

GRZEGORZ GOLEMSKI

ANALIZA EKONOMICZNA W PRZEDSIĘBIORSTWACH HANDLOWYCH

Problematyka analiz ekonomicznych w przedsiębiorstwach handlowych uzależniona jest od funkcji spełnianych przez te przedsiębiorstwa oraz od ich wagi. Waga poszczególnych funkcji spełnianych przez handel zależy od warunków jego działania. Nie ulega wątpliwości, że takie funkcje handlu, jak kształtowanie ruchu towarów w czasie i przestrzeni czy zapewnienie odpowiedniej struktury asortymentowej mają szczególną wagę na terenach turystycznych, charakteryzujących się gwałtownymi terenowymi zmianami popytu na ograniczonych przestrzeniach. Dlatego rozważania nasze będziemy prowadzili ze szczególnym uwzględnieniem pracy przedsiębiorstw handlowych działających na obszarach turystycznych.

Punktem wyjścia przy rozpatrywaniu analiz ekonomicznych w przedsiębiorstwach jest określenie samego terminu „analiza”. Wydaje się, że dotychczas sformułowane przez piśmiennictwo ekonomiczne definicje, nie wyjaśniają prawidłowo znaczenia tego pojęcia. Pod pojęciem ekonomicznej analizy Kossut rozumie zespół czynności koncepcyjnych, rachunkowych, porównawczych mających na celu:

- zebranie odpowiednich informacji o stanie faktycznym, o jego przyczynach, zamierzeniach lub tendencjach,
- krytyczną ocenę istniejącego stanu, zamierzeń, tendencji itp.,
- przeprowadzenie rachunku ekonomicznego,
- określenie i ekonomiczne uzasadnienie najkorzystniejszego rozwiązania w kilku możliwych wariantach,
- postawienie wniosków pozwalających na podjęcie prawidłowych decyzji gospodarczych, umożliwiających osiągnięcie pożądaných efektów¹.

W definicji tej główny nacisk położony jest na cel analizy. Cel ten jak na ujęcie definicyjne postawiony jest zbyt szczegółowo i ma charakter

¹ Zygmunt Kossut, *Rachunek ekonomiczny w handlu a analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstwa handlowego*, Handel Wewnętrzny 1966, z. 5, s. 29.

instrukcji dla przedsiębiorstwa. Natomiast objaśnienie samego pojęcia „analiza” jest zbyt ogólnikowe i mało znaczące. Inny znany autor Henryk Nurowski podaje następującą definicję analizy ekonomicznej: „analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa handlowego jest szczegółowym pod względem metod, zakresu, celu i techniki zespołem praktycznych czynności badawczych dotyczących stanów, procesów i wyników gospodarczych tychże przedsiębiorstw w intencji ustalenia i oceny stopnia przestrzegania przez nie reżimu racjonalnego gospodarowania w przeszłości oraz zapewnienia poprawy w przyszłości”². Jest to określenie znacznie dokładniejsze i bardziej wnikliwe, brak jest jednak w tej definicji wyjaśnienia, na czym polegają owe czynności badawcze. Wydaje się również, że w sformułowaniu „przestrzeganie reżimu racjonalnego gospodarowania” tkwi milczące założenie zcentralizowanego, odgórnego systemu zarządzania, któremu musi podporządkować się przedsiębiorstwo handlowe. Jak zobaczymy w dalszej części opracowania analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwach handlowych wymagać będzie systemu wręcz przeciwnego.

W naszym rozumieniu analiza jest to zespół czynności badawczych, polegających na wyodrębnieniu z całości gospodarczej jej części składowych w celu ich lepszego i dokładniejszego zbadania, dla określenia wzajemnych współzależności oraz wpływu jaki wywierały te części na całość, w skład której wchodzi.

Nazwa analizy zależy od celu, jakiemu ona służy. Wobec tego celem analizy nazwanej „ekonomiczną” będzie w przedsiębiorstwie handlowym nakierowanie działania przedsiębiorstwa w kierunku maksymalnego zaspokojenia potrzeb nabywców wynikających z ich popytu efektywnego przy względnie najniższym koszcie. Celem jej będzie znalezienie kompromisu pomiędzy maksymalnym zaspokojeniem potrzeb odbiorców ostatecznych a maksymalizacją efektu wartościowego.

Powyższe określenie analizy ma bardzo ogólny charakter. Uważamy jednak, że oddaje sens definiowanego pojęcia. Niezależnie bowiem od tego czy będziemy analizować pojedyncze przedsiębiorstwo, określone grupy przedsiębiorstw czy całą gospodarkę narodową, procedura pozostanie ta sama, tzn. wyodrębnienie części składowych oraz określenie ich wzajemnych współzależności i wpływu na całość. Natomiast różny może być zespół zjawisk tworzących w pojęciu badacza „całość”, podobnie jak odmienne mogą być jej „części składowe” w zależności od tego co analizujemy, jakie są warunki, w których działa analizowany podmiot, jaki jest cel analizy, stopień szczegółowości itd.

Zastanówmy się, co należy rozumieć przez całość gospodarczą w przypadku przedsiębiorstwa handlowego. Wydaje się, że pod tym pojęciem

² Henryk Nurowski, *Analiza gospodarki przedsiębiorstw handlowych*, Warszawa 1969, s. 15.

nie możemy rozumieć całości gospodarczej sensu stricto, a jedynie efekt, do wytworzenia którego została powołana.

