Bogdan Sojkin

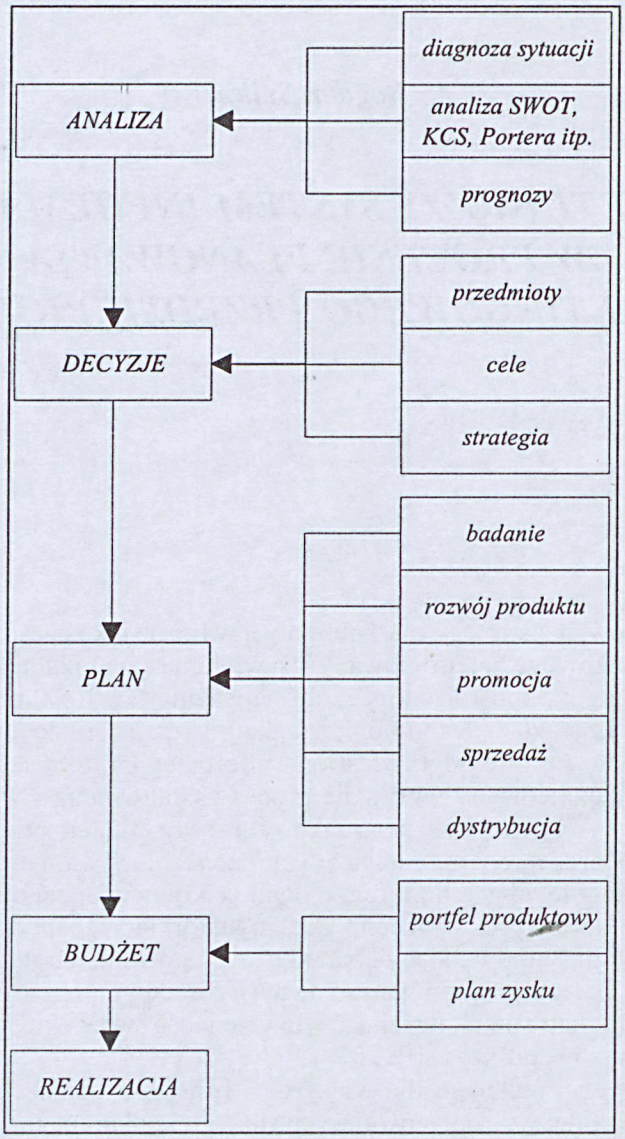
MARKETINGOWY SYSTEM INFORMACYJNY W PROCESIE PLANOWANIA MARKETINGOWEGO PRZEDSIĘBIORSTWA

Proces formułowania strategii marketingowej w firmie jako część procesu planowania marketingowego determinowany jest wieloma czynnikami wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi, spośród których do najważniejszych zalicza się: prawne, ekonomiczne, finansowe, technologiczne, kadrowe i informacyjne. O ile w planowaniu decydującą rolę odgrywa strona informacyjna, to reszta grup czynników posiada zróżnicowany wpływ na proces kształtowania i wyboru strategii marketingowej. Ale generalnie uwarunkowania są rezultatem przyjętych założeń polityki gospodarczej, opcji strategicznych przesiębiorstwa, harmonogramu realizacji poszczególnych strategii funkcjonalnych oraz w dużej mierze możliwości finansowo-kadrowych. W obecnej fazie transformacji gospodarczej przedsiębiorstw i rozwoju rynku wiodący charakter w planowaniu strategii marketingowej przypisać należy grupie uwarunkowań informacyjnych, które wyznaczają w decydującym zakresie skuteczność i użyteczność wszystkich etapów planowania marketingowego[1] (rys. 1.).

Podstawowym problemem dla większości firm zmierzających do wdrożenia orientacji marketingowej, opracowujących strategii konkurencyjną czy zmierzającym do określenia możliwości rozwojowych jest zaspokojenie potrzeb informacyjnych, a w szczególności ich sprecyzowanie na bazie przeprowadzonego bilansu informacyjnego. Jednakże zanim dochodzi do opisu procesu ich zaspokajania, w pierwszej kolejności należy je rozpoznać i zidentyfikować w kontekście realizowanych zadań będących pochodną wewnętrznych i zewnętrznych możliwości, czyli określić potrzeby sytuacji decyzyjnych w krótkiej i długiej perspektywie. Zgodnie z przyjętą logiką podejmowania decyzji marketingowych szczególne znaczenie za-

---

[1] Użyteczność jest wyznaczana przez cechy jakościowe i ilościowe, takie jak adekwatność, aktualność, wiarygodność i wartość (istotność).



