PRACE NAUKOWE
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
RESEARCH PAPERS
of Wrocław University of Economics

303

Gospodarka turystyczna w regionie

Wybrane problemy funkcjonowania regionów, gmin i przedsiębiorstw turystycznych

Redaktor naukowy
Andrzej Rapacz

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Jadwiga Marcinek
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Projekt współfinansowany z budżetu województwa dolnośląskiego

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiejkolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-362-5

Wersja pierwotna: publikacja drukowana
Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp 9

Iwona Bąk, Badanie poziomu atrakcyjności turystycznej powiatów województwa zachodniopomorskiego z wykorzystaniem wielowymiarowej analizy korespondencji 11

Marlena Bednarska, Budowanie wizerunku pracodawcy z wyboru – wyzwanie dla przedsiębiorstw turystycznych 22

Krzysztof Borodako, Jadwiga Berbeka, Michał Rudnicki, Analiza wykorzystywania wybranych usług biznesowych przez polskie przedsiębiorstwa turystyczne 31

Krzysztof Borodako, Konsultacje biznesowe w kontekście współpracy małopolskich firm turystycznych 41

Jacek Borzyszkowski, Współczesne wyzwania *destination management organizations* (DMO) 49

Maciej Dębski, Wpływ postrzegania działań proekologicznych hotelu przez turystów na skłonność do wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju 58

Diana Dryglas, Analiza SWOT w obszarze funkcji uzdrowiskowej Krynicy-Zdroju jako instrument kształtowania strategii marketingu terytorialnego 67

Grzegorz Gołembski, Kondycja finansowa organizatorów turystyki w Polsce w latach 2007-2011 78

Aleksandra Grobelna, Uwarunkowania kreatywności czynnika ludzkiego w przedsiębiorstwie hotelowym 93

Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík, Vzťahy spolupráce v cestovnom ruchu v regióne Vysoké Tatry 105

Małgorzata Januszewska, Proces prywatyzacji przedsiębiorstw uzdrowiskowych w Polsce 116

Maja Jedlińska, Strategie rozwoju w systemach hotelowych 127

Małgorzata Jędrasiak, Innowacyjność w hotelarstwie na przykładzie wybranych hoteli Dolnego Śląska 140

Joanna Kizielewicz, Współpraca na rzecz rozwoju turystyki morskiej w województwie pomorskim 150

Renata Krukowska, Ewa Skowronek, Andrzej Tucki, Działania innowacyjne branży turystycznej województwa lubelskiego w zakresie rozwoju oferty turystycznej 161

Beata Meyer, Funkcja turystyczna a zrównoważony rozwój obszarów nadmorskich na przykładzie gmin województwa zachodniopomorskiego .. 170

Jolanta Mirek, Rola marketingu terytorialnego we wdrażaniu koncepcji zrównoważonego rozwoju w polskich uzdrowiskach 179
Marcin Molenda, Narzędzia motywowania pracowników w przedsiębiorstwie gastronomicznym 188
Arkadiusz Niedziółka, Współpraca instytucjonalna w zakresie promocji agroturystyki w województwie małopolskim 196
Marcin Olszewski, Strategie zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach hotelarskich – implikacje dla konkurowania przez jakość 205
Aleksander Panasiuk, Ocena zaangażowania gmin w pozyskiwanie środków Unii Europejskiej w zakresie gospodarki turystycznej 214
Daniel Puciato, Uwarunkowania wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach hotelowych z Wrocławia 223
Michał Rudnicki, Wykorzystanie aplikacji mobilnej jako innowacyjnego kanału komunikacji przedsiębiorstw rynku turystycznego z konsumentami na przykładzie Kopalni Soli „Wieliczka" 235
Kristina Šambronská, GAP model as one possibility of evaluating hotel service quality 247
Bogusław Stankiewicz, Julia J. Sienkiewicz, Kluczowe czynniki pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora turystyki uzdrowiskowej w Polsce – studium na przykładzie województwa zachodniopomorskiego ... 255
Łukasz Stokłosa, Jan Krupa, Łukasz Wątroba, Portal internetowy jako narzędzie komunikacji i promocji obszarów recepcji turystycznej – analiza porównawcza na przykładzie województwa podkarpackiego i szwajcarskiego kantonu Ticino 265
Tomasz Studzieniecki, Współpraca na rzecz rozwoju turystyki na pograniczu polsko-rosyjskim 276
Joanna Szczęsna, Możliwości rozwoju turystyki zrównoważonej na obszarze województwa lubelskiego 285
Dawid Szutowski, Generatory wartości w przedsiębiorstwach hotelowych ... 297
Elżbieta Szymańska, Innowacyjność procesowa organizatorów turystyki w świetle badań jakościowych 307
Agnieszka Ulfik, Rola samorządów terytorialnych w kształtowaniu turystyki w regionach 316
Edward Wiśniewski, Ocena atrakcyjności turystycznej powiatów województwa zachodniopomorskiego 324
Zbigniew Zontek, Źródła innowacyjności przedsiębiorstw turystycznych w regionie 335
Michał Żemła, Konkurencyjność obszarów turystycznych – od współpracy wewnątrzregionalnej do współpracy międzyregionalnej. Aspekty teoretyczne 345

