

INSTYTUT TURYSTYKI
ODDZIAŁ W POZNANIU

Temat R - 3/90

BIBLIOTEKA
Instytutu Turystyki
Oddział w Poznaniu

Ocena działań podejmowanych przez zakłady pracy
na rzecz zmniejszenia kosztów funkcjonowania
ośrodków wczasowo-wypoczynkowych, w tym poprzez
zintegrowaną działalność ośrodków w miejscowościach
wypoczynkowych w roku 1990.

Zespół autorski:

mgr Tomasz Sajewski

mgr Adam Werschler

Kierownictwo naukowe:

prof.dr hab. Stefan Bosiacki

POZNAŃ - MARZEC 1991 r.

BIBLIOTEKA IT
Archiwum Prac
Naukowo-Badawczych

A-1185

S p i s t r e ś c i

	str.
Wstęp /A. Werschler/	3
1. Aktualny stan zakładowej bazy czasowej w Polsce /T. Sajewski /	6
2. Charakterystyka przeprowadzonych badań empirycznych / A. Werschler /	10
2.1. Charakterystyka próby empirycznej do badań ankietowych.	11
2.2. Zakres przedmiotowy badań ankietowych.	16
3. Aktualne rozwiązania ekonomiczno-organizacyjne w sferze funkcjonowania zakładowych ośrodków czasowo-wypoczynkowych, w świetle badań empirycz- nych / T. Sajewski /.	17
4. Postulowane przez obecnych gestorów rozwiązania ekonomiczno-organizacyjne w sferze funkcjonowania zakładowych ośrodków czasowo-wypoczynkowych, w świetle badań empirycznych / T. Sajewski /	23
5. Przyjęte rozwiązania ekonomiczno-organizacyjne w sferze funkcjonowania zakładowego ośrodka czasowo-wypoczynkowego, a kształtowanie się kosztów działalności obiektu /A. Werschler /	30
6. Aktualna sytuacja w zakresie zintegrowanej działalności ośrodków czasowych zakładów pracy, w miejscowościach wypoczynkowych / A. Werschler /	32
Wnioski i podsumowanie / A. Werschler /.	36
Aneks.	

Wstęp.

Ośrodki wczasowo-wypoczynkowe pozostające w gestii zakładów pracy, określane częste mianem zakładowej bazy wczasowej, na trwałe wpisały się w polską rzeczywistość w sferze turystyki. Są one tworem ukształtowanym przez politykę socjalną państwa realnego socjalizmu, fragmentem której była tzw. turystyka pracownicza.

Już w pierwszych latach powojennych dla potrzeb wypoczynku świata pracy przejmowano pensjonaty, a także pałace opuszczone przez Niemców na terenach tzw. Ziemi Odzyskanych. Etapem następnym była nacjonalizacja obiektów turystycznych na obszarach rdzennie polskich, mieszcząca się w ramach ogólnej polityki w stosunku do drobnych posiadaczy. Dobrym tego przykładem jest podarowanie ludowi pracującemu miast i wsi perły polskich uzdrowisk - Krynicy. W 1949 roku przejętą bazę przekazano w zarząd nowopowstałemu Funduszowi Wczasów Pracowniczych / FWP/. Inicjatorów przemian nie zrażał fakt braku powszechnej wśród mas tradycji wyjazdów na wczasy, a także niekorzystnej w tym względzie koniunktury, która objęła całą powojenną Europę. W celu popularyzacji wczasów podjęto akcję propagandową związaną przede wszystkim z niskimi, nie odzwierciedlającymi kosztów eksploatacji obiektów, cenami skierowań. Posunięcie to spowodowało znaczne pobudzenie popytu, dając podwaliny przyszłemu modelowi turystyki socjalnej w Polsce. Bezpośrednią konsekwencją wzrostu liczby potencjalnych klientów stał się kolejny etap rozwoju zakładowej bazy wczasowej. Po 1956 roku wiele przedsiębiorstw i innych podmiotów zatrudniających pracowników zdecydowało się na budowę własnych obiektów. Ich standard był i jest

bardzo zróżnicowany. Jednak idea świadomego nielączenia kosztów funkcjonowania ośrodków z poziomem cen świadczonych usług pozostawał przez dziesięciolecia niezmienna.

Polityka "taniach wczasów" nie tylko osiągnęła zamierzony cel zapewnienia bazy klientami, wytworzyła także nową tradycję wizerunku, do którego jeszcze dziś odwołują się zwolennicy państwa opiekuńczego. Należy mieć pełną świadomość, iż polityka ta była z gruntu zabójcza dla racjonalności gospodarowania i znajduje pełne odzwierciedlenie w dzisiejszych problemach zarządzania ośrodkami wczasowymi. Przez cały czas istnienia PRL sferę ekonomiczną funkcjonowania bazy zakładowej uważano za mniej ważną, znacznie więcej uwagi przywiązywano do założeń społecznych, a nawet politycznych, akcentując przy tym prawo obywatela do wypoczynku. Neta bene obserwując dokładnie to zjawisko można stwierdzić, iż dla wielu pracowników czyniono z tego prawa obowiązek, obowiązek tym goszy, że sami zainteresowani nie zdawali sobie sprawy z roli jaką kazano im odgrywać.

Jak już nadmieniano ewidencjonowane koszty funkcjonowania zakładowej bazy wczasowej były nierzadko niższe od faktycznych. Stosowano wiele pozornych oszczędności, jak na przykład wliczanie kosztów remontów i napraw konserwacyjnych w koszty działalności podstawowej macierzystego przedsiębiorstwa. Również w sferze inwestycji idea minimalnych nakładów przyniosła określone, negatywne skutki. Zaczęły powstawać przede wszystkim ośrodki sezonowe o niskim, żeby nie powiedzieć prymitywnym standardzie usług. Często były to obiekty pełniące tylko funkcję noclegową, pozbawione odpowiedniego zaplecza gastronomicznego i sanitarnego.

Z drugiej strony trudno dziwić się przedsiębiorstwom, iż nie były zainteresowane tak budową, jak i eksploatacją droższych obiektów zważywszy na istniejące dysproporcje pomiędzy przychodami i wydatkami w ramach zakładowych funduszy socjalnych /z.f.s./.

Sytuacja zmieniła się nieco w latach 70-tych, kiedy to duże przedsiębiorstwa określano mianem "priorytetowych" podejmowały się budowy ośrodków całorocznych o wysokim standardzie świadczonych usług, zlokalizowanych w atrakcyjnych turystycznie regionach. Nie było to jednak zjawisko masowe. Kondycja tych obiektów nie jest najgorsza i w czasach dzisiejszych, głównie dzięki wciąż funkcjonującym dotychczas z przedsiębiorstw będących ich gestorami. Determinanty obecnego stanu zakładowej bazy wczasowej można by wymienić jeszcze długo. Tak choćby, jak fakt nienależenia do 1987 roku stawek amortyzacyjnych, co w wielu przypadkach doprowadziło do całkowitej dekapitalizacji obiektów.

Przystępując do analizy aktualnych problemów funkcjonowania bazy wczasowej zakładów pracy należy mieć na względzie wszystkie wspomniane okoliczności. Należy uświadomić sobie, iż ma się do czynienia z najbardziej odbiegającym od normalności fragmentem gospodarki turystycznej w Polsce.

1. Aktualny stan zakładowej bazy wczasowej w Polsce.

Mimo wszystkich wymienionych na wstępie negatywów trudno nie dostrzec faktu, że obiekty wczasowe zakładów pracy od ponad trzydziestu lat stanowią wyraźną większość wśród wszystkich obiektów wczasowo-wypoczynkowych w Polsce.

Przypomnijmy, że w 1989 roku zakłady pracy dysponowały ponad 83 % obiektów wczasowych w Polsce, a blisko trzy czwarte wczasowiczów wypoczywało właśnie w ośrodkach zakładowych. Krótką charakterystykę liczbową bazy turystyczno-wczasowej w Polsce i dynamikę rozwoju w stosunku do ostatniego roku turystycznej hossy /czyli 1978/ przedstawiono w tabeli nr 1.

Tablica 1.

Miejsca noclegowe w obiektach turystycznych i wczasowych z uwzględnieniem zakładowych obiektów wczasowych, w latach 1978-1989.

L a t a	Miejsca w obiektach turystycz.		Miejsca w obiektach wczasowych		W tym miejsca w obiek. zakł. pracy	
	tys.	1978 = 100 %	tys.	1978 = 100 %	tys.	1978 = 100 %
1978	391,7	100,0	554,1	100,0	350,3	100,0
1979	416,4	106,3	532,9	96,2	340,0	97,1
1981	365,6	93,3	508,9	91,8	340,4	97,2
1982	340,4	86,9	470,1	84,8	332,6	92,1
1983	339,3	86,6	482,5	87,1	348,9	99,6
1984	343,9	87,8	481,8	86,9	351,1	100,2
1985	342,1	87,3	498,1	89,9	354,9	101,3
1986	351,4	89,7	496,3	89,6	354,4	101,2
1987	355,2	90,7	501,7	90,5	362,1	103,4
1988	360,1	91,9	482,7	87,1	363,7	103,8
1989	350,5	89,5	477,7	86,2	367,4	104,9

Źródło: Turystyka i wypoczynek. Rocznik wydawany przez GUS W-wa.