Całość gospodarcza to zespół najrozmaitszych zmiennych, jak: koszty, marże, wielkość przedsiębiorstwa, ceny, wielkość zakupów, sprzedaży, zatrudnienie itp., kształtowany świadomie przez podmiot kierujący i uzależniony częściowo od czynników zewnętrznych. Wynikiem działania tych zmiennych jest efekt dodatni lub ujemny z punktu widzenia zaspokojenia celu, do którego był wywoływany. Jakość tego efektu zależy zarówno od podmiotu kierującego jak i czynników zewnętrznych, na które nie ma on bezpośredniego wpływu. Dochodzimy więc do tego, że za punkt odniesienia dla poszczególnych składników gospodarki przedsiębiorstwa przyjmować będziemy efekt działania jednostki handlowej wyrażony przy pomocy umownego wskaźnika syntetycznego.

Warto podkreślić znaczenie analizy dla badania przeszłości gospodarczej. Analizować można fakty, które już miały miejsce, które występują w postaci danych mierzalnych lub niemierzalnych. Badanie przeszłości gospodarczej jest warunkiem naukowego podejścia do zagadnienia.

Po omówieniu zagadnień związanych z definicją przejdźmy do krytycznego ujęcia analiz ekonomicznych w przedsiębiorstwach handlowych. W naszych rozważaniach zwrócimy uwagę na trzy rodzaje zagadnień, których niewłaściwe, naszym zdaniem, rozwiązanie leży u źródeł dotychczasowego, niezadawalającego poziomu analiz gospodarczych. Z początku rozpatrzemy zagadnienia instytucjonalne i organizacyjne, które stanowią meritum problemu. W następnej części zajmiemy się zagadnieniami metodycznymi, na końcu wreszcie jeszcze bardziej uściślimy nasze rozważania omawiając wady i błędy konkretnie prowadzonych analiz:

Najistotniejszym problemem instytucjonalnym, do którego musimy się ustosunkować jest planowanie. Powstawanie coraz większych organizmów gospodarczych i komplikowanie się powiązań między nimi stwarza konieczność świadomego, planowego kierowania gospodarką. Potrzeba planowania jest zatem funkcją rozwoju sił wytwórczych. Wobec wieloznaczności pojęć należy podkreślić, że o planowaniu można mówić jedynie, gdy istnieje plan centralny, który ujmuje i integruje całość polityki gospodarczej³. Warto podkreślić, że planowanie zależne jest ściśle od ustroju, bowiem w kapitalizmie planowania integrującego całą gospodarkę nie ma.

Z definicji wynika konieczność i niezbędność planowania w skali makroekonomicznej. Na niższych szczeblach rzeczywistość gospodarcza znacznie komplikuje się i urozmaica. Dokładne zaplanowanie wielu wielkości ekonomicznych jest rzeczą trudną lub wręcz niemożliwą, wiele decyzji należy podejmować na bieżąco, zgodnie oczywiście z ogólnymi za-

³ *Ekonomia polityczna socjalizmu*, pod red. M. Pohorillego, Warszawa 1968, s. 359 - 360.

łożeniami planu makroekonomicznego, ale zgodnie też z aktualną sytuacją gospodarczą. Dotyczy to wszystkich przedsiębiorstw, w szczególności jednak przedsiębiorstw handlowych na szczeblu detalu. Przedsiębiorstwa detaliczne mają bowiem bezpośredni kontakt z nabywcą, który ma wolność wyboru w dokonywaniu zakupów. Ma to istotny wpływ na kształtowanie się najważniejszej wielkości dla przedsiębiorstw handlowych, jaką jest wielkość obrotu. W obecnej chwili drugi partner handlu, tj. wytwórca towarów, z powodu braku równowagi rynkowej w wielu branżach, znajduje się w uprzywilejowanej pozycji, wobec czego planowanie zakupów i zaopatrzenie w towary jest niepewne. Praktyka wykazuje, że nie jesteśmy w stanie w chwili obecnej przewidzieć i dokładnie ustalić zasadniczych, nadrzędnych zadań planowych, do których w pierwszym rzędzie zaliczyć należy plan obrotów⁴. Obok sfery objętej dyrektywnym planem istnieje sfera decyzji bieżących, których podejmowanie wymaga szybkiego dopływu informacji i ocen. Dostarczanie ich w porę to jedno z ważniejszych zadań analizy ekonomicznej w przedsiębiorstwie handlowym⁵.

Praktyka planistyczna w dolnych szczeblach gospodarki też pozostawia wiele do życzenia, a często z naukowego punktu widzenia jest absolutnie nie do przyjęcia. Często spotyka się przypadki automatycznego ekstrapolowania wielkości lat ubiegłych, przyjmując w roku wyjściowym 3 do 5% wzrostu. Przechodząc do analizy, najczęściej spotykanym sposobem jej przeprowadzenia jest porównanie wielkości rzeczywistych z założeniami planowymi. Jeśli jednak warunek poprawności i realności procesu planistycznego nie został czy nie może być zrealizowany, wszelkie konstrukcje, poszukujące współzależności między wielkościami rzeczywistymi a planowanymi są bezprzedmiotowe. Zwracając największą uwagę na porównanie wielkości rzeczywistych z planowanymi pomija się często badania, które z definicji już powinny znajdować się w analizie, tj. określenie wzajemnych współzależności między poszczególnymi wielkościami ekonomicznymi oraz badanie wpływu, jaki wywierają te wielkości na całość gospodarki przedsiębiorstwa.

