

System rozliczania kosztów w Kompleksie Rekreacyjno-Rehabilitacyjnym AQUAPARK w Polkowicach.

**Jarosław Hermaszewski
Halina Towarnicka**

Streszczenie: przedmiotem opracowania jest charakterystyka i funkcjonowanie Kompleksu Rekreacyjno-Rehabilitacyjnego AQUAPARK w Polkowicach, ze szczególnym wyróżnieniem problematyki systemu rozliczania kosztów. Rozważania dotyczą założeń projektowych (inwestycyjnych) oraz początku funkcjonowania AQUAPARKU Polkowice SA.

The Recreation-Rehabilitation Centre AQUAPARK in Polkowice - cost aspects

Abstract: The subject of this rapport is description and functioning of the Recreation-Rehabilitation Centre AQUAPARK in Polkowice with special emphasise put on cost aspects. It concerns the project (Investment) data and the beginning of functioning of the AQUAPARK Polkowice.

Słowa kluczowe: projekt inwestycyjny i system kosztów dotyczący usług obiektów rekreacyjno-rehabilitacyjnych

1. Wprowadzenie¹

Celem opracowania jest pokazanie na przykładzie kompleksu wodnego AQUAPARK² w Polkowicach efektów działalności inwestycyjnej i usługowej (w tym marketingowej) – dotyczących zaspokajania potrzeb społecznych, rekreacyjno-rehabilitacyjnych. Mając na uwadze krótki (kilkumiesięczny) okres funkcjonowania AQUAPARKU - w referacie - pokażemy istotę projektu inwestycyjnego oraz zagadnienia dotyczące systemu kosztów w początkowym okresie eksploatacji ośrodka.

Pomysł projektu inwestycyjnego AQUAPARK powstał w roku 1995 jako inicjatywa władz gminnych, w celu zaspokajania potrzeb głównie społeczności lokalnej. Perspektywicznie liczone też na klientów spoza regionu.

Kilkuetapową inwestycję rozpoczęto w 1996 r.; pierwszy etap zakończono w maju 1998 r.

O zasadności budowy kompleksu AQUAPARK przesądziły trzy grupy przesłanek:

- aspekty zdrowotne i społeczne,

¹ Szerzej o projekcie inwestycyjnym AQUAPARK - pisaliśmy w referatach: „Projekt inwestycyjny AQUAPARK jako przykład współdziałania w gminie Polkowice” w: Współdziałanie strategiczne w gospodarce. Prace Naukowe AE we Wrocławiu, 1998, nr 786, s. 244-255; „Kompleks Rehabilitacyjno-Rekreacyjny w Polkowicach, Aspekty marketingowe” (materiały konferencyjne część II), Politechnika Łódzka, Wydział Organizacji i Zarządzania, Łódź 1998, s. 589-595. Zobacz też: H.Towarnicka: Strategia inwestycyjna przedsiębiorstwa. Wrocław: Wydawnictwo AE 1998.

² Dla okresu eksploatacji, używamy zamiennie następujących określeń: kompleks, centrum, ośrodek, zespół, obiekt „AQUAPARKU”

- likwidacja części bezrobocia.
 - przesłanki o znaczeniu regionalnym (promocja regionu),
- Podstawowe informacje o mieście i gminie Polkowice (miejscu realizacji projektu AQUAPARK):

- ludność: miasto 21,1 tys., gmina 3,9 tys. mieszkańców
- powierzchnia: miasto 8,8 km kw., gmina 150 km kw.
- przynależność administracyjna: województwo legnickie
- kraina geograficzna: Wał Trzebnicki i Nizina Śląsko-Lużycka
- główne gałęzie przemysłu: górnictwo miedzi

Obszar miasta i gminy Polkowice stanowi część Legnicko -Głogowskiego Okręgu Miedziowego - jednego z kluczowych regionów przemysłowych Polski. Gmina leży w centralnej części Zagłębia Miedziowego co pozwoli w przyszłości pełnić funkcje rehabilitacyjno-rekreacyjne dla całego Zagłębia Miedziowego. Jedynym inwestorem Kompleksu AQUAPARK został Urząd Gminy w Polkowicach, który zainwestował w to przedsięwzięcie 55 mln złotych.