Spośród różnych gestorów obiektów wczasowych jedynie ilość obiektów zakładowych wykazywała w latach 1983-1989 tendencję rosnącą.

Pozostali gestorzy tacy jak: FWP, czy organizacje społeczne musieli w tych latach redukować stan ilościowy swojej bazy.

Jeśli zatem zawierzyć liczbom, sytuacja na pozór zdaje się być zadowalająca.

Głębsza analiza stanu tej sfery usług turystyczno-wczasowych sugeruje dużo mniej korzystną ocenę.

Pierwszym czynnikiem podważającym całkowitą wiarygodność danych statystycznych jest fakt, że w rzeczywistości trudno określać wszystkie zakłady pracy posiadające własne ośrodki wczasowe jako jednorodnego gestora. Rozpatrując wszelkie liczby należy pamiętać, iż obiekty wczasowe zakładów pracy, to termin, pod którym kryją się zarówno obiekty typu campingowego, pensjonaty /tych jest najwięcej/, jak i obiekty mogące być z powodzeniem wysokiej klasy hotelami.

Baza ta nie posiada także jednorodnego systemu funkcjonowania, tak ekonomicznego - czyli najogólniej mówiąc sposobu rozliczania efektów działalności ośrodka z gestorem, jak również modelu organizacyjnego.

Sami gestorzy bazy nie są również zbiorowością jednorodną.

Umownym terminem "zakłady pracy" nazwano przedsiębiorstwa, jak również jednostki budżetowe. Gestorów różnią zatem podstawowe parametry ekonomiczne, nie wspominając już o innych różnicach, jak np. wielkość, zatrudnienie, czy sektor gospodarki narodowej jaki reprezentują.

Map of Poland showing the percentage of population in various voivodeships. The map is color-coded by the number of voivodeships in each percentage range. The legend indicates two ranges: 'od 1 do 50' (light gray) and 'od 51 do 100' (dark gray). The map shows percentages for each voivodeship, with some areas shaded in purple, yellow, or blue.

Legenda:

- od 1 do 50
- od 51 do 100

Liczba
ośrodków :

- | | |
|---|---------------|
|  | od 1 do 50 |
|  | od 51 do 100 |
|  | od 101 do 150 |
|  | od 151 do 200 |
|  | od 201 do 300 |
|  | powyżej 300 |

Źródło : Turystyka i wypoczynek w 1989 roku, GUS, Warszawa 1990

Widać zatem, że do spójności bazy nazwanej zakładową należy podchodzić z dużą rezerwą.

Kolejnym powodem ograniczonego zaufania do danych statystycznych GUS jest tryb uznawania danego ośrodka za funkcjonujący. Otóż uważa się, iż liczba przysłanych formularzy statystycznych jest tożsama z ilością działających obiektów wczasowych. O ile w przypadku np. domów wczasowych FWP jest tak naprawdę, o tyle dla ośrodków zakładowych błędem jest przyjmowanie tożsamości tych dwóch liczb. Obecnie, gdy praktycznie nie ma możliwości wyegzekwowania obowiązku statystycznego, liczba funkcjonujących ośrodków może być różna, od liczby zarejestrowanych. Szacuje się jednak, że różnica ta /mimo, iż trzeba o niej pamiętać/ nie stanowi wielkości istotnej dla dalszych rozważań niniejszego opracowania.

Zasadniczym jednak czynnikiem deprecjonującym jakiegokolwiek wnioskowanie o stanie bazy wczasowej zakładów pracy, jedynie na podstawie danych statystycznych, jest nieuwzględnienie w nich zagadnień efektywności funkcjonowania tejże bazy.

Równie ważne, a może nawet ważniejsze od liczby obiektów jest to, jak te obiekty funkcjonują, czy ich działanie jest efektywne ekonomicznie tak w skali mikro, jak i makroekonomicznej.

Analizę stanu bazy wczasowej zakładów pracy należy zatem przeprowadzić głównie z punktu widzenia efektywności ekonomicznej istniejącego systemu funkcjonowania obiektów, oraz przewidywanych zmian natury ekonomiczno-organizacyjnej.

2. Charakterystyka przeprowadzonych badań empirycznych.

Celem niniejszej ekspertyzy, zawartym zresztą w tytule, była ocena działań podejmowanych przez zakłady pracy na rzecz zmniejszenia kosztów funkcjonowania ośrodków minionego roku. O problemach oszczędzania, ograniczania kosztów zbędnych, itp. mówiło się sporo już w ostatnich latach istnienia PRL. Tematyką tą zajmowała się także nauka. Jednakże dopiero 1 stycznia 1990 roku, wraz z rozpoczęciem przemian ustrojowych i wprowadzeniem odpowiednich aktów prawnych odnośnie gospodarki, brak oszczędności i marnotrawstwo zostały ściśle powiązane z kondycją finansową jednostek gospodarujących. W nowym układzie brak racjonalności i zwyczajowości w kierowaniu prowadzi w szybkim tempie do bankructwa, a co najmniej do oscylowania wokół granicy rentowności.

W tym kontekście przesyłany system funkcjonowania zakładowych ośrodków wczasowo-wypoczynkowych stał się jednym z poważniejszych problemów, jakie musi rozwiązać resort zarządzający turystyką. Waga zagadnienia sprawia, iż wszelkie propozycje zmian systemowych muszą być konstruowane na podstawie rzetelnych danych których niestety nie dostarcza oficjalna sprawozdawczość. Wynika stąd konieczność podjęcia własnych badań empirycznych.

Prace nad niniejszą ekspertyzą zespół autorski poprzedził sondażem /w formie wywiadu bezpośredniego/ wśród 25 gestorów zakładowych ośrodków wczasowo-wypoczynkowych z terenu miasta Poznania. Ponieważ stwierdzono, iż w kwestii oszczędności kosztów nie się nie zmieniło w stosunku do lat poprzednich i może być to praktyką ogólnopolską, zdecydowano się skoncentrować przede wszystkim na problemie zmian w sferze modelu funkcjonowania wybranych ośrodków. Przyjęto bowiem założenie, że głównym

źródłem braku racjonalności w zarządzaniu ośrodkiem, co wpływa na kształtowanie się poszczególnych rodzajów kosztów eksploatacji, jest pozbawienie obiektów czasowych rzeczywistych, konkretnych właścicieli.

W celu uzyskania aktualnych informacji przeprowadzono ogólnokrajowe badania ankietowe, o których będzie mowa w kolejnych częściach opracowania.

Następnie ze względu na konieczność pogłębienia wiedzy o funkcjonowaniu ośrodka wczasowo-wypoczynkowego, przeprowadzono wywiady bezpośrednie w 20 wybranych spośród całej próby empirycznej obiektach. Liczba ta, podobnie jak ilość jednostek uwzględniających w sondażu wstępnym, wynikała z możliwości technicznych i czasowych jakimi dysponował zespół autorski.

2.1. Charakterystyka próby empirycznej do badań ankietowych.

Badaniem objęto gestorów bazy zlokalizowanej w 15, celowo wybranych, województwach Polski. Były to następujące jednostki administracyjnego podziału kraju:

- a/ białostockie,
- b/ bielskie,
- c/ garzowskie,
- d/ jeleniogórskie,
- e/ koszalińskie,
- f/ krośnieńskie,
- g/ lubelskie,
- h/ nowosądeckie,
- i/ ostrołęckie,
- j/ piotrkowskie,
- k/ poznańskie,

- l/ słupskie,
- m/ suwalskie,
- n/ szczecińskie,
- o/ wałbrzyskie.

Spśród nich wyodrębniono cztery grupy.

- I. Szczecińskie, koszalińskie i słupskie to województwa pasa nadmorskiego. Duże nasycenie bazą wczasową, w większości zlokalizowaną w miejscowościach nadmorskich. Rozmieszczenie poszczególnych obiektów wzdłuż wybrzeża jest dosyć nierównomierne. W miejscach koncentracji ośrodków nastąpiło niebezpieczeństwo dla środowiska naturalnego przezycenie infrastrukturą turystyczną. Baza typowa sezonowa, niskie odsetki obiektów całorocznych. Popularny, utrwalony w świadomości społecznej region turystyczny, wciąż chętnie odwiedzany mimo występowania bariery cenowej i wysokiego stopnia zanieczyszczenia wody w morzu.
- II. Gorzowskie, poznańskie i suwalskie jako województwa reprezentujące pas pojezierzy. Cechą wspólną jest zagęszczenie ośrodków nieco wyższe od średniej krajowej /przedział od 101 do 150 ośrodków w województwie/. Niższy niż nad morzem odsetek obiektów sezonowych, tym niemniej są one dominujące. Wysoka sezonowość świadczonych usług jest nie zawsze uzasadniona przesłankami obiektywnymi. Przykładem tego jest Poznańskie - region posiadający wiele atrakcji krajoznawczych, a ponadto pełniący rolę zaplecza rekreacyjnego dla mieszkańców dużej aglomeracji. Z kolei województwo gorzowskie jest potwierdzeniem istnienia w Polsce terenów uprzednio rozwiniętych turystycznie, a saniedbanych dopiero po II wojnie światowej.

