczającego 10% wartości tego majątku. Jest to znaczna ulga finansowa, która w połączeniu z niżej oprocentowanym kredytem na modernizację pozwalałaby przedsiębiorstwom na szybsze dokonywanie modernizacji i szybsze zgromadzenie nań niezbędnych środków finansowych. Kredyt ten mógłby zostać spłacony w okresie późniejszym z przyszłych odpisów amortyzacyjnych. Z pewnością ułatwieniem dla przedsiębiorstw byłoby łączenie ich funduszy i dokonywanie wspólnych przedsięwzięć. W warunkach stałej aktualizacji wartości środków trwałych należałoby jednak bezwzględnie przestrzegać zasady przeznaczania na modernizację funduszu amortyzacyjnego. Zbyt stara i zużyta baza musi być bezwzględnie eliminowana, nawet wówczas, kiedy groziłoby to zmniejszeniem potencjału do świadczenia usług, a także upadłością przedsiębiorstw. Dlatego też należałoby wyraźnie przestrzec przed przeznaczeniem dotacji na ratowanie zbyt starej substancji materialnej. Przeznaczenie funduszy amortyzacji powinno stanowić także przedmiot kontroli bankowej. Odnosi się to do finansowania z tego funduszu wydatków rozwojowych, przy jednoczesnym zaniechaniu prac związanych z odtwarzaniem zużytej substancji.

Przejdźmy obecnie do omówienia działań zmierzających do realizacji zadań w zakresie działalności eksploatacyjnej. Jak już wspomniano, zysk przedsiębiorstw nie był uzależniony od efektywności ich poczynań. Dlatego też możliwość lepszego powiązania zysku z efektywnością upatrujemy w modyfikacji

---

16/ G. Gołembski, Zarządzanie..., op. cit., ss. 42-55.

systemu podatkowego. Dotyczy to przede wszystkim roli, funkcji i wysokości podatku obrotowego. Podstawą opodatkowania byłby obrót osiągany w rezultacie sprzedaży określonego rodzaju usług. Jednakże opodatkowanie to byłoby aktualne jedynie w razie przekroczenia spodziewanych obrotów w rezultacie podwyżki cen. Natomiast nie podlegałby opodatkowaniu wzrost obrotów, osiągnięty za pośrednictwem wzrostu wykorzystania potencjału bądź też wzrost zysku, będący wynikiem obniżki kosztów, przy tych samych obrotach.

Należy w związku z tym podkreślić znaczenie bieżącego aktualizowania kosztów o zmiany cen i taryf, co zmuszać będzie do okresowych zmian wielkości cen i ich trendu.

Załóżmy zatem, upraszczając, że zysk przedsiębiorstwa w miesiącu "i" ma postać:

$$Z_i = c_j (P\ max - Q) - K - P_{ob}$$

gdzie:

Z - zysk; c_j - cena jednostkowa,
P max - wykorzystanie potencjału
K - koszty; P_{ob} - podatek obrotowy.

Wyobraźmy sobie, że w wyniku obliczeń ustaliliśmy, że cena w miesiącu "i" powinna wynosić c = 50, potencjał maksymalny P max = 100. Wskaźnik wykorzystania tego potencjału, zgodnie z dotychczasowym trendem, wynosi 0,6 a koszt - 2.500. Zgodnie z tym:

$Z_i = 50\ (100 \times 0{,}6) - 2.500$
$Z_i = 50\ (60) - 2.500$
$Z_i = 3.000 - 2.500$
$Z_i = 500$

Jeżeli zastosowana cena i wskaźnik wykorzystania potencjału były zgodne z wielkościami uznanymi przez Centrum kierujące instrumenty ekonomiczno-finansowe za prawidłowe, uzyskany obrót 3.000 jedn., nie uległaby opodatkowaniu, a tym samym nie zmniejszałaby się wartość osiągniętego zysku. Obrót osiągany przez przedsiębiorstwo może się zwiększyć jedynie w dwojaki sposób:

a/ przez wzrost wykorzystania potencjału - wzrost ilości transakcji;

b/ przez wzrost cen.

Ad a

W pierwszym przypadku wzrost obrotów nie podlegałby opodatkowaniu, umożliwiając tym samym osiągnięcie przez przedsiębiorstwo większych zysków, np.:

$$Z_i = c_j (P\ max - Q_1) - K_1 - P_{ob}$$

gdzie:

$Q_1 = Q -\ \ Q$
$K_1 = K -\ \ K$
$Z_i = 50\ (100 \times 0{,}7) - 2.700$
$Z_i = 50 \times 70 - 2.700$
$Z_i = 800$

Założyliśmy, że wskaźnik wykorzystania potencjału wzrośnie z 0,6 do 0,7, a cena utrzymywać się będzie na tym samym poziomie. Założyliśmy także, że koszt wzrośnie o około 8% (przy 12% wzroście obrotów). W tej sytuacji obrót wynosi 3.500 i również nie podlega opodatkowaniu, przyczyniając się do wzrostu zysku. Wzrost zysku będzie więc stymulowany podwójnie, jak bowiem zaznaczyliśmy wcześniej, podatek od zysku uległby obniżeniu wraz ze wzrostem wykorzystania potencjału (w tym konkretnym wypadku z 55 do 45%).

Ad b

Najczęściej zdarza się jednak, że obrót rośnie w wyniku wzrostu cen. W takim razie różnica pomiędzy obrotem faktycznym a tym, który mógłby zostać uzyskany, przy założeniu stosowania cen odpowiadających skorygowanemu poziomowi kosztów i relacji podaży do popytu, podlegałaby progresywnemu opodatkowaniu. Przypuśćmy więc, że:

$$Z_i = c_j\ (P\ max - Q) - K - P_{ob}$$

gdzie:

$c_{ji} - c_j = c_j$

$Z_i = 60\ (100 \times 0{,}6) - 2.500$

$Z_i = 3.600 - 2.500$

$Z_i = 1.100$

Różnica pomiędzy osiągniętym obrotem, przy zastosowaniu wyższych cen, a tym, który mógłby być osiągnięty przy zastosowaniu cen poprzednich, wynosi 600. Obrót ten jest więc o 20% wyższy od tego, który jest podstawą wyjściową opodatkowania. Owe 20% - 600 jednostek musi więc podlegać opodatkowaniu. Musi być ono progresywne, aby przedsiębiorstwom nie opłacało się osiągać większych zysków poprzez wzrost cen szybszy od wzrostu średniego poziomu kosztów w branży.

Może się zdarzyć i tak najczęściej jest w rzeczywistości, że wzrost obrotów osiągnięty zostanie w rezultacie zarówno wzrostu wykorzystania potencjału, jak i podwyżki cen. Aby obliczyć wpływ, jaki na wzrost obrotów przy danej cenie ma wzrost wykorzystania potencjału, wystarczy obliczyć różnicę pomiędzy obrotem faktycznie osiągniętym a tym, który można by osiągnąć tylko za pośrednictwem wzrostu wykorzystania potencjału. Różnica ta powinna być opodatkowana. W ten sam sposób postępujemy wtedy, kiedy mamy do czynienia ze spadkiem wykorzystania potencjału, przy utrzymaniu się obrotów na tym samym poziomie.

Co się tyczy wzrostu bądź spadku względnego poziomu kosztów na jednostkę obrotu, należy zaznaczyć, że nie wpływa on na zasady i wysokość opodatkowania obrotu. Innymi słowy, zasady te stymulują wzrost oszczędności. Osiąganie bowiem nie opodatkowanego obrotu w sytuacji spadku względnego poziomu kosztów pozwala przedsiębiorstwom na osiągnięcie znacznie większego zysku. Powodzenie wysiłków zmierzających do wzrostu obrotów przez wzrost wykorzystania potencjału jest uzależnione od kształtowania się wskaźnika elastyczności kosztów względem obrotów (tzn. od tego, jakim kosztem można osiągnąć dodatkowe obroty). Kształtowanie kosztów ma w tym systemie olbrzymie znaczenie. Podatek od obrotu z pewnością bardziej zróżnicowany

niż do tej pory, powinien się przyczynić w znacznym stopniu do zasilenia budżetów wojewódzkich i do wzrostu zainteresowania władz regionalnych rozwojem turystyki. Jednocześnie wzmocniona zostałaby funkcja kontrolna - przesunięcie zadań kontrolnych znacznie bliżej zakładów. Jednocześnie władze wojewódzkie zainteresowane rozwojem turystyki na swoim terenie byłyby najlepszym informatorem o zmianach kosztów, zmianach w wykorzystaniu potencjału, potrzebach inwestycyjnych. W krajach wysoko rozwiniętych, przede wszystkim w USA, udział budżetów regionalnych i lokalnych w osiąganych podatkach ogółem oblicza się na 39%, w tym w ściąganiu podatku obrotowego aż na 76% 17/.

Kolejne zadanie dotyczy stymulacji rozwoju zagranicznej turystyki przyjazdowej. W tym względzie pierwszoplanowym zadaniem jest zarówno zlikwidowanie "monopolu producentów usług", jak i pośredników w kontaktach z partnerami zagranicznymi. Można to osiągnąć przez wydanie uprawnień (licencji) do prowadzenia działalności w zakresie zagranicznej turystyki przyjazdowej tym wszystkim podmiotom gospodarczym, które tego chcą. Firmy te powinny mieć również prawo do swobodnego kontaktowania się z zagranicą. Możliwości zrzeszania się dla realizacji wspólnych zadań powinny być całkowicie dowolne.

Wobec właścicieli bazy turystycznej nie specjalizujących się w obsłudze ruchu turystycznego proponujemy zastosować takie same warunki działania, jak w przedsiębiorstwach turystycznych (wprowadzenie podatku dochodowego i obrotowego, obniżenie podatku wraz ze wzrostem wykorzystania potencjału). Nie widzimy żadnych podstaw ku temu, aby były one traktowane na zasadzie ulgowej. Jednym z podstawowych zadań jest administracyjne oderwanie ich gospodarki finansowej od budżetu zakładu macierzystego. W ten sposób zostały stworzone warunki do konkurencji na rynku i przekazywanie bazy (czy to w formie wykupu czy dzierżawy) firmom specjalistycznym.