Summaries

Iwona Bąk, Application of correspondence analysis in the analysis of tourist attractiveness of counties of West Pomeranian Voivodeship..... 21
Marlena Bednarska, Employer branding as a challenge for tourism enterprises 30
Krzysztof Borodako, Jadwiga Berbeka, Michał Rudnicki, The analysis of use of selected business services by Polish tourism enterprises..... 40
Krzysztof Borodako, Business consultations among Małopolska's tourism firms 48
Jacek Borzyszkowski, Present-day challenges for Destination Management Organizations (DMO)..... 57
Maciej Dębski, Hotels and sustainable development of the region-fiction, possibility or necessity 66
Diana Dryglas, SWOT analysis in the area of Krynica-Zdrój spa function as an element of the territorial marketing strategy formation..... 77
Grzegorz Gołembski, Financial condition of tourism organisers in Poland in the period 2007-2011 92
Aleksandra Grobelna, Determinants of the human resources' creativity in the hotel enterprise 104
Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík, Tourism cooperative relations in the region of high Tatras 115
Małgorzata Januszewska, The process of spa enterprises privatization in Poland..... 126
Maja Jedlińska, Development strategies in hotel systems..... 138
Małgorzata Jędrasiak, Innovation in Polish hotel business on a basis of Lower Silesia hotels 149
Joanna Kizielewicz, Cooperation for the development of marine tourism in Pomeranian Voivodeship 160
Renata Krukowska, Ewa Skowronek, Andrzej Tucki, Innovation of the tourism stakeholders in product development as exemplified by Lublin Voivodeship 169
Beata Meyer, Tourism function and sustainable development of the seaside areas on the example of West Pomeranian Voivodeship's communes 178
Jolanta Mirek, Role of territorial marketing in implementing the concept of sustainable development in Polish health resorts 187
Marcin Molenda, Tools for motivating employees in a gastronomic company. 195
Arkadiusz Niedziółka, Institutional cooperation in the range of agritourism promotion in Małopolska Voivodeship..... 204
Marcin Olszewski, Knowledge management strategies in hospitality enterprises – implications for competing by quality 213

Aleksander Panasiuk, Evaluation of engagement of municipalities in raising European Union funds for tourism economy 222
Daniel Puciato, Determinants of innovation implementation in hotel enterprises located in Wrocław 234
Michał Rudnicki, Use of mobile applications as an innovative channel of communication between tourism businesses and consumers. Case study: Wieliczka Salt Mine's mobile apps..... 245
Kristina Šambronská, Model GAP jako jedna z możliwości szacowania jakości usług hotelowych 254
Bagusław Stankiewicz, Julia J. Sienkiewicz, Key factors of competitive position of health tourism enterprises in Poland − study on the example of West Pomeranian Voivodeship..... 264
Łukasz Stokłosa, Jan Krupa, Łukasz Wątroba, Internet portal as a communication and promotion tool of tourism destinations – a comparative analysis on the example of Subcarpathian Voivodeship and the Canton of Ticino 275
Tomasz Studzieniecki, Cooperation for tourism development on Polish Russian border..... 284
Joanna Szczęsna, Capabilities of sustainable tourism development Lublin Voivodeship 296
Dawid Szutowski, Value drivers in hotel companies 306
Elżbieta Szymańska, Process innovativeness of tour operators in the light of qualitative surveys..... 315
Agnieszka Ulfik, The role of local governments in the creation of tourism in regions 323
Edward Wiśniewski, Evaluation of tourist attractiveness of West Pomerania counties..... 334
Zbigniew Zontek, Sources of innovation of tourist enterprises in a region 344
Michał Żemła, Competitiveness of tourist areas – from intra to inter-destination cooperation. Theoretical aspects..... 355

PRACE NAUKOWE UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO WE WROCŁAWIU
RESEARCH PAPERS OF WROCŁAW UNIVERSITY OF ECONOMICS nr 303 • 2013

Gospodarka turystyczna w regionie ISSN 1899-3192
Wybrane problemy funkcjonowania regionów, gmin i przedsiębiorstw turystycznych

Małgorzata Januszewska
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

PROCES PRYWATYZACJI PRZEDSIĘBIORSTW UZDROWISKOWYCH W POLSCE

Streszczenie: Polskie przedsiębiorstwa uzdrowiskowe przechodzą burzliwy okres przemian własnościowych. Po zakończeniu procesu prywatyzacji na rynku pozostanie tylko jedno państwowe uzdrowisko, w Krynicy-Zdroju. Przychylność inwestorów dla polskich kurortów wynika ze zmian w popycie turystycznym, w którym dostrzega się wzrost świadomości zdrowotnej i zainteresowanie turystyką zdrowotną. Miejscowości uzdrowiskowe są w naturalny sposób wyposażone w walory niezbędne do zaspakajania potrzeb zdrowotnych i mogą stać się wyspecjalizowanymi centrami turystycznymi, chętnie odwiedzanymi przez gości. Do tego niezbędne są inwestycje i własność prywatna, które te przemiany umożliwią.

Słowa kluczowe: uzdrowisko, przedsiębiorstwo uzdrowiskowe, prywatyzacja.

