

Małgorzata Bartosik-Purgat

Jerzy Schroeder

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Organizacja badań rynków zagranicznych w świetle wyzwań współczesnego rynku światowego – wyniki badania polskich eksporterów

Jednym z warunków prowadzenia badań marketingowych rynków zagranicznych przez przedsiębiorstwa współpracujące z zagranicą jest właściwe zorganizowanie tej działalności. Na przyjmowane w przedsiębiorstwach rozwiązania organizacyjne wpływa, między innymi, wielkość przedsiębiorstwa, zakres współpracy z zagranicą i jej udział w całości aktywności gospodarczej firmy, a także zrozumienie potrzeby prowadzenia takich badań przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Celem opracowania jest – oparta na wynikach badań przeprowadzonych wśród 493 firm – analiza rozwiązań organizacyjnych w sferze badania rynków zagranicznych stosowanych przez polskie przedsiębiorstwa współpracujące z zagranicą. Badania wykazały różnicowany i niezbyt zaawansowany stopień zorganizowania tych służb w polskich przedsiębiorstwach współpracujących z zagranicą. Największe niedomagania występują w sferze tworzenia systemów informacji marketingowej stanowiących kluczowy element rozwiązań organizacyjnych.

An organization of foreign markets research in the light of the global market challenges – results of the study of Polish exporters

One of the conditions for conducting marketing research of foreign markets by companies cooperating abroad is to organize this activity appropriately. The organizational arrangements in the companies are influenced, among others, by the company's size, the scope of cooperation with foreign countries and its share in total economic activity of enterprises, and as well as understanding the needs of such research by the company management. The purpose of this paper is to present an analysis based on the research conducted among 493 Polish firms in the area of their market research organization. Studies have shown a diverse and not advanced degree of such organization in Polish companies cooperating with foreign countries. The greatest deficiencies are in the field of developing marketing information systems which is a key element of organizational solutions.

Keywords: export, information, organization of marketing research

Wprowadzenie

Działalność gospodarcza ma coraz bardziej charakter międzynarodowy. Wejście na rynki zagraniczne, między innymi wskutek rozwoju technologii informacyjnych, pozwalających szybciej reagować na potrzeby klientów, dokonuje się coraz szybciej [Schmidt, Hollensen, 2006, s. 8]. Globalizacja procesów gospodarczych i działalność podejmowana w ramach Światowej Organizacji Handlu doprowadziły do szerszego otwarcia rynków narodowych. Procesy integracji na szczeblu regionalnym dodatkowo wzmocniają rozwój wymiany zagranicznej. Jednocześnie coraz bardziej poszerza się pole międzynarodowej konkurencji. Stąd międzynarodowe badania marketingowe, umożliwiające poznanie warunków handlu z różnymi krajami, wymogów stawianych względem towarów i usług przez rynki tych krajów, aktualnego i przewidywanego stanu koniunktury na poszczególnych rynkach, możliwości rynków i czynników je kształtujących, uwarunkowań prowadzenia międzynarodowych działań marketingowych, stają się niezbędne, aby skutecznie rozwijać i lokować międzynarodowe strategie marketingowe [Javalgi, Granot, Alexandro, 2011, s. 157].

Badania marketingowe rynków zagranicznych, dostarczając informacji związanych z podejmowaniem operacji gospodarczych w skali międzynarodowej, pozwalają zatem uniknąć kosztownych błędów wynikających z zastosowania niewłaściwej strategii rynkowej, jak również zapobiec niewykorzystaniu szans rynkowych. Działalność marketingowa w skali międzynarodowej różni się bowiem często w sposób zasadniczy i musi być bardziej kompleksowa aniżeli prowadzona na rynku krajowym [Craig, Douglas, 2005, s. 4].

Decyzje marketingowe dotyczące kształtowania produktu, cen, kanałów zbytu, reklamy itd. podejmowane są w odniesieniu do niezbyt dobrze znanego (w aspekcie ekonomicznym, socjologicznym czy kulturowym) otoczenia rynkowego. Między poszczególnymi rynkami występują także różnice w dostępności i efektywności infrastruktury marketingowej (możliwości transportowe, sieć dystrybucji, środki przekazu informacji itp.). Często pociąga to za sobą konieczność obszerniejszych badań aniżeli w przypadku rynku krajowego. Dobrze przeprowadzone badania sprzyjają również ustaleniu, na ile działania rynkowe – w odniesieniu do operacji prowadzonych na poszczególnych rynkach zagranicznych – mogą zostać skoordynowane w celu wykorzystania efektu synergii wynikającego z zastosowania marketingu w skali globalnej. Ponadto międzynarodowe badania marketingowe mogą być pomocne w realizowaniu funkcji kontrolnej globalnego programu marketingowego, dostarczając informacji pozwalających weryfikować podjęte działania rynkowe. Funkcja kontrolna działań marketingowych należy do jednej z najslabiej rozwiniętych w przedsiębiorstwie [Hollensen, 2001, s. 598–599]. Właściwe zorganizowanie tych badań w przedsiębiorstwie eksportującym jest jednym z głównych warunków skutecznego ich prowadzenia i wykorzystania.