Rys. 1. Proces planowania marketingowego

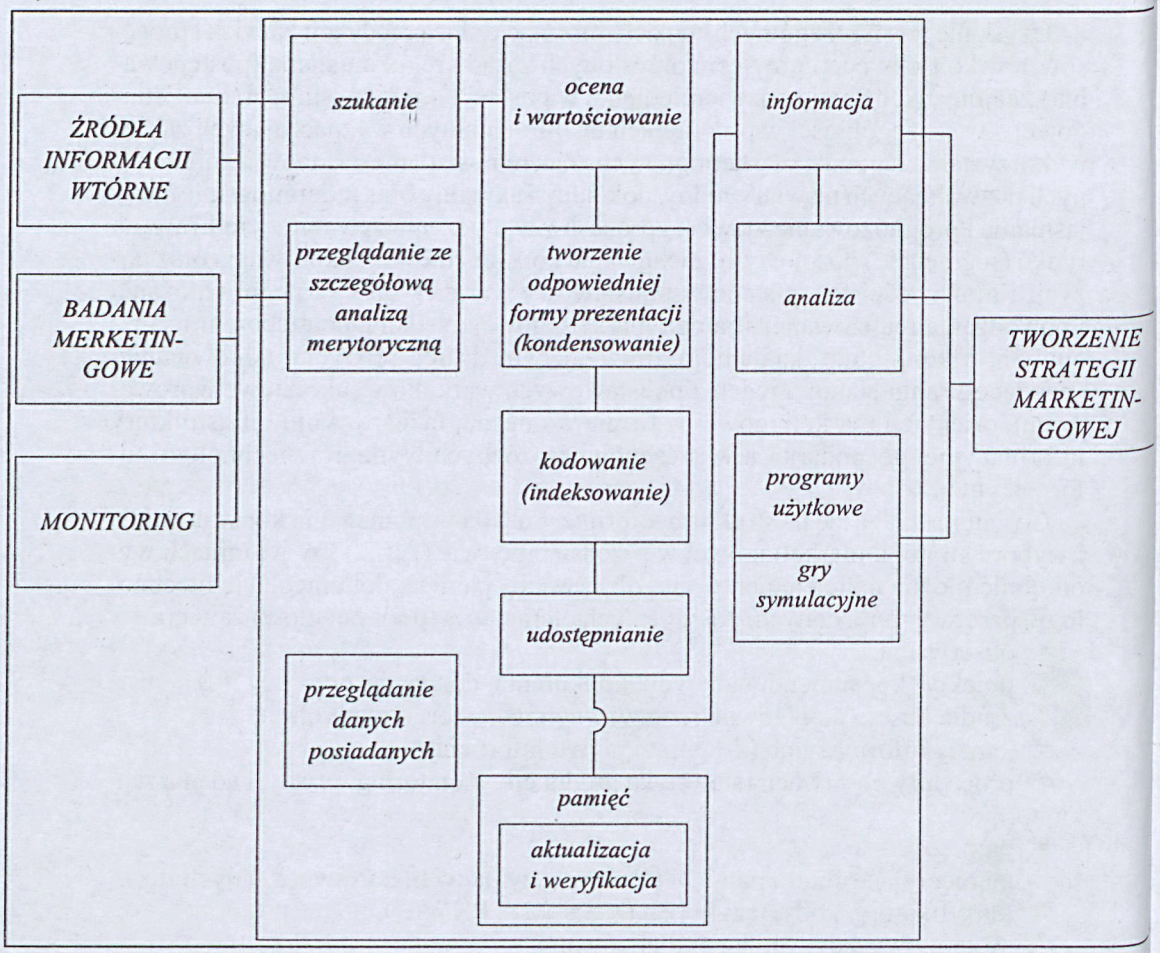
spokojenia potrzeb informacyjnych jest widoczne w fazie opisu (definiowania) i wyjaśniania zjawisk i procesów:

- w dalszym otoczeniu firmy,
- interesującym nas rynku (docelowym) bądź jego segmencie,
- zachowań konsumpcyjnych nabywców,
- konkurowania,
- pozycji firmy i związanych z nią możliwości.