1. Wstęp

Pomimo że w ostatnich latach zainwestowano w uzdrowiskach blisko 1 mld zł, to potrzeby inwestycyjne są nadal ogromne. Rozwiązaniem problemu miała być prywatyzacja wybranych przedsiębiorstw uzdrowiskowych. Proces przekształceń własnościowych trwał 14 lat. W tym okresie można było zaobserwować zmiany w otoczeniu prawnym, społecznym i ekonomicznym przedsiębiorstw uzdrowiskowych, co przekładało się na zmiany w zainteresowaniu inwestorów procesem prywatyzacji. Należy przypuszczać, że zróżnicowanie procesu prywatyzacji pozwoli spółkom odmiennie budować własną pozycję konkurencyjną, a przez to lepiej zaspokoić zróżnicowane potrzeby turystyczne.

Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych ma swoich krytyków i zwolenników. Jeszcze większe społeczne kontrowersje wzbudza prywatyzowanie placówek opieki zdrowotnej, gdyż odbierane jest jako zagrożenie związane z ograniczeniem dostępności świadczeń zdrowotnych przez osoby słabiej uposażone. Warto poszukać odpowiedzi, czy przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw uzdrowiskowych faktycznie są zagrożeniem dla produktu uzdrowiskowego w Polsce.

Celem artykułu jest charakterystyka i próba oceny uwarunkowań procesu prywatyzacji polskich spółek uzdrowiskowych. Do realizacji celu zastosowano obserwację, przegląd dokumentów legislacyjnych i raportów pokontrolnych.

2. Proces prywatyzacji polskich przedsiębiorstw uzdrowiskowych w latach 1999-2005

Prywatyzacja majątku państwowego jest niezbędnym warunkiem właściwego funkcjonowania gospodarki rynkowej. Jej celem jest zwiększenie zdolności gospodarczej, poprawa konkurencyjności i w rezultacie wzrost przynoszącego efekty gospodarowania [Olesiński 2000, s. 23]. Warto zaznaczyć, że najważniejszą rolę w procesie prywatyzacji gospodarki odgrywa tzw. prywatyzacja założycielska, rozumiana jako tworzenie od podstaw nowych firm prywatnych, nie zaś prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych [Milewski, Kwiatkowski 2005, s. 38]. Na rynku uzdrowiskowym proces prywatyzacji założycielskiej przebiega mało dynamicznie.

Prywatyzacja przedsiębiorstw uzdrowiskowych rozpoczęła się w 1998 r., z chwilą ich komercjalizacji. Od 1999 r. w Polsce funkcjonowało 26 uzdrowiskowych spółek ze 100% udziałem Skarbu Państwa. Początkowy optymizm prywatyzacyjny (większość spółek zgłaszała chęć przystąpienia do właściwej prywatyzacji[1]) został wygaszony w 2001 r., gdy przemianom własnościowym poddano pierwszą spółkę uzdrowiskową – Uzdrowisko Nałęczów SA w Nałęczowie. Większościowy pakiet tego przedsiębiorstwa kupiła holenderska firma East Spring International, działająca w grupie Nestle. Wobec uzdrowisk w Solcu Zdrój i Szczawnicy-Zdrój zgłaszane były roszenia reprywatyzacyjne. W 2000 r. reprywatyzowano Solec-Zdrój, który powrócił do rodzin Daniewskich i Dzianottów. Negocjacje ze spadkobiercami byłych właścicieli uzdrowiska w Szczawnicy-Zdroju zakończyły się pomyślną reprywatyzacją w 2003 r.

Program prywatyzacyjny od początku zakładał, że spółki uzdrowiskowe sprzedawane będą w całości, bez podziału na bazę hotelową, sanatoria, zakłady lecznicze oraz działalność produkcyjną, a istotnym elementem umów prywatyzacyjnych stanowić będą zobowiązania inwestorów w zakresie utrzymania leczniczego charakteru działalności spółek.

Program prywatyzacyjny budził wiele obaw. Zastrzeżenia do takiej prywatyzacji zgłaszały uzdrowiskowe przedsiębiorstwa prywatne, Minister Zdrowia, samorządy gmin uzdrowiskowych, inwestorzy, wreszcie same spółki uzdrowiskowe. Niepubliczne podmioty świadczące usługi uzdrowiskowe obawiały się, że wystąpi problem dostępności do zasobów naturalnych uzdrowisk. Ministerstwo Zdrowia dostrzegało w prywatyzacji zagrożenie dla dalszego rozwoju lecznictwa uzdrowiskowego. Samorządy terytorialne kwestionowały możliwość wpływania na losy rozwoju funkcji

[1] Potwierdzony złożonym w Ministerstwie Skarbu wnioskiem prywatyzacyjnym oraz wynikający z badań przeprowadzonych przez autorkę w 2002 r. [Januszewska 2003, s. 296-308].

turystyczno-leczniczej gminy uzdrowiskowej, inwestorzy dostrzegali niebezpieczeństwo w bardzo niskiej rentowności branży, a spółki uzdrowiskowe w utrzymaniu istniejącego poziomu zatrudnienia i asortymentu usług. W 2002 r. Minister Zdrowia i Minister Skarbu Państwa uzgodnili, że do uchwalenia nowej ustawy o uzdrowiskach prywatyzacja polskich kurortów powinna zostać wstrzymana. Pomimo że ścieżka prawna do właściwej prywatyzacji nadal istniała, ustalono, iż najpierw powinien zostać określony jej model [Januszewska 2004, s. 13].