Sporo zdewastowanych poniemieckich obiektów wczasowych wykorzystuje się obecnie do innych celów.

Warto w tym miejscu wspomnieć, iż strefa pojezierzy w Polsce uzyskała wysoką ocenę ekspertów, w tym zagranicznych, jako region najbardziej predysponowany do rozwoju turystyki /krajowej i zagranicznej/. Jest to bardzo istotne z ekonomicznego punktu widzenia. Truizmem jest stwierdzenie, iż turystyka posiada sporo możliwości, jeżeli traktuje się ją poważnie, jako gałąź gospodarki. Jeżeli chodzi o turystów zagranicznych /główne źródło dochodów z turystyki w ujęciu makro/, to należy mieć świadomość, iż nie jest dla nich interesujące wybrzeże Bałtyku, choćby ze względu na klimat i degradację środowiska. Nie przyciągną ich również /poza koniecerami/ niewysokie, wyłączwszy niewielkie obozowisko Tatry, góry. Tak więc, abstrahując od centrów zabytkowych, pojezierza pozostają jedynymi naprawdę liczącymi się terenami. Pod względem infrastruktury turystycznej, przy zbliżonych walorach naturalnych, lepsze /w skali Europy/ posiada jedynie Finlandia. Należy o tym pamiętać, szczególnie teraz, gdy bieżąca do tej pory o charakterze zamkniętym, zaczyna wychodzić z ofertą do klienta. Będzie o tym mowa w kolejnych częściach ekspertyzy.

III. Pas górski reprezentuje z kolei 5 województw: jeleniogórskie, wałbrzyskie, bielskie, nowosądeckie i krosnieńskie. Podzielić je można na dwie podgrupy. Dwa pierwsze to województwa położone na obszarze Sudetów i ich Podgórze. Sporo tu bazy całorocznej - w Jeleniogórskim najwyższy odsetek w tym względzie w skali kraju. W większości przypadków występują tu obiekty stare, poniemieckie. Nasilone zjawisko dekapitalizacji. Wiele z dawnych pensjonatów już nie istnieje lub jest wyłączonych z eksploatacji. Stąd łączna ilość ośrodków nie jest zbyt wysoka, oscyluje w po-

blizu średniej krajowej. Region zurbanizowany, uprzemysłowiony, co wiąże się ze znaczną degradacją środowiska.

Druga grupa to województwa karpackie. Cechuje je mniejszy odsetek obiektów całorocznych, za to globalna liczba ośrodków sezonowych jest wyższa. Szczególnie widoczne jest to w województwie nowosądeckim i bielskim, które pod tym względem są w czołówce krajowej. Dużo ośrodków nowych, głównie w renomowanych miejscowościach typu: Szczyrk, Ustroń, Wisła, Zakopane czy Krynica. Mimo sąsiedztwa Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego degradacja środowiska w województwie bielskim mniejsza niż w regionie sudeckim, "zasilany" dodatkowymi zanieczyszczeniami z zagranicy. Im dalej na wschód, tym stan walorów naturalnych jest lepszy.

IV. I wreszcie grupa ostatnia to obszary rezerwy turystycznej. Tworzą je województwa: ostrołęckie, białostockie, lubelskie i piatrkowskie. Charakteryzuje się niedoinwestowaniem - poza województwem piatrkowskim pozostałe znajdują się w najniższej klasie nasycaenia bazą¹. W sumie nienajlepsze warunki naturalne, w miarę nieskażony klimat /jak na warunki europejskie/. Przykład regionów, w których rozsądne inwestycje turystyczne nie stanowią zagrożenia.

Dobór zakładowych ośrodków sezonowych z powyższych województw pozwolił na:

a/ objęcie badaniami bazy położonej w regionach różniących się tak walorami turystycznymi, jak i wskaźnikiem koncentracji ruchu turystycznego,

¹ Obiekty w znacznej większości sezonowe.

- b/ w ramach regionów uznanych za turystyczne uwzględnienie miejscowości o ukształtowanej renomie, a także tych, które są mniej widoczne na turystycznej mapie Polski,
- c/ oraz, co szczególnie istotne ze względu na temat niniejszej ekspertyzy, skierowanie ankiet do gestorów posiadających ośrodki wczasowe w pobliżu swojej siedziby, oraz do takich, których baza znajduje się na terenie innego /przeważnie odległego/ województwa.

Na zakończenie omawiania determinant przestrzennych próby empirycznej warto dodać, iż ankietyzacją objęto także gestorów bazy położonej w miejscowościach poddanych swego czasu eksperymentom mającym na celu usprawnienia i racjonalizowanie działalności ośrodków wczasowych. Były to: Firlej /województwo lubelskie/ i Somianka /województwo ostrołęckie/.

W załączniku, w tablicy nr 1 zaprezentowano wybrane cechy ośrodków wczasowych będących podmiotem analizy. Poszczególne struktury różnią się w mniejszym lub większym stopniu od analogicznych dotyczących całości tzw. zakładowej bazy wczasowej w Polsce¹. Nie jest więc to próba w pełni reprezentatywna. Zważywszy jednak na skalę wspomnianych odchyłań uznano, iż otrzymane w ramach ankietyzacji dane mogą stanowić rzetelną podstawę do rozważań o charakterze globalnym.

.....
¹ Por.: Turystyka i wypoczynek w 1989 roku, GUS, Warszawa 1990.

2.2. Zakres przedmiotowy badań ankietowych.

Do respondentów - gestorów zakładowej bazy wczasowej, zwrócono się z prośbą o wypełnienie metryczki obiektu lub obiektów¹ oraz udzielenie odpowiedzi na jedno, za to niezmiennie istotne dla realizacji celu badawczego, pytanie. Dotyczyło ono zamiarów dysponentów ośrodków wczasowo-wypoczynkowych odnośnie przyszłego kształtu funkcjonowania tych obiektów. Ankietę /formularz w załączniku/ rozesłano w czerwcu, a więc u progu sezonu letniego w turystyce. Zwrotność nie była zbyt wysoka /świadczy to również o zainteresowaniu problemem wśród gestorów/ i wyniosła 21,4 %. Mimo to uzyskano ilość ankiet, którą uznano za satysfakcjonującą. Wielkość 528 stanowi 10,4 % całkowitej liczby zakładowych ośrodków wczasowych i wypoczynkowych w Polsce.

Otrzymano interesującą strukturę odpowiedzi - por. tab. nr 2.

Tabela nr 2

Przewidywane przez respondentów zamiary odnośnie przyszłego kształtu funkcjonowania obiektów wczasowych pozostających w ich gestii.

Wyszczególnienie	Struktura odpowiedzi w %
1. Funkcjonowanie ośrodka na dotychczasowych zasadach ekonomiczno-organizacyjnych	58,3
2. Sprzedaż ośrodka	4,7
3. Likwidacja ośrodka	3,9
4. Zmiana zasad funkcjonowania ośrodka	33,1
R a z e m	100,0

Źródło: Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wyłącznie dla potrzeb niniejszej ekspertyzy.

¹ Dysponenti kilku ośrodków otrzymali odpowiednią ilość formularzy ankietowych.

Każdy z gestorów, dokonując wyboru wariantu, uzupełniał go o krótki, opisowy komentarz.

Po zakończeniu sezonu letniego przeprowadzono drugą ankietę, która pozwoliła skonfrontować zamierzenia z zaistniałymi faktami. Ankietę /formularz w załączniku/ rozesłano w listopadzie. Zwrotność była podobna, choć nieco mniejsza i wyniosła 19,8 %. Badanie to pozwoliło ustalić, iż plany gestorów odnośnie sprzedaży likwidacji, a także zmiany zasad funkcjonowania zakładowych ośrodków wczasowo-wypoczynkowych w 81,2 % przypadków nie zostały zrealizowane. Tak więc odsetek obiektów, które w sezonie letnim 1990 roku działały na dotychczasowych zasadach ekonomiczno-organizacyjnych wzrasta, w przypadku omawianej populacji, z 58,3 do 92,2 %. Zasadom tym poświęcono kolejny fragment rozważań.

3. Aktualne rozwiązania ekonomiczno-organizacyjne w sferze funkcjonowania zakładowych ośrodków wczasowo-wypoczynkowych, w świetle badań empirycznych.