Uzyskane w poszczególnych etapach informacje służą predykcji zjawisk i procesów, a w konsekwencji przyjęciu określonych zasad i reguł działania (postępowania) znajdujących swoje odzwierciedlenie w postaci tworzonej strategii marketingowej – w szczególności w programach instrumentalnych wyznaczających zakres wykorzystania narzędzi marketingowych. Zatem posiadanie zasobów informacyjnych pozwalających na wiarygodny, dokładny i aktualny opis (zdefiniowanie), wyjaśnianie i prognozowanie zjawisk i procesów w otoczeniu zewnętrznym firmy, na rynku (segmencie) docelowym, zachowania konsumentów, konkurowania oraz pozycji i możliwości firmy stanowi podstawowy warunek efektywnego wdrażania i powodzenia realizowanej strategii marketingowej. Nadanie potrzebom informacyjnym, a konkretnie działaniom zmierzającym do ich pokrycia, odpowiedniej (wiodącej) rangi stanowi jeden z podstawowych warunków sukcesu we wprowadzaniu orientacji marketingowej w firmie w obecnej fazie rozwoju infrastruktury informacyjnej gospodarki, a w szczególności różnych wymiarów technologii informacyjnej.

Co zatem składa się na strukturę informacyjną dla wspomagania konstruowania i wyboru strategii marketingowej w przedsiębiorstwie (rys.2.)? W jej ramach wyodrębnić można takie elementy, jak: obserwację, pamięć, dokumentację i technologię przetwarzania danych. Każdy z tych elementów (podsystemów) zawiera:

- obserwacja:
  - obiekty (konsumenci/nabywcy; konkurenci, dostawcy, odbiorcy itp),
  - źródła obserwacji (zewnetrzne/wewnętrzne, wtórne/pierwotne),
  - kanały informacyjne (drogi przepływu informacji),
  - procedury obserwacji (statystyka produkcji , monitoring własny, badania rynku itp.);
- pamięć:
  - elementy i struktura pamięci (zbiory, bazy danych, hurtownie danych itp.),
  - klasyfikatory, kody, języki (EKD, SNTHZ, PKWiU),
  - systemy wyszukiwania i aktualizowania,
  - środki techniczne przechowywania (taśmy archiwizujące, płyty CD, CD ROM, DVD);
- dokumentacja (ewidencja, sprawozdawczość):
  - tworzenie dokumentów (dokumenty źródłowe, meldunki, raporty, sprawozdania),
  - ich obieg,
  - gromadzenie (magazynowanie, przechowywanie, archiwizacja),
  - środki techniczne;
- technologia przetwarzania danych:
  - środki techniczne,
  - procedury przetwarzania (schematy, systemy przetwarzania, weryfikacja),
  - baza indeksowa (zbiór indeksów zawierających informacje w postaci symboli służących do identyfikacji, selekcjonowania, grupowania i klasy fikacji zjawisk, czynności, przedmiotów i podmiotów),
  - baza normatywna to zbiór norm i normatywów wykorzystywanych w realizacji funkcji i zadań systemu informacyjnego.



Rys. 2. Proces wspomagania informacyjnego strategii marketingowej
Źródło: Opracowanie własne.

Tworzenie bądź porządkowanie istniejącej struktury informacyjnej powinno obejmować wskazane poniżej grup zagadnień, a w szczególności uzyskanie możliwie pełnych odpowiedzi na poniższe pytania[2]:

- Jakie typy (rodzaje i zakres) decyzji są regularnie podejmowane w firmie?
- Jakie informacje są potrzebne do podjęcia tych decyzji?
- Które z tych informacji są regularnie dostarczane i jakie jest ich źródło?
- Jaki rodzaj analiz okresowych jest niezbędny w firmie?
- Jakie informacje są konieczne do ich przygotowania, a które obecnie są trudne bądź niemożliwe do uzyskania?
- Jak przedstawia się zapotrzebowanie na informacje codziennie, tygodniowo, miesięcznie (zróżnicowanie czasowe i zakresu)? – Jakie raporty, analizy, opraco-

[2] Por. Ph. K o t l e r, *Marketing Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1988, s. 101.

wania czy wyniki badań powinny być regularnie opracowywane i dostępne w firmie?

- Jakie szczególne problemy (zakres, forma) należy rozpoznawać i informować o nich?
- Jakie rodzaje programów analizy danych powinny być dostępne ze względu na ich przydatność?