Tabela 1. Podstawowe dane o prywatyzacji polskich spółek uzdrowiskowych w latach 1999-2002

Uzdrowisko	Właściciel	Wartość sprzedaży	Gwarantowana kwota inwestycji	Data prywatyzacji	Branża pochodzenia kapitału	Kraj pochodzenia kapitału
Nałęczów SA	East Springs International NV	38,8	5,0	2001	Produkcja napojów i wód	holenderski
Solec-Zdrój Sp. z o.o.	rodziny Daniewskich i Dzianottów, od 2011 r. Marta i Czesław Sztuk	Reprywatyzacja		2000	Działalność uzdrowiskowa	polski
Uzdrowisko Szczawnica	Grupa Thermaleo SA	Reprywatyzacja		2003	Działalność uzdrowiskowa	polski

Źródło: opracowanie własne, na podstawie: [Karty Prywatyzacyjne Ministerstwa Skarbu].

Lata 2002-2005 obfitowały w rozmaite projekty prywatyzacyjne uzdrowisk. Niektóre z nich znalazły odzwierciedlenie w ustawie uzdrowiskowej [Ustawa… o lecznictwie uzdrowiskowym…] opublikowanej w 2005 r. Minister Skarbu Państwa był zdania, iż w prywatyzacji spółek uzdrowiskowych, poza inwestorami prywatnymi, powinny brać udział samorządy, na których terenie znajdują się uzdrowiska. Sformułowano więc dwie koncepcje – komunalizację spółek uzdrowiskowych oraz zapewnienie gminom udziału w prywatyzacji. Pomysł polegający na zagwarantowaniu gminom udziału w spółkach uzdrowiskowych zakładał, że przejęłyby one część infrastruktury, która nie służy bezpośrednio lecznictwu, tj. parki, muszle koncertowe, a także źródła wód i kopalnie minerałów.

Minister Zdrowia wystąpił z propozycją stworzenia sieci „Polskich Narodowych Uzdrowisk" , które należałoby wyłączyć z prywatyzacji i pozostawić w rękach państwa. Departament Turystyki ówczesnego Ministerstwa Gospodarki stał na stanowisku, że procesowi prywatyzacji powinny podlegać wszystkie przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, które mają możliwości rozwoju i szansę na znalezienie inwestora. Koncepcje prywatyzacyjne były wzajemnie sprzeczne, uwzględniały głównie interesy grup, natomiast nie brały pod uwagę szansy rozwojowej uzdrowisk i potrzeb kuracjuszy i turystów.

W ocenie Najwyższej Izby Kontroli uruchomienie procesów prywatyzacyjnych spółek uzdrowiskowych u progu nowego tysiąclecia nie było dostatecznie przygotowane [*Informacja o wynikach kontroli…*]:

- Ministerstwo Skarbu Państwa nie współpracowało z Ministerstwem Zdrowia w celu określenia polityki funkcjonowania i rozwoju sektora uzdrowisk;
- proces prywatyzacji spółek sektora uzdrowiskowego rozpoczęto bez wystarczających informacji na temat istotnych uwarunkowań działalności tego sektora;
- pominięto znaczenie polskich uzdrowisk jako istotnego elementu krajowego systemu opieki zdrowotnej oraz wartościowej części dobra narodowego;
- pozyskanie inwestorów w celu dokapitalizowania spółek uzdrowiskowych Izba oceniła jako właściwe, lecz mało realne w warunkach nierentownej działalności leczniczej prowadzonej przez te spółki.

W 2003 r. powołano do życia Międzyresortowy Zespół do Spraw Aktywizacji Społeczno-Gospodarczej Uzdrowisk, który opracował *Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk ze szczególnym uwzględnieniem usług turystycznych*, dający podstawę dzisiejszemu programowi prywatyzacyjnemu. Program zakładał, że spółki uzdrowiskowe wymagają indywidualnej ścieżki prywatyzacyjnej, z wyłączeniem prywatyzacji złóż kopalin leczniczych, oraz zachowania należytej staranności, by po prywatyzacji nadal kontynuowały działalność leczniczą. W programie wyodrębniono trzy grupy przedsiębiorstw uzdrowiskowych [*Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk…*]:

- w grupie I znalazły się spółki wyłączone z prywatyzacji, czyli te, które dysponują pełnym profilem leczniczym i posiadają większość tworzyw leczniczych, lub takie, które są unikalne w skali kraju, a nawet Europy. To grupa spółek o szczególnym znaczeniu dla lecznictwa uzdrowiskowego w Polsce, a jej wyłączenie z prywatyzacji podyktowane zostało koniecznością zabezpieczenia interesów zdrowotnych społeczeństwa polskiego;
- do grupy II zaliczono te przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, które ze względy na cenne zasoby wymagają indywidualnego podejścia. W tej grupie program zakładał wpływ Skarbu Państwa na działalność prywatyzowanych spółek przez okres co najmniej 5 lat od momentu prywatyzacji, toteż zbywanie akcji powinno następować stopniowo, w pakietach;
- w grupie III wyodrębniono spółki uzdrowiskowe, które powinny być sprywatyzowane poprzez zbycie akcji/udziałów stanowiących własność Skarbu Państwa.