Przy opracowaniu projektu inwestycyjnego uwzględniono następujące przyczyny:

- brakowało obiektu spełniającego wszechstronną rolę w zakresie sportu, rekreacji i rehabilitacji co obligowało do tworzenia szeroko rozumianej bazy rekreacyjno-rehabilitacyjnej w województwie legnickim. Grupy klientów to:
 1. młodzież szkolna
 2. osoby niepełnosprawne, inwalidzi (dzieci i dorośli)
 3. sportowcy
 4. inne osoby indywidualne (dzieci i dorośli) oraz grupy pozostałe (zorganizowane) zainteresowane usługami AQUAPARKU;
- brano pod uwagę tworzenie nowych miejsc pracy
 - podczas budowy AQUAPARKU
 - w toku jego eksploatacji (działalności);
- inne.

Oceniając projekt AQUAPARK – można powiedzieć, że w wyniku jego realizacji powstał wysokiej klasy obiekt, zaliczany do prestiżowych w Polsce. Wydaje się, że sformułowanie to nie jest bezpodstawne. Proces wyboru strategicznego budowli zespołu basenów został poprzedzony wizytami przedstawicieli władz Polkowic w podobnych obiektach zagranicznych w krajach europejskich. Wizyty w Austrii (Der Therme Loipersdorf, Haus Kowald, Thermen Hotel, Sauna Genuss Stein), Niemczech (Ronolulu Centrum, Frankenland) czy Francji (L'aquaboulevard, Normandia) oraz rozmowy z właścicielami obiektów rekreacji wodnej dały pogląd na temat panujących trendów - rozwoju rekreacji wodnych. Zebrano sporo materiałów poglądowych i technicznych obrazujących poszczególne obiekty, ich funkcje, architekturę oraz wystrój zewnętrzny i wewnętrzny. Największym zainteresowaniem, z oglądanych obiektów, cieszył się zespół rehabilitacyjno-rekreacyjny Wasser Paradies w Hildesheim (Niemcy), na którym oparto koncepcję, funkcje, założenia projektowo-techniczne i ekonomiczne projektu AQUAPARK w Polkowicach. W projekcie uwzględniono liczne atrakcje basenowe oraz nowoczesne wyposażenie gabinetów odnowy biologicznej i rehabilitacji pozwalające na stwierdzenie, że obiekt ten będzie dostosowany do standardów światowych występujących na obiektach tego typu. Dotychczasowe doświadczenia w Polsce, przy prowadzeniu tego rodzaju kompleksowej działalności są oparte na funkcjonowaniu Centrum Akwawit w Lesznie. Na etapie rozpoznawania marketingowego zapoznano się także ze „Studium kontynuacji

budowy i modernizacji Ośrodka Sportowego w Gryfinie”, w którego skład wchodzić będzie kompleks basenów wraz z obiektami rehabilitacyjnymi. Niewątpliwie, na etapie wstępnym, dotyczącym zasadności podjęcia inwestycji, dużą rolę odegrały materiały zebrane podczas kontaktów krajowych i zagranicznych.

2. Charakterystyka Kompleksu AQUAPARK

Charakterystykę kompleksu AQUAPARK pokażemy jako efekt zrealizowanego projektu inwestycyjnego (dla I etapu inwestycji).

Projekt inwestycyjny AQUAPARK był przewidziany do etapowej realizacji. Cały program funkcjonalno - przestrzenny budowy zespołu obiektów podzielono na trzy etapy. Pierwszy etap realizacji inwestycji to budowa części rehabilitacyjno-rekreacyjno-usługowej zakończony w 1998 roku, zaś drugi dotyczy wielofunkcyjnej sali widowiskowej; w trzecim przewidziano budowę hali sportowej z terenowymi urządzeniami sportowymi. Etapy II i III nie zostały na dzień 31.10.1998 r rozpoczęte.