Przygotowanie możliwie szczegółowych i wiarygodnych odpowiedzi na pytania pozwala na dokonanie oceny stopnia pokrycia potrzeb informacyjnych przez własne zasoby informacyjne firmy oraz dostępne źródła zewnętrzne. Jednocześnie wyznaczamy w ten sposób te grupy informacji, które są konieczne, a są możliwe do zaspokojenie przez obecne zasoby informacyjne firmy. Szczególne znaczenie dla przedsiębiorstwa obok sprawnie funkcjonującego systemu informacji wewnętrznej, posiada znajomość wartości zewnętrznych wtórnych źródeł informacji i możliwości ich wykorzystania ze względu na stosunkowo łatwy i mało kosztowny dostęp. Zarówno liczba tych źródeł, jak i ich wartość informacyjna wzrastają w bardzo szybkim tempie. A powodem jest nie tylko dostosowywanie systemu państwowej informacji statystycznej do wymagań gospodarki rynkowej, ale także powstawanie podmiotów oraz organizacji zajmujących się profesjonalnym zbieraniem, gromadzeniem i udostępnianiem informacji, które traktują ją jako bardzo cenny towar. Dotyczy to w szczególności powstawania podmiotów zajmujących się tworzeniem informacyjnej struktury gospodarki narodowej i poszczególnych rynków. Widoczne jest to w szczególności na rynkach o rosnącym poziomie konkurencji. W przypadku poszczególnych rynków branżowych struktury informacyjne mają bardzo różny poziom rozwoju. W przypadku rynku tytoniowego, piwnego, sprzętu elektronicznego, rolnego, budowlanego czy sprzętu agd i rtv stworzone zostały solidne podstawy do ich rozbudowy. Podkreślić należy, że w bardzo w małym zakresie wykorzystywane są różne dane GUS. W szczególności wskazać można wyniki badania budżetów gospodarstw domowych będące bazowym źródłem informacji o zachowaniach konsumentów czy wręcz podstawy określania potencjału, pojemności i chłonności rynku, ponieważ dane z budżetów odnoszące się do makroregionów dość wiernie odzwierciedlają specyfikę regionalną zachowań konsumentów. Obok wspomnianych danych istnieje wiele innych przydatnych źródeł informacji wtórnej w obrębie statystyki Głównego Urzędu Statystycznego. Na pewno ich wartość jest wyraźnie zróżnicowana na poszczególnych rynkach branżowych pod względem dostępności, dokładności, wiarygodności, aktualności czy spektrum wyjaśnianych zjawisk. Niemniej w bardzo wielu przypadkach dostępne źródła informacji wtórnej są w bardzo minimalnym zakresie wykorzystywane bądź w ogóle są niedoceniane. A przecież wystarczy sięgnąć do opisu zbiorów statystycznych GUS czy budżetów, aby określić przydatność dostępnych danych. Podstawowym zadaniem wówczas jest zachowanie pewnej procedury zbierania danych, polegającej na sprawdzeniu w pierwszej kolejności informacji dostępnej poprzez pion sprawozdawczości GUS, a niewątpliwie pomocne są w tym zakresie „informatoria" zlokalizowane w każdym wojewódzkim urzędzie statystycznym. Przy okazji zwrócić bezwzględnie trzeba uwagę na swoisty paradoks obecnej sytuacji, podmioty – uczestnicy rynku w zakresie działań marketingowych – (nie tyl-

ko) przejawiają „ssanie informacyjne", ale w sytuacji zwrócenia się do nich o udostępnienie danych stosują „blokadę dostępu do danych". Tego rodzaju zachowania nie przyczyniają się do kreowania „sprzyjającego klimatu" wokół tworzenia podstaw struktury informacyjnej opierającej się w wielu fragmentach na źródłach wtórnych, a często wykluczają możliwość pokrycia potrzeb informacyjnych przez dostępną informację.

