Kazimierz Zimniewicz

Luka informacyjna w świetle badań empirycznych

Do rzędu oczywistych należy stwierdzenie, że podstawą do podejmowania decyzji są informacje. Zbiór informacji daje przedsiębiorcy wiedzę o warunkach, w jakich przebiega i będzie przebiegać działalność firmy. Pozwala on również na tworzenie wariantów działania, a następnie na ich oszacowanie.

Ważna jest nie tylko ilość informacji, ale także jej jakość. Do ważnych cech informacji zalicza się pełność. Informacja pełna to taka, która wszechstronnie opisuje rzeczywistość i odwrotnie – niepełna przedstawia jedynie fragmenty rzeczywistości, wprowadzając tym samym do procesu decyzyjnego elementy niepewności.

Rozważając pełność i niepełność informacji z nieco innego punktu widzenia, można mówić o tzw. stopniu informacji. Jest to stosunek informacji posiadanej do informacji koniecznej do podjęcia decyzji. Jeśli mianownik tego ułamka równa się licznikowi, to informację uznaje się za pełną. W praktyce przedsiębiorczej takie sytuacje rzadko kiedy mają miejsce. Znacznie częściej występuje różnica (większa lub mniejsza) między informacją, jaką dysponuje decydent, a informacją konieczną do podjęcia decyzji. Występuje wtedy zjawisko nazywane luką informacyjną. Luka ta wzmacnia ryzyko działalności gospodarczej, osłabia szanse przedsiębiorstwa na sukces, a niekiedy jest przyczyną upadku firmy.

Przedsiębiorca o dużym doświadczeniu, popartym wiedzą teoretyczną, będzie się starał zmniejszyć lukę informacyjną. Z pewnością nigdy nie wypowie zdania, że dysponuje pełną informacją.

Polscy menedżerowie mają małą praktykę w prowadzeniu przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej. Ciągle uczą się pracy w nowych warunkach, płacąc za to niekiedy wysoką cenę. Wydaje się, że jedną z ważnych przyczyn takiego stanu rzeczy jest niedocenianie informacji i jej brak. Powyższe zdanie można potraktować jako hipotezę, którą postanowiono sprawdzić w badaniach empirycznych. W badaniach tych chodziło o uzyskanie odpowiedzi na dwa pytania: po pierwsze, czy „przedsiębiorcy uznają, że mają wszelkie niezbędne informacje do podjęcia decyzji, i po drugie,

jeśli nie mają informacji, to jakie musieliby zdobyć, aby mogli podjąć w miarę racjonalne decyzje.

Na przełomie lat 1995 i 1996 przeprowadzono w Katedrze Systemów i Technik Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Poznaniu oraz w Katedrze Zarządzania Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Poznaniu, badania empiryczne dotyczące systemów informowania kierownictwa. Głównym narzędziem badawczym była ankieta, a ankieterami studenci tej ostatniej Uczelni. Ogółem z ankietą dotarto do 652 przedsiębiorstw, mających swe siedziby w Polsce Zachodniej. Dobór przedsiębiorstw był losowy. Po wyeliminowaniu ankiet, które nie spełniały wymagań merytorycznych i formalnych (niekompletne odpowiedzi, brak pieczęci i podpisu osoby wypełniającej ankietę), pozostało 636 ankiet. Jest to próba badawcza. Zebrane materiały odnośnie do systemów informowania kierownictwa, pozwoliły, jak się wydaje, uzyskać odpowiedzi na oba postawione wyżej pytania.

Dane zawarte w ankietach umożliwiają charakterystykę przedsiębiorstw pod względem przedmiotu działalności, daty założenia, wielkości zatrudnienia, a także własności. Jeśli idzie o przedmiot działalności, to wydzielono siedem grup przedsiębiorstw: produkcyjne, handlowe, usługowe oraz mieszane, tj. produkcyjno-handlowe, produkcyjno-handlowo-usługowe, produkcyjno-usługowe oraz handlowo-usługowe. Dominowały przedsiębiorstwa handlowe, usługowe i produkcyjno-handlowo-usługowe. Na te trzy grupy przedsiębiorstw przypadało 60% ogółu badanych jednostek.