Tych założeń nie przeniesiono jednak do ustawy uzdrowiskowej, zapisano jedynie, że część przedsiębiorstw uzdrowiskowych nie będzie podlegała prywatyzacji [art. 64 Ustawy… o lecznictwie uzdrowiskowym…]. Początkowo z prywatyzacji wyłączono 14 spółek [Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 20 lipca 2007…], w 2008 r. ich liczbę zmniejszono do 7 [Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 8 października 2008], a w 2012 r. ograniczono do jednego przedsiębiorstwa – „Uzdrowiska Krynica Żegiestów" SA [Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 29 listopada 2012…].

Podsumowując, w latach 1999-2005 nie było powszechnej zgody na prywatyzację. Przyczyn tego stanu należy poszukiwać głównie w uwarunkowaniach spo-

łecznych. Dotychczas zasadnicza część świadczeń lecznictwa uzdrowiskowego realizowana była przez państwowe placówki ze środków publicznych. Zmiany własnościowe postrzegano jako ograniczenie prawa do bezpłatnej opieki zdrowotnej. Inną przyczyną niepowodzeń prywatyzacyjnych była niekorzystna sytuacja ekonomiczna spółek uzdrowiskowych. Prywatyzację traktowano jak program ratunkowy upadających przedsiębiorstw, lecz tylko nieliczne z nich mogły liczyć na zainteresowanie prywatnych inwestorów. Dlatego w dalszej części prześledzono uwarunkowania ekonomiczne umożliwiające przejście do drugiej fazy prywatyzacji uzdrowisk.

3. Sytuacja ekonomiczna przedsiębiorstw uzdrowiskowych przed ostatnią fazą prywatyzacji

Proces prywatyzacji wznowiono w 2008 r. Był to czas szczególnego rozwoju spółek uzdrowiskowych, prawie wszystkie odnotowały w tym okresie dodatni wynik finansowy oraz przeprowadzały liczne działania inwestycyjne. W latach poprzedzających prywatyzację Minister Skarbu dokapitalizował najpierw 4, a później18 spółek, na łączną kwotę 122,5 mln zł na sfinansowanie inwestycji mających prowadzić do wzrostu ich wartości oraz uzyskania przez Skarb Państwa, w określonym czasie, premii inwestycyjnej z tytułu zaangażowanego kapitału. Środki przeznaczone na inwestycje pozwoliły np. na modernizację Sanatorium Chrobry w Kamieniu Pomorskim, rozbudowę szpitala rehabilitacyjnego w Konstancinie-Zdroju, rozbudowę i adaptację budynków na cele leczniczo-rehabilitacyjne w Połczynie-Zdroju.

W tabeli 1. zaprezentowano wielkość bazy uzdrowiskowej i jej wykorzystanie w latach 2007-2011. Jak można zauważyć, w 2009 r. zakłady uzdrowiskowe dysponowały największą liczbą miejsc noclegowych, również jej wykorzystanie było największe. Turysta przeciętnie przebywał w uzdrowisku 13,1 dnia. W następnych latach nie odnotowano tendencji spadkowych, zarówno w wielkości bazy, jak i jej wykorzystaniu. Warto zwrócić uwagę, że w tym okresie – pomimo systematycznej poprawy produktu uzdrowiskowego – polskie uzdrowiska traciły swą pozycję konkurencyjną na arenie międzynarodowej, co skutkowało systematycznym spadkiem liczby kuracjuszy zza granicy, skrócił się również przeciętny czas ich pobytu. Należy zaznaczyć, że w okresie poprzedzającym właściwą prywatyzację udział usług kontraktowanych i sprzedawanych na rzecz Narodowego Funduszu Zdrowia wzrósł z 60% do 68%, odnotowano natomiast spadki sprzedaży usług uzdrowiskowych oferowanych na warunkach komercyjnych, z 17% do 15%, i wykupywanych przez ZUS, z 23% do 17%. W tym okresie dostrzega się również wzrost cen usług uzdrowiskowych o 17%.

Dane Ministerstwa Skarbu dowodzą, że rentowność państwowych spółek uzdrowiskowych systematycznie maleje. Przyczyn tego zjawiska należy szukać w ogólnej sytuacji ekonomicznej kraju, wzmożonej aktywności inwestycyjnej spółek, rosnącym ryzyku operacyjnym, wynikającym choćby z niestabilnej polityki finansowania usług uzdrowiskowych przez NFZ. Na zagrożenia wynikające z sytu-

Tabela 2. Zakłady uzdrowiskowe (zu) i ich wykorzystanie w latach 2007-2011

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2011/2007 (w %)
Zakłady uzdrowiskowe	156	159	158	158	158	101,3
Miejsca w zakładach uzdrowiskowych	27 871	29 112	30 987	31 815	30 103	108,0
Korzystający z zu	551 531	605 806	632 951	612 165	619 687	112,4
Korzystający turyści zagraniczni z zu	73 463	66 789	69 189	57 887	55 930	76,1
Udzielone noclegi w zu	7 142 188	7 739 195	8 335 220	7 641 398	7 792 884	109,1
Udzielone noclegi turystom zagranicznym w zu	835 731	757 131	757 578	627 610	571 334	68,4
Wykorzystanie zu (w %)	70,2	72,8	73,7	65,8	70,9	–
Przeciętny czas pobytu w zu	12,9	12,8	13,1	12,4	12,6	97,6
Przeciętny czas pobytu turystów zagranicznych w zu	11,3	11,3	10,9	10,8	10,2	90,3

Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych GUS [www.stat.gov.pl].