Kolejnym elementem wspomagającym proces tworzenia i wyboru strategii jest monitorowanie procesów rynkowych będące alternatywą dla stale wzrastającej liczby danych opisujących zjawiska i procesy gospodarcze. W strategii marketingowej monitoring obejmuje przede wszystkim zmienne opisujące trzy podstawowe przekroje: sytuację rynkową (sprzedaż, konkurencję, konsumenta, trendy w popycie, strukturę rynku), innowacje rynkowe (nowe produkty, nowe rynki bądź segmenty), zasoby finansowe i rzeczowe (zapasy, rotacja towarów, pokrycie sieci, cash flow). Monitoring tych zmiennych może odbywać się w zasadzie trzema metodami: rejestracji odchyleń, programowanego podejmowania decyzji i automatycznego informowania (wczesnego ostrzegania). Każda z tych metod ma swoją specyfikę i opiera się na odmiennych sposobach rejestrowania danych, a także ich analizy i wykorzystania w procesach podejmowania decyzji. W przypadku pierwszej obserwujemy interesujące nas zmienne, dokonując za każdym razem porównania z „wzorcem" ustalonym przez nas bądź wyznaczonym przez rynek. W dwóch kolejnych metodach wskazane (w zasadzie konieczne) jest wykorzystanie technologii komputerowego przetwarzania danych umożliwiającej szybką analizę dużej liczby danych. Tego rodzaju systemy monitorowania na szeroką skalę są wykorzystywane w handlu detalicznym i hurtowym, budownictwie czy logistyce. Polegają one w zasadzie na monitorowaniu dużej kartoteki danych i automatycznym zawiadamianiu na podstawie wcześniej określonych kryteriów. Zaletą monitoringu jest fakt, że może być realizowany samodzielnie przez firmę, aczkolwiek jego zakres może być ograniczany głównie przez możliwości kadrowe bądź umiejętności osób go prowadzących. Ponadto do zalet zaliczyć należy możliwość pozyskiwania wyspecjalizowanej, przekrojowej informacji dostosowanej do potrzeb szczebli zarządzania oraz konfrontowanie pozyskiwanych danych z innymi źródłami. Z drugiej strony monitoring narzuca konieczność zdefiniowania stanu pożądanego i stałego go modyfikowania, zbierania i przechowywania dużej ilości danych (środki rzeczowe, finansowe i kadrowe) oraz sprzętu komputerowego i wypracowanych algorytmów przetwarzania danych. Wszystkie te zadania są możliwe do realizacji szczególnie w grupie firm posiadających szczególnie mocno rozwinięte i przygotowane merytorycznie zewnętrzne służby sprzedaży. Stały pobyt w terenie i odbywane wizty w sklepach, supermarketach czy hurtowniach umożliwiają zbieranie bieżącej informacji we wspomnianych wyżej przekrojach.

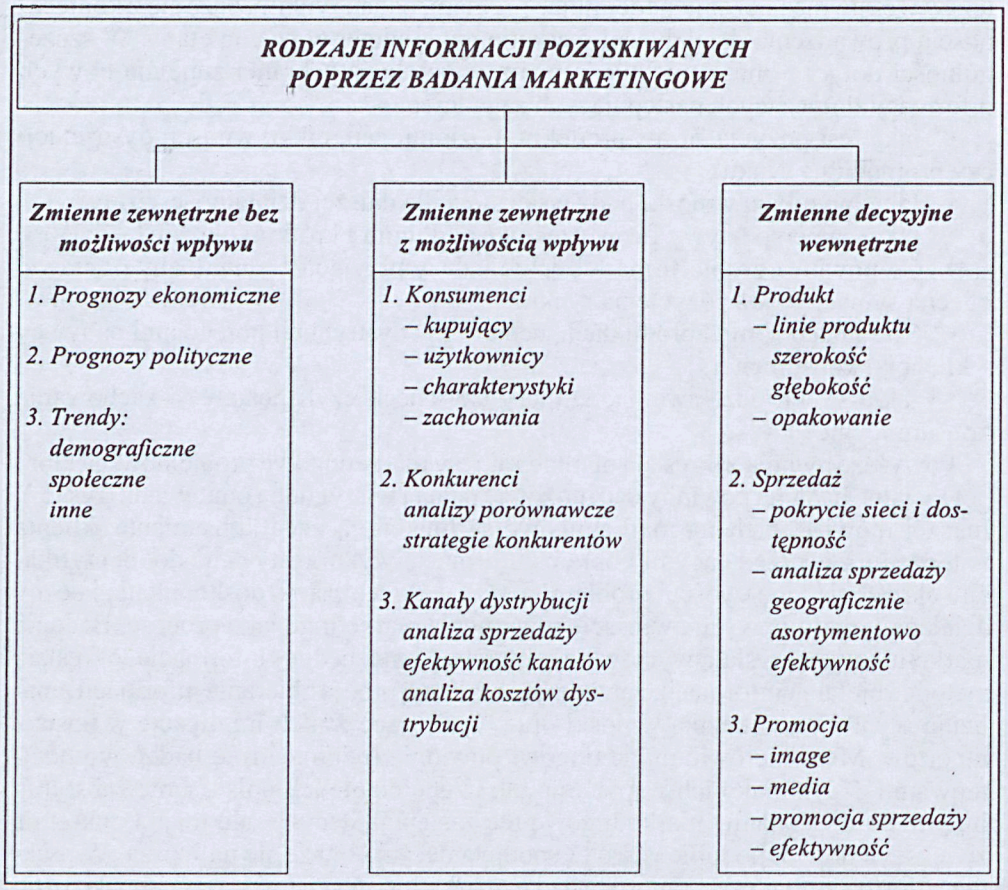
Ostatni element zasilania wchodzący w skład struktury informacyjnej wspomagania wyboru strategii marketingowej stanowią badania marketingowe. Są one najbardziej znane szczególnie w sferze werbalnej i traktowane bardzo często w przedsiębiorstwie jako swego rodzaju „antidotum" na wiele kłopotów rynkowych. Brak głębszej znajomości specyfiki i możliwości ich realizacji prowadzi do wielu nieporozumień czy wręcz błędów. Realizacja badań marketingowych czy

