SPIS TREŚCI

Wprowadzenie (*Elżbieta Urbanowska-Sojkin*) 5

Elżbieta URBANOWSKA-SOJKIN

System informacyjny jako podstawa sprawności zarządzania przedsiębiorstwem handlowym 7

1. Informacyjne uwarunkowania sprawności zarządzania 7
2. Funkcje systemu informacyjnego 11
3. Rodzaje informacji dla potrzeb zarządzania 18

Maria SŁAWIŃSKA

Analiza porównawcza sklepów jako instrument controllingu 26

1. Istota i przesłanki controllingu w przedsiębiorstwie handlowym 26
2. Cechy analizy porównawczej 33
3. Zastosowanie analizy porównawczej sklepów jako instrumentu controllingu 37

Adolf MICHALAK

Analiza porównawcza jako metoda ekonomicznej oceny działalności sklepów 39

1. Istota analizy porównawczej sklepów, jej cel i organizacja 39
2. Uwarunkowania analizy porównawczej sklepów 43
3. Główne założenia analizy porównawczej sklepów w Polsce, prowadzonej metodą reprezentacyjną 51

Jan MIKOŁAJCZYK

Monitoring w procesach zarządzania przedsiębiorstwem handlowym 58

1. Istota monitoringu 58
2. Zastosowanie monitoringu w analizie ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa handlowego 61

Krzysztof HETMAŃSKI

Koszty w przedsiębiorstwie handlowym jako przedmiot badań . . 69

1. Podstawy rachunku kosztów 69
2. Wymagane cechy analizy kosztów 73
3. Klasyfikacje i przekroje analizy kosztów 75
4. Czynniki kształtujące poziom kosztów 80

Barbara BORUSIAK

Przychody ze sprzedaży, marża i zysk jako przedmiot badań . . . 89

1. Czynniki determinujące poziom zysku 89
2. Rentowność działalności przedsiębiorstwa handlowego 97

Jan MIKOŁAJCZYK

Użyteczność monitoringu dla potrzeb zarządzania przedsiębiorstwem handlowym 103

1. Korzyści monitorowania przedsiębiorstw handlowych (sklepów) 103
2. Uwarunkowania stosowania monitoringu 105

WPROWADZENIE

Sukces rynkowy przedsiębiorstw jest zasadniczo uzależniony od informacyjnego wspomagania procesów decyzyjnych. Informacje pozwalają rozpoznać warunki, w których podejmowana jest działalność gospodarcza. Poznanie zjawisk i procesów oddziałujących na przedsiębiorstwo przesądza o możliwości aktywnego dostosowania się do oczekiwań klientów. Konieczne jest przy tym postrzeganie faktu, że w zaspokajaniu tych samych potrzeb klientów uczestniczą również inne przedsiębiorstwa, współtworzące charakterystyczną dla różnych sektorów mozaikę konkurentów.

W kompleksie działań gospodarczych handel należy do tej ich części, która w szczególny sposób weryfikowana jest na rynku poprzez akceptację oferowanego asortymentu i warunków jego udostępniania, wyrażaną ostatecznie w zawartych transakcjach kupna i sprzedaży. Charakterystyczne dla handlu jest to, że akceptacja oferty przez klientów i zakup towarów następują po uprzedniej konfrontacji z ofertami konkurencyjnych podmiotów. Świadomość istnienia konkurentów przedsiębiorstwa i ich konkurencyjnych działań jest jednoznacznie brzmiącym przesłaniem, dotyczącym konieczności informacyjnego wspomagania decyzji marketingowych, ekonomicznych i organizacyjno-technicznych kierownictwa, w szczególności przez dostarczanie danych na temat zewnętrznych warunków funkcjonowania i wewnętrznych możliwości przedsiębiorstwa.

Dla potrzeb identyfikacji otoczenia (możliwości i zagrożenia rozwoju) oraz przedsiębiorstwa (słabości i atuty) mogą być wykorzystywane różne metody, ograniczające lukę informacyjną i zapewniające trafność podejmowanych decyzji. Szczególną metodą jest analiza porównawcza, którą ze względu na charakterystyczne cechy (wady i zalety) należy postrzegać jako znakomity instrument, pozwalający ocenić działalność przedsiębiorstw (sklepów) w szerokim kontekście, w zależności od wybranej bazy porównawczej.

Składające się na opracowanie rozważania stanowią spójną całość, odpowiadającą w swej treści idei przechodzenia od ogółu do szczegółu. Każdy z artykułów należy postrzegać dualnie, stanowią one bowiem samodzielne opracowania dotyczące przedmiotowego zakresu, ale jednocześnie w swej treści są logiczną konsekwencją czynności weryfikujących znaczenie infor-

macyjnego zabezpieczenia procesów decyzyjnych w przedsiębiorstwach handlowych, przy wykorzystaniu metody porównawczej do monitorowania sklepów detalicznych.

Kolejno prezentowane są opracowania dotyczące systemu informacyjnego, jego cech, funkcji względem zarządzania i warunków, które muszą być spełnione, aby było ono sprawne, a także dotyczące controllingu i jego znaczenia dla zarządzania. Rola systemu informacyjnego dla sprawności zarządzania ma szczególną wagę w ramach orientacji marketingowej. Informacje ograniczają złożoność sytuacji decyzyjnych, wynikających ze zjawisk rynkowych (niezależnych od przedsiębiorstwa) oraz określają możliwości sprostania im przez ofertę handlową konkurencyjną w stosunku do innych. W związku z potrzebą permanentnego weryfikowania trafności działań rynkowych bardzo ważna jest rola controllingu. W opracowaniu zwrócono baczną uwagę na istotę i charakterystyczne cechy metody porównawczej i jej normatywne procedury. W dalszej części znajdą Czytelnicy przykład wykorzystania metody porównawczej do monitorowania sklepów, podejmowanego w celu ograniczenia luki informacyjnej o działaniach konkurentów i pozycji każdego z nich w kontekście pozostałych podmiotów tworzących otoczenie konkurencyjne. W artykułach przybliżających metodologię badań omówione zostały założenia poczynione przez autorów i zastosowane procedury badawcze.

Monitorowanie sklepów prowadzi zespół pracowników Katedry Przedsiębiorstw Handlowych, a jego wyniki są użytecznymi informacjami dla praktyków, otrzymywanymi systematycznie. Pozwalają one określić pozycję poszczególnych sklepów w stosunku do pozostałych tego typu placówek; stanowią zatem podstawę podejmowanych decyzji marketingowych, ekonomicznych i organizacyjnych.

Autorzy mają nadzieję, że publikacja przyczyni się do wzrostu zainteresowania Czytelników metodą porównawczą, w szczególności w zastosowaniu do monitorowania różnych przedsięwzięć gospodarczych i zainspiruje do jej doskonalenia oraz poszukiwania innych sposobów konfrontowania działalności podmiotów gospodarczych ze sobą.

Elżbieta Urbanowska-Sojkin