Celem niniejszego opracowania jest oparta na wynikach przeprowadzonych badań analiza rozwiązań organizacyjnych w sferze badań rynków zagranicznych stosowanych przez polskie przedsiębiorstwa współpracujące z zagranicą. Badania, o których w dalszej części artykułu jest mowa, zostały przeprowadzone przez zespół badawczy z Katedry Handlu Międzynarodowego Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na terenie Polski w okresie listopad 2010 – marzec 2011 wśród 493 polskich firm prowadzących międzynarodową działalność gospodarczą.

1. Rozwiązania organizacyjne w sferze badań rynków zagranicznych

Jednym z warunków prawidłowego prowadzenia badań marketingowych rynków zagranicznych przez przedsiębiorstwo jest właściwe zorganizowanie tej działalności. Zgodnie z zasadą specjalizacji i podziału pracy, funkcje i czynności, których znaczenie wzrasta, powinny być powierzane do wykonania wyspecjalizowanym służbom: komórkom, sekcjom, stanowiskom pracy itp. Postępowanie takie pozwala prowadzić dany rodzaj działalności na wyższym poziomie jakościowym i przy niższych kosztach. Na tych samych zasadach funkcjonować powinny również wyspecjalizowane służby badawcze, a zatem stanowiska, sekcje czy komórki badań marketingowych w przedsiębiorstwach.

Przedmiot, metodyka i zakres badań prowadzonych samodzielnie przez przedsiębiorstwa związane z obrotem zagranicznym zależeć powinny w znacznej mierze od ich wielkości i skali działania, a także od wielkości i stopnia organizacyjnego wyodrębnienia służby badawczej. W wielu przedsiębiorstwach działalność pokrywająca się tematycznie z zakresem badań marketingowych jest prowadzona przez różne komórki i służby. Rozproszenie czynności badawczych w przedsiębiorstwach jest częściowo uzasadnione, ponieważ każdy pracownik i komórka organizacyjna powinna prowadzić tę działalność w niezbędnym dla siebie zakresie. Jednakże w wielu przypadkach brak wyodrębnionej komórki badań marketingowych utrudnia koncentrację wysiłków i nadanie odpowiedniej rangi tym badaniom w porównaniu z innymi podstawowymi funkcjami wykonywanymi w przedsiębiorstwie. Ponadto brak koordynacji powoduje, że pewne prace dubluje się, a komórki przedsiębiorstwa nie są nawzajem dostatecznie poinformowane o prowadzonych pracach i zasobie posiadanych informacji [Duliniec, 1994, s. 167–168].

Organizacyjne wyodrębnienie komórki badań marketingowych rynków zagranicznych jest celowe w tych przedsiębiorstwach, w których uzasadnia to wielkość i zakres prowadzonych przez nie operacji zagranicznych i wykonywanych tam czynności badawczych. Stąd w dużych korporacjach występują wyspecjalizowane działy badań marketingowych, w średnich jest to zazwyczaj dział marke-

tingowy odpowiedzialny także za prowadzenie badań marketingowych, w małych przedsiębiorstwach jest to najczęściej specjalista ds. marketingu odpowiedzialny za wszystkie funkcje marketingowe, natomiast w małych firmach stanowiących własność indywidualną marketing, włączając w to badania rynku, jest jedną z wielu funkcji realizowanych przez właściciela [Kolb, 2010, s. 63].

Decydując się na utworzenie komórki badań marketingowych należy rozważyć problem jej usytuowania w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Trudno jednoznacznie i w sposób uniwersalny rozstrzygnąć ten problem. Ogólnie stwierdzić można [Schroeder, 2007, s. 196–197], że:

1. Komórka badań marketingowych powinna być niezależna od osób czy komórek, na których działalność mają wpływ wyniki badań prowadzonych przez nią. Intencja tego postulatu jest oczywista: pozwala to zminimalizować niebezpieczeństwo, że na komórkę badań marketingowych wywierany będzie nieformalny nacisk, celem skłonienia badaczy, by prowadzili badania w sposób tendencyjny lub nawet fałszowali ich wyniki stosownie do interesów zwierzchników.
2. Komórka badań marketingowych powinna być tak usytuowana w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa, by mogła prowadzić działalność możliwie najskuteczniej, tzn. by miała jak najściślejszy, bezpośredni kontakt z tymi osobami i komórkami w przedsiębiorstwie, które są użytkownikami wyników prowadzonych przez nią badań, powinna mieć możliwie ułatwiony dostęp do wewnętrznych źródeł informacji, do urzędzeń do przetwarzania danych itd.