też, w węższym znaczeniu podejmując problem, badań rynku, wiąże się z koniecznością prowadzenia działalności marketingowej ujętej w pewne etapy. W szczególności dotyczą one uzupełniania posiadanych bądź zebrania zupełnie nowych informacji dotyczących następujących zagadnień:

- Jaka jest pozycja firmy, produktu, poziomu cen, efektywności, dystrybucji czy promocji na rynku?
- Jakie wynikają wnioski bądź wskazania dla dalszej działalności firmy?
- Jakie są perspektywy firmy rynkowe w długim i krótkim okresie?
- Co powinna zrobić firma lub jakie należy przyjąć działania, aby poprawić obecną sytuację bądź pozycję na rynku?
- Co sądzą o firmie, produktach, cenach czy dystrybucji potencjalni nabywcy – klienci – konsumenci?
- Jakie są ich oczekiwania, zamiary czy chęci, czyli postawy i zachowania konsumpcyjne?

Powyższe pytania zakreślają ogólnie zakresy marketingowe problemów, na które potencjalne badania powinny dać możliwie pełną i wiarygodną odpowiedź (rys. 3.). Inaczej mówiąc, badania marketingowe są funkcją łączącą konsumenta, klienta i otoczenie ze sprzedającymi poprzez informacje wykorzystywane do identyfikacji i określenia możliwości i problemów rynku; do realizacji, doskonalenia i oceny działań marketingowych i wreszcie rozumienia marketingu jako procesu. Badania marketingowe określają wymagane (potrzebne i niezbędne) informacje, określają metodę zbierania informacji, zarządzają i realizują proces zbierania informacji, analizują wyniki i przekazują wnioski oraz wynikające z nich implikacje w postaci raportów. Menedżerowie marketingowi powinni zrozumieć rolę badań w podejmowaniu decyzji jako ich wspieranie lub uzupełnianie ich opisu, a nie substytut. Innymi słowy, badania marketingowe nie zastępują decyzji, ale mają konkretnie zwiększyć prawdopodobieństwo, że podjęta decyzja okaże się najlepsza. W praktyce często się zdarza, że raporty z badań marketingowych traktowane są jako ostateczna odpowiedź na ich problemy. Menedżerowie w firmach powinni sobie zdawać sprawę, że najbardziej dokładne i w pełni kontrolowane badania mogą posiadać pewne uchybienia czy słabe punkty, a decyzje podejmować należy w świetle posiadanej wiedzy, doświadczenia i sytuacji w otoczeniu, posiadanych innych informacji, które to elementy nie zawsze są uwzględniane w projekcie badań. Pomimo że badania marketingowe nie zastępują decyzji, są one kolejnym bezpośrednim środkiem minimalizowania ryzyka towarzyszącego działaniom gospodarczym. W rezultacie zwrot nakładów poniesionych na badania marketingowe jest funkcją stopnia, do jakiego wynik tych badań obniża ryzyko przy podejmowaniu decyzji. Typowym przykładem mogą być badania marketingowe obniżające ryzyko wprowadzenia na rynek produktu poprzez ocenę stopnia akceptacji tego produktu przez nabywców przed wprowadzeniem do produkcji bądź dystrybucji na masową skalę.