Obiekty wczasowe zakładów pracy działające w ubiegłorocznym sezonie letnim na dotychczasowych zasadach podzielono na cztery, dające się przejrzysto wyodrębnić, podgrupy. Scharakteryzowano je poniżej. Wskaźniki procentowe odnoszą się nie do całej próby, a tylko do bazy omawianej w niniejszym punkcie.

A. 12,4 % spośród omawianej grupy stanowią ośrodki finansowane w całości przez gestora, zasilane każdorazowo w momencie zgłaszania zapotrzebowania na ośrodki materialne. Nie prowadzi się szczegółowej kalkulacji kosztów. Skierowania na pobyt w obiekcie z założenia są ulgowe, nawet dla osób spoza macierzystego zakładu pracy. Brak zainteresowania wynikiem finansowym. Trudno mówić o jakiegokolwiek polityce w zarządzaniu

bazą. 4,5 % obiektów tej podgrupy pozostaje w gestii jednostek budżetowych. Model funkcjonowania, który winien ulec likwidacji, nawet na drodze przymusu administracyjnego.

- B. Podgrupa naliczniejsza /54,6 %/, to obiekty czasowe działające na zasadach ukształtowanych pośrednio przez nieudolne próby reformowania polskiej gospodarki w latach 80-tych, w tym także turystycznej. Ewidencja kosztów jest tu szczegółowa. Prowadzi się ją w układzie rodzajowym, a nierzadko i w funkcjonalnym. Niestety, dzięki zbyt bliskiej więzi ośrodka i gestora wiele pozycji wciąż ulega fałszowaniu. Znakomitym w tym względzie przykładem mogą być prace remontowe wykonywane w obiektach, przy których wykorzystuje się materiały należące do zakładu macierzystego, podobnie jak siłę roboczą /pracownicy na delegacji/. Nieuwzględnianie tego w ewidencji wpływa bezpośrednio na ocenę skierowania, ustalaną wg formuły kosztowej. Ponadto kierownicy ośrodków /będący w zasadzie zwykłymi urzędnikami/ z góry nie nastawiają się na zysk, a tylko na pokrycie poniesionych nakładów. To wszystko sprawia, że wynik finansowy najczęściej uszczupla, zamiast zasilać, zakładowy fundusz socjalny.
- C. Z kolei 19,9 % zakładowych ośrodków czasowych funkcjonuje /co najmniej od roku/ na zasadzie ograniczonego wewnętrznego rozrachunku gospodarczego. Wynikają z tego, co bardzo istotno, szersze uprawnienia ich kierowników. Stopień samodzielności jest różny w poszczególnych dziedzinach, największy w zakresie polityki recepcyjnej. Tu swoboda kierownika mimo, iż jest on zatrudniony u gestora ośrodka, zbliżona jest do posiadanej przez agenta. W grę wchodzi nawet zawieranie umów z klientami.

Cena świadczonych usług ustalana jest w ośrodku, a nie w zakładzie macierzystym. Z tytułu pobytu na wczasach pracowników tego ostatniego ośrodek nie ponosi strat wynikających ze stosowania cen ulgowych.

Dofinansowanie z zakładowego funduszu socjalnego lub innego źródła jest więc problemem klienta, a nie kierownika ośrodka. Kolejny wyróżnik, w stosunku do poprzedniej podgrupy, to fakt ustalania wynagrodzeń pracowników ośrodka na podstawie realizowanego przeszeń wyniku. Nie zależą więc one od kondycji finansowej dobrej lub złej, gestora. Kierownik ośrodka musi więc dążyć do osiągnięcia zysku. W polityce finansowej może skorzystać z kredytu bankowego, ale nie posiada w tym zakresie pełnej swobody. Podobnie ma się rzecz z decyzjami dotyczącymi remontów i inwestycji. Tu wciąż istnieje silna zależność od polityki lub jej braku, zakładu macierzystego.

D. Wspomniane ograniczenia znikają wraz z oddaniem obiektu w ajonę, dzierżawę lub przystąpieniem do spółki. 13,1 % analizowanych obiektów to ośrodki wczasowe, których gestorzy w odpowiednim momencie uznali, że dla ośrodka i poziomu świadczonych w nim usług lepiej będzie, gdy powierzą ich prowadzenie osobom kompetentnym /merytorycznie i finansowo/, przy równoczesnym nadaniu im możliwie najszerszego zakresu swobody. Formy działalności ośrodków wczasowych będące wynikiem takiego myślenia mają przyszłość, co potwierdziły przeprowadzone przez autorów badania. O szczegółach będzie mowa w kolejnym punkcie, nie jest więc celowe kontynuowanie rozważań na temat w tym miejscu.

Jak widać, w dotychczasowym modelu funkcjonowania zakłado-

wej bazy wczasowej w naszym kraju pojawiły się przesłanki pozwalające mieć nadzieję na racjonalne przekształcenia tego fragmentu gospodarki turystycznej. Nie należy jednak nie dostrzegać, a tym bardziej bagatelizować korzystania ze starych, ułomnych schematów i pozostającej w sprzeczności z rzeczywistością /i jej nowoczesnymi aspiracjami/ dość powszechnej zwyczajowości w działaniu.

Na zakończenie rozważań dotyczących aktualnych rozwiązań w sferze funkcjonowania zakładowych ośrodków wczasowych warto zapoznać się z problemem prac remontowych wykonywanych w obiektach, stanowiących poważny element kosztów eksploatacji. Wszak o dekapitalizacji bazy mówi się często, a stan fizyczny wielu ośrodków jest jednym z głównych ograniczeń ich prawidłowej egzystencji. W ankietach zadano pytanie o remonty zrealizowane w minionych dwóch latach, jak również w roku bieżącym. Otrzymałą strukturę odpowiedzi zaprezentowano w tabeli nr 3. Wyniki dotyczą wszystkich badanych ośrodków, również tych, które mogą być niedługo sprzedane, zlikwidowane lub rozpocząć działalność opartą na zmienionych zasadach. Większość wykonanych /65 i więcej %/, prac dotyczyła obiektów sezonowych. Abstrahując od stałych konserwacji, większość przedsięwzięć podejmowana była przez gospodarów wywodzących się spoza sfery budżetowej. W tej grupie ich udział przekraczał 70 %, a w przypadku remontów związanych z powiększeniem potencjału usługowego wyniósł 93,4 % w odniesieniu do przedsiębiorstw. Tylko 1,6 % wszelkich prac remontowo-modernizacyjnych związane

było z inwestycjami na rzecz ochrony środowiska, a ściślej z budową oczyszczalni ścieków. Wzniesiono je przy obiektach położonych nad morzem i nad jeziorami. Brak zainteresowania ze strony gestorów ochrona walorów naturalnych, a więc głównego dobra turystycznego umożliwiającego wypoczynek na wczasach, jest jeszcze jednym sygnałem o konieczności zmian dotychczasowego systemu zarządzania bazą wczasową, rozumianą jako całość. Brak poszanowania środowiska przyrodniczego, jako podstawy bytu większości obiektów, jest zjawiskiem wysoce negatywnym. Należy dążyć do jego likwidacji także przy użyciu instrumentów ekonomicznych.

Reasumując - przeprowadzone badania potwierdziły występowanie postępującej dekapitalizacji zakładowej bazy wczasowej w skali makro. Większość gestorów nie podejmuje nawet drobnych prac konserwacyjnych. Baza, szczególnie obiekty nadmorskie, eksploatowana jest w sposób nieprawidłowy, nieradko, ujmując rzecz przyszłościowo, rabunkowy. Nie jest to dobra sytuacja, szczególnie w kontekście konieczności wprowadzania zmian ekonomiczno-organizacyjnych. Należy mieć świadomość, iż wiele ośrodków należałoby stworzyć wręcz od nowa, jeżeli miałyby one służyć innym celom, niż świadczenie dodatkowych usług zatrudniającym pracowników macierzystych zakładów pracy.

Tabela nr 3.

Prace remontowe wykonane w zakładowych ośrodkach czasowych w latach 1988-1990. Struktura odpowiedzi /w %/ udzielanych przez gestorów - uczestników badań ankietowych.

Wyszczególnienie	Odszetek odpowiedzi
Nie przeprowadzono żadnych prac	61,5
Stale zabiegi konserwacyjne /coroczne/	4,7
Drobna modernizacja, remont częściowy	12,6
Remont kapitalny	9,4
Remont związany z powiększeniem bazy i modernizacja	11,8
R a z e m	100,0

Zródło: Jak w tabeli nr 2.

./.

4. Postulowane przez obecnych gestorów rozwiązania ekonomiczno-organizacyjne w sferze funkcjonowania zakładowych ośrodków wczasowo-wypoczynkowych, w świetle badań empirycznych.