Z planowaniem nierozzerwalnie wiąże się zarządzanie, przez które w znaczeniu ogólnym rozumiemy działanie zmierzające do spowodowania funkcjonowania innych rzeczy, zgodnego z celem tego, kto nimi kieruje⁶. Istotą funkcji zarządzania, jako specyficznego rodzaju funkcji regulujących, wykonywanego zbiorowo przez „regulujące” jednostki organizacyjne, jest w szczególności formułowanie celu działania, organizo-

⁴ Z. Krasiński, *Kompleksowa analiza ekonomiczna w praktyce detalicznych przedsiębiorstw handlowych*, Handel Wewnętrzny 1965, z. 4, s. 37 - 38.

⁵ Z. Zakrzewski, *Ocena działalności przedsiębiorstwa handlowego*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 1968, z. 3, s. 384.

⁶ J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie* Warszawa 1969, s. 451.

wanie toku czynności, pozyskiwanie i rozmieszczanie potrzebnych zasobów oraz kontrolowanie realizacji celów⁷.

W praktyce dla przedsiębiorstw handlowych jednostką nadrzędną i zarządzającą jest zjednoczenie⁸. Funkcje swe wykonuje przy pomocy wytycznych i dyrektyw, które krępują i hamują swobodę manewru i inicjatywę własną przedsiębiorstw. Zjednoczenia posiadają możliwość prowadzenia polityki restrykcyjnej względem przedsiębiorstw, które nie wywiązują się ze swych obowiązków, tzn. których wyniki ekonomiczne odbiegają od założonych w planie.

W związku z tak pojętym w praktyce zarządzaniem pojawia się rozbieżność między miejscem pobierania decyzji gospodarczych i miejscem przeprowadzania analizy ich wykonania⁹. Analizy wykonywane przez przedsiębiorstwo handlowe nie są przez nie wykorzystywane, a przeznaczone jedynie na użytek zjednoczenia. Ta odrębność jest przyczyną wielu negatywnych konsekwencji. Pierwszą z nich jest nierzetelność przedstawianych wyników. Najczęściej analizę robi się po to, aby w jak najlepszym świetle przedstawić własną działalność w słusznej obawie przed restrykcjami finansowymi i personalnymi. W ten sposób dochodzi do deformacji wyników, nadmiernego podkreślania pozytywnych objawów i tuszowania złej gospodarki. W konsekwencji wartość poznawcza w ten sposób prowadzonych analiz jest znikoma, a przedsiębiorstwa na ogół nie robią z niej żadnego użytku. Stoimy na stanowisku, że analiza powinna służyć przede wszystkim podmiotowi gospodarczemu, który bezpośrednio zajmuje się działalnością handlową. Prawidłowym kierunkiem zmian byłoby zwiększenie praw przedsiębiorstw handlowych do pobierania decyzji gospodarczych¹⁰.

Zjednoczenie nie powinno mieć uprawnień jednostek dyspozycyjnych w stosunku do przedsiębiorstw, lecz stanowić ich organy funkcyjne do pewnych wspólnych czynności¹¹. Nie może ono być jednostką nadrzędną, a jedynie samodzielnie utworzoną przez przedsiębiorstwa branżowe komórką funkcyjną. W przypadku analiz działalności gospodarczej powinno otrzymywać od przedsiębiorstw informacje dotyczące ich ogólnej oceny, ujmujące syntetycznie główne kierunki działania. Na tej podstawie mogłoby sporządzać analizy międzyzakładowe i problemowe dla przedsiębiorstw w powiązaniu z analizą rynku.

Zastanówmy się obecnie nad wpływem czynników instytucjonalnych na analizę ekonomiczną przedsiębiorstw handlowych, które działają na

⁷ Ibidem, s. 477.

⁸ Formalnie zarządzać powinny wydziały handlu rad narodowych, faktycznie jednak funkcję tę całkowicie przejęły zjednoczenia.

⁹ Z. Kossut, op. cit. s. 33.

¹⁰ Ibidem, s. 33.