Rozwój turystyki przyjazdowej nie jest możliwy bez zastosowania marketingu, ze szczególnym uwzględnieniem promocji oferowanego produktu. Promocja ta, zwłaszcza w pierwszym okresie, jest przedsięwzięciem kosztownym, przekraczającym możliwości przedsiębiorstwa. Dlatego też należałoby ją wspierać zarówno na szczeblu centralnym, jak i terenowym. Źródłem funduszy na promocję turystyki na szczeblu centralnym powinien być Centralny Fundusz Turystyki i Wypoczynku, do tej pory przeznaczony głównie na dotacje i niskoprocentowe kredyty i będący źródłem centralistycznego oddziaływania na przedsiębiorstwa. Finansowanie jednakże promocji kraju za granicą nie może odbywać się na zasadach, na których działają przedsiębiorstwa produkcyjne bądź usługowe. Dotyczy ono bowiem badań rynków międzynarodowych, produkcji filmów, inwestowania w przemysły produkujące na potrzeby reklamy (papier, wydawnictwa). Stąd też dochody turystyki do tej pory przeznaczone na cele nie mające z nią nic wspólnego, powinny być przeznaczane na rozwój branż turystykę wspomagających. Dlatego należałoby wnosić, aby wpływy budżetowe z tytułu wpłaty podatku dochodowego od przedsiębiorstw turystycznych były

17/ Richard A. Musgrave, Peggy B. Musgrave, Public Finance in Theory and Practice, Mc Graw-Hill Book Company, 1980, s. 230.

przeznaczone na rozwój poligrafii, produkcji papieru bądź zwiększonych zakupów, niezbędnych artykułów do produkcji materiałów reklamowych. Dotychczasowe zasady działania Centralnego Ośrodka Informacji Turystycznej, a tym bardziej wojewódzkich ośrodków są absolutnie nie wystarczające. Niezbędne są przy tym działania umożliwiające określenie efektywności stosowanych środków promocyjnych w skali kraju. Chodzi tu o porównywanie ilości nakładów i metody wyceny tych nakładów do efektów z tytułu wzrostu zagranicznej turystyki przyjazdowej.

Po stronie nakładów mielibyśmy pośrednie i bezpośrednie. Do pośrednich zaliczyć można by część dochodów pochodzących z podatków z turystyki, wpływających do budżetu centralnego, wydatkowanych na rozwój przemysłu poligraficznego, fotograficznego, zakupy sprzętu komputerowego na potrzeby promocji turystyki itp. Do bezpośrednich: skutki reklamy kraju za granicą (produkcja i kolportaż filmów, video, reklamy w prasie, radiu i tv, druk materiałów reklamowych, angażowanie agencji za granicą itp.). Po stronie efektów należałoby umieścić: przyrost ruchu turystycznego z zagranicy i wydatków związanych z pobytem w Polsce. Rachunek taki musiałby być dokonany w okresie kilkuletnim. Przychody też można by w nim podzielić na dwa rodzaje:

- przychody globalne,
- przychody pośrednie, odzwierciedlające się we wzroście wpływów z tytułu obsługi turystyki zagranicznej do budżetu państwa.

Niezależnie od tego wydatki na rozwój reklamy i marketingu powinny być ponoszone na szczeblu regionalnym.

Fundusze mogłyby być przeznaczone na wspieranie akcji reklamowych i promocyjnych na zasadzie odpłatności - długoterminowego kredytu, który mógłby być spłacony z przyszłych zysków osiągniętych dzięki obsłudze turystyki międzynarodowej. Jeżeli wszystkie przedsiębiorstwa związane byłyby przez wpłaty podatku obrotowego z budżetem wojewódzkim, wszystkie też mogłyby partycypować we wspólnych przedsięwzięciach reklamowych, dotyczących obszaru swojego działania i poszczególnych obiektów.

Przedstawione propozycje mają pełne uzasadnienie w krajach wysoko rozwiniętych. Na przykład rząd Holandii przeznacza jedynie w bieżącym roku 50 mln dol. USA na rozwój zagranicznej turystyki przyjazdowej, głównie przez promocję kraju za granicą, a do 1991 roku zamierza wydatkować na ten cel 175 mln dol. USA. Jest to w pełni możliwe, jeśli założymy, że wpływy budżetowe z tytułu opłat podatkowych sięgają sumy 1 mld guldenów rocznie 18/. Należy przy tym szczególnie podkreślić wagę marketingu w skali regionalnej. Badania bowiem konkretyzują się wraz ze zmniejszeniem się obszaru, którego dotyczą. Wówczas to bowiem można dokładnie określić produkt, którym rozporządzamy wraz z dokonaniem segmentacji rynku. Współczesne trendy rozwoju turystyki wskazują na zmiany polegające na zmniejszaniu czasu wyjazdów przy jednoczesnym zwiększeniu ich częstotliwości. Dlatego też szanse upatrywać możemy w rozwoju turystyki krótkoterminowej i częstej rotacji gości. Ostatnio niezwykle modne, dochodowe i wysoce efektywne w krajach

---

18/ Według raportu Instytutu Turystyki i Rekreacji w Bredzie przedstawionego podczas 38 Kongresu AIEST (sierpień-wrzesień 88).

rozwiniętych są parki rozrywki (amusement parks) oraz parki typu "Disneyland". Budowa tych obiektów przekracza oczywiście możliwości poszczególnych przedsiębiorstw.

Kolejnym zagadnieniem niezbędnym do omówienia, dotyczącym wzrostu efektywności świadczenia usług turystycznych, jest powiązanie płac kierownictwa i pracowników z wynikami osiąganymi przez przedsiębiorstwo. Ze względu na powszechnie przyjęte zwyczaje, a także na szybko postępującą inflację, wszelkie propozycje zmian są trudne i bardzo ryzykowne. W tej sytuacji zakłada się całkowicie odejście proponowanych płac od wskaźników wartościowych, a skupienie się na wskaźnikach ilościowych. Rozpatrzmy przy tym osobno płace dla kierownictwa i płace dla załogi.

Przy płacach dla kierownictwa (nie wdając się w szczegóły techniczne) proponuje się ścisłe powiązanie tych płac ze wskaźnikami ilościowymi (liczba obsłużonych klientów, ilość sprzedawanego surowca itp.). Przy tych samych, nie zmieniających się danych ilościowych, płace realne kierownictwa powinny być utrzymane na tym samym, realnym poziomie. Oznacza to ich wzrost nominalny do poziomu wynikającego ze stopy inflacji. Wzrost liczby obsłużonych klientów, mierzonych liczbą osobonoclegów, czy sprzedawanego surowca, powinien powodować wzrost realnych wartości wynagrodzeń kierownictwa, przy czym związek ten miałby charakter degresywny, zróżnicowany w zależności od wielkości przedsiębiorstwa (przy większej skali działalności trudniej osiągnąć przyrost procentowy w skali ilościowej i wartościowej niż przy małej - prawo obniżenia się stopy wzrostu wraz ze zwiększeniem skali przedsięwzięcia). Konieczne jest uzgodnienie przy tym szczegółów technicznych (które przedsiębiorstwa uznajemy za małe, które za duże przy ogromnej rozpiętości wielkości przedsiębiorstw i różnorodności rozwiązań organizacyjnych). W badaniach dzieliliśmy poszczególne zakłady (a nie przedsiębiorstwa) jedynie na dwie kategorie. Proponuje się zwiększyć ten podział do 5 kategorii. W przedsiębiorstwach posiadających bazę noclegową (do 200 miejsc, 200 - 500, 500 - 1000, 1000 - 5000, powyżej 5000 miejsc). Odpowiadałoby to rodzajom przedsiębiorstw w Polsce, wśród których wyróżnić możemy małe przedsiębiorstwa regionalne, zakłady hotelarskie jednoobiektowe czy połączone, a także duże związki o znaczeniu ogólnokrajowym. W zależności od tej wielkości realny przyrost płac o 1% kierownictwa w zależności od przyrostu np. osobonoclegów w różnych kategoriach przedsiębiorstw powinien kształtować się na poziomie 0.2, 0,3, 0,4, 0,5 i 0,6.

Stąd też należałoby podkreślić, że zysk w ujęciu jednorocznym nie powinien być czynnikiem, od którego są uzależnione wynagrodzenia i dla kierownictwa, i dla załogi. Słusznie bowiem pisze B. Minc, że coraz więcej produktów i usług uznawanych za nieopłacalne, wedle kryteriów jednorocznych, byłoby opłacalne, gdyby je osadzić w rezultatach ekonomicznych wielu lat [19]. Tak więc nakłady na wzrost wydajności pracy, a więc w konsekwencji na zmniejszenie kosztów osobowych, przynoszą rezultaty w ciągu wielu lat. Udział płac w całości kosztów w turystyce jest rzeczywiście stosunkowo niewielki (choć znacznie wyższy niż w przemyśle), ale - co jest ważne - płace również są wliczane w koszty i ceny materiałów i usług niezbędnych do produkcji.

19/ B. Minc, Jak zreformować reformę, Warszawa, Almaprese 1987, s. 57.

Stąd więc kształtowanie się zysku w jedynie dłuższym - minimum pięcioletnim okresie mogłoby być podstawą do zmian płac kierownictwa. Nie powinien to zresztą być zysk czysty, stopa zysku - w przedsiębiorstwach dysponujących bazą i stopa rentowności - w przedsiębiorstwach tej bazy nie posiadających. Kształtowanie się trendu rozwojowego stopy zysku i jej wieloletnie zróżnicowanie powinno stanowić podstawę do korekty (in plus bądź in minus) podstawy płacy kierownictwa, której wartość nominalna zmienia się wraz ze stopniem inflacji, a realna w stosunku do przyrostów ilościowych świadczonych usług. Przyrosty te jednak odpisywane są od tej samej podstawy, która w znaczeniu realnym pozostaje niezmienna. I właśnie stopa zysku czy rentowności kształtowana w okresie wieloletnim mogłaby być przyczyną zmiany tej podstawy.