Na I etap budowy zespołu basenów z rehabilitacją składały się: A - część rekreacyjno-basenowa, B - część rehabilitacyjno-sportowa, C - basen sportowy ze zjeżdżalniami, D - baseny zewnętrzne z pawilonem letnim, E - hotel wraz z gastronomią i częścią konferencyjną.

Realizacja pierwszej części A i B projektu inwestycyjnego AQUAPARK została zapoczątkowana w 1996 r.

Zakres rzeczowy wykonanej inwestycji – najpełniej odzwierciedlają części A i B etapu I projektu-pokazujące funkcje usługowe kompleksu. Są to:

- strefa wejściowa (hol główny, szatnia, kiosk, kasy, zespół przebieralni, natryski i sanitariaty),
- zespół basenów rekreacyjnych (niecka główna ze ścianą wspinaczkową, brodzik z ładowiskiem zjeżdżalni wewnętrznej, dzika rzeka z częścią na wolnym powietrzu, elementy wkomponowane typu whirlpool, ładowisko zjeżdżalni zewnętrznych, oraz elementy dodatkowe: dla dziecięcych zabaw– zjeżdżalnia typu „słoń” , masaż karku „Rondo”, fontanna „Jeź”, gejzer wodny, masaż ścienny oraz wiele innych atrakcji towarzyszących),
- urządzenia pełniące funkcje wspomagające (plaża z niebem kwarcowych lamp, sauny turecki i fińskie, wejście na wieżę zjeżdżalni, bar mokry z bufetami przy basenie oraz część wyciszona z leżakami),
- restauracja (miejsce na ok. 50 osób oraz taras z widokiem na część basenową),
- sala bilardowa (5 profesjonalnych stołów bilardowych typu pool).

Część B jest zapleczem rehabilitacyjnym z dodatkowym blokiem odnowy biologicznej oraz blokiem sportowym. Funkcje rehabilitacyjne to między innymi: Hydroterapia – natrysk skupiony, kąpiel Hubbarda; Elektrolecznictwo – kąpiel czterokomorowa; Kinezyterapia – gimnastyka zbiorowa i indywidualna, masaż suchy lub diadynamik; Ciepłolecznictwo – sauna; Światłolecznictwo – naświetlanie w solarium; Aromatoterapia; Pływanie – masaże nadwodne i podwodne, whirlpool'e.

Blok odnowy biologicznej oferuje pełny zestaw zabiegów – począwszy od podstawowych, aż po takie jak: eurolasch, eksfoliacje, masaż kosmetyczny ciała, termiczne odchudzanie, makijaż permanentny.

Blok sportowy zawiera salę do ćwiczeń siłowych oraz studio fitness oferujące: zajęcia aerobowe, zajęcia relaksująco-wyciszające, masaże oraz zajęcia stepu.

Efekty realizacji inwestycji można podzielić na trzy niezależne grupy: ekonomiczne, społeczne i wizualne. Biorąc pod uwagę efekty wizualne należy zauważyć, że wyszukana konstrukcja bryły, oświetlenie zewnętrzne, wykończenie zieleńców, parkingów, ławek, fontann oraz oszklenie obiektu czynią ośrodek bardzo atrakcyjnym. Przestrzenie wewnątrz obiektu (z kolorystyką, oświetleniem, wykończeniem ceramicznym i marmurowym, z wieloma atrakcjami basenowymi, nowoczesnością urządzeń, bogactwem roślinności naturalnej, wieloma rzeźbami, temperaturą powietrza i przyjaznym klimatem obsługi basenowej) stwarza komfortowe warunki dla relaksu, rekreacji i odpoczynku dla dzieci, młodzieży, dorosłych, a nawet osób w podeszłym wieku. Obiekt ze swoją wielofunkcyjnością przeznaczony jest dla każdego.

Tab. 1. Struktura klientów AQUAPARKU z podziałem na funkcje kompleksu wodnego.

stan na dzień 31.08.1998 r.