Elementem stanowiącym przełożenie dostarczonych informacji na konkretne decyzje marketingowe jest podsystem analizy i wnioskowania marketingowego. Poprzez wypracowane procedury przetwarzania, oceny i prezentacji dokonuje transformacji posiadanych informacji na konkretne decyzje marketingowe. Bardzo często wykorzystuje on sformalizowane modele analityczne, które, symulując okre-



Rys. 3. Rodzaje informacji

Źródło: J. O'Shaughnessy, Competitive Marketing. A strategic approach, Routledge, *London and New York 1992, s.155.*

ślone sytuacje rynkowe czy zachowania konsumentów, dostarczają dodatkowych argumentów wspierających podjęcie najbardziej odpowiednich decyzji. Jednak najistotniejsze ogniwo tego podsystemu stanowi menedżer, który dokonuje wyboru decyzji na bazie dostarczonych informacji. Jego kompetencje przesądzają o osiągniętych rezultatach przez firmę. Przenosząc rozważania na grunt życia gospodarczego i wykorzystując sygnalizowany problem wprowadzania na rynek nowego produktu, menedżer jest odpowiedzialny za wybór właściwego zestawu komponentów marketingu-mix. Tym samym musi on zadecydować na podstawie informacji wtórnych, bezpośredniej obserwacji rynków: danego produktu, produktów substytucyjnych i komplementarnych oraz wyników badań marketingowych, jaki sposób wprowadzenia (cena, dystrybucja i promocja) zagwarantuje powodzenie firmy. Z reguły możliwych jest kilka wariantów, a wybór jest uzależniony od natężenia działań marketingowych i szacowanej relacji nakłady – wyniki.

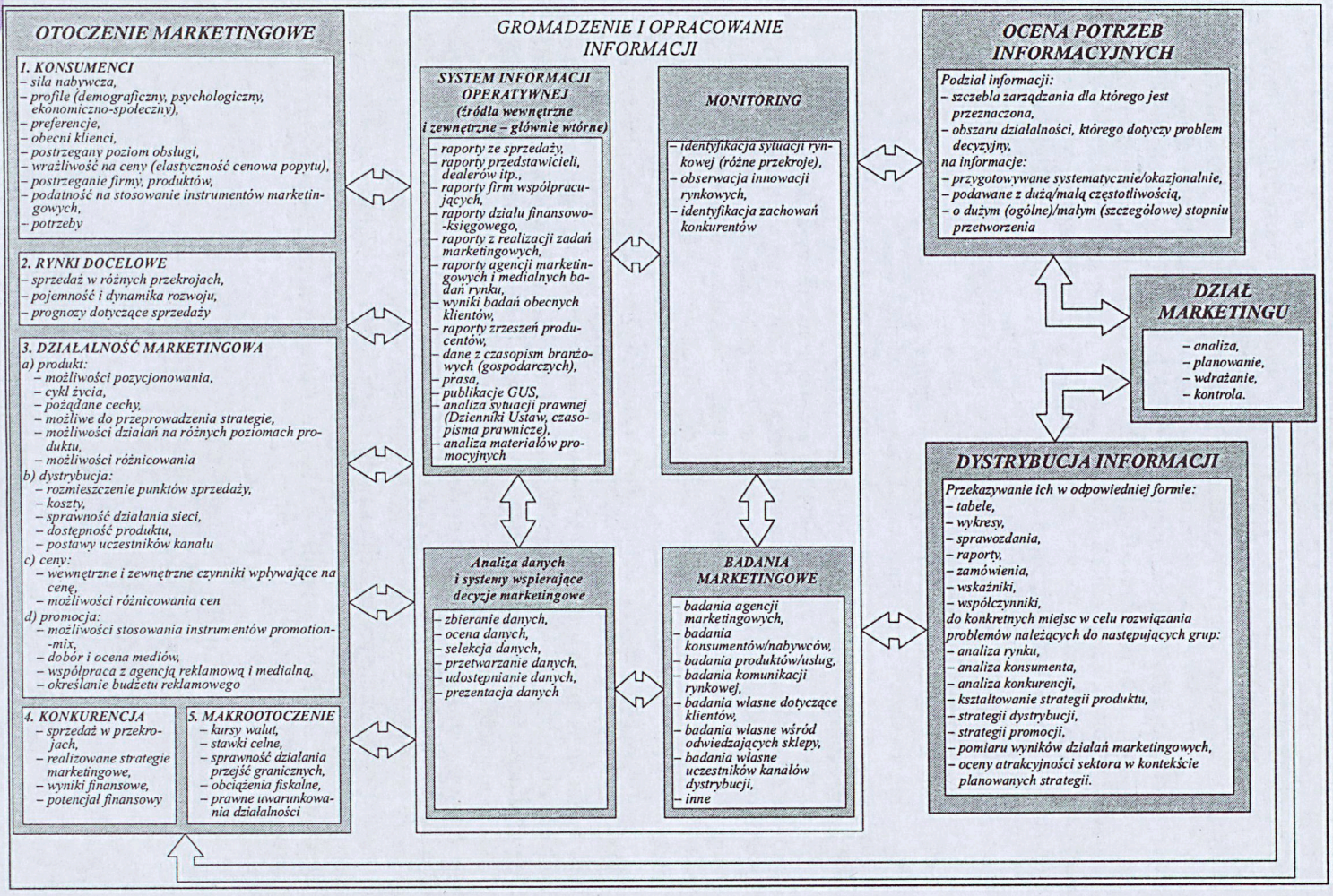
Omówione elementy składają się na system informacji marketingowej przedsiębiorstwa, którego miejsce w podejmowaniu decyzji marketingowych firmy obrazuje rysunek 4. Marketingowy system informacyjny obejmuje ludzi, środki techniczne, procedury pozyskiwania, analizy, oceny i udostępniania potrzebnej, okresowej i dokładnej informacji do podejmowania decyzji marketingowych. Jego funkcjonowanie w firmie odzwierciedlają trzy fazy – zbierania (gromadzenia) informacji, przetwarzania (gromadzenie), udostępnienia i wykorzystania; a zakres realizowanych zadań omówiono w zarysie powyżej. W szczególności jego podstawowym zadaniem jest tworzenie zbiorów informacyjnych charakteryzujących:

- wielkość, strukturę oraz tempo rozwoju branży;
- strategie i taktyki marketingowe stosowane w branży,
- głównych konkurentów i ich możliwości;
- profile konsumentów i ich czynniki determinujące zakupy;
- kanały dystrybucji i zasady współdziałania w nim.

Nie wyczerpują one całego zakresu przedmiotowego, ale wskazują na te podstawowe, niezbędne do funkcjonowania firmy.

W gospodarce o stale wzrastającym poziomie konkurencyjności i zmienności zachowań nabywców sytuacja firmy zależy od zdolności i umiejętności firmy (jej menedżerów) podejmowania właściwych decyzji dających możliwość konkurowania, przewidywania potrzeb konsumentów czy kierunków rozwoju rynku. Zdolności i umiejętności te generowane są w decydującym stopniu przez posiadane zasoby informacyjne, umiejętności pozyskiwania nowych informacji i wreszcie ich właściwe wykorzystanie. Zatem trudno sobie wyobrazić proces planowania, tworzenia i wyboru właściwych strategii marketingowych bez informacyjnego ich wspomagania. Wspomaganie to daje nie tylko możliwie pełny opis sytuacji rynkowych czy prognozy przyszłych stanów, ale również przesłanki wyboru najbardziej odpowiednich narzędzi marketingowych. Możliwości takiego zabezpieczenia dają przedstawione elementy struktury informacyjnej procesu podejmowania decyzji marketingowych. Niemniej zarówno ich wewnętrzna struktura, zakresy posiadanych i kreowanych informacji (bazy danych), procedury przetwarzania i prezentacji, jak i środki techniczne tworzące środowisko efektywnego korzystania są wkomponowane są w system informacji marketingowej. System ten, mimo że składa się z pewnych stałych elementów, to jednak funkcje i wykorzystywane instrumenty różnicują się w zależności od rynku i zadań realizowanych na nim przez przedsiębiorstwo (rys.4.).

BIBLIOTEKA AE POZNAŃ



Rys. 4. System informacji marketingowej w przedsiębiorstwie