Przedstawiony system uzależnienia płac dla kierownictwa przedsiębiorstw turystycznych od realnych ilościowych efektów ich pracy ma niezaprzeczalne zalety. Przede wszystkim stymuluje wzrost ilości sprzedaży świadczonych usług. Od nich bowiem zależą płace. Powoduje to liczenie się z konsumentami, większa bowiem liczba obsłużonych klientów jest bezpośrednio związana z wynagrodzeniem. Stąd większego znaczenia nabiera reklama, badanie rynków.

System ten nie jest bodźcem do ciągłych wzrostów cen, wprost przeciwnie, bardziej opłaca się je obniżyć w warunkach spadku sprzedaży, aby przyciągnąć klientów i sprzedać więcej surowców (o które toczyłaby się konkurencyjna walka pomiędzy przedsiębiorstwami). Nie oznacza to oczywiście spadku znaczenia mierników wartościowych - przede wszystkim zysku. Rola zysku pozostaje nadal duża, jego bowiem wartość ma duży wpływ na możliwość podejmowania działalności modernizacyjnej i rozwojowej. A wzrosty liczby obsłużonych klientów i sprzedanego surowca w dłuższym okresie (przy założeniu utrzymującego się wysokiego popytu) uzyskać można początkowo przez działalność modernizacyjną, a potem przez rozbudowę bazy. Stąd też proponowane rozwiązanie stwarza bardzo prężne bodźce do podejmowania działalności rozwojowej, jeżeli jest popyt na dodatkowe usługi. Co więcej, stwarza też bodźce do rozbudowania popytu przez działanie na rynkach zagranicznych i aktywizację potrzeb krajowych. Chociaż opłacalność świadczonych usług turystom zagranicznym jest znacznie korzystniejsza niż krajowa, przy związkach ilościowych z premiami dla kierownictwa pochodzenie obsługiwanych nie ma żadnego znaczenia.

Powiązanie podstawy płacy kierownictwa z kształtowaniem się stopy zysku czy rentowności w kilkuletnim okresie umożliwia prężniejsze i długookresowe działanie kierownictwa obliczone na korzyść dla przedsiębiorstwa w dłuższym okresie. Dopuszczono do czasowego spadku wysokości zysku na skutek realizacji zamierzeń inwestycyjnych.

Oprócz wymienionych przez nas wskaźników syntetycznych (stopa zysku czy rentowność) wymienia się jeszcze inne wskaźniki dobrze obrazujące sytuację finansową przedsiębiorstwa:

$$\text{stopa zwrotu aktywów} = \frac{\text{ZYSK Netto przed opodatkowaniem}}{\text{wartość sprzedaży}} \times \frac{\text{wart. sprzedaży}}{\text{przeciętna wartość rozporządz. aktywów}}$$

Można to potraktować jako ciekawą miarę uzupełniającą stopień zaangażowania własnych funduszy i ich odtworzenie wskutek osiąganego zysku [20].

Podobnie jak w wypadku kierownictwa przedsiębiorstw, płace personelu powinny być uzależnione przede wszystkim od wzrostu ilości świadczonych usług. Zależność ta powinna być oczywiśsie zróżnicowana w zależności od stopnia wpływu poszczególnych grup pracowniczych na osiągane wyniki. Szczegółowe rozwiązania powinny być dokonywane w wyniku atestacji i wartościowania pracy. Jeżeli płace kierownictwa nie powinny być powiązane z jednorocznym zyskiem, odnosi się to tym bardziej do płac załogi. Fundusz premiowy jako część zysku pozostającego w przedsiębiorstwie powinien przestać istnieć.

Można by przekształcić przedsiębiorstwa w spółki akcyjne - rozprowadzić akcje w pierwszej kolejności wśród pracowników i wypłacać dywidendy w zależności od kształtowania się zysku. Wartość tych wypłat byłaby jednak i tak ograniczona poprzez wprowadzenie dodatkowego opodatkowania tej części zysku, wypłacanej akcjonariuszom, która przekraczałaby połowę zysku ogółem pozostającego w przedsiębiorstwie.

Wartość sprzedaży akcji wśród części załóg wpływałaby stabilizująco na podstawową kadrę, której pełne, coroczne zatrudnienie jest dla przedsiębiorstwa konieczne. Część załogi może jednak i powinna być zatrudniona sezonowo, zgodnie z charakterem popytu na świadczone usługi. Jej zatrudnienie w ciągu całego roku bardzo poważnie zwiększa koszty i obniża efektywność świadczonych usług. Oczywiście, wielu dyrektorom trudno jest podjąć takie decyzje ze względu na brak pracowników na rynku pracy. Jest jednak spora rezerwa wśród ludności miejscowej, studentów itp, stąd też konieczność pobudzania kierownictwa przedsiębiorstw do stosowania polityki efektywnego zatrudnienia. Widzimy tu jednak możliwość manipulowania narzutem na płace, którego niskie kształtowanie się (0-5%) zachęcałoby w sezonie do dodatkowego zatrudnienia, a wysokie (30-35%) po sezonie zachęcałoby do redukcji [21].

Omówione zasady wiązania zatrudnienia z sezonowością obrotów zamykają listę koniecznych zmian systemowych, które w konsekwencji mogłyby doprowadzić do zwiększenia wydajności świadczenia usług turystycznych. Składają się na nie przede wszystkim znaczne zmiany systemu podatkowego, powiązanego ze stałą, systematyczną kontrolą kosztów i wykorzystania potencjału, zmiany sposobu powiązania płac w przedsiębiorstwie z efektami jego działalności, poważne zmiany w systemie kredytowania zamierzeń rozwojowych i modernizacyjnych, a także finansowanie działalności promocyjnej w skali kraju i regionu. Skutkiem zmian powinien być szybki rozwój zagranicznej turystyki przyjazdowej, a wraz z nim zaplecza umożliwiającego wzrost podaży świadczonych usług.

Zmiany te powinny dotyczyć nie tyle instrumentarium ekonomicznego, co administracyjno-biurokratycznych przepisów, umożliwiających bądź wręcz wymuszających monopolizację oraz odrywanie wytwórców od otrzymywanych przez nich przychodów.

20/ David Bain, The Productivity Presciption, Mc Graw-Hill, Book Company, 1982, s. 56.

21/ Zasady kształtowania się tego wskaźnika zostały szczegółowo opisane w pracy: G. Gołembski, Warunki zastosowania marketingu w turystyce w gospodarce centralnie planowanej, Poznań 1980.

3. MOŻLIWOŚCI OSIĄGANIA CELÓW W SKALI CAŁEJ GOSPODARKI JAKO WARUNEK ROZWOJU SEKTORA TURYSTYKI

Zagadnienie to musi być omówione ze względu na ścisłą współzależność celów w skali całej gospodarki z celami zmierzającymi do wzrostu efektywności świadczonych usług turystycznych. Chcąc modyfikować gospodarkę turystyczną, musimy "widzieć" te wszystkie czynniki natury ogólnej, które warunkują powodzenie proponowanych zmian. Zdajemy sobie jednakże sprawę z tego, że są to zagadnienia mogące stanowić osobny problem badawczy. Dlatego też spróbujemy naświetlić je w sposób generalny, co nie znaczy, że powierzchowny i ogólnikowy.

Zacznijmy nasze rozważania od spraw związanych z inwestycjami, ściślej z ich efektywnością. Inflacja niezmiernie przeszkadza w prowadzeniu rachunku efektywności, uniemożliwia precyzyjną wycenę nie tylko poniesionych nakładów inwestycyjnych (to przede wszystkim), ale i kosztów eksploatacyjnych. Nie znaczy to, że zupełnie uniemożliwia wycenę, która może być dokonana w formie szacunku przybliżonego pod warunkiem, że wszystkie elementy rachunku będą na bieżąco urealniane po uwzględnieniu rzeczywistego stopnia inflacji.

Weźmy więc pod uwagę poszczególne elementy rachunku według wzoru:

$$E = \frac{I\,(r + s) + k}{P}$$

gdzie:

P - przewidywana wartość rocznej produkcji dóbr lub usług,

k - przewidywany koszt własny - bieżący rocznej produkcji,

I - wartość nakładów inwestycyjnych z uwzględnieniem zamrożenia,

r - stopa dyskontowa - w wysokości stopy oprocentowania kredytu, właściwej dla danego rodzaju zamierzenia 22/.

Już w tym miejscu chcielibyśmy zwrócić uwagę na brak jakiejkolwiek analizy zgodności stopy oprocentowania w turystyce ze stopą inflacji. Przyjmowało się przy tym uzależnienie wysokości i stopy oprocentowania od rodzaju zamierzenia, co w niektórych wypadkach sugeruje oczywiście obniżkę oprocentowania.

s - średnia stawka amortyzacji obliczona na podstawie przewidywanej struktury środków trwałych.

W tej sytuacji szczególnego znaczenia nabiera wycena przewidywanych przychodów i kosztów, która jest uzależniona od tempa inwestycji (im szybsze tempo, tym łatwiej przewidzieć zmiany cen i kosztów). Rachunki takie w turystyce są wykonywane nieprecyzyjnie i dlatego nie mogą stanowić podstawy oceny podjętych decyzji. Chodzi bowiem o konieczność ujęcia stopnia zmian cen i kosztów w warunkach inflacji i ciągłego

---

22/ Ocena ekonomicznej efektywności inwestycji i innych zamierzeń rozwojowych, praca zbiorowa, PWE Warszawa 1974, s. 10. Od tego momentu przepisy w zakresie mierzenia efektywności inwestycji nie uległy poważniejszym zmianom.

uaktualniania rachunku w trakcie wykonywania inwestycji. Obowiązek ten powinien być wymuszany na przedsiębiorstwach przez skorelowanie oprocentowania kredytów ze stopniem zgodności rachunku ex post i ex ante. Obowiązek taki jest ujęty zresztą w przepisach inwestycyjnych, w których podkreśla się, że przy opracowywaniu prognoz efektywnościowych szczególną uwagę należy zwrócić na zmiany cen artykułów i usług rynkowych, uwarunkowane wzrostem ich podaży oraz zmiany cen wyrobów eksportowych uwarunkowane sytuacja na rynkach zagranicznych. Podkreśla się przy tym, że w zakresie, w jakim prace prognostyczne są prowadzone na szczeblu centralnym, a ich wyniki podlegają rozpowszechnieniu - plany i prognozy zaopatrzeniowych cen zbytu, cen detalicznych, skupu oraz taryf udostępnia się zainteresowanym 23/.

