

Wskaźniki ekonomiczne stosowane w zarządzaniu działalnością turystyczno-leczniczą w gminach i przedsiębiorstwach uzdrowiskowych

Adam R. Szromek

Artykuł prezentuje analizę stosowania ilościowych wskaźników ekonomicznych w zarządzaniu polskimi przedsiębiorstwami uzdrowiskowymi. Na wstępie dokonano ogólnego przeglądu wskaźników ekonomicznych wykorzystywanych przez polskich menedżerów. Prezentowane charakterystyki wskaźników wynikają z wieloletnich obserwacji i badań autora oraz przeglądu literatury w zakresie implementacji wskaźników w turystyce zdrowotnej. Praca ukazuje również wyniki badań autora z 2008 r. na temat popularności poszczególnych grup wskaźników wśród menedżerów polskich sanatoriów. Prezentowana analiza jest jednocześnie okazją do porównania obecnych wyników z tymi, jakie uzyskano w podobnych badaniach w roku 2003.

1. Wstęp

Wskaźniki ekonomiczne wykorzystywane w procesie podejmowania decyzji kierowniczych stanowią niezwykle ważne instrumentarium każdego menedżera, a wspomagając jego zdolności decyzyjne, stają się niewątpliwie ważnym zasobem przedsiębiorstwa. Podejmowanie decyzji opartych wyłącznie na intuicji lub przybliżonym rachunku ekonomicznym często jest zgubną i krótkowzroczną praktyką. Choć wiedza na ten temat przekazywana jest studentom wszystkich kierunków ekonomicznych, to stosowanie wskaźników nie jest powszechne. Jaka jest zatem stosowalność wskaźników ekonomicznych w przedsiębiorstwach prowadzących działalność turystyczno-leczniczą w uzdrowisku? Obserwacje dotyczące stosowania wskaźników ekonomicznych wykazują progres w stosowalności tych narzędzi monitoringu działalności, lecz czy jest tak rzeczywiście?

Artykuł prezentuje analizę stosowalności ilościowych wskaźników ekonomicznych w procesie zarządzania polskimi zakładami uzdrowiskowymi. Na wstępie dokonano ogólnego przeglądu wskaźników ekonomicznych wykorzystywanych przez polskich menedżerów. Prezentowane charakterystyki wskaźników wynikają z wieloletnich obserwacji i badań autora oraz przeglądu literatury w zakresie implementacji wskaźników w turystyce zdrowotnej.

Praca ukazuje również wyniki badań autora z 2008 r. na temat popularności poszczególnych grup wskaźników wśród menedżerów polskich sanatoriów. Prezentowana analiza jest jednocześnie okazją oceny zmian poprzez porównanie obecnych wyników z tymi, jakie uzyskano w podobnych badaniach w roku 2003.

2. Charakterystyka podstawowych grup wskaźników

Uprzedzając przegląd wskaźników stosowanych przez władze gmin uzdrowiskowych i menedżerów współczesnych zakładów uzdrowiskowych (tj. przedsiębiorstw, których działalność ukierunkowana jest na realizację funkcji turystyczno-leczniczej w uzdrowisku), należy wspomnieć o licznych miarach dotyczących polityki zdrowotnej stosowanych w opisie i badaniach.

Charakterystyka aspektów ochrony zdrowia przedstawiana okresowo przez GUS (GUS 2007: 77–78) wykorzystuje na przykład takie miary, jak: płeć, wiek, wykształcenie, dochody na osobę, źródło utrzymania, liczba mieszkańców miejscowości zamieszkania, ocena stanu zdrowia, występowanie choroby przewlekłej, podleganie stałej opiece lekarskiej, potrzeba opieki i pomocy osób drugich, tytuł pobierania renty, posiadanie stopnia niesprawności, problemy zdrowotne w ostatnim kwartale, uprawnienia do świadczeń NFZ, uprawnienia do dodatkowego dobrowolnego ubezpieczenia zdrowotnego itp.