Lp.	Elementy funkcjonalne AQUAPARKU*	Grupy wiekowe użytkowników(lata)			Razem
		do 15	15 - 35	powyżej 35	
		struktura (%)			
	Obiekty hali głównej				
1	1.1 Baseny główne	40	20	40	100
	1.2 Zjeżdżalnie i brodziki	60	30	10	100
	1.3 Sauny i solaria	20	20	60	100
2	Rehabilitacja	10	60	30	100
3	Bilard	30	50	20	100
4	Fitness i siłownia	10	80	10	100

* Przez "elementy funkcjonalne AQUAPARKU" rozumiemy obiekty pełniące odmienne funkcje użytkowe

Źródło: opracowanie własne

Tab. 2. Liczba klientów korzystających z różnych obiektów (usług) AQUAPARKU

stan na dzień 31.08.1998 r.

Lp.	Obiekty (usługi) AQUAPARKU	poniedziałek - piątek	sobota, niedziela i święta
		(osoby)	
1	Hala basenowa	2 700	4 300
2	Rehabilitacja	100	300
3	Bilard	100	200
4	Fitness i siłownia	100	200
Razem		3 000	5 000

Źródło: opracowanie własne

W AQUAPARKU postanowiono wypracować efektywny system zarządzania kosztami, zapewniający rentowność kompleksu jako całości, przy połączeniu funkcji rehabilitacyjnej i rekreacyjnej.

Jak wspomniano realizacja projektu inwestycyjnego AQUAPARK była poprzedzona badaniami rynku na którym firma zamierzała działać. Uzyskane informacje zmieniły

pierwotny pogląd, że będzie to tylko centrum rehabilitacyjne. Między innymi, na podstawie zebranych materiałów i doświadczeń zagranicznych działalność komercyjną oparto na rekreacyjnych charakterze obiektu. Pomysł połączenia funkcji rekreacyjnej i rehabilitacyjnej pozwoli na stworzenie pełnej oferty AQUAPARAKU. Dzięki tym funkcjom obiekt stał się bardziej użyteczny dla różnych grup klientów. Klientami kompleksu są grupy zorganizowane oraz klienci indywidualni. Idea pełnej oferty, uwzględnia przepływy pieniężne różnych rodzajów usług (deficytowych i rentownych), oraz uzyskanie rentowności dla całego kompleksu.

Pierwsze miesiące działalności usługowej AQUAPARKU pokazały, że wydatki ponoszone na działalność marketingową należy kontrolować i ewidencjonować. W konsekwencji obok poszczególnych grup kosztów wyodrębniono koszty marketingu. Ponadto opracowano strategię działań marketingowych i ustalono budżet środków przeznaczonych na tę działalność.

Ponieważ kompleks oddano do użytku w miesiącu maju 1998 r. – dlatego okres wakacyjny stał się okresem masowego korzystania z oferty AQUAPARKU. W dni powszednie korzystało z usług ośrodka około 3 000 osób, a w soboty i niedziele (łącznie ze świętami) około 5 000 osób.

Wysoka frekwencja w AQUAPARKU to efekt skutecznej promocji (reklamy). Działalność promocyjna ma szeroki zasięg. Jest to produkcja spotów reklamowych w radiu i telewizji, drukowanie materiałów reklamowych w postaci folderów, broszur i firmowych teczek. W początkowym okresie, wydatki na promocję przewyższały wartość przychodów z działalności podstawowej. Obecnie plan marketingowy przewiduje wydatki ponoszone przez spółkę na marketing do wysokości 20.000 zł netto miesięcznie (tab.3).

Tab. 3. Planowane i rzeczywiste wydatki na reklamę (sierpień – październik 1998 r.)

Stan na 31.10.1998 r.