Jak już nadmieniono blisko 1/3 gestorów uczestniczących w ankiecie, przeprowadzonej u progu ubiegłorocznego sezonu letniego w turystyce, wyrażała chęć zmiany dotychczasowych zasad funkcjonowania posiadanego obiektu wczasowo-wypoczynkowego. Wspomniano również, iż tylko niewielkim zamier ten się powiodł. Uznano jednak, iż warto się zapoznać z oczekiwaniami obecnych właścicieli ośrodków wczasowych. Po pierwsze dlatego, że cechuje je spora różnorodność, co potwierdzają wyniki przedstawione w tabeli nr 4. Z drugiej strony nie wymieniono kilku rozwiązań systemowych, które coraz bardziej zyskują prawo bytu w nowej rzeczywistości gospodarczej jak na przykład przedsiębiorstwo z udziałem kapitału zagranicznego, leasing, itd. Tak więc otrzymana struktura odpowiedzi odzwierciedla poziom wiedzy gestorów o możliwości przyszłego funkcjonowania zakładowej bazy wczasowej, co może być bardzo przydatne urzędowi centralnemu podejmującemu próby kształtowania nowej polityki turystycznej. Kontynuując powyższą myśl dokonano charakterystyki wskazanych przez respondentów przyszłych form funkcjonowania ośrodków. Jest ona odzwierciedleniem oczekiwanych przez aktualnych gestorów efektów, związanych z ewentualnym przeprowadzeniem zmian.

Planowane przez gestorów zakładowych ośrodków wczasowych zmiany form funkcjonowania obiektów.

Forma ekonomiczno-organizacyjna	Procent odpowiedzi
1. wprowadzenie zasad samofinansowania obiektu wczasowego	33,3
2. oddanie ośrodka w ajonę lub dzierżawę	23,8
3. funkcjonowanie ośrodka w formie spółki z udziałem gestora lub jego pracowników	7,1
4 ^x funkcjonowanie na dotychczasowych zasadach ekonomicznych, lecz rozszerzenie oferty usługowej	35,8
R a z e m	100,0

Źródło: Jak na tabeli nr 2,

^x Ośrodki te w 76 % funkcjonują już na zasadach wewnętrznego rozrachunku gospodarczego, a więc ich kierownicy mają dość duży stopień swobody decyzji. Na zwiększenie popytu chcą wpłynąć poprzez wydłużenie sezonu, specjalizację, zwiększenie bogactwa oferty itp.

A. Samofinansowanie działalności obiektu wczasowego.

Tę formę funkcjonowania przewiduje dla swojego ośrodka około jednej trzeciej gospodarzy bazy wczasowej.

Samofinansowanie /przy przyjęciu założeń, o których mowa w dalszej kolejności może być bardzo korzystną dla przedsiębiorstwa gospodarzy formą funkcjonowania ośrodka.

Ośrodek będzie prowadzony przez pracowników, którzy będą bezpośrednio zainteresowani jego wynikami finansowymi. Oni zatem zadbają o odpowiednią efektywność funkcjonowania obiektu.

Przy istniejącym rynku nabywców w sferze usług wczasowych ryzyko obniżenia kosztów przez pogorszenie jakości usług jest raczej niewielkie.

Gospodarz natomiast zostaje zwolniony z angażowania się w sprawy ośrodka - działalność wykonuje jedynie w uzgodniony sposób rezerwowując miejsce w ośrodku dla własnych pracowników, koncentrując się na problemie refundacji ze środków z.f.s. poniesionych kosztów wypoczynku przez tych pracowników.

System ten jednak stwarza dla ośrodka szereg nowych, niezmierzonych dotąd problemów. Zasadniczym problemem jest finansowanie remontów i modernizacji - ośrodkiem w chwili obecnej będzie trudno wypracować zysk tak wysoki, aby wystarczyć na pokrycie tych wydatków. Kolejnym problemem są podatki - dotychczas, ośrodki wczasowe z tytułu swej działalności płaciły podatek od nieruchomości /od budynków i budowli oraz gruntowy/, podatek od funduszu płac oraz podatki i opłaty gminne. Z chwilą wprowadzenia samofinansowania ośrodek będzie zobowiązany uiścić także cenotwórczy podatek obrotowy oraz podatek dochodowy.

Jest to również bardzo poważny problem dla przyszłości efektywnego funkcjonowania ośrodków wczasowych.

Problemów podobnych jest więcej - wszystkie one dotyczą głównie sfery finansowej, lecz nie tylko - np. ważki jest problem odpowiedniej polityki kadrowej w ośrodku wczasowym,

Dlatego też szczególną uwagę należy zwrócić na strukturę grupy obiektów mających w przyszłości funkcjonować na zasadach samo-finansowania.

Ośrodki tej grupy wykazują duże zróżnicowanie co do wielkości, są wśród nich obiekty wszystkich przedziałów wielkości obiektów, z niewielką przewagą obiektów małych. Wielkość ośrodka nie ma tutaj jednak zasadniczego znaczenia.

Uwagę zwraca natomiast bardzo wyraźna przewaga obiektów ośrodkowych, niekalizowanych w górach, nieco rzadziej nad morzem. Wydaje się, że świadczy to o przemyślanej decyzji dotyczącej samofinansowania, poprzedzonej hipotetycznym rachunkiem ekonomicznym. W kwestii zatrudnienia można zauważyć także pewną konskwencję - mianowicie znaczącej przewagi zatrudnionych w okresie całego roku. Pozwoli to ograniczyć ryzyko personelu zatrudnionego przypadkowo, niesprawdzonego.

Najmniejsze szanse na osiągnięcie dobrych efektów ekonomicznych posiadają obiekty sezonowe o niewielkiej atrakcyjności lokalizacji, o zabudowie typu campingowego. Takich jednak w omawianej grupie jest niewiele, stanowią one około 12 %.

Przeważa zabudowa hotelowo-pensjonatowa - ponad 71 %. Resztę stanowią obiekty o mieszanej zabudowie /np. baraki, szeregowo domki campingowe itp./.

B. Agencja lub dzierżawa ośrodka wczasowego.

W tej formie funkcjonowania widzie przyszłość swych ośrodków 23,8 % ankietowanych gestorów pragnących wprowadzić zmiany ekonomiczno-organizacyjne.

W zasadzie przydatność tej formy funkcjonowania dla dotychczasowego gestora /a więc zadbanie o interes własnych pracowników, zyski przedsiębiorstwa z ośrodka itp./ zależą od poprawnej konstrukcji umowy przekazania ośrodka w agencję lub dzierżawę. Należy jednak zaznaczyć, iż umowa agencyjna obok wielu zalet posiada jedną znaczącą wadę. Jak wykazała praktyka różnych sfer gospodarki /w tym usług/ forma agencji prowadzi do przyspieszonej dekapitalizacji majątku. Dlatego też nieco lepszą wydaje się umowa dzierżawy.

Kto decyduje się przejąć ośrodek na zasadach agencji lub dzierżawy? Badania empiryczne wykazały istnienie czterech podstawowych grup. Ich strukturę przedstawia tabela nr 5.

Tabela nr 5

Charakterystyka osób przejmujących zakładowe ośrodki wczasowe na zasadach umowy agencyjnej lub dzierżawy

o s o b y	Odsetek
1. Dotychczasowi pracownicy /inni niż personel ośrodka/	21,4
2. Dotychczasowi kooperanci, współpracownicy gestora	39,2
3. Dotychczasowi kierownicy ośrodków lub ich personel	17,8
4. Osoby mniej lub bardziej postronne	35,6
R a z e m	100,0

Źródło: Jak w tabeli nr 2.

C. Spółka jako forma zarządzania ośrodkiem.

Ta forma przyszłościowego funkcjonowania ośrodków wczasowych jest wśród respondentów badań najmniej popularna. Ogólny udział zwolenników tego rozwiązania wyniósł 7,1 % spośród reformujących działalność ośrodków gestorów bazy. Najpopularniejszym rodzajem spółki jest w tym przypadku spółka z ograniczoną odpowiedzialnością /także sp.z o.o. j.s.u./ Wśród ankietowanych 75 % wybrało właśnie ten rodzaj spółki. Pozostałe, to w większości spółki akcyjne, przy czym akcje sprzedawane będą najczęściej pracownikom przedsiębiorstwa - gestora. Ośrodki cechuje bardzo duże zróżnicowanie. Zarówno wielkość obiektów, jak lokalizacja nie wykazują cech charakterystycznych. Można zauważyć przewagę obiektów sezonowych, jest ona jednak także cechą zbiorowości generalnej. Pewną wielkością, na którą można zwrócić uwagę, jest odsetek obiektów murowanych, typu pensjonatowego. Ich udział wynosi prawie 80 %, ośrodki składające się wyłącznie z domków campingowych stanowią niecałe 14 % grupy. Reszta to obiekty o zabudowie mieszanej. Mimo niewielkiej, wśród respondentów popularności tej formy zarządzania ośrodkiem, należy zaznaczyć, iż jest ona jedną z lepszych form stwarzających przesłanki do efektywnego gospodarowania majątkiem. Świadczą o tym przykłady obiektów wczasowych - spółek funkcjonujących już w Polsce. Przykładem takim może być choćby były ośrodek Zakładów Inniarskich LENKO w Bielsku-Białej funkcjonujący w Szezyńsku - 1987 roku w formie spółki.