Uregulowania prawne dotyczące gromadzenia danych przez GUS nakładają na wszystkie samodzielne jednostki zakładów lecznictwa uzdrowiskowego obowiązek gromadzenia szczegółowych danych statystycznych i przekazywania ich z wykorzystaniem sprawozdania ZD-2. Obowiązek przekazywania danych statystycznych wynika z art. 30 pkt 3 Ustawy z dnia 29 czerwca 1995 r. o statystyce publicznej (Dz.U. z 1995 r. Nr 88, poz. 439, z późn. zm.) oraz Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 października 2007 r. w sprawie programu badań statystycznych statystyki publicznej na rok 2008 (Dz.U. z 2007 r. Nr 210, poz. 1521, z późn. zm.). Za sprawą formularza ZD-2 ustawodawca nakłada zatem na zakłady uzdrowiskowe obowiązek gromadzenia danych umożliwiających zaprezentowanie takich miar, jak: średnia liczba łóżek, średnia liczba łóżek czynnych, liczba osobodni i leczonych pacjentów (ambulatoryjnych i stacjonarnych z podziałem na krajowych i zagranicznych, a także pełnopłatnych i opłacanych przez ubezpieczyciela), liczba osób korzystających z zabiegów, liczba udzielonych porad oraz podział pacjentów ze względu na szczegółowe źródło finansowania pobytu.

Podobną grupę miar proponują K.J. Potyra i B. Czerwińska-Jędrusik (2010). Autorki prezentują 70 wskaźników wspomagających kreowanie polityki zdrowotnej państwa. Wskaźniki, których źródłem są bazy danych OECD, dotyczą systemu miar stosowanych w krajach UE. Pozwalają one na diagnozę ochrony zdrowia w siedmiu obszarach tematycznych, do których należą

m.in. zasoby ochrony zdrowia oraz charakterystyka korzystania ze świadczeń zdrowotnych.

Literatura przedmiotu (Gołembski 2002: 317; Pearce 2002: 82–87; Szromek 2007: 52–141) prezentuje wiele wskaźników ekonomicznych stosowanych w zarządzaniu przedsiębiorstwami turystycznymi. Trzeba jednak przyznać, iż najczęściej omawianymi w literaturze ekonomicznej wskaźnikami są wskaźniki oceny finansowej. Znacznie rzadziej spotyka się wskaźniki pomiaru sprawności operacyjnej, choć ich przydatność została udowodniona wielokrotnie (również przez autora). Tymczasem w analizie retrospektywnej przedsiębiorstwa rola wskaźników finansowych (tj. wskaźników rentowności, płynności finansowej oraz zadłużenia) i wskaźników sprawności operacyjnej (tj. pojemności, zdolności usługowej i szczegółowych wskaźników stopnia wykorzystania zasobów) jest porównywalna. Można nawet stwierdzić, iż w wielu aspektach zarządzania oba zestawy wskaźników uzupełniają się wzajemnie, a często również prowadzą do istotnych diagnoz opartych na synergii uzyskanych wyników.

Wskaźniki oceny działalności finansowej mają zwykle ściśle określony obszar diagnozowania działalności gospodarczej. Można zatem stwierdzić, iż ze względu na pełnione funkcje służą one diagnozowaniu:

- rentowności przedsiębiorstwa przez ujęcie zysku w relacji do składników aktywów i pasywów,
- płynności finansowej, czyli zdolność przedsiębiorstwa do spłaty zobowiązań,
- zdolność przedsiębiorstwa do pokrywania długoterminowych zobowiązań spłacanych sukcesywnie itd.

Wskaźniki oceniające sprawność operacyjną są miernikami efektywności działań przedsiębiorstwa, a służą prowadzeniu i kontroli bieżącej działalności. Umożliwiają one śledzenie stopnia wykorzystania potencjału i struktury jego wykorzystania. G. Gołembski (Gołembski 2002: 185) podkreśla, że zadaniem wskaźników (eksploatacyjnych) oceny sprawności operacyjnej jest pobudzenie do *proefektywności*, czyli do działań zapewniających przedsiębiorstwu większą opłacalność osiąganą dzięki obniżaniu względnego poziomu kosztów lub wzrostu wykorzystania potencjału.