(zł)

Lp.	Forma reklamy	Sierpień		Wrzesień		Październik	
		plan	wykonanie	plan	wykonanie	plan	wykonanie
1	Radio	4 999	4 999	5 570	5 570	4 670	4 670
2	Telewizja	4 800	4 800	3 519	2 700	13 900	13 900
3	Prasa	2 500	2 500	7 813	6 347	10 100	8 100
4	Materiały reklamowe	6 616	7 396	7 867	4 655	6 706	5 000
	Razem	18 915	19 695	24 769	19 272	35 376	31 670

Źródło: opracowanie własne

W lecie oferta była skierowana (głównie) do osób indywidualnych. Natomiast w okresie roku szkolnego reklama była nastawiona na pozyskanie grup zorganizowanych. Decyzja Zarządu Spółki o rozesłaniu zaproszeń wraz z kompletem informacji o warunkach korzystania z AQUAPARKU (z uściśleniem warunków rezerwacji), oraz intensywne reklamy w radiu i telewizji spowodowały przekroczenie ustalonego limitu na reklamę (tab. 3). Problematyka kosztów marketingowych (w tym reklamy) będzie podjęta w kolejnej części niniejszego opracowania.

3. Istota zarządzania kosztami w Kompleksie AQUAPARK

Intencją autorów opracowania jest pokazanie przede wszystkim systemu kosztów funkcjonującego w Kompleksie AQUAPARK. System ten został opracowany przez zespół zewnętrzny (informatyków) i zaadoptowany na potrzeby AQUAPARKU. Program finansowo-księgowy jest integralną częścią kompleksowego systemu wspomaganie zarządzania. Zawiera on ponadto moduły: obsługi klienta, rejestrację czasu pracy, system kadrowo-płacowy, system gospodarki materiałowej.

W niniejszym opracowaniu zostaną przedstawione zasady ewidencjonowania i rozliczania kosztów – stosowane w początkowym (bardzo krótkim) okresie funkcjonowania ośrodka. Chodzi o rodzajowy układ kosztów; gromadzenie i rozliczanie kosztów według miejsc powstawania oraz poszczególnych obiektów (usług) kompleksu. Systemy te są doskonałe i dostosowywane do potrzeb zarządzania.

Przy prezentacji różnych układów kosztów przyjmuje się symbolikę kont, stosowaną w AQUAPARKU. Dla celów ilustracyjnych w opracowaniu omawia się problematykę kosztów w odniesieniu do miesiąca października 1998 roku.

Należy jednak podkreślić, że począwszy od miesiąca listopada 1998 r. suma kosztów ogółem ulegnie znacznemu powiększeniu, z uwagi na fakt, że od tego okresu będzie naliczana amortyzacja od dużej wartości, przekazanej od Gminy rzeczowego majątku trwałego dla spółki AQUAPARK (w formie aportu). Prawdopodobnie wpłynie to również na zmniejszenie wyniku finansowego spółki.

Rodzajowy układ kosztów umożliwia m.in. wygenerowanie kosztów działalności marketingowej i zakwalifikowanie ich na odpowiednie konta zespołu 5 (tab. 4).

Tab. 4. Rodzajowy układ kosztów kompleksu wodnego AQUAPARK

Stan na 31.10.1998 r.

Lp.	Symbol konta	Rodzaj kosztów	Koszty zł	Udział (%)
1	400	Amortyzacja	222 653	9,4
2	401	Materiały	291 965	12,3
3	402	Energia	244 892	10,3
4	403	Usługi obce	496 397	20,9
5	404	Wynagrodzenia	484 539	20,4
6	405	ZUS	222 464	9,4
7	406	Świadczenia prac.	34 291	1,4
8	407	BHP	34 939	1,5
9	408	Podatki i opłaty	178 812	7,5
10	409	Pozostałe koszty	26 252	1,1
11	410	Reprezentacja i reklama	141 573	6,0
Razem			2 378 777	100,0

Źródło: opracowanie własne

Układ kosztów według rodzaju umożliwia ustalenie wysokości poniesionych kosztów oraz uzyskanie poglądu na wzajemne proporcje poszczególnych rodzajów kosztów AQUAPARKU. Koszty układu rodzajowego pełnią istotną rolę w ewidencji statystycznej.