Jego działalność, sposób świadczenia usług od kilku lat wykazuje dużą elastyczność, dbałość o indywidualnego klienta.

Prowadzi on otwartą sprzedaż miejsc, przy czym pracownicy przedsiębiorstw - udziałowców spółki są uprzywilejowani możliwością wcześniejszej rezerwacji miejsc.

D. Rozszerzenie oferty usługowej.

Do ostatniej grupy obiektów zaliczono te, których kierownicy, lub gestorzy założyli, że dotychczasowe ekonomiczno-finansowe zasady funkcjonowania nie wymagają zmiany, są w stanie zapewnić odpowiednią efektywność funkcjonowania ośrodka. Wybrano zatem inną drogę poprawy stanu finansowego ośrodka - poprzez wzbogacenie oferty usługowej. Część ośrodków sezonowych wydłuża okres funkcjonowania, wprowadzając jednocześnie sprzedaż wolnych miejsc, w systemie dobowym.

Tego typu zmiany zaobserwowano w około 27 % obiektów.

Kolejna grupa - 14 % oczekuje wzrostu atrakcyjności ośrodka poprzez wyposażenie go, w dotychczas nieistniejące, zaplecze gastronomiczne, sanitarne itp. Inni gestorzy - stanowią oni około 9,5 % badanej grupy - chcą wzbogacić ofertę ośrodka poprzez tworzenie nowych możliwości spędzania czasu wczasowiczów czasu wolnego w ośrodku - planują otwarcie pomieszczeń dla celów kulturalnych /świetlice, kluby, czytelnie/ oraz terenów i urządzeń dla celów rekreacyjno-sportowych. Wymieniona dotychczas przedsięwzięcia wiążą się zazwyczaj z poczynieniem pewnych nakładów inwestycyjnych.

Istnieje też grupa gestorów, którzy w inny sposób chcą uatrakcyjnić ofertę swych ośrodków wczasowych - mianowicie bez dodatkowych kosztów materiałowych, lecz poprzez rozszerzenie zakresu, /.

świadczonych usług.

Należą do nich takie projekty, jak np. /wyniemmy najciekawsze/ wozasy połączone z kursem mineralogii i zbieraniem kamieni półszlachetnych /Sudety/, wozasy dla samotnych z hasłem "poznamy się", itp. Można zauważyć wyraźny wzrost inwencji, który w tym przypadku jest odwrotnie proporcjonalny do popytu.

5. Przyjęte rozwiązanie racjonalizacyjno-organizacyjne w sferze funkcjonowania zakładowego ośrodka wozasowo-wypoczynkowego, a kształtowanie się kosztów działalności obiektów.

Po zapoznaniu się z funkcjonującymi systemami działania ośrodków wozasowo-wypoczynkowych, a także z tendencjami przyszłościowymi w tym względzie, nasuwa się pytanie, czy istniejąca różnorodność wpływa na politykę gestora w zakresie ponoszonych nakładów. Szczegółowe badania przeprowadzone w wybranych obiektach wykazały, że zależność taka nie istnieje.

Generalną tendencją jest dążenie do obniżki kosztów wyrażone werbalnie, nawet przez kierowników obiektów wozasowych zasilanych finansowo przez gestora każdorazowo "na życzenie". W praktyce wygląda to tak, że poszukuje się tanich źródeł umożliwiających zakup niezbędnych do eksploatacji dóbr /przedmiotów i usług/. Jeżeli jednak występują kłopoty z dostarczeniem do nich, to korzysta się z tego, co w danej chwili dostępne, wychodząc z założenia, że poniesiony koszt i tak znajdzie odzwierciedlenie w cenie świadczonych usług. Niestety stosowanie kosztowej formuły tworzenia cen jest wciąż nagminne, niezależnie od przyjętego modelu działania ośrodka. Sygnały rynkowe, a ściślej ograniczenie popytu zdają się być ignorowane. Owszem wykonuje się pewne ruchy na polu cenowym jednak

koszt poniesiony pełni swoistą rolę strażnika poziomu, którego nie można przekroczyć. Brak radykalnych posunięć typu obniżki cen poniżej poziomu kosztów zastosowanej w pewnych porach roku. Taką formę pobudzania popytu obserwuje się w działalności prywatnych pensjonatów, czy żeby użyć tego określenia, ośrodków wczasowych. W sferze bazy zakładowej jest to praktyka nieznamna. Zauważa się tam sporo posunięć pozornych, które dyskredytuje fakt, iż obiekt na pierwszy rzut oka zarządzany sprawnie i nowoczesnie, przy bliższym zapoznaniu się okazuje się osiągać ujemny wynik finansowy i korzystać z dotacji modernizacyjnego zakładu pracy. Wszystkie to sprawia, iż trudno mówić o rzetelnych działaniach podejmowanych na rzecz obniżki kosztów eksploatacji.

Dla ilustracji, w załączniku, zaprezentowano strukturę rodzajową kosztów ponoszonych przez różnie zarządzane w minionym sezonie letnim obiekty wraz z krótką ich charakterystyką. Struktura kosztów jest zbliżona. Na przykład płace pracowników wraz z narzutami stanowią we wszystkich przypadkach ok. 40 %. Okazuje się, iż wielkość zatrudnienia jest zróżnicowana, nie ma jednak nic wspólnego z modelem funkcjonowania obiektu. A przecież ciążący wzrost kadry wydaje się być głównym źródłem potencjalnych oszczędności. Duża ilość zatrudnionych, otrzymujących nienajwyższe zarobki, nie jest gwarantem wysokiej jakości świadczonych usług.

Jak wykazały badania empiryczne różnorodność aktualnych form funkcjonowania ośrodków wczasowo-wypoczynkowych zakładów pracy jest dość pesymna, a co gorsze, to fakt, iż przy obecnym systemie własności obiektów, nie można wysnuwać optymistycznych prognoz na przyszłość. Nie negując pozytywnych

efektów dotychczasowych zmian na przykład zwiększenie dbałości o klienta lub przekształcenie bazy z zamkniętej w ogólnodostępną, wydaje się, iż wszystkie obserwowane rozwiązania nie gwarantują rzeczywiście racjonalnego kierowania obiektami. Dobitnym tego potwierdzeniem jest aktualna polityka kosztowa prowadzona w zakładowej bazie wczasowej, a ściślej jej brak.

6. Aktualna sytuacja w zakresie zintegrowanej działalności ośrodków wczasowych zakładów pracy w miejscowościach wypoczynkowych.

Jaskrawym przykładem swoistej patologii funkcjonowania bazy wczasowej zakładów pracy jest brak rozwiązań o podłożu integracyjnym. Kierując się z działalnością wspólną /przy założeniu równorzędnej pozycji partnerów/ są oczywiście i ich udawanie nie jest konieczne. Warto jedynie podkreślić, że działalność zintegrowana jest w turystyce szczególnie efektywna. W wysoko rozwiniętych, pod względem gospodarki turystycznej, krajach kapitalistycznych porozumienie gestorów bazy wypoczynkowej w sprawach wspólnego zaplecza ułatwiającego prawidłowe funkcjonowanie obiektów i umożliwiającego obniżkę kosztów eksploatacji jest rzeczą naturalną. Typowym tego przykładem jest powoływanie specjalnych służb zaopatrzeniowych, sanitarno-porządkowych, ekip remontowych itp. obsługujących wszystkie podmioty świadczące usługi turystyczne na danym terenie. Notabene formy integracyjne w działalności na rzecz obsługi ruchu turystycznego znane były na ziemiach polskich już na początku XX wieku.

Wraz z pozbawieniem rzeczywistych właścicieli poszczególnych elementów bazy wczasowo-wypoczynkowej - ośrodki, rozpoczęły funkcjonować niezależnie.

Znane są liczne próby ogólnego nakładania podmiotów gospoda-

rujących na danym, wybranym terenie do podejmowania działalności zintegrowanej. Ich administracyjny charakter, chęć wdrożenia do praktyki teoretycznego modelu skonstruowanego na błędnych założeniach, z góry skazywały te eksperymenty na niepowodzenie. Autor przestrzega w tym miejscu przed jakimkolwiek tego typu posunięciami w przyszłości. Przynoszą one bowiem spore szkody, szczególnie w dziedzinie propagandy. Nakazowy rodzaj eksperymentów był główną, choć nie jedyną przyczyną niepowodzeń. Należy pamiętać o całym układzie gospodarczym, w ramach którego je podejmowano. Wytworzony i utrwalony przez lata brak powiązań poziomych sprawia, że /do dziś zresztą/ trudno sobie wyobrazić porozumienie huty ze Śląska, kombinatu rolnego z Wielkopolski i fabryki obuwia z centrum kraju w sprawie, przykładowo uruchomienia wspólnej pralni w miejscowości, w której owe przedsiębiorstwa posiadają ośrodki wczasowo-wypoczynkowe. Bodźców do minimalizacji kosztów /nie tylko w ramach działań wspólnych/ nie zdołały wytworzyć także mechanizmy związane z samofinansowaniem przedsiębiorstw, będące częścią ostatniej reformy gospodarczej podjętej przez rząd komunistyczny.