G. Gołembski dzieli wskaźniki eksploatacyjne (dotyczące usług noclegowych) na dwie podgrupy.

- wskaźniki pojemności i zdolności usługowej,
- wskaźniki stopnia realizacji popytu (tj. wskaźnik wykorzystania zdolności eksploatacyjnych obiektu, wskaźnik wykorzystania pokoi n-osobowych, wskaźnik przeciętnej długości pobytu, wskaźnik przeciętnej liczby wynajętych pokoi, wskaźnik wielkości przychodów przypadających na jeden pokój, wskaźnik przychodów na jeden pokój w dyspozycji, stopa wykorzystania potencjału przychodowego obiektu).

W niektórych publikacjach (np. Sikora 1999: 192–199) wskaźniki (eksploatacyjne) oceny sprawności operacyjnej prezentowane są również pod ogólną nazwą wskaźników wykorzystywanych w hotelarstwie.

M. Turkowski przytacza jeszcze inny wskaźnik efektywności – jest nim *wskaźnik wykorzystania miejsc konsumenckich* (Turkowski 2003: 20) będący miernikiem efektywności świadczenia usług gastronomicznych przedsiębiorstwa turystycznego. Zauważa też, że cechą odróżniającą wskaźnik wykorzystania miejsc konsumenckich od wskaźnika wykorzystania pokoi jest to, że miejsce konsumenckie może być wykorzystane wielokrotnie w ciągu jednego dnia, natomiast pokój tylko jeden raz w ciągu doby. Różnica ta ujawnia się również w uproszczonej metodologii wskaźnika wykorzystania miejsc konsumenckich, ponieważ opiera się on (zazwyczaj) na wielkości sprzedaży, a nie na relacji wielkości zrealizowanych usług do zdolności usługowej.

Wśród wskaźników stosowanych w turystyce wymienia się również te, które służą do (Kowalczyk 2000: 58):

- oceny intensywności ruchu w przestrzeni turystycznej (chłonności, pojemności i przepustowości),
- pomiaru stopnia rozwoju funkcji turystycznej na określonym obszarze (wskaźniki Baretje'a-Deferta, Deferta, Schneidera, Chervata, PTGI – *Population-adjusted Travel Generation Index*, Hudmana-Davisa itp.).

Szczególnie pierwsza grupa wskaźników jest zbiorem często stosowanych miar ze względu na swoją praktyczność. Literatura wymienia jednak wiele modyfikacji tych wskaźników, gdyż mogą być one wykorzystywane w pomiarach różnych obszarów i zjawisk. Można tu przywołać wskaźniki dostosowane do pomiaru ruchu turystycznego w parkach (Szromek 2009a: 349–361) i pijalniach uzdrowiskowych (Szromek 2009b: 337–348), które podzielono na dwie grupy:

- wskaźniki iloczynu gęstości godzinowej,
- wskaźniki popularności pijalni i wód (odniesiony odrębnie do turystów i kuracjuszy).

Wymienia się również specyficzne zastosowania wskaźników w ekonomii, do których należy (Szromek 2009a: 151): taryfikacja (kształtowanie i rozwój produktu), rating (wyplacalność, podział ryzyka), IRM (*Integrated Risk Management*), RMS (*Risk Management Solutions*), EQECAT, DFA (*Dynamic Finacial Analysis*) itd. Choć lista wskaźników będących w dyspozycji menedżera przedsiębiorstwa uzdrowiskowego jest długa, to trzeba podkreślić, iż w polskich przedsiębiorstwach zauważa się stosowanie wyłącznie wskaźników oceny finansowej i sprawności operacyjnej przedsiębiorstw.