Jeszcze bardziej konieczne jest uaktualnienie danych zawartych w mianowniku. Stąd też inflację uwzględniać należy zarówno we współczynniku zamrożenia, stopie dyskontowej, jak i stawce amortyzacyjnej. Jak wiadomo, warunek ten nie jest spełniony w skali całej gospodarki. Oczywiście, najlepszym rozwiązaniem byłoby urealnienie oprocentowania kredytu i ujednolicenie polityki kredytowej wobec wszystkich kredytobiorców. Podobnie wartość środków trwałych z zupełnie niezrozumiałych względów nie ulegała przeszacowaniu.

Częściowo próbuje się urealnić kwotę odpisów przez podniesienie średniej stawki amortyzacji w procentach (na przykład dla hoteli wynosi ona już 2,5%), jednak i te zmiany nie nadążają za ciągłym rozszerzaniem się nożyc pomiędzy nominalną a rzeczywistą wartością środków trwałych. Zmiany te i zastosowanie się do nich mają pryncypialne znaczenie dla polityki inwestycyjnej państwa, a turystycznej w szczególności. W dobie kryzysu prawo bytu mają tylko inwestycje bezwzględnie efektywne, stąd też olbrzymia rola przypada prawidłowemu oszacowaniu tej efektywności, jej stałej aktualizacji oraz konsekwencji finansowych do bankructwa włącznie wobec firm, które dopuściły się nadużyć czy błędów w tej pryncypialnej sprawie. Rachunek efektywności stawia bowiem we właściwym świetle wagę różnych przedsięwzięć gospodarczych dla gospodarki narodowej i rolę różnych gałęzi w tej gospodarce. Jest weryfikatorem ekonomicznym, a więc zobiektywizowanym.

Tak więc wyszacowanie wartości poszczególnych elementów składających się na efektywność ekonomiczną danego przedsięwzięcia jest w czasie inflacji ryzykowne. Stąd też warto zastosować tzw. analizę wrażliwości 24/, która sprawdza się najlepiej w warunkach ryzyka i niepewności rachunku ekonomicznego. Stosowanie jej polega na tym, że wybiera się te pozycje kosztów i efektów, które w największym stopniu związane są z niepewnością i oblicza się liczby dla szeregu potencjalnych wyników. Wybór pozycji dla sprawdzenia wrażliwości staje się w miarę postępowania analizy kosztów i efektów coraz dokładniejszy i można w dużym przybliżeniu określić, które z kosztów i korzyści są istotne.

Kolejnym zagadnieniem jest przełamanie zjawiska zmonopolizowania gałęzi gospodarczych, w tym też i w turystyce. Jest to sprawa dotycząca sposobu rządzenia nie zaś metod w sferze ekonomiczno-finansowej. Metody te są zagadnieniem

---

23/ Tamże, s. 14.

24/ Van Horne J.C., Financial Management and Policy 4 th ed Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1977.

wtórnym. Sprowadzić się powinny do tego, aby były stosowane jednakowo wobec wszystkich partnerów. Dlatego też zagadnienie to, będąc warunkiem wzrostu efektywności gospodarowania, nie jest i nie może być przedmiotem szczegółowych rozważań o narzędziach oddziaływania na decyzje przedsiębiorstwa. Warto jednak nadmienić, że w walce z monopolizacją należy:

- popierać inicjatywy tworzenia nowych przedsiębiorstw,
- popierać inicjatywy polegające na łączeniu się przedsiębiorstw dla realizacji stawianych sobie zadań, przede wszystkim w zakresie inwestycji i wspólnej obsługi klientów,
- łamać praktyki monopolistyczne przede wszystkim w zakresie ustalania polityki cen.

Warto nadmienić, że nawet w Stanach Zjednoczonych stosuje się metody bezpośredniego oddziaływania na zyski osiągane przez monopole. Według R. Millera chodzi o to, aby monopole uzyskiwały "zysk godziwy", dlatego też cena produktu monopolistycznego jest regulowana przez specjalną agencję i powoduje, że stopa zysku jest mniejsza od tej, która byłaby w przeciwnym razie wymuszana przez monopol [25].

Kwestią do rozpatrzenia jest natomiast polityka dotacji. Zasadniczą, negatywną cechą dotacji jest to, że wyręczają sztucznie przedsiębiorstwa z kłopotów finansowych, sankcjonują niejako brak efektywności gospodarowania, czyniąc niepotrzebnymi starania o racjonalność poczynań. Błąd polega też w samej istocie dotacji - jako bezzwrotnej pomocy finansowej dla przedsiębiorstw. Jest ona nieskutecznym wydatkowaniem funduszy społecznych na podstawie decyzji, nie zawsze kompetentnych, urzędników ministerialnych. Jest źródłem umacniania władzy biurokracji.

Pojęcie dotacji w gospodarce nie ma żadnego uzasadnienia. Nie ma tym bardziej, że - jak dotychczas - sposób wydatkowania tych pieniędzy i efekty tych wydatków nie podlegały żadnej kontroli. Pieniądze przeznaczone do tej pory na dotacje dla działalności gospodarczej powinny być bezwzględnie usunięte z dyspozycji ministerstw.

Przejdziemy obecnie do dwóch kolejnych uwarunkowań wzrostu efektywności gospodarki turystycznej, jakimi są: zniesienie limitowania i reglamentacji artykułów deficytowych oraz zmiana znaczenia i sposobu planowania działalności gospodarczej.

Jak wiadomo, artykułów reglamentowanych jest bardzo dużo i stanowiły one w 1989 r. 60-70% zakupów ogółem - odrywając tym samy przedsiębiorstwa turystyczne od rynku zaopatrzeniowego. Wydawać by się mogło, że zniesienie reglamentacji mogłoby okazać się szokiem dla firm turystycznych. Spróbujmy więc sobie wyobrazić konsekwencje tego faktu. Z jednej strony reakcja może być spodziewana, z drugiej natomiast zależy ona głównie od systemu zarządzania i przygotowywanych przezeń bodźców do wzrostu produkcji.

Reakcja pierwsza wynikać będzie z powstałych braków towarowych. Naturalnym zjawiskiem stanie się wzrost cen. Wzrost ten może zostać częściowo zahamowany przez system podatku obrotowego (jeżeli byłby konsekwentnie wprowadzony w całej gospodarce). Wzrost cen podróży oczywiście świadczenia usług i pogorszy sytuację finansową, zwłaszcza przedsiębiorstw słabych

---

25/ Wg: Roger le Ray Miller, Intermediate Microeconomies, Mc Graw-Hill, Book Company, 1982, s. 291.

i nieefektywnych. Będą one z pewnością występować o ulgi i dotacje. W tej sytuacji koniecznością staje się zachowanie zasad polityki trudnego pieniądza i eliminacja tych firm z rynku. Dodatkowe trudności mogą występować w firmach słabych w związku ze zmniejszeniem się popytu krajowego. Popyt ten już obecnie ulega zmniejszeniu w związku z ubożeniem społeczeństwa i przeznaczeniem coraz mniejszych sum na turystykę w strukturze wydatków. W razie wystąpienia trudności w zakupach artykułów związanych ze świadczeniem usług można liczyć się z dodatkowym (aczkolwiek nie gwałtownym) wzrostem cen i obniżeniem popytu. Te firmy, które nie prowadzą turystyki zagranicznej, mogą się znaleźć w szczególnie trudnej sytuacji. W rezultacie wprowadzenia rynku na artykuły zaopatrzeniowe przy konsekwentnym stosowaniu polityki trudnego pieniądza następowałaby nieuchronna redukcja wielu słabych firm turystycznych z rynku. Pozostaliby ci, którzy mają większe zasoby finansowe, potrafią prowadzić bardziej efektywną gospodarkę, oferują podaż zgodną z wielkością i strukturą popytu, ofensywnie wchodzą na rynki zagraniczne, umiejętnie gospodarują pożyczkami i kredytami.

Jednocześnie opłacalność rozwoju turystyki zagranicznej dla firm wynikająca ze ścisłego powiązania ich zysków z dochodami osiąganymi dzięki obsłudze klientów przyczyniałaby się do przyciągnięcia kapitału zagranicznego i stworzenia nowych, silnych firm zaopatrzeniowych sprowadzających towary bezpośrednio z zagranicy. Firmy krajowe również mogłyby korzystać z tego typu zakupów. Tak więc konsekwencją zniesienia reglamentacji towarów zaopatrzeniowych po stronie odbiorców byłaby zmiana struktury podmiotów działających w turystyce a także zmiana struktury zakupów.

System zarządzania może i powinien natomiast w pierwszej kolejności wpływać na podaż artykułów zaopatrzeniowych. Reakcja producentów na utworzenie wolnego rynku będzie uzależniona od bodźców do wzrostu produkcji (w sensie ilościowym) oraz od skutecznego powstrzymywania przed maksymalizacją zysku drogą ograniczenia produkcji i podwyżek cen. Nie ma nic bardziej sensownego, jak dopuszczenie do mechanizmu rynkowej regulacji cen na te towary i próba stymulacji wzrostu produkcji poprzez system podatkowy (zmniejszenie podatku dochodowego, przy wzrostach produkcji, podobnie jak ma to miejsce w sektorze turystyki). Do pobudzania wzrostu produkcji jakichkolwiek artykułów niezbędne jest stosowanie tych samych jednolitych zasad. Wreszcie zasadniczą sprawą należącą do polityki gospodarczej państwa jest stosowanie polityki trudnego pieniądza przez ograniczenie emisji banknotów i zbilansowanie ich wartości z wartością towarów i usług na rynku w danych cenach (aktualnie obowiązujących).