¹¹ A. Całczyński, *System arializacji ekonomicznej w przedsiębiorstwach handlowych*, Handel Wewnętrzny 1968, z. 3, s. 10.

obszarach turystycznych. Zgodnie z poprzednimi wywodami należy stwierdzić, że podstawowe funkcje i zadania handlu, wynikające z samej jego definicji, są takie same dla wszystkich przedsiębiorstw. Do funkcji tych należą: zapewnienie zgodności podaży z popytem pod względem struktury rodzajowej towarów, oferowanie odbiorcom ostatecznym poszczególnych dóbr w ilości wymaganej przez każdego z nich, zabezpieczenie jakości podaży odpowiednio do preferencji odbiorców ostatecznych, wyrównywanie obiektywnie istniejących rozbieżności między okresami produkcyjnymi a okresami konsumpcyjnymi, kształtowanie ruchu towarów w przestrzeni, zapewnienie sposobów realizacji towarów, które odpowiadają żywotnym interesom kupujących i zapewnienie odpowiedniej struktury asortymentowej sprzedawanych towarów¹². Na obszarach turystycznych zmieniają się jedynie warunki działania handlu. Warunki te do podstawowych zadań i funkcji dodają nowe, stawiając przed przedsiębiorstwami handlowymi coraz większe wymagania. Stąd też czynniki instytucjonalne, uszczuplające znaczenie i zakres analizy odnoszą się tak samo do przedsiębiorstw turystycznych¹³ co i pozostałych. Warunki działania sprawiają jednak, że rola ich jest znaczniejsza, a błędy i niedostateczna informacja w analizach wywołują poważniejsze konsekwencje. Odmienne warunki działania spowodowane są przez gwałtowny i dynamiczny rozwój ruchu turystycznego zarówno krajowego, jak i zagranicznego. W okresie sezonu, w zależności od zmian pogody, mody itp., występują bardzo duże wahania ilości turystów. Ruch turystyczny związany jest nierozłącznie z transferem pieniądza z miejsc stałego zamieszkania do rejonu turystycznego, stąd pulsacje ruchu turystycznego powodują pulsacje w ruchu pieniądza. Przyływ masy pieniężnej w okresie szczególnego nasilenia ruchu turystycznego jest tak duży, że stwarza ogromne możliwości wzrostu dochodów przedsiębiorstw handlowych przy założeniu odpowiedniej podaży dóbr i usług w wybranych branżach handlowych zaopatrujących turystykę¹⁴.

Aby podołać zadaniom wynikającym z odmiennych warunków działania przedsiębiorstwo handlowe powinno dokonywać stałej obserwacji ruchu turystycznego, jego dynamiki i wahań, a na podstawie obserwacji przeprowadzać samodzielne akcje w zakresie reklamy, działalności usługowej i badań rynkowych. Aby zaopatrzenie w towary było możliwie najbardziej zgodne z popytem i wystarczające, przedsiębiorstwo powinno

¹² Z. Zakrzewski, *Wskaźniki oceny działalności handlu socjalistycznego*, Handel Wewnętrzny 1970 z. 6, s. 18 - 22.

¹³ Przez przedsiębiorstwa turystyczne rozumieć będziemy przedsiębiorstwa handlowe działające na obszarach turystycznych.

¹⁴ Zgodnie z planem rekonstrukcji handlu opracowanym przez MHW, do branż turystycznych zaliczyć można następujące, związane a) z zaspokojeniem codziennych potrzeb żywienia rodzin, b) z wypoczynkiem, sportem i turystyką, c) z zaspokojeniem potrzeb kulturalnych.

samo dokonywać stałych zmian zatrudnienia w zależności od sezonu i natężenia ruchu w sezonie oraz sezonowo uruchamiać punkty sprzedaży drobnodetalicznej. Powinno mieć w końcu możliwość stałej wymiany doświadczeń z innymi jednostkami działającymi w podobnych warunkach. Zadania te powinny być udziałem wszystkich przedsiębiorstw turystycznych, niezależnie od sektora, do którego należą.

Przedsiębiorstwo dla lepszego rozpoznania i zaopatrzenia rynku musi działać samodzielnie. Jest to jedyny sposób na szybkie reakcje i zastosowanie do często zmieniających się sytuacji. Zmiany rynkowe szczególnie silnie uwidaczniają się po stronie popytu. Z reguły przedsiębiorstwo handlowe obsługuje tereny atrakcyjne turystycznie jak i mało nawiedzane. Powoduje to w sezonie bardzo poważną zmianę proporcji w popycie globalnym. Gwałtowne zmiany popytu powodowane są szczególnie przez ruch wycieczkowy, charakteryzujący się dużą ilością uczestników i krótkim okresem pobytu oraz przez tzw. wypoczynek po pracy. Bardzo duży wpływ na wielkość ruchu turystycznego mają zmiany pogody. Szybkość reakcji zarówno dodatnich, jak i ujemnych jest w przypadku zmian pogody bardzo duża. Ruch turystyczny, a tym samym szczególnie natężenie popytu, występuje w skali mikroregionalnej. Różnice wskaźnika sezonowości obrotów pomiędzy wybranymi miejscowościami turystycznymi a powiatami, na terenie których miejscowości te się znajdują, są bardzo znaczne.

Dla przykładu, wskaźnik sezonowości obrotów miesiąca lipca wynosi: dla powiatu puckiego 159,0, Jastrzębiej Góry 344,4 i Jastarni 269,0¹⁵. Wielkość ruchu turystycznego i sezonowego popytu charakteryzuje się nierównomierną dynamiką wzrostu, stąd ekstrapolacja trendu lat poprzednich może być często obciążona poważnym błędem. W tych warunkach skrępowanie przedsiębiorstwa spowodowane dyrektywnym, centralistycznym sposobem zarządzania może bardzo poważnie zmniejszyć szanse „trafienia podażą w popyt”.