Znaczenie stosowalności analizy operacyjnej w przedsiębiorstwie podkreślają również M. Sierpińska i T. Jachna (1997: 13), twierdząc, że pomniejsza się jej rolę na rzecz analizy finansowej, która nie powinna być rozpatrywana inaczej, jak tylko w powiązaniu z analizą operacyjną, ponieważ wyniki finansowe przedsiębiorstwa zależą m.in. od stopnia wykorzystania jego potencjału. Wynik finansowy stanowi jedynie odzwierciedlenie rezultatów osiągniętych na poszczególnych odcinkach działalności przedsiębiorstwa. Natomiast przyczyny kształtowania się tych wyników na określonym poziomie tkwią w stopniu wykorzystania poszczególnych czynników produkcji i w otoczeniu przedsiębiorstwa. Przyczynowo-skutkowe wyjaśnienie odchyleń

wskaźników finansowych stwarza konieczność wzajemnego powiązania analizy finansowej z operacyjną.

Również inne autorytety naukowe, które zajmują się turystyką (Kornak, Gworys i Szeremeta 2003: 172), podkreślają znaczenie mierników eksploatacji potencjału przedsiębiorstwa, uznając trendy oparte na ocenie sprawności operacyjnej podmiotów turystycznych za kluczowe w procesie ustalania prognoz.

3. Wnioski z badań ankietowych

W celu zweryfikowania postawionej na wstępie pracy hipotezy wykonano badania ankietowe na reprezentatywnej próbie losowej 124 menedżerów polskich zakładów uzdrowiskowych (przyjmując dopuszczalny błąd statystyczny na poziomie $\pm 5\%$ i istotność $p = 0,05$). Badania miały dać odpowiedź na pytanie: *W jakim stopniu polscy menedżerowie zakładów uzdrowiskowych wykorzystują wskaźniki ekonomiczne w swojej pracy?* Niestety niski (20%) odsetek zwrotów ankiet sprawił, iż analiza wyników została ograniczona wyłącznie do opisu struktury udzielanych odpowiedzi. Analiza stosowalności dotyczyła jedynie wskaźników, wobec których menedżerowie zakładów uzdrowiskowych potwierdzali (choć minimalną) znajomość. Pozostałe wskaźniki opisywane w pracy zazwyczaj nie są wykorzystywane przez menedżerów, ale sięgają po nie badacze, opisujący np. rozwój obszaru turystycznego (Szromek 2010).

Jak wykazały badania, wskaźniki ekonomiczne wykorzystuje w swojej pracy 76% menedżerów, a co piąty menedżer posiłkuje się nimi od czasu do czasu. Zaledwie 4% badanych przyznało, iż niezmiernie rzadko posługuje się wskaźnikami w podejmowaniu decyzji kierowniczych. Nikt jednoznacznie nie stwierdził, iż nigdy nie korzysta ze wskaźników ekonomicznych. Wyciągając wnioski z przeprowadzonych analiz, można stwierdzić, iż:

- A. Nie ma istotnej różnicy w odsetku stosowalności wskaźników ekonomicznych przez kobiety (75%) i mężczyzn (78%) pełniących funkcję menedżera zakładu uzdrowiskowego ($p = 0,8643$). Najwyższy odsetek stosujących wskaźniki (90%) rejestruje się u menedżerów w wieku 31–50 lat, a najniższy (40%) u menedżerów mających więcej niż 50 lat (por. tab. 1). Wskazuje to na lepsze przygotowanie merytoryczne młodszych menedżerów w relacji do starszych pokoleń kadry zarządzającej.
- B. Menedżerowie lepiej wykształceni i na wyższych stanowiskach częściej stosują wskaźniki w podejmowaniu decyzji. Stosują je wszyscy badani, którzy ukończyli studia z zakresu turystyki, oraz 91% tych, którzy kończyli zarządzanie. Zaledwie co trzeci menedżer kończący administrację wykorzystuje analizę wskaźnikową.
- C. Za stosowaniem wskaźników zdecydowanie opowiedzieli się badani, którym podlegało 11–20 pracowników oraz badani kierujący pracą więcej

niż 100 pracowników, a także osoby posiadające 6–10-letnie doświadczenie kierownicze.