Biorąc pod uwagę okres założenia, to większość, bo 75% przedsiębiorstw, powołano do życia w roku 1989 i latach następnych. Pod tym względem wyróżniały się przedsiębiorstwa handlowe, ponieważ aż 94% tych jednostek powołano do życia po roku 1989. Z powyższego wynika, że badane przedsiębiorstwa miały niewielki staż życiowy.

Jeśli chodzi o wielkość przedsiębiorstw pod względem zatrudnienia, to przeważały jednostki małe i bardzo małe. Na obie te grupy przypadało 77% ankietowanych firm. Pod względem własności zdecydowaną przewagę wykazywały przedsiębiorstwa prywatne.

Przechodząc do charakterystyki luk informacyjnych, to można je, na podstawie uzyskanych odpowiedzi, podzielić na pięć grup. Największy niedobór informacji występował w dwóch grupach: informacje o rynku i informacje o konkurentach. Wiele odpowiedzi wskazuje na to, że przedsiębiorstwa mają niedobór wiadomości o polityce gospodarczo-społecznej państwa. Na dalszym miejscu występowała luka informacyjna o producentach, importerach i dystrybutorach. Wreszcie przedsiębiorstwa nurtował problem wiarygodności partnerów gospodarczych.

W odniesieniu do informacji rynkowych, przedsiębiorstwa najczęściej zgłaszały zapotrzebowanie na takie informacje, jak:

- kształtowanie się spożycia określonych produktów;
- zmiany i rozwój rynku;
- preferencje konsumentów (klientów);
- przewidywane zmiany w konsumpcji;

- zdolność nabywcza klientów (ludności);
- jakość towarów znajdujących się na rynku;
- prognozy popytu na produkty lub grupy produktów;
- analizy rynku określonej branży;
- nowe produkty wprowadzane na rynek;
- możliwości ekspansji na nowe rynki;
- analizy porównawcze (szczególnie w handlu) dotyczące udziału poszczególnych (większych) przedsiębiorstw w rynku;
- sezonowość popytu;
- wydatki na reklamę;
- kształtowanie się cen w określonej branży;
- prognozy gospodarcze.

Jak widać luka w zakresie informacji rynkowych była głęboka i szeroka, gdyż pod wymienionymi wyżej hasłami, kryje się całe bogactwo zagadnień, które należałoby wyjaśnić.

Podobny charakter miała druga luka informacyjna, dotycząca konkurencji. Tutaj można wymienić najczęściej powtarzające się pytania, na które przedsiębiorcy szukali odpowiedzi. Należały do nich takie, jak:

- czynniki decydujące o sprawności firm konkurencyjnych;
- nowo założone przedsiębiorstwa w danej branży lub na danym obszarze;
- statystyki firm konkurencyjnych;
- pozycja konkurentów na rynku – szacunki udziału konkurentów na rynku;
- plany i strategie przedsiębiorstw konkurencyjnych;
- konkretne posunięcia konkurencji;
- strategie konkurencji w zakresie reklamy;
- źródła zaopatrzenie konkurencji i ceny zaopatrzenia (szczególnie w handlu);
- zachowanie się obcego kapitału;
- sytuacja finansowa konkurentów.

Informacje o konkurentach są niezwykle istotne dla przedsiębiorstw. Jednocześnie jednak są one najbardziej chronione i utajniane. Nie oznacza to wcale, że firmy rezygnują z ich zdobycia.

Z badań wynika, że dla przedsiębiorstw dość duże znaczenia mają informacje odnoszące się do polityki gospodarczo-społecznej państwa. Okazuje się, że bez tych informacji nie mogą one prawidłowo funkcjonować. W tej grupie zgłaszano zapotrzebowanie na następujące informacje:

- polityka podatkowa państwa, jasna i jednoznaczna interpretacja przepisów;
- polityka celna i eksportowa;
- polityka dewizowa;
- polityka ubezpieczeń pracowniczych (ZUS).