Tak więc wprowadzenie powyższych rozwiązań przy jednoczesnym zdemonopolizowaniu produkcji musiałoby wpłynąć na wzrost produkcji, restrukturyzację podaży usług turystycznych, bliższe powiązanie z rynkami zagranicznymi. Polityka ta, w pierwszej fazie bolesna (aczkolwiek sankcjonująca jedynie stan już istniejący - pieniądz, który i tak nie ma pokrycia), w konsekwencji przyczyniałaby się do wyjścia z impasu.

Słabość i brak samodzielności firm - nie tylko zresztą w turystyce - objawia się w systemie i metodach planowania. Jest on defensywny, bierny, wymuszany koniecznością osiągnięcia jednorocznego zysku, nie zawierający w sobie dynamiki

rozwojowej przedsiębiorstw. Wielkościami planowanymi jest produkcja sprzedana (ujęta oczywiście w postaci danych wartościowych), koszty ogółem, z których wymienia się jedynie wynagrodzenia, jako że są one w szczególny sposób opodatkowane. W rezultacie tych wielkości otrzymujemy jako wartość wynikową zysk brutto. Dodatkowo planowane są fundusze na rozwój i modernizację oraz remonty. Jest to w zasadzie zgodne z obowiązującym systemem ekonomiczno-finansowym, który nie wymusza efektywności, lecz częstokroć premiuje działanie nieefektywne. Sposób planowania świadczy o iluzoryczności planowanych wielkości i braku jakiegokolwiek perspektywicznego myślenia w przedsiębiorstwie. W procesie planowania bazuje się bowiem, zgodnie z oświadczeniami przedsiębiorstw, na dwóch metodach: metodzie ekstrapolacji i tzw. metodzie proporcji stałych. Oznacza to próbę oszacowania danych wartościowych w roku następnym na podstawie przewidywanego poziomu inflacji i czynienią wszystkiego, aby dotychczasowe proporcje między przychodami a kosztami nie uległy zmianie. W tym tkwi cała bierność gospodarki turystycznej, to jest przyczyną paraliżu uniemożliwiającego wszelką aktywizację gospodarczą.

Tak więc system planowania w przedsiębiorstwach nie uległ zasadniczym zmianom w porównaniu z zasadami gospodarki nakazowo-rozdzielczej. Zmniejszyła się jedynie ilość planowanych wielkości. Niemniej raz jeszcze trzeba podkreślić, że przyjęta procedura planistyczna i wynikająca stąd pasywność przedsiębiorstw jest skutkiem systemu zarządzania, do którego muszą się one dostosować.

Przy założeniu przyjęcia proponowanych wcześniej rozwiązań w sferze instrumentarium ekonomicznego system planowania powinien wyglądać zupełnie inaczej. Spróbujemy przedstawić jego podstawowe elementy:

Wartości planowane powinny być zdeterminowane przez kryterium oceny, którego maksymalizacja powinna być celem przedsiębiorstwa. Tymi kryteriami są: stopa zysku kształtowana w okresie wieloletnim (firmy posiadające bazę) i stopa rentowności (firmy nie posiadające bazy). Zysk jednoroczny i jego maksymalizacja są jedynie środkami do spełnienia zasadniczego celu jako źródło funduszy na działalność modernizacyjną i rozwojową. Stąd też zgodnie z tym kryterium i instrumentarium ekonomicznym oddziałującym na wzrost efektywności i ekspansywności firmy dane wyjściowe do planowania powinny uwzględniać:

- w okresie krótszym: sposoby wzrostu produkcji i jej efektywności przy założeniu intensywniejszego wykorzystania posiadanych środków,
- w okresie dłuższym: sposoby rozwoju firmy i rozszerzenia ilości świadczonych usług przez przyrost jej majątku trwałego lub obniżkę względnego poziomu kosztów.

W okresie krótszym będzie to podjęcie działań mających na celu udzielenie odpowiedzi na pytanie: jak zwiększyć ilość świadczonych usług i jak zwiększyć wykorzystanie istniejącego potencjału? Odpowiedź nie byłaby pełna bez kalkulacji kosztów skorelowanych z planowanym, realnym, ilościowym wzrostem obrotów.

Planowanie długookresowe jest ściśle skorelowane z planowaniem w okresie krótszym, które wyznacza taktykę działań firmy w krótkich okresach. Jeżeli popyt na usługi firmy jest wysoki lub przewiduje się jego wzrost na skutek działań

marketingowych, należy planować strategię rozwoju firmy w przyszłości. Planowanie to polega przede wszystkim na oszacowaniu realnej efektywności przyszłych zamierzeń rozwojowych (oczywiście, dokonać tego można jedynie przy założeniu stabilności rozwiązań systemowych). Chodzi tu o przewidywanie przyszłych efektów, przy założeniu zwolnienia od podatku dochodowego nowych oddanych inwestycji, uzależnienie oprocentowania kredytu od funduszu własnego w finansowaniu inwestycji, a także uzależnienia podatku obrotowego od polityki cenowej. Trzeba przy tym uwzględniać wpływ inflacji na wszystkie parametry rachunku.

Plan długookresowej działalności rozwojowej powinien wpływać też w decydującym stopniu na planowanie działalności w krótszym czasie. Plan taki nazywa się operacyjnym. Jest on drugim etapem działalności planistycznej. Celem tego planu jest zaprojektowanie podstawowych i pomocniczych działań oraz ich wykonanie na rynku [26]. Od zwiększenia ekspansji firmy uzależnione jest bowiem zebranie funduszy na inwestycje i uzyskanie lepszych warunków kredytowania. Jak wiadomo, udział podatku dochodowego w zysku firmy malałby wraz ze wzrostem wykorzystania potencjału czy ilości sprzedanego surowca. Stąd też głównym elementem planu taktycznego firmy jest działanie zmierzające do rozszerzenia rynków zbytu i zapewnienie jak najlepszej - z punktu widzenia efektów dla firmy - klienteli. Stąd też tak wielka rola planowania marketingowego w ustalaniu wieloletniego planu rozwoju firmy. Plan marketingowy w dzisiejszych realiach gospodarczych (trudności zaopatrzeniowe, inflacyjny spadek wartości pieniądza) przede wszystkim musi być nastawiony na pozyskanie klienteli zagranicznej. W tym celu zawierać powinien pięć podstawowych punktów: 1/ analizę konkurencji, 2/ politykę produktu, 3/ segmentację rynku, 4/ analizę systemu dystrybucji oraz 5/ planowanie reklamy i promocji firmy na danych rynkach.

Nie chcąc wdawać się tu w szczegóły planistyczne, spróbujemy omówić niektóre ważniejsze zagadnienia związane z tymi punktami. Analiza konkurencji to m.in. umiejętność oszacowania swojego miejsca i swoich szans w ramach gospodarki turystycznej, a także swojej pozycji w porównywalnej grupie przedsiębiorstw. To pierwsze dotyczy analizy potencjału, dotychczasowych kontaktów z zagranicą, możliwości pewnej specjalizacji, oceny własnej sytuacji finansowej. Pozwoli to na określenie rodzaju oferowanego produktu i rodzaju klienteli, w której obsłudze można się specjalizować. Idzie przy tym o ogólne (na razie) założenia, nie zaś szczegółowe analizy, które będą przedmiotem dalszych działań [27]. T. Nichols stwierdza wręcz, że najbardziej dynamiczne firmy najwięcej czasu poświęcają na analizę konkurencji. Stąd też niezmiernie ważne jest określenie pozycji przedsiębiorstwa na rynku, zwłaszcza w grupie przedsiębiorstw porównywalnych. Jest to możliwe jedynie przez przeprowadzenie badań porównawczych między przedsiębiorstwami, dotyczących takich zagadnień, jak: kształtowanie się kosztów po sprowadzeniu ich do porównywalności za pomocą wskaźników względnych, charakterystyka sytuacji finansowej, wskaźniki względne, dotyczące sprzedaży itp. Zakres

---

26/ Wg: Thomas J. Mc Nichols, Policy making and Executive Action, Mc Graw-Hill, Book Company, 1977, s. 341.

27/ Thomas Nichols, Policy making... op. cit., s. 341.

proponowanych badań porównawczych powinien przedstawiać się następująco: majątek i fundusze (w tym stopień zadłużenia i wypłacalność), koszty własne, sprzedaż i rentowność oraz zatrudnienie i wynagrodzenie. Uwzględniając odmienność działalności przedsiębiorstw turystycznych, należałoby wyodrębnić dochody i koszty usług turystycznych, usług bazy turystycznej, transportowych i gastronomicznych. Wymienione rodzaje usług dostarczają przedsiębiorstwom turystycznym przeciętnie 85% dochodów.

Badań takich nie musi i nie może prowadzić samo przedsiębiorstwo turystyczne. Jest to rola instytucji wyspecjalizowanych w prowadzeniu badań naukowych dla praktyki gospodarczej. Ponieważ znajomość własnej pozycji na rynku turystycznym warunkuje realną ocenę własnych szans i jest wręcz niezbędna, dla dokonywania realistycznego planowania działalności, przedsiębiorstwa powinny być zainteresowane finansowaniem badań, które w razie większej liczby uczestniczących nie obciążałyby zbytnio zleceniodawców.

Polityka produktu zdeterminowana jest pozycją przedsiębiorstwa na rynku, posiadanymi zasobami oraz trendami występującymi zwłaszcza w turystyce międzynarodowej. Na przykład Poznań ma szczególne predyspozycje dla rozwoju turystyki krótkoterminowej, weekendowej lub nawet jednodniowej z zagranicy. Przede wszystkim umożliwia je położenie geograficzne miasta na zachodzie kraju. Stąd też 300 km dzieli je od Berlina Zachodniego i tyleż samo od głównej przystani promowej Świnoujścia, łączącej Polskę z krajami skandynawskimi. Miasto ma port lotniczy, usytuowane jest w terenie łatwo dostępnym zarówno dla komunikacji samochodowej, jak i kolejowej. Trzeba zdać sobie sprawę ze stosunkowo niewielkiej konkurencyjności Poznania i Wielkopolski w zakresie atrakcyjności turystycznej w porównaniu z krajowymi i zagranicznymi centrami turystyki pobytowej. Jednakże miasto i region mają duże walory turystyczne, które mogą być zaprezentowane w stosunkowo krótkim czasie.