Natomiast ewidencja kosztów wg układu rodzajowego jest niewystarczająca (mało przydatna) do celów zarządzania kompleksem AQUAPARK.

Mając na uwadze ograniczone ramy artykułu oraz jego ilustracyjny charakter – spośród różnych kosztów układu rodzajowego – więcej miejsca poświęcono jedynie kosztom reprezentacji i reklamy – pokazując ich aspekt analityczny. Uwzględniono tutaj rolę jaką odegrała promocja (jej zasięg) - z jednej strony - na wzrost liczby klientów, a z drugiej strony - na tworzenie kosztów. W układzie rodzajowym kosztów - konto kosztów „reprezentacja i reklama” generuje wszystkie koszty działalności marketingowej. Struktura kosztów wskazuje, że wydatki te stanowią ok. 6% sumy kosztów AQUAPARKU. Tak wysoki udział tych kosztów jest uzasadniony charakterem obiektu oraz aktywnej działalności marketingowej. Konto kosztów „reprezentacja i reklama” opisuje tab. 5

Tab. 5. Koszty - „Reprezentacja i reklama”

Stan na 31.10.1998 r.

Lp.	Forma reklamy	Wartość zł	Struktura (%)
1	Reklama publiczna	111 467	79,0
2	Reklama niepubliczna	30 104	21,0
Razem		141 571	100,0

Zródło: opracowanie własne

Typowymi kosztami reprezentacji i reklamy w działalności AQUAPARKU są :

1. koszty promocji usług przy zastosowaniu środków masowego przekazu (telewizja, radio, prasa) oraz innej reklamy publicznej np. zakup strojów sportowych z nadrukiem AQUAPARK dla sportowców biorących udział w imprezach krajowych i międzynarodowych
2. koszty przyjmowania kontrahentów oraz różnych delegacji
3. koszty imprez artystycznych.

Wyżej wymieniona pozycja 1 stanowi koszty uzyskania przychodów (dla celów ustalenia podatku dochodowego), natomiast pozycje 2 i 3 są kosztami limitowanymi („reklama niepubliczna”). Koszty limitowane są ograniczone do wysokości 0,25 % przychodów i do tej wysokości są one uwzględniane w kosztach działalności spółki.

Koszty ponoszone przez spółkę na reklamę (publiczną i niepubliczną) pokazuje tab.6.

W ośrodku AQUAPARK prowadzi się też ewidencję i rozliczanie kosztów działalności gospodarczej według typów działalności. Wielkość tych kosztów odpowiada wielkości kosztów rodzajowych powiększonych o „rozliczenia międzyokresowe kosztów (tab. 7). Przydatność informacyjna tej klasyfikacji kosztów jest znaczna. Ewidencja kosztów według typów działalności pozwala określić w jakim stopniu poszczególne komórki organizacyjne partycypują w kosztach ogółem.

Tab. 6. Struktura kosztów - „Reprezentacja i reklama”

Stan na 31.10.1998 r.

Lp.	Reklama publiczna	Wartość	Struktura
		(zł)	(%)
1	Telewizja	53 504	48,0
2	Radio	40 128	36,0
3	Prasa +materiały reklamowe	17 835	16,0
Suma (1-3)		111 467	100,0
Lp.	Reklama niepubliczna	Wartość	Struktura
		(zł)	(%)
1	Koszty z okazji rozpoczęcia działalności	16 128	54,0
2	Koszty sponsorowania - impreza powiatowa	10 524	35,0
3	Zakup strojów sportowych (bez nadruków)	3 452	11,0
Suma (1-3)		30 104	100,0
Ogółem		141 571	

Źródło: opracowanie własne

Tab. 7. Koszty według typów działalności

Stan na 31.10.1998 r.