Wszelki schematyzm w analizach jest bardzo szkodliwy. W przypadku przedsiębiorstw turystycznych analizy powinno się przeprowadzać osobno dla sezonu turystycznego i okresu przejściowego zaraz po zakończeniu każdego z nich. Przeprowadzanie analiz kwartalnych w ich tradycyjnej postaci powoduje, że obejmowane w nich są często jednocześnie okresy sezonu turystycznego i okresy przejściowe. Uzyskane z tej analizy wyniki są spaczone i niereprezentacyjne dla każdego z tych okresów.

Na podstawie powyższych rozważań dochodzimy do wniosku, że warunkiem koniecznym sprawnego działania analizy jako instrumentu polityki gospodarczej przedsiębiorstw handlowych w ogóle a turystycznych

¹⁵ Przeliczenia własne na podstawie danych dotyczących miesięcznych obrotów uzyskanych w Wojewódzkim Urzędzie Statystycznym w Gdańsku, przedsiębiorstwie MHD — Uzdrowiska w Pucku oraz Gminnej Spółdzielni w Strzelnie.

w szczególności, są zmiany instytucjonalne. Polegają one w pierwszym rzędzie na zmianach w planowaniu oraz na decentralizacji zarządzania. Zmiany te nie są jednak warunkiem dostatecznym. Nawet w najbardziej optymalnych warunkach analiza nie spełni swego zadania przy braku odpowiednich dla niej metod działania, dlatego też w naszych rozważaniach zajmiemy się teraz zagadnieniami metodycznymi.

W praktyce przedsiębiorstw handlowych analiza składa się z części opisowej i tabelarycznej. Sądzymy, że podział taki może zostać zachowany, ale z kilkoma zasadniczymi poprawkami i uzupełnieniami, które w dużym stopniu zmieniają jej obraz. Większość tabel powinna być przedstawiona w postaci graficznej, łatwo czytelnej i przemawiającej do wyobraźni.

Niezwykle ważną rolę odgrywać musi część opisowa. Może ona dotyczyć wielkości mierzalnych, przedstawionych w postaci graficznej lub tabelarycznej, jako dowód przytoczonych wywodów oraz wielkości niemierzalnych, ale istotnych dla gospodarki przedsiębiorstwa. Część opisowa, dotycząca wielkości mierzalnych powinna w pierwszym rzędzie przytaczać założenia, które przyjmowane były przy budowie grafiku oraz wyjaśnienia pewnych wielkości, które mogą być niezrozumiałe lub dwuznaczne. W żadnym wypadku nie powinno się powtarzać w niej liczb i wielkości, które zawarte zostały na wykresie.

Najważniejszym zadaniem części opisowej jest opracowanie ściśle skalkulowanych wniosków i postulatów na podstawie rachunku ekonomicznego. Rachunek ten w przedsiębiorstwie — to system kalkulacji, umożliwiający określenie celowości gospodarczej oraz opłacalności zamierzonych przedsięwzięć zarówno z punktu widzenia interesów przedsiębiorstwa, jak i gospodarki narodowej jako całości i pozwalający na powzięcie racjonalnych decyzji co do realizacji tych przedsięwzięć w przyszłej działalności przedsiębiorstwa¹⁶.

Między analizą ekonomiczną a rachunkiem ekonomicznym istnieje ścisły związek. Pierwszym jego ogniwem zawsze będzie analiza. Tylko na jej podstawie, tzn. na podstawie badania współzależności między częściami składowymi gospodarki przedsiębiorstwa oraz ich wpływu na tę gospodarkę w przeszłości, możemy kształtować przyszłość. Zadania na przyszłość ujęte w rachunku ekonomicznym muszą bowiem liczyć się z aktualną sytuacją przedsiębiorstwa i jego dotychczasowym rozwojem. Analiza ekonomiczna, chociaż jest warunkiem koniecznym do planowania przyszłych przedsięwzięć, nie daje gwarancji, że będą to rozwiązania najlepsze, optymalne. Zadaniem rachunku ekonomicznego jest więc wybór najlepszego rozwiązania przy danej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa, wynikającej z określonego rozwoju w przeszłości.

Koniecznością w analizie ekonomicznej jest część opisowa, dotycząca

¹⁶ A. Całczyński, op. cit., s. 4.

wielkości niemierzalnych, a jednocześnie mających wpływ na gospodarkę przedsiębiorstwa. Do wielkości niemierzalnych zaliczyć możemy dane o nastrojach konsumentów w odniesieniu do oferowanej podaży czy poziomu obsługi, wyrażone np. w książkach życzeń i zażaleń. Są nimi sprawozdania z konferencji, na których omawiana była działalność przedsiębiorstwa. Innym przykładem może być opis samodzielnych kontaktów z przemysłem i wyników dotychczasowej polityki w zakresie poprawy zaopatrzenia itd. Osoba analizująca sytuację w zakresie wielkości niemierzalnych musi mieć dużą praktykę, doświadczenie i wycucie gospodarcze. Ponieważ wyniki te są niewymierne, ich weryfikacja bardzo często może mieć charakter subiektywny.

Po tych uwagach, odnoszących się do układu analizy i znaczenia jej części składowych, spróbujemy omówić zagadnienia metodyczne w odniesieniu do przedsiębiorstw turystycznych. Podstawowym czynnikiem odróżniającym te przedsiębiorstwa od innych zajmujących się działalnością handlową, jest sezonowość obrotów, spowodowana sezonowością ruchu turystycznego.