Z odpowiedzi zawartych w ankietach wynika, że przedsiębiorcy dużą uwagę przywiązują do stabilnej polityki państwa w zakresie podatków, ceł i ubezpieczeń pracowniczych. Postulują oni, aby zmiany podatkowe, celne itp., były wprowadzane z wyprzedzeniem. Chodzi o eliminację zaskoczenia i podejmowania decyzji pod presją czasu.

Kolejna luka spowodowana była brakiem informacji o producentach, importerach i dystrybutorach. Z wielu ankiet wyłaniał się obraz braku przepływu informacji między przemysłem a handlem. Chodzi tu o takie sprawy, jak:

- polityka realizacji zamówień przez producentów,
- propozycje cenowe oferowane przez producentów,
- możliwości i warunki zakupu poszczególnych asortymentów,
- promocja poszczególnych asortymentów,
- zmiany cen – brak informacji wyprzedzającej o zmianach cen.

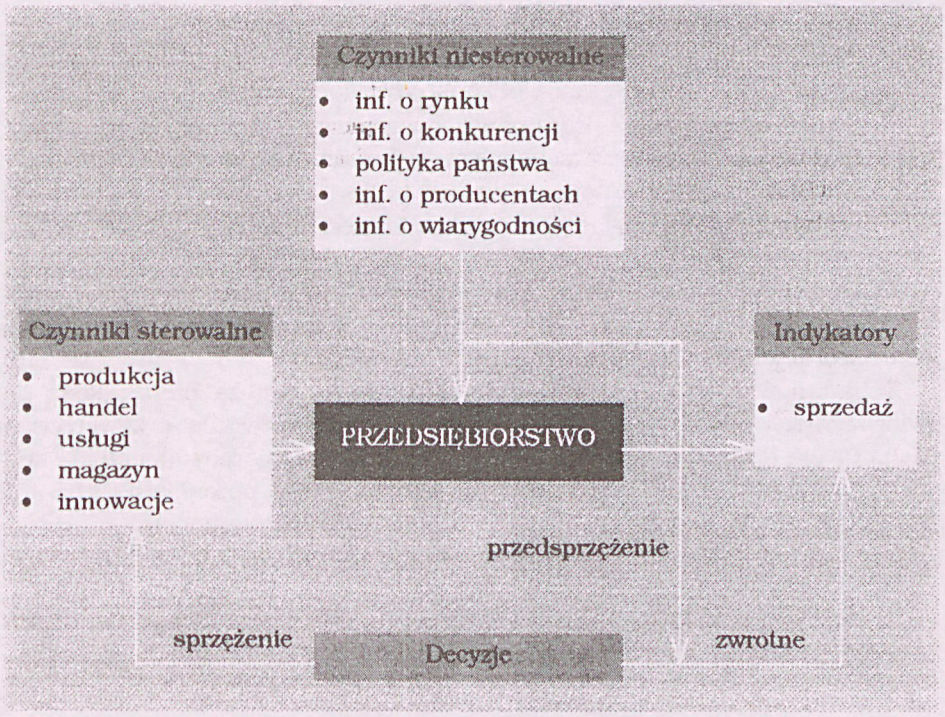
Wreszcie ostatnia luka informacyjna związana była z wiarygodnością partnera gospodarczego. Niektórzy przedsiębiorcy uważają, że należałoby publikować wykazy nie wypłacalnych odbiorców. Zgłaszano również brak informacji o zaległościach płatniczych odbiorców, o zadłużeniach, o płynności finansowej partnera gospodarczego.

Z ankiet wynika, że około 80% badanych przedsiębiorstw, odczuwało brak informacji czy to o rynku, czy to konkurentach, czy też o polityce państwa. Jednakże około 20% firm nie zgłaszało żadnego zapotrzebowania na informacje. Wynikałoby z tego, że dysponują one wszelkimi niezbędnymi wiadomościami. Były to przeważnie przedsiębiorstwa małe lub bardzo małe o krótkim stażu na rynku. Wydaje się, że ta grupa przedsiębiorstw ma wszelkie szanse na to, aby w krótkim czasie zakończyć swą działalność.