Niezależnie od przyjętych rozwiązań organizacyjnych działalność badawcza może mieć dwojaki charakter [Kaczmarczyk, 2011, s. 485]. Badania mogą być prowadzone przez przedsiębiorstwo samodzielnie bądź zlecane wyspecjalizowanym firmom. Wiele przedsiębiorstw wykorzystuje te dwa rodzaje prowadzenia badań jednocześnie.

Stąd każde przedsiębiorstwo pragnące przeprowadzić badania marketingowe rynków zagranicznych staje przed następującym problemem: czy przeprowadzić badanie samodzielnie, czy zlecić je częściowo lub w całości agencji badawczej. Odpowiedź na to pytanie wymaga przeprowadzenia porównania okoliczności przemawiających za każdym z tych rozwiązań [Schroeder, 2007, s. 189–190].

Do najważniejszych okoliczności przemawiających za skorzystaniem z usług agencji badawczej zaliczyć można:

- konieczność przeprowadzenia ilościowych badań rynku wymagających ustanowienia stałego zespołu ankierów za granicą;
- konieczność przeprowadzenia badań o charakterze wysoce specjalistycznym, jak na przykład badania motywacyjne;
- okoliczność, że przedsiębiorstwo ma bardzo małe doświadczenie wynikające z kontaktów z danym rynkiem zagranicznym lub w ogóle takiego doświadczenia takiego nie ma;

- przewidywanie trudności w sferze komunikowania się, trudności językowych lub wynikających z odmienności kulturowych;
- ograniczone zasoby kadrowe przedsiębiorstwa lub zaangażowanie posiadanych zasobów kadry specjalistycznej do innych prac badawczych;
- chęć uzyskania niezależnej oceny rynku zagranicznego (na przykład przy braku zgodności wewnątrz firmy) w przypadku rozważania celowości utworzenia joint venture na tym rynku i przy ocenie opłacalności wejścia na ten rynek, oraz przy ocenie image produktów przedsiębiorstwa;
- potrzebę zachowania anonimowości przedsiębiorstwa w trakcie wchodzenia na rynek (na przykład z nowym produktem).

Samodzielne badania marketingowe rynków zagranicznych przedsiębiorstwo winno stosować, gdy:

- przeprowadza badanie na rynku dóbr inwestycyjnych, kiedy liczba koniecznych do przeprowadzenia wywiadów (ankiet) jest niewielka;
- posiada dobre, wynikające z dotychczasowych doświadczeń, rozeznanie rynku;
- przewiduje możliwość pojawienia się trudności w sferze komunikowania się z agencją badawczą (zwłaszcza zagraniczną), na przykład z uwagi na wysoki stopień złożoności technologicznej produktu i zrozumienie wiążących się z tym problemów przez agencję badawczą;
- posiada dobrze wyszkolony sztab badawczy z odpowiednim przygotowaniem językowym i doświadczeniem w prowadzeniu prac badawczych na rynku zagranicznym;
- występują trudności ze znalezieniem odpowiedniej (kompetentnej) agencji badawczej (na przykład, w przypadku rynków o niskim stopniu rozwoju, na którym występuje brak infrastruktury marketingowej – w tym badawczej – podejście to może być jedynym możliwym sposobem przeprowadzenia badań).

2. Stan rozwiązań organizacyjnych w sferze badania rynków zagranicznych w Polsce

Analizę rozwiązań organizacyjnych należy rozpocząć od rozpatrzenia, jakie ogólne rozwiązania w sferze sposobu pozyskiwania informacji o rynkach zagranicznych występują w przedsiębiorstwach. Prezentowane w tabelach 1, 2 i 3 wyniki badań odzwierciedlają w pewnym stopniu tendencje występujące w przedsiębiorstwach zachodnich. Obserwuje się tam dążenie do redukcji personelu działów/komórek badań rynku i jednoczesnego wzrostu nakładów na badania [Mc Daniel, Gatek, 2002, s. 33]. Przedsiębiorstwa prowadzą mniej badań samodzielnie i coraz więcej prac zlecają na zewnątrz. Często w małych firmach komórki badań marketingowych pełnią rolę pośredników między wewnętrznymi użytkownikami firmy

a zewnętrznymi usługodawcami. Jeżeli są zaangażowane w prowadzenie badań marketingowych, to pełnią jedynie funkcję doradczą [Honomichl, 1994, s. 62]. Ponadto wiele przedsiębiorstw łączy badania marketingowe z planowaniem strategicznym bądź dokonuje innych połączeń organizacyjnych umożliwiających lepszą synergię uzyskiwanych wyników badań. Realizując samodzielnie badania, komórki badań rynków zagranicznych ograniczają się często do prowadzenia badań wstępnych, opierając się na dostępnych źródłach informacji wtórnych.