Za stawianiem na turystykę krótkoterminową przemawia to, że coraz bardziej zauważalna na świecie staje się tendencja do skracania wyjazdów i poświęcania nań weekendów bądź tylko godzin w ciągu dnia wolnego od pracy - natomiast wzrostu częstotliwości wyjazdów. Turystyka kongresowa i wyjazdy w celach zawodowych uzupełniane programem turystycznym też są z natury krótkotrwałe. W tych centrach turystyki krótkoterminowej coraz większą rolę odgrywa dobra baza usługowa w porównaniu z atrakcyjnością krajobrazu [28].

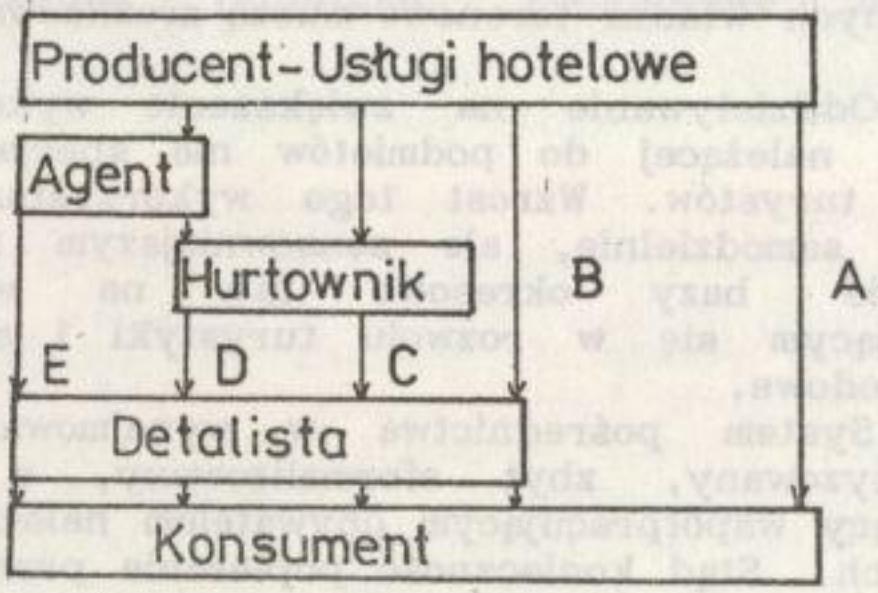
Niezmiernie ważne jest określenie tej grupy osób, dla których w pierwszej kolejności będzie skierowana nasza oferta. Segmentacja umożliwia wyeliminowanie od samego startu z oferty wielu nabywców, którzy prawdopodobnie nie zakupiliby oferowanych usług, i skoncentrowanie polityki cen, systemu dystrybucji i przede wszystkim promocji na wyodrębnionym segmencie. Niech przesłanką wstępną do działań (z powodu braku najnowszych badań krajowych tego typu) będą studia J.P. Guiltinana i G.W. Paula, według których 29% wszystkich

---

28/ Wg: G. Gołembski, The marketing analysis of services for foreign weekend tourists on the basis of the examples of Poznań "Day Tlips and Their Impacts, 1988, AIEST, Editions, Vol. 29, ss. 163-164.

turystów wcale nie przejawia aktywności turystycznej (w większości odwiedzają krewnych i znajomych). Z pozostałej grupy 12% poszukuje atrakcji miejskich (zakupy, rozrywki, zwiedzanie), 19% poszukuje wypoczynku i sposkoju - odpoczynku w pięknym krajobrazie, 19% jest zainteresowanych aktywnym wypoczynkiem poza domem (sport, marsze, wycieczki) i 26% szuka zmian w porównaniu ze stylem życia w domu - pięknych krajobrazów i wysokiego standardu usług[29/].

System dystrybucji mimo swojego zróżnicowania nie jest w usługach tak rozbudowany jak w działalności produkcyjnej. Można zobrazować to za pomocą następującego schematu [30/]:



Hurtownik - Zarząd przeds., który sprzedaje usługi na podległe zakłady
Detalista - rezerwacja u sprzedawcy
Konsument - sprzedaż bezpośrednia

Widzimy więc, że system ten może i faktycznie jest bardzo zróżnicowany. W naszej sytuacji zdecydowanie najlepsze są kanały B (dla turystyki krajowej) i E (dla turystyki zagranicznej).

O polityce cen oraz promocji była już mowa wcześniej i nie chcielibyśmy rozwijać po raz drugi tego zagadnienia.

Mówiąc o środkach zapewniających spełnienie celów planistycznych, o których pisaliśmy, trzeba wspomnieć o konieczności planowania alternatywnego, niezbędnego zwłaszcza w warunkach niepewności (niepewność dostaw, wahania cen, inflacja, konkurencja). Realność planu nakazuje konieczność jego budowy w aspekcie optymistycznym i pesymistycznym wraz ze scenariuszami postępowania, po to, aby mieć zdolność do elastycznego przedstawienia swojej działalności w razie zmiany warunków.

Jak widać z przedstawionego przykładu, tryb i charakter planowania jest widomym znakiem zmian pozycji przedsiębiorstwa w systemie gospodarki. Jest to plan samodzielnej firmy, nie zaś biernego wykonawcy zadań, myślącego tylko o utrzymaniu status quo. Jest to plan elastyczny - dostosowujący się do zmian rynku, nie zaś sztywny, próbujący naginać rynek do wielkości planowanych. Jest to plan nie usztywniony gorsetem odgórnych wytycznych, hamujących inicjatywę. Jest to wreszcie plan rozwoju i ekspansji.

29/ J.P. Guiltinan, G.W. Paul, Readings Marketing Strategies and Programs, Mc Graw-Hill, Book Company 1982, s. 119.
30/ Thomas Nichols, Policy making... op. cit., s. 341.

Jedną z przyczyn słabości systemu planowania a także, szerzej mówiąc, niepełnej efektywności turystyki, jest brak możliwości skutecznego oddziaływania władz terenowych na rozwój turystyki. Obecnie możliwości te mają nie tylko teoretyczne uzasadnienie, ale również praktyczne dzięki zwiększającym się funduszom lokalnym na rozwój turystyki, mogącym skutecznie oddziaływać na rozwój wydarzeń. Fundusze te mogłyby znacznie wzrosnąć przy założeniu pobierania przez władze terenowe zmodyfikowanego podatku (obrotowego) od przedsiębiorstw.

W zakresie zwiększenia efektywności świadczenia usług turystycznych władze terenowe muszą zrealizować 5 zasadniczych zadań:

1. Oddziaływanie na zwiększenie wykorzystania bazy, zwłaszcza należącej do podmiotów nie specjalizujących się w obsłudze turystów. Wzrost tego wykorzystania mógłby być dokonany samodzielnie, ale sensowniejszym rozwiązaniem jest przekazanie bazy okresowo lub na własność firmom specjalizującym się w rozwoju turystyki i mającym kontakty międzynarodowe.

2. System pośrednictwa w wynajmowaniu kwater jest zbiurokratyzowany, zbyt sformalizowany, a przy tym nie zapewniający współpracującym obywatelom należnych im profitów finansowych. Stąd konieczność popierania przez władze lokalne konkurencyjnych wobec "Orbisu" i przedsiębiorstw regionalnych jednostek pośredniczących w wynajmowaniu nowych, już nie miejsc, lecz obiektów (przede wszystkim dobrze wyposażonych), należących do mieszkańców regionów turystycznych.

Tym samym można by zaktywizować nie wykorzystany do tej pory, dobrej jakości potencjał usługowy, przyczyniając się do przechwycenia części zysków przez budżet lokalny i ograniczając powiązania nieformalne.

3. Kolejnym, istotnym zagadnieniem jest przygotowanie kadry zarówno kierowniczej, jak i wykonawczej przede wszystkim do obsługi turystyki zagranicznej. Niezbędne jest szkolenie dyrekcji, pionu ekonomiczno-finansowego i obsługi (kelnerzy, kucharze, bufetowi, recepcjoniści). Rolą władz lokalnych powinno być zachęcanie lub wręcz polecanie przedsiębiorstwom wzięcie udziału w tych szkoleniach, a także popieranie firm specjalistycznych, które je organizują.

4. Rolę władz lokalnych upatruje się również w kontroli jakości świadczonych usług. Nie myślimy przy tym tylko o usługach na bardzo wysokim poziomie. Żaden typ obiektu nie upoważnia jednak do braku elementarnych urządzeń sanitarnych, braków towarowych w placówkach gastronomicznych, niskiej kultury obsługi itp.

5. Powinnością władz lokalnych są też działania dotyczące zmiany przepisów i decyzji zapadających co prawda na szczeblu centralnym, ale hamujących w wyraźny sposób rozwój ruchu przyjazdowego. Sprawą niecierpiącą zwłoki jest udostępnienie lotnisk w większych miastach dla lotów czarterowych z zagranicy, nawet taborem kontrahenta (w razie braku taboru własnego). Najważniejszym zadaniem jest uruchomienie stałych połączeń lotniczych w okresie weekendów między miastami polskimi a Berlinem Zachodnim, Wiedniem, Kopenhagą, Monachium, Malmö czy Hanowerem. Umożliwiłoby to nie tylko skrócenie długości samej podróży innymi środkami lokomocji, ale przede wszystkim ominięcie granic lądowych, na których okres oczekiwania jest długi, a kontrola nieraz szczegółowa. Bez pokonania tej bariery poważniejszy rozwój turystyki zagranicznej w Polsce będzie niemożliwy.