Tabela 3. Rentowność państwowych spółek uzdrowiskowych w latach 2007-2011

Rentowność	2007	2008	2009	2010	2011
ROS	4,5	4,3	3,5	2,3	1,3
ROE	13,6	12,5	5,4	2,5	1,8
ROA	7,3	6,4	3,4	1,5	1,2

Objaśnienia: ROS (*return on sale*) – wskaźnik rentowność sprzedaży, ROE (*return on equity*) – wskaźnik rentowności kapitałów własnych, ROA (*return on assets*) – wskaźnik rentowności aktywów.

Źródło: Informacja o sytuacji ekonomiczno-finansowej spółek nadzorowanych przez Ministra Skarbu Państwa w latach: 2007, 2008, 2009, 2010, 2011.

acji ekonomicznej prywatyzowanych zakładów uzdrowiskowych zwracali uwagę A. Szromek i A. Hadzik [2012, s. 71-83], uznając, że sytuacja ta może skutkować ograniczeniem w dostępie do świadczeń lecznictwa uzdrowiskowego.

4. Prywatyzacja spółek uzdrowiskowych w latach 2008-2012

Proces przekształceń własnościowych wznowiono w 2008 r. i pierwsze dwa lata poświęcono na analizy przedprywatyzacyjne. W tym czasie zwiększyło się zainteresowanie inwestorów. Na ile do tej pory trudno było znaleźć kapitał zainteresowany

polskimi kurortami, to w ostatnich latach inwestorzy dostrzegli w nich duży potencjał. Za główne bariery, które powoli tracą na znaczeniu, uznano [por. Januszewska 2005, s. 116-120]:

– słabą dostępność komunikacyjną do uzdrowisk,
– stereotyp słabych, państwowych uzdrowisk,
– braki w infrastrukturze rozrywkowej (np. w uzdrowiskach nie funkcjonują kasyna) oraz sportowo-rekreacyjnej (brak np. basenów termalnych),
– niską rentowność branży,
– wizerunek miejsca, gdzie przebywają tylko osoby w podeszłym wieku i chore,
– silna konkurencja ze strony uzdrowisk czeskich, słowackich i węgierskich.

Wielkim atutem polskich uzdrowisk są natomiast walory naturalne, a głównie koncesje na eksploatację wód leczniczych. Rentowność produkcji wody mineralnej wynosi w Polsce 20-25%, a jej spożycie rośnie w tempie 10% rocznie [*Raport o rynku napojów bezalkoholowych*...]. Uzdrowiska poprzez zaniechanie procesu prywatyzacyjnego w pierwszych latach XXI w. utraciły szansę na uczynienie z wody mineralnej machiny napędzającej ich rozwój. W tym okresie wystąpiły procesy koncentracji rynku. W Polsce w 2012 r. funkcjonowało ok. 230 rozlewni wód mineralnych, ale ponad 50% z nich należy do największych producentów, m.in.: „Żywiec Zdrój" SA (należący do Grupy Danone), „Nałęczowianka" Sp. z o.o. (Nestlé Waters), Coca-Cola i Pepsi. Jednak ze względu na unikatowość wód uzdrowiskowych i dynamiczny rozwój rynku w wodach leczniczych nadal drzemie ogromny potencjał.

Potwierdzeniem zasadności nabywania polskich podmiotów uzdrowiskowych okazało się pierwsze sprywatyzowane przedsiębiorstwo w Nałęczowie. Po 10 latach od przekształceń własnościowych miało ono najzdrowszą i najbardziej zróżnicowaną strukturę przychodów wśród polskich firm uzdrowiskowych. Nakłady inwestycyjne w wysokości 40 mln zmieniły obraz uzdrowiska. Odrestaurowano budynki sanatoryjne, wybudowano nowe obiekty sportowo-rekreacyjne i hotelowe o wysokim standardzie, z unikatowym zapleczem spa i wellness. Wbrew obawom z usług uzdrowiska nadal licznie korzystają kuracjusze z NFZ oraz pojawiła się nowa grupa nabywców – turyści, którzy przyjechali w celach profilaktyczno-leczniczych. Od 2006 r. uzdrowisko odzyskało płynność finansową, a w 2010 r. osiągnęło 4% poziom rentowności obrotu.

W 2010 r. sprzedano 8 spółek z 17 przeznaczonych do prywatyzacji. W 2011 r. nastąpiła licytacja kolejnych 9. Pod nadzorem Ministra Skarbu pozostały spółki wyłączone z procesu przekształceń własnościowych i te, w których zmiany restrukturyzacyjne trwają najdłużej. Wykaz sprywatyzowanych spółek zawiera tabela 4.