Przyglądając się bliżej wspomnianym wynikom można zauważyć, że samodzielne pozyskiwanie informacji o rynkach zagranicznych dominuje w przedsiębiorstwach prywatnych opartych wyłącznie na polskim kapitale. W tej grupie odnotować można jednocześnie najniższe wykorzystanie zewnętrznych dostawców informacji. Analizując wewnętrzną strukturę przedsiębiorstw według statusu własnościowego w tej grupie występuje najwięcej małych przedsiębiorstw – zatrudniających niską liczbę osób i osiągających roczne obroty głównie do 2 mln euro.

Tabela 1. Sposób pozyskiwania informacji o rynkach zagranicznych a status własnościowy przedsiębiorstwa* (%)

Sposób pozyskiwania informacji	Status własnościowy przedsiębiorstwa			Ogółem
	państwowe	prywatne		
		kapitał polski	większość kapitału polskiego	
Samodzielnie	76,5	84,2	70,6	82,6
We współpracy z innymi podmiotami	64,7	37,6	51,0	40,0

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 2. Sposób pozyskiwania informacji o rynkach zagranicznych a charakter działalności przedsiębiorstwa* (%)

Sposób pozyskiwania informacji	Charakter działalności przedsiębiorstwa				Ogółem
	dobra konsumpcyjne żywnościowe	dobra konsumpcyjne pozostałe	dobra przemysłowe	usługi	
Samodzielnie	84,1	80,5	83,9	81,5	82,6
We współpracy z innymi podmiotami	47,7	36,3	39,9	44,0	40,0

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Natomiast przedsiębiorstwa państwowe (do których w tabeli zaliczono także jednoosobowe spółki skarbu państwa, stanowiące większość tej grupy przedsiębiorstw) oraz przedsiębiorstwa prywatne z większościovym polskim kapitałem w większym stopniu polegają na usługach instytucji zewnętrznych w zakresie pozyskiwania informacji rynkowej. Potwierdzeniem tej tendencji są dane zawarte w tabeli 3, przedstawiającej sposób zbierania informacji o rynkach zagranicznych w relacji do wielkości obrotów przedsiębiorstwa, gdzie samodzielne ich pozyskiwanie przeważa w grupie przedsiębiorstw o obrotach do 2 mln euro. W miarę wzrostu wielkości obrotów przedsiębiorstwa wzrasta udział usługodawców zewnętrznych dostarczających potrzebnych informacji rynkowych, gdzie w odniesieniu do grupy przedsiębiorstw o obrotach ponad 50 mln euro występuje równowaga korzystania z obu rodzajów rozwiązań w tym zakresie.

Tabela 3. Sposób pozyskiwania informacji o rynkach zagranicznych a wielkość obrotów przedsiębiorstwa* (%)

Sposób pozyskiwania informacji	Wielkość obrotów przedsiębiorstwa (euro)				Ogółem
	do 2 mln	2,1–10 mln	10,1–50 mln	50,1 mln i więcej	
Samodzielnie	85,2	78,6	83,3	70,4	82,6
We współpracy z innymi podmiotami	27,0	52,1	49,0	70,4	40,0

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Biorąc z kolei pod uwagę charakter działalności przedsiębiorstwa zróżnicowanie to jest mniejsze, chociaż w sferze korzystania z zewnętrznych dostawców informacji rynkowej na czoło wysuwają się przedsiębiorstwa wytwarzające dobra konsumpcyjne żywnościowe oraz usługodawcy. Wynika to zapewne z faktu, że są to branże bardziej wrażliwe na reakcje rynku i poszukiwanie odpowiedniej, aktualnej, umożliwiającej szybką reakcję na potrzeby rynku informacji jest bardzo ważne dla utrzymania swojej pozycji rynkowej.

Jak wcześniej wspomniano wybór sposobu zorganizowania międzynarodowych badań marketingowych w przedsiębiorstwie zależy od wielu czynników, w tym głównie od wielkości przedsiębiorstwa oraz wielkości i zakresu prowadzonych operacji zagranicznych. Równolegle wskazywanym w literaturze czynnikiem mającym wpływ na rozwiązania organizacyjne w sferze badań marketingowych [Karcz, 2004; Mazurek-Łopacińska, 2005; Schroeder, 2007] jest przyjęty sposób zarządzania przedsiębiorstwem: scentralizowany lub zdecentralizowany, przy czym to ostatnie rozwiązanie przeważa w wielkich przedsiębiorstwach, działających na różnych rynkach.