Lp.	Symbol konta	Rodzaj/nazwa kosztów komórka organizacyjne	Koszty	Struktura
			(zł)	(%)
1	501	Działalność podstawowa	886 945	38,0
		ratownicy		
		rehabilitacja		
2	520	Koszty wydziałowe	367 207	16,0
		dział utrzymania ruchu		
3	525	Koszty sprzedaży	163 919	7,0
		dział obsługi klienta		
		dział sprzedaży usług		
4	550	Koszty ogólne	921 262	39,0
		dział księgowości		
		administracja i zarząd		
Razem			2 339 333	100,0
+				
5	737	Koszty zakupu towarów	697	
=				
6	711	Koszty działalności operacyjnej	2 340 030	

Źródło: opracowanie własne

Na kontach 501, 525 oraz 550 są ewidencjonowane koszty działalności marketingowej o różnym charakterze. Produkcja podstawowa dotyczy kosztów bezpośrednio związanych ze świadczeniem usług AQUAPARKU czyli materiałów bezpośrednich, płac z narzutami dla pracowników (ratownicy i rehabilitanci) oraz innych kosztów bezpośrednich (amortyzacja narzędzi i przyrządów). Koszty sprzedaży obejmują ogół czynności marketingowych związanych z reklamą usług AQUAPARKU we wszystkich środkach masowego przekazu. Koszty ogólnozakładowe są związane z utrzymaniem zarządu przedsiębiorstwa oraz z organizacją i obsługą jako całości. Wśród tych kosztów w AQUAPARKU wyodrębniono koszty administracyjno-gospodarcze oraz ogólne. Wśród tych pierwszych działalność marketingowa obejmuje koszty reprezentacji i organizowania różnych imprez (fundowanie nagród rzeczowych – turniej bilardowy). Natomiast koszty ogólne dotyczą finansowania wyodrębnionych funkcji realizowanych przez ośrodek np. dział marketingu.

Innym ujęciem kosztów występującym w AQUAPARKU jest ich podział zgodnie ze sprawozdaniem F-01. Wyodrębnione są tam koszty działalności operacyjnej i finansowej (tab. 8).

Tab. 8. Zestawienie i struktura kosztów w układzie sprawozdania finansowego F-01

Stan na 31.10.1998 r.

Lp.	Symbol konta	Nazwa	Koszty (zł)	Struktura (%)
1	711	Działalność operacyjna	2 340 030	62,0
2	761,763	Pozostałe koszty operacyjne	82 714	2,0
3	750	Działalność finansowa	1 370 334	36,0
Razem			3 793 078	100,0

Źródło: opracowanie własne

Koszty działalności operacyjnej dotyczą prowadzenia działalności podstawowej. Koszty te są sumą kosztów według typów działalności oraz „kosztów zakupu towarów” (konto 737) (np. koszty zakupu odznak z nadrukiem AQUAPARK). Konto „pozostałe koszty operacyjne” odzwierciedla charytatywny charakter działalności AQUAPARKU (przekazane darowizny na cele sportowe i społeczne).

Oprócz działalności podstawowej AQUAPARK dokonuje różnych operacji bankowych (np. zakup obligacji i bonów skarbowych). Wszystkie wydatki związane z tą działalnością obciążają (konto 750) „Koszty działalności finansowej”.

System zarządzania kosztami opracowany przez Zarząd Spółki pozwala wyodrębnić koszty dla poszczególnych obiektów (usług AQUAPARKU wg miejsc powstawania). Rozbicie kosztów ogólnych na poszczególne obiekty i zestawienie z ich przychodami umożliwia ustalenie rentowności poszczególnych obiektów (funkcji) ośrodka (tab.9 i 10).

Pozycja koszty „hala basenowa” zawiera koszty funkcjonowania hali basenowej oraz saun i solariów. Rehabilitacja jako osobna usługa w AQUAPARKU partycypuje w kosztach ogólnych z dość znacznym udziałem. Związane jest to z wyposażeniem w nowoczesne urządzenia oraz ilością zabiegów wykonywanych. Reklama jako dodatkowa funkcja oznacza ogół innych niestandardowych (okolicznościowych) usług związanych z funkcjonowaniem AQUAPARKU jako całości (sprzedaż gadżetów i inne).