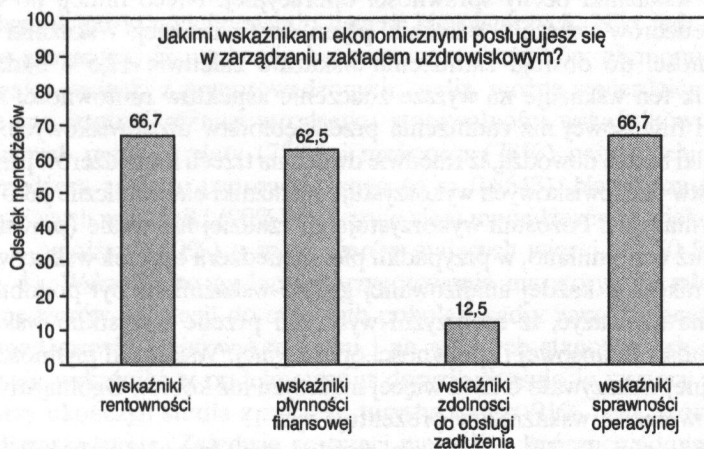
Szczegółowa struktura odpowiedzi		Stosowanie wskaźników ekonomicznych (w %)				Struktura populacji badanych (w %)
		tak	czasem	rzadko	nie	
Płeć	K	75,0	18,8	6,3	0,0	64,0
	M	77,8	22,2	0,0	0,0	36,0
Wiek	do 30	50,0	50,0	0,0	0,0	8,0
	31–40	87,5	12,5	0,0	0,0	32,0
	41–50	90,0	10,0	0,0	0,0	40,0
	51–60	40,0	40,0	20,0	0,0	20,0
Wykształcenie	wyższe	80,0	20,0	0,0	0,0	80,0
	średnie	60,0	20,0	20,0	0,0	20,0
Dziedzina	turystyka	100,0	0,0	0,0	0,0	12,0
	medycyna	83,3	16,7	0,0	0,0	24,0
	zarządzanie	90,9	0,0	9,1	0,0	44,0
	administracja	33,3	66,7	0,0	0,0	12,0
	inne	0,0	100,0	0,0	0,0	8,0
Ogółem		76,0	20,0	4,0	0,0	100,0

Tab. 1. Szczegółowa struktura odpowiedzi menedżerów (w %). Źródło: opracowanie własne.

- D. Na pytanie o wskazanie, którymi wskaźnikami posługują się respondenci, aż 66,7% badanych wskazało na wskaźniki rentowności przedsiębiorstwa oraz wskaźniki oceny sprawności operacyjnej. Nieco mniej, bo 62,5% menedżerów wskazało wskaźniki płynności finansowej. Wskaźniki oceny zdolności do obsługi zadłużenia wskazało zaledwie 12,5% badanych. Wynik ten wskazuje na wyższe znaczenie aspektów rentowności i płynności finansowej niż zadłużenia przedsiębiorstw uzdrowiskowych.
- E. Wyniki badań dowodzą, iż zaledwie dwóch na trzech menedżerów przedsiębiorstw uzdrowiskowych wykorzystuje wskaźniki ekonomiczne jako zasób informacyjny. Pozostali wykorzystują go rzadziej lub wcale (por. tab. 2).
- F. Jak już wspomniano, w przypadku płci menedżera odsetek wskazywanych mierników w każdej analizowanej grupie wskaźników był podobny, ale można zauważyć, iż mężczyźni wybierali przede wszystkim wskaźniki płynności finansowej i sprawności operacyjnej. Wskaźniki płynności operacyjnej wskazywało o 25% więcej mężczyzn niż kobiet. Ogólną strukturę stosowalności wskaźników prezentuje rys. 1.
- G. Wśród osób do 30. roku życia rozkład popularności wskaźników był odmienny od wszystkich pozostałych wyborów, gdyż wskaźniki rentowności nie były stosowane przez tę grupę menedżerów. Zjawisko to przestaje dziwić, jeśli porównamy strukturę wiekową z pełnionymi funkcjami.