Usytuowanie jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za badanie rynków zagranicznych jest istotne, dlatego że wiąże się z prawidłowością wykorzystania wyników badań przez umożliwienie prowadzącym kontakt z tymi komórkami bądź osobami w przedsiębiorstwie, które są bądź mogą być użytkownikami tak pozyskanych informacji.

Przeprowadzone badanie wykazało zróżnicowane podejście do lokowania odpowiedzialności za pozyskiwanie informacji o rynkach zagranicznych. Najczęściej wskazywano, że działalność w tym zakresie jest rozłożona równolegle między różne komórki przedsiębiorstwa, przy czym najczęściej takie rozwiązanie występuje w przypadku przedsiębiorstw dużych (ponad 50 mln euro obrotów, zatrudniających ponad 250 osób) oraz określanych jako państwowe (tabele 4, 6 i 7).

Tabela 4. Jednostka organizacyjna przedsiębiorstwa pozyskująca informacje o rynkach zagranicznych a wielkość zatrudnienia w przedsiębiorstwie* (%)

Komórka/dział pozyskujący informacje	Status własnościowy przedsiębiorstwa			Ogółem
	państwowe	prywatne		
		kapitał polski	większość kapitału polskiego	
Samodzielne stanowisko/komórka ds. badań	5,9	16,9	17,6	16,6
Komórka/dział zbytu	29,4	19,8	15,7	19,7
Komórka/dział eksportu	23,5	20,0	23,5	20,5
Równolegle różne komórki	76,5	50,1	51,0	51,1

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 5. Jednostka organizacyjna przedsiębiorstwa pozyskująca informacje o rynkach zagranicznych a charakter działalności przedsiębiorstwa* (%)

Komórka/dział pozyskujący informacje	Charakter działalności przedsiębiorstwa				Ogółem
	dobra konsumpcyjne żywnościowe	dobra konsumpcyjne pozostałe	dobra przemysłowe	usługi	
Samodzielne stanowisko/komórka ds. badań	9,1	15,9	16,9	18,5	16,6
Komórka/dział zbytu	27,3	16,8	21,2	13,0	19,5
Komórka/dział eksportu	20,5	21,2	23,8	15,2	20,4
Równolegle różne komórki	40,9	52,2	45,2	59,2	50,6

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Analizując wyniki z punktu widzenia charakteru działalności przedsiębiorstwa w grupie przedsiębiorstw powierzających pełnienie tej roli równolegle wielu komórkom przodują przedsiębiorstwa usługowe oraz wytwarzające dobra konsumpcyjne nieżywnościowe (tabela 5).

Tabela 6. Jednostka organizacyjna przedsiębiorstwa pozyskująca informacje o rynkach zagranicznych a wielkość obrotów przedsiębiorstwa* (%)

Komórka/dział pozyskujący informacje	Wielkość obrotów przedsiębiorstwa (euro)				Ogółem
	do 2 mln	2,1–10 mln	10,1–50 mln	50,1 mln i więcej	
Samodzielne stanowisko/komórka ds. badań	25,3	8,8	6,9	11,1	16,6
Komórka/dział zbytu	17,7	24,8	21,6	11,1	19,7
Komórka/dział eksportu	9,7	23,9	37,3	37,0	20,5
Równolegle różne komórki	48,5	50,4	54,9	63,0	51,1

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 7. Jednostka organizacyjna przedsiębiorstwa pozyskująca informacje o rynkach zagranicznych a wielkość zatrudnienia w przedsiębiorstwie* (%)

Komórka/dział pozyskujący informacje	Wielkość zatrudnienia				Ogółem
	poniżej 10 osób	11–50 osób	51–250 osób	251 osób i więcej	
Samodzielne stanowisko/komórka ds. badań	24,8	21,3	4,7	12,0	16,6
Komórka/dział zbytu	17,4	17,7	25,8	17,3	19,7
Komórka/dział eksportu	5,4	12,8	29,7	49,3	20,5
Równolegle różne komórki	51,0	48,2	51,6	56,0	51,1

* możliwe zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Powierzanie zadania pozyskiwania informacji o rynkach zagranicznych przez określoną jednostkę organizacyjną jest zróżnicowane w zależności od typu i wielkości przedsiębiorstwa. W małych firmach zadanie to powierzane jest przede wszystkim samodzielnemu stanowiskom pracy, w dalszej kolejności jest to zadanie działu zbytu i w mniejszym zakresie działu eksportu. W przedsiębiorstwach większych i dużych zadanie to powierzane jest głównie działowi eksportu, a następnie działowi zbytu (w dużych przedsiębiorstwach państwowych działu zbytu są wymieniane częściej aniżeli działu eksportu), przy czym w dużych przedsiębior-

stwach pojawiają się również komórki prowadzące takie badania jako główne bądź jedno z głównych zadań.