Następną sprawą (zwłaszcza szeroko poruszaną w publicystyce) jest tak modna ostatnio sprawa ochrony środowiska. Myślę, że napisano już zbyt dużo na ten temat, aby kusić się jeszcze o jego szersze rozwijanie w tej publikacji. Niemniej, należy w tym miejscu zaakcentować konieczność opracowania systemu ochrony wód dla celów turystyki (jeziora). Jeśli już mowa o wodach, zbyt mało jest jeszcze w Polsce zagospodarowanych zbiorników wodnych (dostęp do wody, plaże, molo, obsługa ratownika, podstawowe zaplecze gastronomiczne).

WNIOSKI KOŃCOWE

Na zakończenie naszych rozważań spróbujemy dokonać krótkiej rekapitulacji tego, co powiedziano na temat zmian systemu zarządzania przedsiębiorstwami turystycznymi w Polsce. Spróbujemy dokonać tego według schematu, którym posługiwaliśmy się w poprzednich częściach pracy, a który wynika z logiki procesów gospodarczych. Jest to schemat:

UWARUNKOWANIA - KRYTERIA OCEN - INSTRUMENTY ODDZIAŁYWANIA - REAKCJE (DECYZJE GOSPODARCZE)

przy czym reakcje te powinny być zgodne z celami, jakie zakładaliśmy przy konstruowaniu zmodyfikowanego systemu.

Uwarunkowania podzieliliśmy na ogólnogospodarcze, których realizacja jest niezbędna, aby propozycje w sferze turystyki mogły zostać urzeczywistnione oraz uwarunkowania w sferze gospodarki turystycznej, bez których spełnienia wszelkie rozwiązania w sferze ekonomiczno-finansowej będą skazane na niepowodzenie. To właśnie niespełnienie owych uwarunkowań było podstawową przyczyną niepowodzenia dotychczasowych działań reformatorskich.

Uwarunkowania ogólnogospodarcze, których zarówno zasadność, jak i możliwość spełnienia omawialiśmy szczegółowo w pracy, sprowadzają się do następujących działań:
- całkowitego zniesienia limitowania i reglamentacji,
- zastosowania polityki trudnego pieniądza,
- łamania praktyk monopolistycznych ze szczególnym uwzględnieniem polityki cen oraz popieranie inicjatyw tworzenia nowych przedsiębiorstw,
- zupełnej zmiany w porównaniu z dotychczasowym systemem planowania i wprowadzenia w nowym systemie planu rozwojowego przedsiębiorstwa i planu marketingowego,
- całkowitego zlikwidowania dotacji w gospodarce,
- stałej aktualizacji stopy oprocentowania kredytów zgodnie ze stopą inflacji,
- wzrostu roli władz lokalnych w zarządzaniu gospodarką na swoim terenie.

Podkreślić też należy konieczność spełnienia uwarunkowań dotyczących wprost gospodarki turystycznej. Brak tego spełnienia jest bardzo dokuczliwy dla przedsiębiorstw, hamuje inicjatywę, czyni rachunek ekonomiczny iluzorycznym, nie pozwala określać efektywności a tym bardziej stymulować przedsiębiorstwa ku jej wzrostom.

Do spraw, które muszą być rozwiązane w pierwszej kolejności, zaliczyliśmy:
A. Zagadnienia rozwojowe
- powiązanie procesów inwestycyjnych w turystyce z kredytem bankowym,
- konieczność stałego urealniania wartości środków trwałych i stopnia ich zużycia,
- pozwolenie przedsiębiorstwom na większą samodzielność w zakresie gospodarowania funduszem rozwoju, m.in., umożliwienie przepływu kapitałów inwestycyjnych między przedsiębiorstwami.

B. Stymulacja rozwoju turystyki zagranicznej
- zlikwidowanie monopolu w kontaktach z partnerami zagranicznymi i w polityce zawierania umów,
- nadanie prawa do osiągania przez właściciela bazy turystycznej pełnych, po opłaceniu podatków, przychodów dewizowych z tytułu obsługi cudzoziemców,
- ustalenie specjalnych funduszy na szczeblu centralnym i regionalnym, przeznaczonych na promocję kraju i regionów za granicą (w tym części wpływów budżetu centralnego i budżetów wojewódzkich z tytułu podatków od przedsiębiorstw turystycznych oraz CFTiW).

C. Ustalanie przesłanek dla przedsiębiorstw do wzrostu efektywności działań,
- promowanie lub wręcz stymulowanie przedsiębiorstw do korzystania z badań rynkowych umożliwiających ustalenie ich pozycji na rynku,
- wprowadzenie obliczeń skorygowanej wartości kosztów dla każdego przedsiębiorstwa.

W zakresie KRYTERIÓW OCEN zaproponowaliśmy i staraliśmy się umotywować bardzo znaczne zmiany. Są to:
- odrzucenie wartości jednorocznego zysku przedsiębiorstwa jako kryterium jego oceny. Zysk ten powinien mieć znaczenie głównie dla przedsiębiorstwa jako źródło zasilania funduszu rozwoju,
- wprowadzenie dla przedsiębiorstw dysponujących bazą wskaźnika stopy zysku, którego kształtowanie się w dłuższym - 5-letnim okresie byłoby dla nich kryterium oceny. Kształtowanie się tego kryterium byłoby skorelowane przede wszystkim nie tylko z funduszem płac dla kierownictwa, ale także i dla załogi,
- wprowadzenie dla przedsiębiorstw nie posiadających bazy (zajmujących się głównie działalnością pośrednictwa) wskaźnika stopy rentowności w dłuższym - 5-letnim okresie jako kryterium ich oceny.

Instrumentarium ekonomiczne dopiero w określonych wcześniej warunkach i przy zastosowaniu wspomnianych kryteriów ocen może realnie wpływać na postępowanie przedsiębiorstw i wywoływać u nich reakcje, które powinny doprowadzić do wzrostu efektywności gospodarowania. Dlatego też wymienimy najpierw te instrumenty, które zostały w pracy szczegółowo omówione i propozycje ich wprowadzenia uzasadnione, a następnie przejdziemy do określenia przewidywanych reakcji. Reakcje te jeszcze raz powiążemy z instrumentami, które powinny być wprowadzone dla ich wywoływania.

Zaproponowano następujące instrumenty:
A. Ceny
- skorelowanie ceny ze stopniem wykorzystania potencjału i wprowadzenie zmodyfikowanych cen podażowo-popytowych.
B. Podatek obrotowy
- całkowita zmiana roli i funkcji tego podatku poprzez powiązanie go ze sposobem osiągania obrotów i zysku (zróżnicowanie w zależności od tego, czy wzrost obrotu i zysku był rezultatem wzrostu wykorzystania potencjału, ilości sprzedanych surowców i obniżki kosztów czy też wzrostu cen),

- zwolnienie z opłat podatku obrotowego przedsiębiorstw będących w fazie modernizowania majątku przewyższającego 10% wartości ogółem środków trwałych.

C. Podatek dochodowy

- uzależnienie wysokości opodatkowania zysku od stopnia wykorzystania potencjału w ciągu roku. Dotyczy to również bazy należącej do przedsiębiorstw nie specjalizujących się w obsłudze turystyki,
- opodatkowanie dodatkowe zysku pozostającego w przedsiębiorstwie a właściwie tej jego części przeznaczonej dla załogi, która stanowi nadwyżkę ponad 50% ogólnej kwoty zysku,
- zwolnienie z podatku dochodowego inwestycji w pierwszych trzech latach po oddaniu do eksploatacji,
- opodatkowanie zysku dewizowego na tych samych zasadach co zysku w złotówkach.

D. Płace i podatek od płac

- powiązanie płac kierownictwa i częściowo załogi z realnym wzrostem wskaźników ilościowych (sprzedaży) w ciągu roku,
- powiązanie płacy w przedsiębiorstwie z kształtowaniem się stopy zysku i stopy rentowności w okresie pięcioletnim,
- powiązanie podatku od płac z sezonowością obrotów.

E. Oprocentowanie kredytów

- zwiększenie oprocentowania kredytów i dostosowanie ich do stopy inflacji,
- powiązanie oprocentowania kredytów z udziałem funduszu amortyzacji w finansowaniu przedsięwzięć rozwojowych,
- powiązanie udziału funduszy własnych przedsiębiorstw w finansowaniu inwestycji z oprocentowaniem kredytów,
- obniżenie oprocentowania kredytów przy podejmowaniu inwestycji modernizacyjnych.

F. Dotacje

- zniesienie dotacji przeznaczonych dotychczas na modernizację starej bazy,

G. Akcje

- wprowadzenie akcji przedsiębiorstw turystycznych i rozprowadzenie ich wśród pracowników.

Powyższe instrumenty powinny wywołać reakcje przedsiębiorstw o charakterze proefektywnościowym. Znajomość tych reakcji jest podstawą podejmowania trafnych decyzji. Jak bowiem zauważa M. Kuchlewska, zasadniczy problem teorii decyzji, to wskazanie optymalnych sposobów podejmowania korzystnych decyzji. Warunkiem dokonania optymalnego wyboru jest zatem znajomość efektów każdej z możliwych decyzji [1/].

Są one następujące:

1. Silna stymulacja do podejmowania prac modernizacyjnych i inwestycyjnych. Stymulacja ta jest wywołana jednoczesnym oddziaływaniem paru instrumentów:
   - podatku dochodowego (uzależnienie wysokości opodatkowania od stopnia wykorzystania bazy w ciągu roku - przy dużym popycie możliwości szybkiego wzrostu wykorzystania nowych urządzeń), a także zwolnienia z podatku dochodowego w pierwszych trzech latach.

1/ M. Kuchlewska, Instrumenty polityki finansowej wobec jednostek gospodarczych, AEP Poznań 1983 s. 90.

Najsilniejsza stymulacja skłaniać będzie do modernizacji bazy. Tu oddziaływać będzie:

- podatek obrotowy (zwolnienie z podatku przedsiębiorstw modernizujących bazę),
- system płac (powiązanie płacy ze stopą zysku w okresie pięcioletnim),
- oprocentowanie kredytów zmuszające do pozostawienia całej amortyzacji na modernizację bazy oraz poprzez niższe oprocentowanie kredytów przeznaczonych na modernizację.