Zmianami sezonowymi nazywamy zmiany w poziomie zjawisk gospodarczych, związane bezpośrednio lub pośrednio ze zmianami pór roku lub z panującymi zwyczajami ludności albo przepisami administracyjnymi¹⁷. W przedsiębiorstwach turystycznych mamy do czynienia z dwoma rodzajami sezonowości. Jedną z nich jest sezonowość związana ze wzmożonymi zakupami świątecznymi występująca w każdym przedsiębiorstwie. Drugą — sezonowość turystyczna, która w przypadku miejscowości górskich pokrywa się częściowo z pierwszą, a w miejscowościach nadmorskich staje się w pełni odrębną wielkością. Jak dotąd w analizach przedsiębiorstw turystycznych w ogóle nie bierze się pod uwagę sezonowości. Świadczą o tym zarówno administracyjnie ustalone kwartalne przedziały czasowe analizy, jak i pomijanie problemu sezonowości w analizach rocznych. Pomijanie sezonowości wyklucza możliwość wyodrębnienia jej trendu rozwojowego w działalności przedsiębiorstw. Bardzo istotnym niedociągnięciem metodycznym w stosowanych analizach przedsiębiorstw turystycznych jest brak badań korelacyjnych. Zastosowanie metod korelacyjnych wiąże się z samą definicją analizy, która zakłada określanie wzajemnych współzależności.

Między wielką ilością zmiennych wchodzących w skład całości gospodarczej zachodzi tyle skomplikowanych splotów i uwarunkowań, że nie sposób za pomocą metod matematycznych ustalić takie ich powiązania i przyszłe zmiany, aby osiągnąć optymalny efekt. Dlatego też jedyną metodą jest analiza kształtowania się najważniejszych zmiennych oraz badanie ich wzajemnej współzależności (metody korelacyjne).

¹⁷ S. Giembicki, *Metody wyrównywania szeregów czasowych*, Wiadomości Statystyczne 1967, z. 1, s. 24.

Bardzo ważnym zaniedbaniem metodycznym jest brak dynamicznego ujęcia badanych zjawisk. Porównywanie wielkości uzyskanej w roku bieżącym do wielkości z roku poprzedniego jest niepoprawne chociażby dlatego, że brak dowodów, czy wielkość będąca punktem odniesienia jest reprezentacyjna dla danego zjawiska w dłuższym okresie czasu. Badanie dynamiczne oznacza konieczność wydłużenia szeregu czasowego minimum do 4 - 5 lat. Dane powyższe pozwolą już na dokonanie pewnych uogólnień i wniosków co do bieżącego kształtowania się badanego zjawiska względem średniej i tendencji w jego rozwoju. Należy przy tym zaznaczyć, że im dłuższy szereg czasowy tym lepiej, z praktycznych względów jednak można przyjąć okres 4-5 lat za zadowalający.

W związku z ujęciem dynamicznym powstaje problem porównywalności badanych zjawisk. W handlu istnieją szczególnie zróżnicowane możliwości rozwiązań w strukturze branżowej i asortymentowej masy towarowej, co powoduje iż porównanie przedsiębiorstw handlowych jest o wiele bardziej skomplikowane niż przedsiębiorstw produkcyjnych. Zmiany w strukturze branżowej, a także wewnętrznej organizacji pracy (stan i struktura zatrudnionych) utrudniają w znacznym stopniu porównywanie przedsiębiorstw w czasie¹⁸. Porównywać możemy jedynie te zjawiska, które posiadają ceny, umożliwiające wyrażenie tych zjawisk w postaci wartościowej. Przyjęcie za podstawę agregacji ceny wiąże się z niebezpieczeństwem jej nieprecyzyjnego pomiaru. W ciągu paru lat dochodzić może często do jawnych lub ukrytych zmian cen, co ma szczególne znaczenie przy porównaniach szeregów chronologicznych lub przestrzennych. Istotnym przeto problemem jest eliminacja błędu wynikającego z ruchu cen, czyli przekształcenia wielkości bieżących na porównywalne. Problemem bardzo istotnym jest sposób ustalenia cen, które jak wiadomo ustalane są na wszystkie towary sprzedawane w handlu społecznym w sposób odgórny przez państwowe czy wojewódzkie komisje cen. Upływ czasu pomiędzy zmianami rynkowymi a podjęciem decyzji o zmianie ceny jest w tym przypadku bardzo długi. Decyzje o zmianie cen podejmowane są też w przypadku zmian rynkowych o większym zasięgu przestrzennym. Bardzo poważne zmiany rynkowe w rejonach turystycznych, spowodowane przede wszystkim przez gwałtowne zmiany popytu w krótkim okresie czasu i na wybranych obszarach nie powodują z reguły żadnych reakcji cenowych. W ten sposób w okresie sezonu ceny nie odpowiadają aktualnemu układowi stosunków rynkowych. Jedynie decentralizacja decyzji w tym zakresie pozwolić by mogła na szybkie przystosowanie się do zmian rynku i bardziej urealniałaby porównywanie działalności gospodarczej poszczególnych przedsiębiorstw turystycznych.