Umieszczenie w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za pozyskiwanie i udostępnianie informacji o rynkach zagranicznych powinno – obok wcześniej wspomnianego zapewnienia dostępu do niej zainteresowanych osób i komórek przedsiębiorstwa – gwarantować właściwe planowanie, wykonywanie i nadzór realizacji tych zadań. Umożliwia to przede wszystkim ukierunkowanie badań na informacyjne potrzeby ich użytkowników. Niedopasowanie pozyskiwanych materiałów informacyjnych o zagranicznych rynkach przedsiębiorstwa do potrzeb kierownictwa firmy, w tym osób odpowiedzialnych za sferę marketingu, może być przyczyną postrzegania tych badań jako nieefektywne, a tym samym nieprzykładania zbyt dużej wagi do działalności jednostki odpowiedzialnej za prowadzenie tych badań, a nawet jej likwidacji jako zbędnej lub kosztotwórczej.

Praktyka wskazuje, że najczęściej z wyników analiz prowadzonych przez komórki badań marketingowych korzysta przede wszystkim kierownictwo działów sprzedaży i marketingu, działu badań rozwoju oraz, w drugiej kolejności, kierownictwo naczelne przedsiębiorstwa, menedżerowie produktu i działu planowania. Rzadziej korzystają działy finansowy, zasobów ludzkich czy prawny [Mc Daniel, Gatek, 2002, s. 41–45]. Potrzeby informacyjne i częstotliwość korzystania z informacji o rynkach zagranicznych mogą mieć wpływ na organizacyjne podporządkowanie i nadzorowanie stanowiska bądź komórki informację te pozyskujące.

Przeprowadzone badanie potwierdza zróżnicowane umieszczenie i podporządkowanie analizowanej działalności w ramach przedsiębiorstwa. Z tabeli 8 i 9 wynika ogólna tendencja do przenoszenia bezpośredniego nadzoru nad tymi badaniami na wyższy szczebel kierowniczy w miarę malejącej liczby zatrudnionych oraz realizowania mniejszych obrotów. W około 71% małych firm bezpośredni nadzór sprawuje prezes bądź wiceprezes, natomiast w dużych wielkość ta spada do około 48% (przeciętna dla badanej populacji – 64,9%). Natomiast w odniesieniu tylko do prezesów bądź dyrektorów naczelnych przedsiębiorstwa spadek ten jest dwukrotny: małe firmy – 66,2%, duże – 33,3%. Odwrotna tendencja występuje natomiast w zakresie powierzenia nadzoru nad tą działalnością kierownictwu działów, gdzie w miarę wzrostu wielkości obrotów i zatrudnienia rośnie jego udział. Jak wskazują bardziej szczegółowe wyniki badań są to przeważnie kierownicy działów eksportu, sprzedaży, sprzedaży i marketingu, marketingu bądź handlowego. W pozostałych przypadkach rolę tę powierza się kierownictwu działu zbytu, handlowo-ekonomicznego, ds. rozwoju, importu (występują tu także takie działy jak dział oceny ryzyka dostawców czy części zamiennych). Wśród pozostałych rozwiązań wymienić można podporządkowanie tych działów kilku komórkom równocześnie bądź specjalnym koordynatorom. W odniesieniu do małych firm działalność tę prowadzą sami właściciele, współwłaściciele, a nawet prokurenci.

Tabela 8. Bezpośredni nadzór nad pozyskiwaniem informacji o rynkach zagranicznych a wielkość obrotów przedsiębiorstwa (%)

Bezpośredni nadzór sprawuje	Wielkość obrotów przedsiębiorstwa (euro)				Ogółem
	do 2 mln	2,1–10 mln	10,1–50 mln	50,1 mln i więcej	
Prezes/dyrektor naczelny	66,2	56,4	48,0	33,3	57,8
Wiceprezes/wicedyrektor	4,6	11,1	6,9	14,8	7,1
Dyrektor/kierownik działu	7,6	26,5	41,2	44,4	21,9
Inne rozwiązanie	19,4	3,4	2,9	7,4	11,4
Brak odpowiedzi	2,1	2,6	1,0	0,0	1,8

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 9. Bezpośredni nadzór nad pozyskiwaniem informacji o rynkach zagranicznych w przedsiębiorstwie a wielkość zatrudnienia (%)