2. Zwiększenie udziału wypracowanego zysku w procesach rozwojowych

- podatek dochodowy (dodatkowe opodatkowanie zbyt dużej ponad 50% części zysku, jeżeli przeznaczy się go na fundusz załogi, a nie na rozwój),
- powiązanie płacy ze stopą zysku w okresie dłuższym, co pozwoli na osiągnięcie efektów nowych inwestycji,
- oprocentowanie kredytów (powiązanie udziału funduszy własnych z zysku z oprocentowaniem kredytów).

3. Silne pobudzanie do wzrostu wykorzystania potencjału i sprzedaży w ujęciu ilościowym,

- podatek obrotowy (powiązanie podatku obrotowego ze sposobem osiągania obrotów),
- podatek dochodowy (uzależnienie opodatkowania od stopnia wykorzystania bazy),
- płace (powiązanie płac dla kierownictwa i częściowo załogi z realnym wzrostem wskaźników ilościowych),
- oprocentowanie kredytów (wzrost oprocentowania wymuszający większą efektywność).

4. Wyzwolenie inicjatywy kierownictwa i załóg do działań proefektywnościowych

- płace (powiązanie płacy ze stopą zysku w okresie 5-letnim),
- akcje (rozprowadzenie akcji przedsiębiorstwa wśród jego pracowników) i wypłacanie dywidend.

5. Pobudzanie do obniżki kosztów - ich względnego poziomu

- podatek obrotowy (powiązanie podatku obrotowego ze sposobem osiągania zysku),
- płace i podatek od płac (powiązanie płacy ze stopą zysku w okresie 5-letnim) oraz powiązanie podatku od płac z sezonowością obrotów,
- oprocentowanie kredytów (wzrost oprocentowania płaconego z zysku).

6. Ograniczenie presji na wzrost cen usług

- ceny (skorelowanie ceny ze wzrostem wykorzystania potencjału),
- podatek obrotowy (powiązanie tego podatku ze sposobem osiągania wartości obrotów i zysku).

7. Stymulacja wzrostu opłacalności i obsługi zagranicznej turystyki (przede wszystkim przyjazdowej),

- podatek dochodowy (uzależnienie wysokości opodatkowania od stopnia wykorzystania bazy (oraz opodatkowanie zysku dewizowego według tych samych zasad co złotówkowego).

8. Próba rozbudowania popytu zwłaszcza na rynkach zagranicznych

- podatek dochodowy w tej samej mierze co w pkt. 7.

9. Pobudzanie do inwestowania kapitału zagranicznego w sektor turystyki

- podatek dochodowy w tej samej mierze co w pkt. 7 oraz zwolnienie z podatku inwestycji w pierwszych trzech latach działalności,
- akcje (rozpowszechnienie akcji wśród pracowników przedsiębiorstwa).

10. Zmiana struktury podmiotów działających w turystyce i zmiana struktury ich zakupów

- podatek dochodowy (zwolnienie z podatków nowych inwestycji),
- dotacje (zaniechanie wszelkich dotacji na inwestycje modernizacyjne i rozwojowe).

11. Wzrost cen po zniesieniu reglamentacji (eliminacja firm słabych)

- ceny (skorelowanie ceny ze stopniem wykorzystania potencjału),
- oprocentowanie kredytu (wzrost oprocentowania),
- dotacje (znoszenie dotacji).

12. Przekazywanie bazy w ręce przedsiębiorstw specjalizujących się w obsłudze turystyki

- podatek dochodowy (uzależnienie wysokości podatku od stopnia wykorzystania bazy również należącej do przedsiębiorstw nie specjalizujących się w obsłudze ruchu turystycznego).

13. Pobudzanie do bardziej efektywnego wykorzystania czynnika ludzkiego

- podatek od płac (powiązanie podatku z sezonowością obrotów),
- akcje (rozprowadzenie akcji wśród pracowników przedsiębiorstwa).

Przyznać muszę, że w trakcie pisania niniejszej pracy ogarniał mnie coraz większy pesymizm co do możliwości wdrożeń przedstawionych propozycji. Oczywiste wady systemu nie były przez dłuższy czas dostrzegane i usuwane. Obecna zmiana ekipy rządowej i zapowiedzi zdrowego myślenia ekonomicznego pozwalają patrzeć w przyszłość z umiarkowanym optymizmem. Radykalne zmiany i cięcia (które są z pewnością dyskusyjne i mogą być obarczone błędami) wymagają jednak decyzji, których nie sposób podjąć bez wymiany kadry na szczeblu resortów, w większości bowiem zupełnie nie nadaje się ona do pełnienia nowych funkcji. Co bardziej tragiczne - nie wie nawet - o co naprawdę w nich chodzi.

B I B L I O G R A F I A

Antunac I., Wydatki turystyczne a teroria mnożnikowa, Problemy Turystyki, 1985, nr 4,
Bartoszewski S., Przedsiębiorstwo a bank, Warszawa, PWE 1986
Boguszewski J., Instrumenty finansowe w systemie ekonomiczno-finansowym organizacji gospodarczych, Warszawa, PWE, 1979
Borkowska S., System motywowania w przedsiębiorstwie, Warszawa, PWN, 1985
Bosiacki S., Badanie popytu turystycznego metodą panelu, CPBP 08.06, zadanie realizowane w latach 1986-90
Domańska E., Kapitalizm menadżerski, Warszawa, PWE 1986
Fedorowicz Z., Mechanizm ekonomiczno-finansowy sterowania jednostkami gospodarczymi, Warszawa, PWE 1978
Gałbasik A., Instrumenty ekonomiczno-finansowe w sterowaniu inwestycjami odtworzeniowo-modernizacyjnymi w latach 1976-80, Warszawa, Instytut Finansów 1980
Gawron H., Mechanizm regulacji odnowy środków pracy, Zeszyty Naukowe AE, Poznań, 1983
Gaworecki W.W., Ekonomika turystyki, Warszawa, PWN 1982
Gołembski G., Doskonalenie systemu instrumentów ekonomicznych w obrocie turystycznym, praca na zlec. GKT, Warszawa 1984 Gołembski G., Doskonalenie systemu ekonomiczno-finansowego PP "Orbis", maszynopis na zlec. PP "Orbis", Warszawa 1986 Gołembski G., The Marketing analysis of services for foreign weekend tourist a the basis of the examples of Poznań, Day Trips and Their Impacts 1988 AIEST Editions, Vol. 29
Gołembski G., Warunki zastosowania marketingu w turystyce w gospodarce centralnie planowanej, zeszyty Naukowe AE, Poznań 1980
Gołembski G., Zarządzanie w turystyce, Formułowanie i weryfikacja rozwiązań systemowych, Warszawa, IT 1987
Gołembski G., System of Tourism in the Economy of Shortage, Annals of Tourism Research, nr 1, 1990
Guiltinan J.P., Paul G.W., Readings Marketing Strategies and Programs, Mc Graw-Hill, Book Company, 1982
Van Horne J.C., Financial Management and Policy, Englewood Cliffs, Prentice-Hall 1977
Hosek W.R., Zahn F., Monetary Theory - Policy and Financial Market, Mc Graw-Hill Book Company 1977
Hunziher Q.W., Krapf K., Grundriss der allgemeinen Freuden verkehrlehre, w: Tłumaczenie materiałów dotyczące statystyki ruchu turystycznego w różnych krajach, ZPiEZT przy SGPiS, Warszawa 1961
Mc Intosh R.W., Goeldner Ch.R., Tourism, Principles, Practries and Philosophies, Grid Publishing Company 1984
Jarugova A., Malc W., Sawicki H., Rachunek kosztów, Warszawa, PWE 1983
Karaś W., Niektóre problemy teorii cen w gospodarce socjalistycznej w ujęciu Maurice´a Dobba
Kornai J., Niedobór w gospodarce, Warszawa, PWE 1985
Kornak A., Ekonomika turystyki, Warszawa, PWN 1979

Kuchlewska W., Instrumenty polityki finansowej wobec jednostek gospodarczych, Poznań, AE 1983
Melich A., Efektywność gospodarowania, Istota, metody, warunki, Warszawa, PWE 1980
Melich A., Podstawy teorii gospodarowania, Warszawa, PWE, 1985
Miller Roger, Intermediate Microeconomics, Mc Graw-Hill Book Company 1982
Minc B., Jak zreformować reformę, Warszawa, Almapress, 1987
Minc B., Współczesna ekonomia polityczna
Mujżel J., Okres przejściowy i rozwiązania systemowe w tym okresie, Warszawa, PTE 1983
Musgrave Richard and Peggy, Public Finance in Theory and Practice, Mc Graw-Hill Book Company 1980
Mc Nichols T.J., Policy Making and Executive Action, Mc Graw Hill Book Company 1977
Ocena ekonomicznej efektywności inwestycji i innych zamierzeń rozwojowych, Praca zbiorowa, Warszawa, PWE 1974
Popkiewicz J., Stopa zysku w gospodarce socjalistycznej, Warszawa, PWE 1968
Romanow Z., Teoria wartości i ceny w rozwoju myśli ekonomicznej, Poznań AE 1985
Schall L.D., Holey Ch.W., Introduction to Financial Management, Mc Graw Hill Book Company 1980
Skowroński A., Nowoczesna nauka o przedsiębiorstwie i jej praktyczna przydatność, Zeszyty Naukowe Politechniki Szczecińskiej, 1986, nr 14
Siwoń B., Koszty i zysk w samofinansującym się przedsiębiorstwie, Warszawa, PWE 1986
Śliwa J., Strategia finansowania przedsiębiorstwa, Warszawa, PWE 1985
Terebucha E., System informacji ekonomicznej w przedsiębiorstwie, Warszawa, PWE 1970
Warunki działania przedsiębiorstwa, Zespół autorski Agencji "Omnipress", Warszawa, KiW 1984
Współczesne koncepcje zarządzania, pod red. A. Koźmińskiego, Warszawa, PWE 1985

INSTYTUT TURYSTYKI W WARSZAWIE
BIBLIOTEKA

7038