¹⁸ S. Wierchosławski, *Statystyczne porównanie jako metoda analizy ekonomicznej przedsiębiorstwa*, Poznań 1958, s. 200 - 201

Istotną sprawą jest znaczenie, jakie przypisuje się w analizach ekonomicznych poszczególnym zjawiskom gospodarczym. W praktyce utarła się metoda eksponowania tych zagadnień, w stosunku do których przedsiębiorstwo może poszczycić się sukcesami. Kryteria ekonomiczne w małym stopniu brane są pod uwagę. Każde przedsiębiorstwo w zależności od warunków działania ma jednak pewne odcinki działalności, które możemy uznać za pierwszoplanowe. Sądzimy, że w przedsiębiorstwach turystycznych jest to przede wszystkim sezonowe zaopatrzenie oraz wzrost obrotów, a w konsekwencji uruchomienie dodatkowych punktów sprzedaży i dodatkowego zatrudnienia. Bardzo ważna w jego działalności jest też analiza popytu ze względu na stale zmieniające się ilości turystów i sezonowe dochody ludności stałej, trudne do bezpośredniego zbadania, a także sprzedaż usług.

Przechodzimy obecnie do trzeciego punktu naszego ujęcia, a mianowicie do sposobu prowadzenia analiz. Ponieważ na sposób prowadzenia analiz składają się między innymi zagadnienia metodyczne, które zostały powyżej omówione, w części tej ograniczymy się do pozostałych elementów wpływających na jakość analizy.

Elementem takim są bez wątpienia kwalifikacje osób prowadzących analizę. Wykonują ją z reguły osoby o niepełnych kwalifikacjach, obciążone dodatkowo innymi obowiązkami. Wykonywanie analiz jest dla nich z reguły sprawą uboczną. Analiza mająca spełniać pokładane w niej nadzieje, wymaga prowadzenia przez odrębne komórki lub pracowników. Prowadzenie analiz wymaga stałej obserwacji zmian rynkowych związanych zwłaszcza ze zjawiskiem sezonowości, obliczania licznych wskaźników dotyczących mierzalnych wielkości gospodarki przedsiębiorstwa i opieranie tych obliczeń na metodach statystycznych. Analiza wymaga również od pracowników, którzy ją prowadzą, sporej wiedzy ekonomicznej oraz doświadczenia i praktyki, w szczególności dla interpretacji danych dotyczących wielkości niemierzalnych oraz formułowania na podstawie zebranych danych, wniosków i postulatów dla dalszej działalności gospodarczej. We wnioskach tych powinny znaleźć się też nowe propozycje prowadzące do polepszenia wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa i szeroko pojętej obsługi konsumentów. Czynności te nie mogą pozostawać dla wykonujących je pracowników sprawą uboczną i marginesową. W związku z tym pojawia się zagadnienie absolwentów uczelni ekonomicznych, którzy często zatrudnieni są w przedsiębiorstwach handlowych w komórkach analitycznych i niewłaściwie wykorzystani w pracach nad analizą.

Typowym błędem powstającym w analizach jest pozorna precyzyjność obliczonych wskaźników co robi wrażenie, że analizujący zna metody, które pozwalają mu wymierzyć tak dokładnie dane zjawisko. Tymczasem te „dokładne liczby” są wynikiem automatycznego dzielenia dwóch liczb przez siebie i nie odpowiadają rzeczywistości. Wskaźniki ekonomiczne

czne powstałe w wyniku dzielenia przez siebie dwóch wielkości mogą mieć najwyżej wartość przybliżoną. Rzeczywistość jest bowiem zbyt skomplikowana, aby na daną wielkość wpływały tylko dwie zmienne. Jako przykład można podać wydajność pracy czy stopień realizacji zadań planowych. Obliczanie w tych przypadkach wskaźników z dokładnością dwóch miejsc po przecinku jest nieporozumieniem.

Analizy w swej obecnej postaci nie mają ograniczeń objętościowych, stąd charakterystyczną cechą jest poważna rozpiętość sporządzanych opracowań. Zdarzają się opracowania podstawowe ograniczające się do niezbędnego minimum zawartego w przepisach. Najobszerniejsze opracowania (do 60 stron) są dziełem kilku autorów, co nie nadaje tekstowi wewnętrznej zwartości, a co najważniejsze, nie stwarza możliwości przeprowadzenia rzeczywistej, kompleksowej analizy¹⁹. Nie postulujemy żadnych ograniczeń czy limitów ilościowych w analizach. Przyjmujemy bowiem za jedyne kryterium jakość i praktyczne zastosowanie. Tego typu dysproporcje świadczą jednak o braku wykorzystania obszernych analiz (analiz zbyt długich nikt w ogóle nie czyta).

Charakterystyczne jest, że w komentarzach opisowych daje się zauważyć brak problematyki ekonomicznej, a zwłaszcza dociekań nad przyczynami leżącymi u podstaw analizowanej wielkości²⁰. Ekonomiczne wyjaśnienie przyczyn zaistniałych odchyleń wymagałoby przeprowadzenia pełnego rachunku kosztów oraz określenia wpływu poszczególnych składników na badane zjawisko. Wymagałoby też powiązań z nowymi przedsięwzięciami przedsiębiorstwa i ryzykiem związanym z nimi.