Bezpośredni nadzór sprawuje	Wielkość zatrudnienia				Ogółem
	poniżej 10 osób	11–50 osób	51–250 osób	251 osób i więcej	
Prezes/dyrektor naczelny	63,8	68,1	50,8	38,7	57,8
Wiceprezes/wicedyrektor	4,0	9,9	7,0	8,0	7,1
Dyrektor/kierownik działu	6,0	12,1	35,9	48,0	21,9
Inne rozwiązanie	24,2	7,8	3,9	5,3	11,4
Brak odpowiedzi	2,0	2,1	2,3	0,0	1,8

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Biorąc pod uwagę status własnościowy przedsiębiorstw (tabela 10) różnice te są nieco mniejsze, chociaż nadal występują. W odniesieniu do naczelnego kierownictwa w mniejszym stopniu nadzór ten sprawują prezesi bądź dyrektorzy naczelni przedsiębiorstw państwowych, w większym prywatnych. Natomiast w przypadku wiceprezesów bądź wicedyrektorów oraz kierownictwa działów ich udział w przedsiębiorstwach państwowych w sprawowaniu nadzoru nad pozyskiwaniem informacji o rynkach zagranicznych jest większy aniżeli w przedsiębiorstwach prywatnych zarówno z pełnym, jak i większościowym udziałem kapitału polskiego. Najmniejsze zróżnicowanie zauważa się, analizując nadzór nad pozyskiwaniem tych informacji z punktu widzenia charakteru działalności przedsiębiorstwa, gdzie najbardziej od przeciętnego stanu odbiega omawiana sytuacja w odniesieniu do dóbr konsumpcyjnych żywnościowych w sferze podporządkowania tej działalności prezesowi bądź dyrektorowi naczelnemu.

Tabela 10. Bezpośredni nadzór nad pozyskiwaniem informacji o rynkach zagranicznych a status własnościowy przedsiębiorstwa (%)

Bezpośredni nadzór sprawuje	Status własnościowy przedsiębiorstwa			Ogółem
	państwowe	prywatne		
		kapitał polski	większość kapitału polskiego	
Prezes/dyrektor naczelny	41,2	58,4	58,8	57,8
Wiceprezes/wicedyrektor	11,8	7,1	5,9	7,1
Dyrektor/kierownik działu	35,3	21,2	23,5	21,9
Inne rozwiązanie	11,8	11,5	9,8	11,4
Brak odpowiedzi	0,0	1,9	2,0	1,8

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 11. Bezpośredni nadzór nad pozyskiwaniem informacji o rynkach zagranicznych a charakter działalności przedsiębiorstwa (%)

Bezpośredni nadzór sprawuje	Charakter działalności przedsiębiorstwa				Ogółem
	dobra konsumpcyjne żywnościowe	dobra konsumpcyjne pozostałe	dobra przemysłowe	usługi	
Prezes/dyrektor naczelny	50,0	60,2	52,0	59,2	57,7
Wiceprezes/wicedyrektor	6,8	7,1	9,3	6,0	7,2
Dyrektor/kierownik działu	25,0	17,7	26,6	21,2	21,9
Inne rozwiązanie	15,9	14,2	9,7	12,5	11,5
Brak odpowiedzi	2,3	0,9	2,4	1,1	1,8

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Uzyskane w trakcie prowadzenia badań informacje o rynkach zagranicznych winny zostać wprowadzone w wspomaganą technologią informatyczną system międzynarodowej informacji marketingowej przedsiębiorstwa (SMIM), zapewniając w ten sposób, niejako automatyczny dostęp do nich potencjalnym decyzyjnym, dysponującym zazwyczaj ograniczonym czasem na poszukiwanie informacji podbudowujących trafność podejmowanych decyzji. Podstawowym zadaniem SMIM jest bowiem zintegrowanie różnych rodzajów i źródeł danych i udostępnianiu ich użytkownikom informacji, a jednostka organizacyjna przedsiębiorstwa odpowiedzialna za pozyskiwanie i przetwarzanie zagranicznej informacji rynkowej stanowi najważniejszy komponent tego systemu [Wild, Diggines, 2009, s. 11–13]. System taki ułatwiałby między innymi bieżące monitorowanie oto-

czenia zagranicznego, ocenę skuteczności realizowanych na rynkach zagranicznych strategii marketingowych oraz kontrolę międzynarodowych działań przedsiębiorstwa [Duliniec, 2009, s. 180; Craig, Douglas, 2005, s. 420–421]. Nie wnikając w szczegóły dotyczące budowy SMIM rozwiązania w tym zakresie zależą będą od wielkości przedsiębiorstwa i zakresu jego działalności. System małego przedsiębiorstwa posiadającego homogeniczną strukturę produkcji bądź wyroby prezentujące niski poziom konkurencyjności będzie relatywnie mniej skomplikowany aniżeli w dużym przedsiębiorstwie o zróżnicowanej gamie produktów lub wysoce konkurencyjnej ofercie.