Tab. 9. Podział kosztów AQUAPARKU wg miejsc ich powstawania

Stan na 31.10.1998 r.

Lp.	Miejsca powstawania kosztów	Struktura (%)
1	Hala basenowa	50,0
2	Bilard	3,0
3	Rehabilitacja	13,0
4	Reklama	4,0
5	Najem	2,0
Razem (1-5)		72,0
6	Koszty zarządu	18,0
7	Koszty wydziałowe	6,0
8	Koszty działu sprzedaży	4,0
Razem (6-8)		28,0
Ogółem		100

Źródło: opracowanie własne

Tab. 10. Struktura kosztów AQUAPARKU wg miejsc ich powstawania

Lp.	Miejsce powstawania kosztów	Woda	Energia elektryczna	Energia cieplna	Wywóz śmieci	BHP	Ochrona obiektu	Sprzątanie obiektu
struktura (%)								
1	Hala basenowa	61	55	72	75	45	45	45
2	Bilard	0	5	2	5	5	5	5
3	Rehabilitacja	24	19	15	10	15	10	10
4	Reklama	2	1	2	1	5	10	10
5	Najem	2	9	4	0	0	0	0
Suma:		89	89	95	91	70	70	70
6	Koszty ogólne	11	11	5	9	30	30	30
Razem:		100	100	100	100	100	100	100

Źródło: opracowanie własne

Należy podkreślić, że wszystkie omówione układy kosztów są ze sobą powiązane i mają różne znaczenie informacyjne. Pełnią też ważną funkcję w systemie zarządzania.

W AQUAPARKU trwają prace nad doskonaleniem systemu zarządzania kosztami; chodzi o poszukiwanie takich systemów ewidencji, gromadzenia i rozliczania kosztów, które umożliwiają sprawne zarządzanie. Wprawdzie literatura przedmiotu dostarcza wiele różnych wzorców, nowoczesnych podejść i metod³, lecz jak potwierdza praktyka⁴ (w tym AQUAPARKU) - zastosowanie ich napotyka na różnego rodzaju uwarunkowania.

³ Zob. np. A.Jarugowa, W.A.Nowak, A.Szycha: Zarządzanie kosztami w praktyce światowej, Gdańsk:ODDK 1997.

⁴ Pisze o tym m.in.: W.Skoczylas: System oceny przedsiębiorstwa na potrzeby zarządzania jego wartością, w: Restrukturyzacja a poprawa efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie (materiały konferencyjne), Kraków 1998, s. 384-392.

LITERATURA

- 1) A.Jarugowa, W.A.Nowak, A.Szycha: Zarządzanie kosztami w praktyce światowej, Gdańsk:ODDK 1997.
- 2) W.Skoczylas: System oceny przedsiębiorstwa na potrzeby zarządzania jego wartością, w: Restrukturyzacja a poprawa efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie (materiały konferencyjne), Kraków 1998, s. 384-392.
- 3) H.Towarnicka: Strategia inwestycyjna przedsiębiorstwa. Wrocław: Wydawnictwo AE 1998.
- 4) H.Towarnicka, J.Hermaszewski: Projekt inwestycyjny AQUAPARK jako przykład współdziałania w gminie Polkowice; w: Współdziałanie strategiczne w gospodarce. Prace Naukowe AE we Wrocławiu, 1998, nr 786, s.244-255.
- 5) H.Towarnicka, J.Hermaszewski: Kompleks rekreacyjno-rehabilitacyjny AQUAPARK w Polkowicach. Aspekty marketingowe, w: Zarządzanie organizacjami gospodarczymi (materiały konferencyjne – część II), Politechnika Łódzka, Wydział Organizacji i Zarządzania, Łódź 1998, s. 589-595.

Prof. dr hab. Halina Towarnicka
Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu
Tel. /071/ 3680-436

Mgr Jarosław Hermaszewski
AQUAPARK Polkowice S.A.
ul. Młyńska 4
59-320 Polkowice
tel. /076/ 845-27-70