Gdyby przyjąć, że model zarządzania przedsiębiorstwem składa się z pięciu elementów, tak jak to przedstawiono na rysunku, to można stwierdzić, że luka informacyjna dotyczyła tych problemów, które określa się ogólnym mianem „czynniki niesterowalne". Są to czynniki, na które przedsiębiorca nie ma wpływu. Natomiast te czynniki z dużą mocą oddziaływają na firmę. Dlatego, podejmując decyzję, menedżer nie może i nie powinien pomijać tych czynników, ponieważ mają one istotny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa i jego sukces.

Badania dostarczyły również dowodów na to, że wielu przedsiębiorców pragnie stworzyć jakiś system informowania. Łatwiej o taki system w przedsiębiorstwach większych, trudniej w mniejszych, ponieważ w małych jednostkach szef firmy musi zajmować się wszystkimi sprawami, a równocześnie musi panować nad całością. Po prostu nie ma czasu, aby poszukiwać informacji potrzebnych do podjęcia racjonalnej decyzji. Działa właściwie po omacku, zawierając często swej intuicji i doświadczeniu (niewielkiemu). Stąd też często dzieje się tak, że właściciel sklepu na jed-

nej stronie ulicy niewiele może powiedzieć o swoim konkurencie, który prowadzi podobną działalność na sąsiedniej ulicy.



Model zarządzania przedsiębiorstwem

Z powyższego wynika wniosek, płynący pod adresem różnego rodzaju instytucji, izb, klubów biznesu itp. organizacji, aby przychodziły z pomocą, szczególnie małym przedsiębiorstwom, w sensie dostarczania im niezbędnych informacji. Jak widać jest tu ogromne pole do działania.

Analiza ankiet pokazała również, że w większych przedsiębiorstwach rodzi się zapotrzebowanie na różnego rodzaju prognozy rozwoju sytuacji w branży, w grupach towarowych, a nawet poszczególnych wyrobów. Deklarowano również konieczność posiadania pewnych informacji z wyprzedzeniem, np. o tendencjach w modzie. Można więc chyba mówić o potrzebie opracowywania wskaźników wczesnego ostrzegania. Choć są to sporadyczne postulaty, to jednak są one warte rozważenia.

Zarówno zapotrzebowanie na prognozy, jak również na wczesne ostrzeganie świadczy o tym, że przynajmniej niektórzy przedsiębiorcy liczą się koniecznością podejmowania działań profilaktycznych.

Podsumowując można stwierdzić, iż przeprowadzone badania pozwalają na wyciągnięcie następujących wniosków:

- w dobie obecnej duża część przedsiębiorców zdaje sobie sprawę z tego, że nie ma wszystkich niezbędnych informacji do podjęcia decyzji;

s.88
s.89
5.17

- około 20% przedsiębiorców, głównie małych, nie wykazywało zapotrzebowania na dodatkowe informacje; wystarczały im w zupełności te wiadomości, którymi dysponowali;
- wszystkie informacje, na które występował popyt leżały poza przedsiębiorstwem i miały charakter czynników niesterowalnych, tzn. takich, na które przedsiębiorstwa nie mają bezpośredniego wpływu;
- zapotrzebowanie na informację występowało w pięciu grupach: informacji o rynku, konkurentach, polityce państwa, producentach i dystrybutorach oraz o partnerach gospodarczych;
- przedsiębiorstwa zgłaszały również konieczność dostępu do prognoz i tendencji (wczesne ostrzeganie).

Dużą część przedsiębiorstw zdawała sobie sprawę z występowania luki informacyjnej. Potrafiły one określić, jakie informacje są im niezbędne do podjęcia racjonalnych decyzji.

Z badań wynika, że postawiona na wstępie hipoteza nie znalazła potwierdzenia. Jedynie niewielka część przedsiębiorstw nie przywiązywała dużej uwagi do informacji. Pozostała grupa przedsiębiorców doceniała znaczenie informacji i jest ona tą grupą, która stanowi potencjalną klientelę przygotowanych do odbioru dobrze opracowanych wiadomości.

BIBLIOTEKA AE W POZNANIU