Szczegółowa struktura odpowiedzi		Stosowanie wskaźników ekonomicznych (w %)				Struktura populacji badanych (w%)
		tak	czasem	rzadko	nie	
Funkcja	prezes	100,0	0,0	0,0	0,0	20,0
	kierownik	50,0	50,0	0,0	0,0	24,0
	dyrektor	84,6	15,4	0,0	0,0	56,0
Zakład	sanatorium/ szpital	70,6	23,5	5,9	0,0	68,0
	cały zakład	87,5	12,5	0,0	0,0	32,0
Liczba pracowników	do 10	66,7	33,3	0,0	0,0	12,0
	11–21	100,0	0,0	0,0	0,0	4,0
	21–50	70,0	20,0	10,0	0,0	40,0
	51–100	66,7	33,3	0,0	0,0	12,0
	powyżej 100	87,5	12,5	0,0	0,0	32,0
Doświadczenie zawodowe	do 5 lat	77,8	22,2	0,0	0,0	36,0
	6–10 lat	100,0	0,0	0,0	0,0	28,0
	> 10 lat	55,6	33,3	11,1	0,0	36,0
Styczność z klientem	ciągła	73,3	20,0	6,7	0,0	60,0
	doraźna	83,3	16,7	0,0	0,0	24,0
	brak	75,0	25,0	0,0	0,0	16,0
Ogółem		76,0	20,0	4,0	0,0	100,0

Tab. 2. Struktura odpowiedzi menedżerów (w %). Źródło: opracowanie własne.



Rys. 1. Stosowalność wskaźników ekonomicznych. Źródło: opracowanie własne.

Można zaobserwować awansowanie menedżerów wraz z wiekiem, co oznacza, iż osoby do 30. roku życia pełnią zwykle swoją funkcję na najniższym szczeblu kierowniczym. Są to zwykle stanowiska, na których decyzyjność najslabiej wiązana jest ze znajomością wyniku finansowego, a czasem wręcz zarezerwowana dla najwyższego kierownictwa.

H. Wskaźniki oceny sprawności operacyjnej najbardziej doceniane były przez osoby, które ukończyły kierunki związane z turystyką oraz administracją, a nieco mniej przez osób kończące zarządzanie. Zaledwie co trzeci absolwent szkoły medycznej stosował wskaźniki właśnie z tej grupy. Porównując ten wynik z poprzednio prezentowanymi, można wskazać, iż proces kształcenia menedżerów na kierunkach ekonomicznych (ekonomia, zarządzanie) kładzie większy nacisk na wskaźniki rentowności i płynności finansowej zakładu, natomiast na kierunkach związanych z administracją i kierunkach stricte turystycznych (np. gospodarka turystyczna, turystyka) również na wskaźnikach sprawności operacyjnej.

I. Interesujące wyniki daje porównanie rodzaju wybieranych wskaźników oraz funkcji pełnionej w zakładzie. Wraz z zajmowaniem coraz wyższych szczebli kariery kierowniczej rośnie również częstość stosowania wskaźników finansowych (a szczególnie wskaźników rentowności), a zarazem maleje stosowalność wskaźników oceny sprawności operacyjnej. Zauważa się również, iż wraz ze wzrostem doświadczenia zawodowego rośnie również częstość stosowania wskaźników płynności finansowej i sprawności operacyjnej (por. tab. 3).

Na zakończenie warto porównać przedstawione wyniki badań z obserwacjami wykonanymi w roku 2003 (Szromek 2005: 98). Wówczas badaniu podlegała populacja 75 badanych menedżerów wybranych losowo. Dla porównania, w 2003 r. stosowanie wskaźników ekonomicznych deklarowało 50% badanych, a aż 38% menedżerów nigdy nie wspierała się wskaźnikami w podejmowaniu decyzji. Jak wynikało z tamtych badań, problemem była głównie nieznamość wskaźników, a nie niechęć do ich stosowania. Toteż aż 80% badanych wskazało na potrzebę rozwinięcia wskaźników oceny sprawności operacyjnej bazy noclegowej zakładów uzdrowiskowych, co zarazem stało się inspiracją autora do dalszych badań.