Od grudnia 2012 r. do kwietnia 2013 r. uzdrowiska pozostałe w rękach Ministra Skarbu Państwa zostały objęte komunalizacją. Samorządy województw nieodpłatnie przejęły: Uzdrowisko Lądek-Długopole SA, Uzdrowisko Szczawno-Jedlina SA, Uzdrowisko Kołobrzeg SA, Uzdrowisko Świnoujście Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Uzdrowiskowe Ciechocinek SA, Uzdrowisko Busko-Zdrój SA, Uzdrowisko Ryma-

Tabela 4. Podstawowe dane o prywatyzacji polskich spółek uzdrowiskowych w latach 2010-2013

Uzdrowisko	Właściciel	Wartość sprzedaży	Gwarantowana kwota inwestycji	Data prywatyzacji	Branża pochodzenia kapitału	Narodowość kapitału
Cieplice Sp. z o.o.	KGHM I TFI	29,3	6,0	2010	Finanse	polski
Zespół Uzdrowisk Kłodzkich	KGHM I TFI	138,2	25,0	2010	Finanse	polski
Połczyn SA	KGHM TFI	26,4	brak	2010	Finanse	polski
Świeradów--Czerniawa Sp. z o.o.	KGHM TFI	21,0	1,6	2011	Finanse	polski
Ustroń SA	Polsko-Amerykańskie Kliniki Serca	90,5	2,0	2010	Opieka zdrowotna	polsko--amerykański
Kamień Pomorski Sp. z o.o.	Uzdrowiska Polskie	9,3	10,0	2011	Działalność bankowa i uzdrowiskowa	polski
Przerzeczyn Sp. z o.o.	Polski Holding Medyczny PCZ	3,3	0,3	2011	Opieka zdrowotna	polski
Solanki Inowrocław Sp. z o.o.	ZPW POZKAL Solanki	20,5	2,0	2010	Działalność poligraficzno--wydawnicza	polski
Wieniec Sp. z o.o.	K. Grądziel	12,2	20,2	2010	Produkcja opakowań	polski
Ustka Sp. z o.o.	Hotel Lubicz	14,0	13,0	2010	Hotelarstwo produkcja kosmetyków	polski
Iwonicz Zdrój SA	Uzdrowiska Polskie	15,3	12,0	2011	Działalność bankowa i uzdrowiskowa	polski
Konstancin Sp. z o.o.	Uzdrowiska Polskie	75,0	15,0	2011	Działalność bankowa i uzdrowiskowa	polski
Wysowa SA	Konsorcjum spółek: Promet, Promet Cargo, Promet Trans, Tur-Trans--GAPSA	8,7	3,0	2012	Działalność produkcyjna i transportowa	polski
Kraków--Swoszowice Sp. z o.o.	STP Investment SA	18,1	2,0	2010	Doradztwo inwestycyjne	polski
		481,8				

Źródło: opracowanie własne, na podstawie: [Karty prywatyzacyjne Ministerstwa Skarbu].

nów SA. Natomiast nie rozstrzygnięto jeszcze losów Uzdrowiska Horyniec Sp. z o.o. i Uzdrowiska Rabka SA, które najprawdopodobniej będą także skomunalizowane.

Proces przekształceń własnościowych uzdrowiskowych spółek Skarbu Państwa trwał 13 lat. Prywatyzacja wywołała różnorodne konsekwencje dla rynku turystycznego:

- zwiększenie inwestycji w bazę turystyczno-leczniczą, które poprawiły atrakcyjność turystyczną uzdrowisk;
- dopasowanie produktu uzdrowiskowego do zgłaszanego przez turystów popytu – wprowadzono ofertę spa i wellness oraz poszerzono usługi medyczne, np. Ośrodek Chirurgii Oka prof. Zagórskiego, Ośrodek Chirurgii Plastycznej, Ośrodek Diagnostyki i Terapii Ortopedycznej w Uzdrowisku Nałęczów SA;
- zwiększenie odpowiedzialności samorządu terytorialnego za rozwój niektórych uzdrowisk (głównie skomunalizowanych);
- zróżnicowanie strategii konkurencyjnych przedsiębiorstw uzdrowiskowych w Polsce.

Zastanawiając się nad dalszym rozwojem spółek uzdrowiskowych i kierunkami budowy ich pozycji konkurencyjnej, przejrzano dostępne programy rozwoju (Nałęczowa, Połczyna, Świeradowa), w których można zauważyć cechy wspólne; należą do nich dążenia do:

- uniezależnienia spółek od płatnika instytucjonalnego i zwiększenie wpływów z działalności komercyjnej;
- konsolidacji branży i tworzenia sieci uzdrowisk – dla przykładu na bazie sprywatyzowanych spółek KGHM utworzył Polską Grupę Uzdrowisk dla uzdrowisk Cieplice, Świeradów-Czerniawa, Uzdrowisk Kłodzkich i Połczyn, a Nałęczowskie Towarzystwo Inwestycyjne uruchomiło sieć o nazwie Uzdrowiska Polskie, w której znalazły się uzdrowiska w Nałęczowie, Kamieniu Pomorskim, Konstancinie i Iwoniczu-Zdroju;
- większej dywersyfikacji produktu i celu uruchomienia działań inwestycyjnych w zakresie nowoczesnej bazy hotelowej z usługami spa i wellness, modernizacji i rozbudowy bazy zabiegowej, szpitalnej oraz budowy centrów rehabilitacyjnych;
- poszerzenia eksploatacji naturalnego czynnika leczniczego.

5. Podsumowanie

Znaczenie prywatyzacji dla efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstwa jest od lat tematem wielu rozważań oraz studiów. Z przeprowadzonej analizy wynika, że:

– Zakończony proces przekształceń własnościowych spółek uzdrowiskowych pozwali zwiększyć ich znaczenie i umożliwi dalszy rozwój. Należy zaznaczyć, że przesunięcie terminu prywatyzacji polskich spółek przedsiębiorstw uzdrowiskowych na początek XXI w. wpłynęło niekorzystnie na ich konkurencyjność względem uzdrowisk czeskich, słowackich, węgierskich i litewskich. Zagraniczne uzdrowiska podlegały procesom własnościowym w połowie lat 90.