Wraz ze zmianami ustrojowymi w gospodarce pojawiła się szansa na oddolne inicjatywy w zakresie racjonalizacji działalności gospodarczej, w tym podejmowanie inicjatyw o podłożu integracyjnym. Stan obecny przeanalizowano na przykładzie jednego z największych polskich uzdrowisk - Ustronia Ciochowskiego. Autor uważa, iż jest to najlepszy teren do prowadzenia obserwacji i wysuwania wniosków odcie postępow w zakresie oddolnej, samodzielnej reorganizacji miejscowości wczasowej.

W Ustroniu znajduje się bowiem, oprócz olbrzymiego, wciąż rozbudowywanego zespołu uzdrowiskowego, oraz sporej liczby prywatnych pensjonatów, 17 dużych /185 miejsc noclegowych/ domów czasowo-wypoczynkowych. Są to w chwili obecnej typowe zakładowe ośrodki wczasowe. Funkcjonują na zasadzie pełnego wewnętrznego rozrachunku gospodarczego, mają swobodę działania np. współpracują z biurami podróży, a ponadto są deficytowe i rokrocznie zasilane z zakładowego funduszu socjalnego jednostki macierzystej. Dodatkową korzyścią dla badacza jest fakt, że poszczególne budynki różnią się od siebie niewiele znaczącymi detalami np. balustradami na balkonach, jest to bowiem projekt standardowy podobno o jugosłowiańskim rodowodzie. Fakt jednakowych problemów technicznych odnośnie eksploatacji zdaje się wyjątkowo dobitnie przemawiać na korzyść działań wspólnych, chociażby w kwestii remontów tak poważniejszych, jak i drobnych. W planach rozwoju Ustronia jako uzdrowiska i letniska zarazem przewidziano wzniesienie jeszcze 11 takich samych obiektów. Budowę dwóch już rozpoczęto, chociaż ukończenie jej z pewnością nie nastąpi w szybkim tempie. Kierownicy istniejących ośrodków, mając zgodę swoich gestorów powołali do życia tzw. radę koordynacyjną. Zważywszy na fakt, iż była to decyzja niesugerowana administracyjnie, można stwierdzić, że coś się wreszcie zaczyna zmieniać. Entuzjazm ten opada jednak po dokładniejszym zapoznaniu się z zakresem działania tego tworu. Otóż w dotychczasowej działalności rada organiczyła się do wspólnego reprezentowania interesów ośrodków w rozmowach z lokalnymi władzami. Były to negocjacje trudne

zważywszy na ochęć pozyskania przez samorząd jak największej ilości funduszy. Trudno jednoznacznie ocenić skuteczność tej formy wspólnych rozmów, jednak pozostaje faktem, iż w innych dziedzinach nie podjęto zintegrowanej działalności. Przeszkodą numer jeden pozostaje znowu silne powiązanie ośrodka z gestorem. Nie ma mowy o wspólnym zaopatrzeniu ośrodków w produkty spożywcze, czy o zawiązaniu wspólnej ekipy remontowej, gdyż nadal "opłaca się" komuś korzystać z potencjału usługowego zlokalizowanego na Śląsku, czy też w innej części kraju. Kierownikowi ośrodka wciąż wypada skorzystać z serwisu wskazanego przez gestora. Na szczęście nierentowne, a nawet rentowne lecz niezyskowe obiekty wczasowe stają się coraz większym ciężarem dla przedsiębiorstw macierzystych i należy się spodziewać, iż ten problem rozwiąże się automatycznie. Występujące póki co silne związki obiektów wczasowych, będących de facto ogólnodostępnymi pensjonatami, z ich gestorami zniechęcają do współpracy, którą chętnie podjęliby właściciele bazy prywatnej, otwarci na wszelką działalność przynoszącą oszczędności. Stanowi to jednakże jeden sygnał potwierdzający reliktowy charakter systemu w jakim funkcjonuje część gospodarki turystycznej jaką jest zakładowa baza wczasowa.

Reasumując - rzeczywistych działań zintegrowanych podejmowanych przez gestorów zakładowych ośrodków wczasowych w celu minimalizacji kosztów nie ma, nawet tam gdzie warunki zdają się sprzyjać tego typu posunięciom. Wniosek ten można uogólnić w skali kraju. Nie jest to możliwe w obecnym systemie funkcjonowania tej bazy. Prawdopodobne jest, że zmiany nastąpią dopiero po jego zreformowaniu.

Wnioski i podsumowanie.

Całość niniejszych rozważań prowadzi nieuchronnie do jednej za to bardzo istotnej konkluzji.

Konieczna jest możliwie najszybsza prywatyzacja bazy woza-sowo-wypoczynkowej zakładów pracy.

W długim przedziale czasowym tylko to rozwiązanie może uchronić istniejące obiekty przed dekapitalizacją i wręcz fizyczną zagładą. Truizmem jest bowiem stwierdzenie, iż niejeden rzetelny remont kapitalny przewyższa kosztami budowę nowego ośrodka.

W okresie przejściowym dopuszcza się rozszerzenie zakresu występowania takich form jak spółka z udziałem dotychczasowego gestora, agencja czy wydzierżawienie obiektu. Należy mieć jednak świadomość, iż z globalnego punktu widzenia nie mogą to być rozwiązania docelowe. Jak wykazały przeprowadzone dla potrzeb niniejszego opracowania badania obiekty zarządzane na tych zasadach nie przynoszą strat, ale także i dużych zysków. Pracownicy, w tym kierownictwo, otrzymują relatywnie wysokie wynagrodzenia i istnieje obawa, czy chęć wzbogacenia się, bez równoczesnej dbałości o eksploatowaną bazę, nie stała się celem nadrzędnym działalności. W pewnym momencie mogłoby okazać się, iż brakuje funduszy na niezbędną renowację. Inaczej rzecz ujmując, należy stwierdzić, iż brak stosunku własności i motywu dbania o posiadane dobro, też może doprowadzić do zniszczenia obiektu, chociażby przez zaniechanie inwestycji o charakterze odtworzeniowym.

Autorzy zdają sobie sprawę z faktu, iż prywatyzacja w kraju, w którym przez dziesięciolecia preferowano własność państwową, czyli nieczyją, nie może być łatwa i nie obędzie się bez strat.

Na marginesie warto dodać, iż w krajach o wysoko rozwiniętej gospodarce rynkowej dotowanie uczestnictwa w turystyce przez pracodawcę jest bardzo ograniczone, również dlatego, iż uważane jest za przejaw ingerencji w obszar wolności osobistej pracownika. Dofinansowanie wypoczynku odbywa się raczej na szczeblu wyższym /państwo/, a jego wielkość zależy od indywidualnej kondycji finansowej danego kraju. Tak czy inaczej świadczenia socjalne zasilają stronę popytową, a nie podaźową. Wychodzi się bowiem ze słusznego założenia, iż do obsługi ruchu turystycznego powołane są wyspecjalizowane podmioty, a konsument ma prawo wyboru z których usług skorzystać. Wyjątkiem w tym względzie jest Francja, gdzie wiele przedsiębiorstw stworzyło własną bazę wypoczynkową. Jednak na inwestycje i działalność turystyczną mogły pozwolić sobie tylko największe i najbardziej zyskowe jednostki gospodarujące.

Powracając do polskich realiów należy podkreślić, iż baza wczasowa zakładów ptacy wciąż stanowi olbrzymi obszar penetracji dla różnorodnego kapitału. Należy pamiętać, iż znaczna część spośród kilkuset prywatnych biur podróży działających w naszym kraju utrzymuje się wyłącznie z pośrednictwa, nie posiadając własnych obiektów. Prawdopodobieństwo wzrostu zainteresowania majątkiem trwałym wynika z ułatwień w uzyskaniu paszportów, a także z perspektywy zniesienia wiz dla Polaków przez większość państw europejskich. Obsługa w tej dziedzinie stanowiła podstawę bytu wielu biur podróży. Być może część z nich zainteresuje się zakładowymi ośrodkami wczasowo-wypoczynkowymi. Istnieje też szansa, iż wraz z postępującą stabilizacją w gospodarce pojawi się na rynku turystycznym także kapitał zagraniczny.

Do chwili obecnej podstawową barierą ograniczającą dla prywatyzacji omawianej bazy jest sztywne stanowisko zakładów pracy, które bronią się przed sprzedażą, a nawet wydzierżawieniem obiektów, wbrew zdrowemu rozsądkowi i przesłankom ekonomicznym.