Szesnaścieprocentowy wzrost stosowalności wskaźników w ciągu 5 lat bez wątplenia jest sygnałem wzrostu profesjonalizmu kadry kierowniczej polskich zakładów uzdrowiskowych. Jest to tym bardziej wartościowy wynik, że wzrost odsetka menedżerów stosujących analizę wskaźnikową następuje wraz ze zmniejszeniem się populacji menedżerów niestosujących wskaźników wcale.

Choć struktura wiekowa nie uległa zmianie (wciąż najliczniejszą grupą wiekową menedżerów są osoby w wieku 41–50 lat), to jednak kierowanie zakładem coraz częściej powierza się osobom ze średnim wykształceniem. Nadal co czwarty kierownik zakładu uzdrowiskowego to lekarz. Doświadczenie większości menedżerów wzrosło, gdyż przeważają osoby, których doświadczenie przekracza 10 lat, natomiast 5 lat wcześniej większość menedżerów odznaczała się doświadczeniem nieprzekraczającym 5 lat.

Szczegółowa struktura odpowiedzi		Wskaźniki rentowności (% odpowiedzi)	Wskaźniki płynności finansowej (% odpowiedzi)	Wskaźniki zadłużenia (% odpowiedzi)	Wskaźniki sprawności operacyjnej (% odpowiedzi)	Struktura populacji badanych (w %)
Płeć	K	66,67	53,33	13,33	60,00	62,5
	M	66,67	77,78	11,11	77,78	37,5
Wiek	do 30	0,00	50,00	50,00	50,00	8,3
	31-40	71,43	57,14	14,29	71,43	29,2
	41-50	90,00	80,00	10,00	60,00	41,7
	51-60	40,00	40,00	0,00	80,00	20,8
Wykształcenie	wyższe	63,16	68,42	15,79	68,42	79,2
	średnie	80,00	40,00	0,00	60,00	20,8
Dziedzina	turystyka	66,67	33,33	0,00	100,00	12,5
	medycyna	50,00	66,67	0,00	33,33	25,0
	zarządzanie	90,00	70,00	30,00	70,00	41,7
	administracja	66,67	66,67	0,00	100,00	12,5
	inne	0,00	50,00	0,00	50,00	8,3
Funkcja	prezes	100,00	80,00	0,00	40,00	20,8
	dyrektor	69,23	69,23	23,08	76,92	58,3
	kierownik	20,00	40,00	0,00	60,00	20,8
Zakład	sanatorium/szpital	70,59	64,71	11,76	64,71	70,8
	cały zakład	57,14	57,14	14,29	71,43	29,2
Liczba pracowników	do 10	0,00	50,00	0,00	50,00	8,3
	11-21	100,00	0,00	0,00	100,00	4,2
	21-50	80,00	70,00	10,00	90,00	41,7
	51-100	66,67	66,67	0,00	0,00	12,5
	powyżej 100	62,50	62,50	25,00	62,50	33,3
Doświadczenie zawodowe	do 5 lat	25,00	50,00	12,50	62,50	33,3
	6-10 lat	100,00	57,14	0,00	57,14	29,2
	> 10 lat	77,78	77,78	22,22	77,78	37,5
Styczność z klientem	ciągła	73,33	60,00	6,67	73,33	62,5
	doraźna	50,00	66,67	16,67	66,67	25,0
	brak	66,67	66,67	33,33	33,33	12,5
Stosowanie wskaźników	tak	58,33	50,00	12,50	50,00	75,0
	czasem	4,17	12,50	0,00	12,50	20,8
	rzadko/wcale	4,17	0,00	0,00	4,17	4,2
Ogółem		66,67	62,50	12,50	66,67	100,0

Tab. 3. Szczegółowa struktura odpowiedzi na pytania dotyczące rodzaju stosowanych wskaźników (w %). Źródło: opracowanie własne.