W analizach przedsiębiorstw turystycznych nie przywiązuje się takiej wagi do ruchu turystycznego, jaka wynikałaby z tego rzeczywistego znaczenia. Przy okazji omawiania gospodarki w okresach kwartalnych, w których występuje największe nasilenie ruchu turystycznego, wspomina się nieraz o nim marginesowo przy omawianiu kształtowania się obrotów, zatrudnienia lub innych wielkości ekonomicznych. To słabe zainteresowanie przedsiębiorstw wynika z biernej postawy wobec ruchu turystycznego instytucji powołanych do kierowania ich działaniem. Brak inicjatywy uwidocznia się najwyraźniej w przypadku sezonowego zaopatrzenia przedsiębiorstwa.

Dużym mankamentem jest brak analizy międzysklepowej i międzyzakładowej. Analiza międzysklepowa pozwala na wykrycie rezerw bieżących w podstawowych placówkach obrotu towarowego²¹, ponadto pozwala na bardziej elastyczną gospodarkę. Można dzięki niej stosować przerzuty międzysklepowe, uwypukla też przyczyny złej pracy sklepów,

¹⁹ Z. Krasiński, op. cit. s. 35.

²⁰ Ibidem, s. 37.

²¹ Ibidem, s. 41.

a także prawidłowość lokalizacji i jej wpływ na poszczególne elementy gospodarki sklepu. Bardzo duże znaczenie ma analiza międzyzakładowa. Braku tych analiz nie można wytłumaczyć „specyfiką” danego przedsiębiorstwa, którą czyni je nieporównywalne z innymi, jak to lansują kierownicy niektórych przedsiębiorstw handlowych. Np. na terenie jednej miejscowości turystycznej działa z reguły kilka przedsiębiorstw, każde z nich pracuje więc w tych samych warunkach. Różnice w wielkości przedsiębiorstw nie powinny być przeszkodą w uzyskaniu porównywalnych ze sobą wielkości względnych. Podsumowując powyższe wywody stwierdzić należy, że w obecnej chwili większość analiz ekonomicznych przedstawia sytuację przedsiębiorstwa w sposób wadliwy, fałszywy lub niejasny. Analiza taka nie jest właściwą podstawą podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie, jest jedynie sztucznym wytworem obowiązujących przepisów.

Na podstawie przytoczonych przykładów dochodzimy do wniosku, że problemy instytucjonalne, metodyczne oraz praktyczne stosowanie analiz są ze sobą ściśle połączone i wynikają jedne z drugich. Nie można więc zajmować się tylko jedną z grup problemów omijając pozostałe.

Jednocześnie stwierdziliśmy, że analizy ekonomiczne są niezbędne dla prawidłowej gospodarki przedsiębiorstwa, wymagają więc zmian. Zasadniczą zmianą powinno być przystosowanie analiz do potrzeb wewnętrznych przedsiębiorstwa. Aby ożywić je i wyzwolić niezbędną inicjatywę przedsiębiorstw potrzebne są zmiany instytucjonalne, przede wszystkim w systemie planowania i zarządzania przedsiębiorstwami handlowymi, dopiero potem należałoby wzbogacić analizę metodycznie. Podstawowe znaczenie ma przy tym duża swoboda przedsiębiorstw, które powinny wykonywać analizę głównie dla własnych potrzeb. Jedynie bowiem w tych warunkach sprawdzić się może jej przydatność dla gospodarki. Stwierdziliśmy też, że analiza ekonomiczna jest szczególnie przydatna dla przedsiębiorstw turystycznych ze względu na dużą zmienność sytuacji i wymaganą zdolność szybkiego przystosowania się do niej. Aby jednak stworzyć przesłanki dla prawidłowej analizy tego rodzaju przedsiębiorstw należy poznać warunki ich działania na obszarach turystycznych.

ECONOMIC ANALYSIS IN COMMERCIAL ENTERPRISES

S u m m a r y

In the paper the economic analysis is defined, its purpose and importance, are explained and the terminology applied is made clear. With help of that terminology the systems of analysis used at present by commercial enterprises are reviewed with particular attention paid to enterprises operating in tourist regions. Conditions of commercial activities in tourist regions are discussed and instability of demand is stressed.

The critique deals with the following groups of problems:

- institutional,
- methodological,
- organizational.

As far as the institutional problems are concerning the dependence of the technique of analysis on the system of planning applied in commerce and in its management is discussed. Increased selfdependence and responsibility of commerce as well as execution of the analysis to meet first of all the interior demand of the enterprise are postulated. A critique of the rigid planning indexes is carried out.

The scarcity of methods of analysis is stressed and particularly, the lack of studies on correlations, seasonal variations and development trends as well as of dynamic approach. In the analysis procedure tabular, graphic and descriptive parts are distinguished and propositions are presented concerning their contents and mutual proportions.

The organizational aspects concern the person being in charge of the analysis; proportions between the individual parts and the volume of the materials are proposed. The lack of intershop and interenterprise analysis is stressed.

The general conclusion drawn is as follows: the institutional, methodological and organizational problems are closely related with each other and result from each other. No positive change can be expected without a careful complex approach.