Opóźnienia inwestycyjne wynikające z braku kapitału ograniczyły rozwój potencjału i zróżnicowania produktu polskich uzdrowisk.
- Przyczyny prywatyzacji są wynikiem uwarunkowań ekonomicznych i społecznych. Nie sprzyjały one omawianemu procesowi w latach 1999-2005, przyspieszyły je dopiero zmiany, jakie nastąpiły w okresie późniejszym.
- Budżet Państwa w niewielkim stopniu skorzystał na prywatyzacji zakładów lecznictwa uzdrowiskowego – łącznie do budżetu wpłynęło 521 mln zł.
- Większość dużych polskich przedsiębiorstw uzdrowiskowych sektora prywatnego, istniejących na koniec 2012 r., powstało jako rezultat zmian formy własności byłych przedsiębiorstw państwowych. Tylko 5% z nich jest wynikiem prywatyzacji założycielskiej, tj. indywidualnej przedsiębiorczości oraz angażowania polskiego i zagranicznego kapitału.

Dziś jeszcze nie sposób ocenić konsekwencji wywołanych prywatyzacją. Próba syntezy badanego procesu wymaga dłuższego czasu. Można oczekiwać, że własność prywatna, niezakłócona wpływami politycznymi i restrykcjami prawnymi, wpłynie pozytywnie na efektywność funkcjonowania sprywatyzowanych przedsiębiorstw uzdrowiskowych. W analizie procesów prywatyzacyjnych dwa obszary badań wydają się bardzo istotne i wymagają dalszych badań: pierwszy dotyczy oddziaływania prywatyzacji na sytuację ekonomiczną sprywatyzowanej firmy uzdrowiskowej, drugi – wpływu prywatyzacji na rozwój branży i wzrost gospodarczy miejscowości uzdrowiskowych.

Literatura

Hadzik A., Szromek A.R., *Prywatyzacja zakładów lecznictwa uzdrowiskowego i jej implikacje społeczne*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej nr 1873, Seria Organizacja i Zarządzanie z. 61, Politechnika Śląska, Gliwice 2012.

Informacja o sytuacji ekonomiczno-finansowej spółek nadzorowanych przez Ministra Skarbu Państwa w latach: 2007, 2008, 2009, 2010, 2011.

Informacja o wynikach kontroli przekształceń własnościowych zakładów lecznictwa uzdrowiskowego, Raport Najwyższej Izby Kontroli, nr ewid. 198/2002/P02113/KGP.

Januszewska M., *Perspektywy rozwoju uzdrowisk*, „Turystyka i Rekreacja" 2005, nr 1.

Januszewska M., *Prywatyzacja uzdrowisk w Polsce*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 1000, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2003.

Januszewska M., *Unia szansą dla uzdrowisk*, „Wiadomości Turystyczne" 2004, nr 15.

Karty prywatyzacyjne Ministerstwa Skarbu, www.prywatyzacja,msp.gov.pl.

Milewski R., Kwiatkowski E. (red.), *Podstawy ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.

Olesiński Z., *Proces prywatyzacji w Polsce*, Książka i Wiedza, Warszawa 2000.

Raport o rynku napojów bezalkoholowych w Polsce w 2011 r., Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, www.coca cola.com.pl.

Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 20 lipca 2007 r. w sprawie wykazu zakładów lecznictwa uzdrowiskowego prowadzonych w formie jednoosobowych spółek Skarbu Państwa, które nie będą podlegać prywatyzacji, DzU nr 146, poz. 1026.

Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 8 października 2008 r. w sprawie wykazu zakładów lecznictwa uzdrowiskowego prowadzonych w formie jednoosobowych spółek Skarbu Państwa, które nie będą podlegać prywatyzacji, DzU nr 192, poz. 1186.
Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 29 listopada 2012 r. w sprawie wykazu zakładów lecznictwa uzdrowiskowego prowadzonych w formie jednoosobowych spółek Skarbu Państwa, które nie będą podlegać prywatyzacji, DzU nr 192, poz. 1332.
Ustawa z 28 lipca 2005 r. o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, DzU nr 167, poz. 1399.
Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk ze szczególnym uwzględnieniem usług turystycznych, www.sgurp.pl.

THE PROCESS OF SPA ENTERPRISES PRIVATIZATION IN POLAND

Summary: Polish spa enterprises are currently undergoing the period of turbulent ownership transformations. After privatization processes are finalized only one state-owned spa enterprise in Krynica Zdrój will remain on the market. Investors favour Polish enterprises owing to changes in tourist demand which result from the increasing health awareness and interest in health tourism. Spa resorts represent locations prepared in a natural way to meet health oriented needs and can turn into specialized tourist centres popular among visitors. For this reason investments are indispensable as well as capital which facilitates such transformations. The objective of the paper is to provide characteristics and tries to evaluate the process of Polish spa resort companies' privatization. In order to carry out the above purpose the review of legislation documents and post-inspection reports was performed.

Keywords: spa, spa enterprise, privatization.