4. Podsumowanie

Zarówno przeprowadzone badania oraz porównania, jak też studia literaturowe udowadniają postęp w stosowaniu wskaźników ilościowych w ciągu ostatnich 5 lat. Świadomość menedżerów dotycząca wachlarza możliwych do wykorzystania narzędzi diagnostycznych w zarządzaniu zakładem uzdrowskim jest znacznie wyższa niż jeszcze w roku 2003. Jest to niewątpliwie zasługa ich rozwoju i samokształcenia, ale również rozwoju nowych kierunków studiów, publikacji naukowych w tym zakresie oraz sprawozdań statystycznych GUS (np. ZD-2). Choć sytuacja dotycząca stosowalności wskaźników ekonomicznych w uzdrowskich jest, jak się wydaje, zadowalająca, to wymaga jednak dalszych prac badawczych, publikowania ich wyników i rozpowszechniania ich. Celem takich działań jest nie tylko rozwój wiedzy w tym zakresie, ale pośrednio również poprawa kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw uzdrowskich. Jest to szczególnie ważne obecnie – w dobie dynamicznie zmieniającego się otoczenia rynku turystycznego, silnej konkurencji wewnątrz tego rynku, transformacji produktowych, przemian własnościowych, a także wyzwań, jakie stoją przed menedżerami, szczególnie w aspekcie realizacji zasad zrównoważonego rozwoju na obszarach uzdrowskich.

Informacje o autorze

Dr inż. Adam R. Szromek – Wydział Organizacji i Zarządzania, Politechnika Śląska w Gliwicach. E-mail: szromek@polsl.pl.

Bibliografia

- Golebski, G. (red.) 2002. *Kompendium wiedzy o turystyce*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- GUS 2007. *Ochrona Zdrowia w gospodarstwach domowych w 2006 roku*, Warszawa: Wydawnictwo GUS Departament Badań Społecznych.
- Kornak, A., Gworys, W. i R. Szeremeta 2003. *Jak kierować hotelami i innymi obiektami noclegowymi*, Częstochowa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Hotelarstwa i Turystyki.
- Kornak, A.S. i R. Szeremeta 2001. *Strategia i zarządzanie marketingowe w promocji i zbycie turystyki i uzdrowisk*, Poznań: Wydawnictwo WSZiB.
- Kowalczyk, A. 2000. *Geografia turystyki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Pearce, D.G. 2002. *Tourism Today. A Geographical Analysis*, Harlow: Longman Scientific & Technical.
- Potyra, K.J. i B. Czerwińska-Jędrusik (red.) *W 70 wskaźników dookoła świata*. Wyd. II, Centrum Systemów Informacyjnych Ochrony Zdrowia, publikacja internetowa: <http://beta.csioz.gov.pl/60wska.html>, data odczytu 2.02.2010.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 9 października 2007 r. w sprawie programu badań statystycznych statystyki publicznej na rok 2008, Dz.U. z 2007 r. Nr 210, poz. 1521, z późn. zm.
- Sierpińska, M. i T. Jachna 1997. *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Sikora, J. 1999. *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*, Warszawa: WSiP.

- Szromek, A.R. 2005. *Analiza stosowalności wskaźników ilościowych w ocenie sprawności operacyjnej sanatoriów*, praca doktorska (maszynopis powielany). Gliwice: Biblioteka Politechniki Śląskiej.
- Szromek, A.R. 2007. *Wskaźniki ilościowe w ocenie sprawności operacyjnej sanatoriów*, Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.
- Szromek, A.R. 2009a. Propozycja pomiaru intensywności ruchu turystycznego w pijalni uzdrowskiej. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie*, nr 49, s. 337–348.
- Szromek, A.R. 2009b. Wskaźniki godzinowej i dobowej gęstości zaludnienia parku uzdrowskiego. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie*, nr 49, s. 349–361.
- Szromek, A.R. (red.) 2010. *Uzdrowiska i ich znaczenie w gospodarce turystycznej*, Kraków: Wydawnictwo Proksenia.
- Turkowski, M. 2003. *Marketing usług hotelarskich*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o statystyce publicznej, Dz.U. z 1995 r. Nr 88, poz. 439, z późn. zm.