Ponieważ dotychczasowi gestorzy są prawnymi właścicielami ośrodków wczasowo-wypoczynkowych, toteż nie można im narzucić jakiegokolwiek trybu postępowania, mimo iż w skali makro byłby on korzystny dla wszystkich stron. Mowa tu o gestorze, o kliencie, a także o państwie prowadzącym określoną politykę turystyczną. Obserwuje się jednak symptomy zmian w obrębie tzw. turystyki socjalnej. Sprzyja im sygnalizowany już fakt, iż z dnia na dzień posiadanie ośrodka staje się dla gestora - przedsiębiorstwa państwowego czy też jednostki budżetowej, coraz bardziej niewygodne. Nierentowny majątek trwały, pracownicy ośrodka pozostający na liście płac gestora i inne podobne problemy wywołujące jedynie kłopoty stają się nawet obiektem słusznej krytyki załóg i związków zawodowych. Osiągnięto więc punkt, w którym ci, dla których bazę tworzone odzegnują się od niej. Jest to jeszcze jeden, choć może gorzki, symptom powrotu do normalności, w której świadczenia socjalne tworzy się dla społeczeństwa, a nie dla ideologicznej podstawy ustroju.

A N E K S

=====

Tablica nr 1

Charakterystyka zakładowych ośrodków wczasowych
stanowiących próbę empiryczną do badań ankietowych.
Struktura w %.

Cechy ośrodków wczasowych	Odsetek ośrodków wczasowych	
1. Wielkość ośrodka /ilość m.n./:		
do 50	47,2	
51 - 100	25,9	
101 - 150	11,1	
151 i więcej	15,8	
R a z e m	100,0	
2. Sezonowość ośrodka		
całoroczny	28,3	
sezonowy	71,7	
R a z e m :	100,0	
3. Lokalizacja ośrodka		
nad morzem	33,1	
w górach	20,9	
nad jeziorem	32,3	
inne	4,7	
R a z e m	100,0	
4. Gęster ośrodka:		
jednostka budżetowa	21,3	
przedsiębiorstwo	78,7	
R a z e m	100,0	
5. Zatrudnienie w części noclegowej ośrodka /ilość m.n. - i zatrudniony/ :		
do 10	10,2	
w tym: - ośrodki całoroczne		76,9
- ośrodki sezonowe		23,1
11-50		
w tym: - ośrodki całoroczne	67,7	31,2
- ośrodki sezonowe		68,8
51 i więcej	22,1	

w tym:		
	- ośrodki całoroczne	10,7
	- ośrodki sezonowe	89,3
Razem:		100,0

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań ankietowych przeprowadzonych dla wyłącznych potrzeb niniejszego opracowania.

Tablica nr 2

Charakterystyka zakładowych ośrodków wczasowych funkcjonujących w sezonie letnim 1990 roku na dotychczasowych zasadach /fragment próby empirycznej objętej badaniem ankietowym/.

Struktura w %.

Cechy ośrodków wczasowych	Odsetek ośrodków wczasowych	
1. Wielkość ośrodka /ilość m.n./:		
do 50	56,0	
51 - 100	20,3	
101 - 150	10,5	
151 i więcej	13,2	
2. Sezonowość ośrodka :		
całoroczny	21,3	
sezonowy	78,7	
3. Lokalizacja ośrodka:		
nad morzem	30,7	
w górach	21,2	
nad jeziorem	41,3	
inne	6,8	
4. Gestor ośrodka:		
jednostka budżetowa	22,9	
przedsiębiorstwo	77,1	
5. Zatrudnienie w części noclegowej ośrodka /ilość m.n. - i zatrudniony/:		
do 10	9,3	
w tym: - ośrodki całoroczne		85,7
- ośrodki sezonowe		14,3
11 - 50	70,6	
w tym: - ośrodki całoroczne		15,1
- ośrodki sezonowe		84,9
51 i więcej	20,1	
w tym: - ośrodki całoroczne		13,3
- ośrodki sezonowe		86,7

Źródło: Jak w tabeli nr 2

Z a ł ą c z n i k

Tablica nr 3

Struktura kosztów funkcjonowania wybranych zakładowych ośrodków czasowo-wypoczynkowych wraz z charakterystyką tych obiektów, rok 1990, baza całoroczna.

Wyszczególnienie	Ośrodek I	Ośrodek II	Ośrodek III	Ośrodek IV
Koszty /w mln.zł/:	2.732,5	1.329,4	355,9	11152,8
- art.spożywcze tzw. wsad do kotła	411,6	390,6	93,8	236,7
- materiały i przedmioty nietrwałe	180,1	82,6	84,3	48,5
- energia	129,2	60,9	8,4	17,4
- prace remontowe	339,5	77,4	1,9	0,0
- usługi i inne koszty materialne	149,1	79,1	16,5	147,2
- płace z narzutami	856,1	607,5	139,1	545,5
- usługi i inne koszty niematerialne	670,9	31,3	11,9	107,5
Dochody /w mln.zł/:	2.686,5	299,9	359,6	1.331,5
Wynik finansowy /w mln zł/ -	46,0	- 29,5	3,7	178,7
Liczba miejsc noclegowych	186	125	84	180
Wykorzystanie w %	65,0	75,0	70,0	55,0
Średnia płaca w mln.zł	1,25	0,84	1,5	1,1
Liczba zatrudnionych	31	34	12	42
Forma funkcjonowania obiektu	pełna dotacja /z-d macierzysty, Ministerstwo Zdrowia/	ograniczony wewn.rozrachunek gospod.	najenoja	spółka z dochodowym przedsiębiorstwem państwowym

Źródło: Jak w tablicy nr 1.

ANKIETA OW-3

W związku z zachodzącymi w całej gospodarce, w tym również turystycznej, przekształceniami strukturalno - własnościowymi Instytut Turystyki Oddział w Poznaniu zwraca się z uprzejmą prośbą o odpowiedź na poniższe pytania dotyczące ośrodka czasowego znajdującego się w Państwa gestii.
Ze względu na krótki termin ekspertyzy bardzo prosimy o przesłanie odpowiedzi na nasz adres w nieprzekraczalnym terminie do 31 maja br.

Jakie są zamierzenia Państwa co do przyszłości ośrodka czasowego?

- Będzie funkcjonował na dotychczasowych zasadach ekon.-organizacyjnych;
- Przewidujemy zmianę zasad ekonomiczno- organizacyjnych funkcjonowania ośrodka /wpisać kiedy...../
- Przewidujemy sprzedaż ośrodka /kiedy...../
- Przewidujemy likwidację ośrodka /kiedy...../

Wybrany numer odpowiedzi prosimy wpisać w kratkę..... ☐

W przypadku planów wprowadzenia zmian ekonomiczno - organizacyjnych prosimy wpisać, jaką formę funkcjonowania ośrodka przewidujecie Państwo:
.....
.....
.....

CHARAKTERYSTYKA OŚRODKA

- Wielkość ośrodka - liczba miejsc noclegowych
- liczba miejsc gastronomicznych.....
Zatrudnienie w ośrodku - w części noclegowej
- w części gastronomicznej

/wpisać osobno liczbę zatrudnionych sezonowo i przez cały rok/

- Sezonowość świadczenia usług - ośrodek sezonowy ☐
- ośrodek całoroczny ☐

- Lokalizacja ośrodka - nad morzem ☐
- w górach ☐
- nad jeziorem ☐
- inna /wpisać jaka/
..... ☐

Czy w latach 1988 - 1990 ośrodek był modernizowany? TAK NIE

Jeżeli "TAK", to na czym modernizacja polegała?.....
.....

ANKIETA

OW-4

W nawiązaniu do badań ankietowych przeprowadzonych w czerwcu b.r. Instytut Turystyki Oddział w Poznaniu ponownie zwraca się do Państwa z uprzejmą prośbą o udzielenie odpowiedzi na interesujące nas pytania.

Ze względu na krótki termin ekspertyzy bardzo prosimy o przesyłanie odpowiedzi na nasz adres w nieprzekraczalnym terminie 30 listopada.

Czy deklarowany uprzednio przez Państwa zamiar odnośnie : sprzedaży, likwidacji lub zmiany zasad funkcjonowania Waszego ośrodka został zrealizowany ?

1. Nie dotyczy - nie przewidywaliśmy jakiegokolwiek zmian stanu istniejącego.

2. Tak / w jakim stopniu
.....
...../

3. Nie / z jakich przyczyn
.....
...../

CHARAKTERYSTYKA OŚRODKA

Wielkość ośrodka - liczba miejsc noclegowych

- liczba -" - gastronomicznych

Zatrudnienie w ośrodku - w części noclegowej

- w -" - gastronomicznej

/ wpisać osobno liczbę zatrudnionych sezonowo i całorocznie /

Sezonowość świadczenia usług ośrodek sezonowy

- " - całoroczny

Lokalizacja ośrodka

- nad morzem

- w górach

- nad jeziorem

- inna

DZIĘKUJEMY

BIBLIOTEKA IT
Ar. Biura Państw.
Naukowo-Badawczych