Zebrane w wyniku przeprowadzonego badania informacje wskazują, że w 94,3% ankietyowanych przedsiębiorstw system taki nie istnieje (tabele 12, 13, 14 i 15). W pozostałych w bardzo niskim stopniu istnieje bądź występują niektóre jego elementy albo trwają prace nad jego utworzeniem. Najczęściej na istnienie takiego systemu bądź jego elementów wskazywały przedsiębiorstwa z częściowym kapitałem zagranicznym, a także zatrudniające ponad 250 osób lub realizujące obroty ponad 50 mln euro. Oznacza to, że stan, jaki w tym zakresie występuje, jest wielce niezadowolający i przedsiębiorstwa nie dostrzegają potrzeby i zalet funkcjonowania takiego systemu. Należy dodać, że na istnienie częściowego SMIM lub będącego w trakcie tworzenia często wskazują przedsiębiorstwa, w których funkcjonuje intranet służący głównie do przeprowadzania wewnętrznych operacji księgowych lub operacyjnych, co oznacza, że przesłank tworzenia ich wewnętrznych sieci nie można utożsamiać z przemawiającymi za utworzeniem SMIM.

Tabela 12. System międzynarodowej informacji marketingowej (SMIM) a status własnościowy przedsiębiorstwa (%)

SMIM	Status własnościowy przedsiębiorstwa			Ogółem
	państwowe	prywatne		
		kapitał polski	większość kapitału polskiego	
Istnieje taki system	0,0	0,2	5,9	0,8
Istnieje częściowo/jest w trakcie tworzenia	5,9	3,5	9,8	4,3
Nie istnieje	94,1	95,8	82,4	94,3
Brak odpowiedzi	0,0	0,5	2,0	0,6

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 13. System międzynarodowej informacji marketingowej (SMIM) a charakter działalności przedsiębiorstwa (%)

SMIM	Charakter działalności przedsiębiorstwa				Ogółem
	dobra konsumpcyjne żywnościowe	dobra konsumpcyjne pozostałe	dobra przemysłowe	usługi	
Istnieje taki system	0,0	1,8	0,8	1,1	0,8
Istnieje częściowo/jest w trakcie tworzenia	2,3	2,7	5,6	3,8	4,3
Nie istnieje	97,7	94,7	92,7	95,1	94,3
Brak odpowiedzi	0,0	0,9	0,8	0,0	0,6

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 14. System międzynarodowej informacji marketingowej (SMIM) a wielkość obrotów przedsiębiorstwa (%)

SMIM	Wielkość obrotów przedsiębiorstwa (euro)				Ogółem
	do 2 mln	2,1–10 mln	10,1–50 mln	50,1 mln i więcej	
Istnieje taki system	0,8	0,0	0,0	7,4	0,8
Istnieje częściowo/jest w trakcie tworzenia	2,1	7,7	4,9	7,4	4,3
Nie istnieje	96,6	92,3	94,1	81,5	94,3
Brak odpowiedzi	0,4	0,0	1,0	3,7	0,6

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Tabela 15. System międzynarodowej informacji marketingowej (SMIM) a wielkość zatrudnienia (%)

Komórka/dział pozyskujący informacje	Wielkość zatrudnienia				Ogółem
	poniżej 10 osób	11–50 osób	51–250 osób	251 osób i więcej	
Istnieje taki system	0,7	0,0	0,8	2,7	0,8
Istnieje częściowo/jest w trakcie tworzenia	1,3	4,3	5,5	8,0	4,3
Nie istnieje	98,0	94,3	93,0	89,3	94,3
Brak odpowiedzi	0,0	1,4	0,8	0,0	0,6

Źródło: Obliczenia własne na podstawie wyników badań.

Podsumowanie

Analiza wyników badań wskazuje, że w sferze organizacji badań rynków zagranicznych przeważa tendencja traktowania tych zadań jako jedno z wielu danej komórki przedsiębiorstwa bądź realizowane są one raczej zadaniowo i obok innych obowiązków przez samodzielne stanowiska pracy. Jednocześnie występuje, poza nielicznymi wyjątkami, brak istnienia systemu gromadzącego – nie mówiąc już o przetwarzaniu – międzynarodowe informacje marketingowe pozyskiwane przez przedsiębiorstwa. Świadczy to o niedocenianiu roli gromadzonej systematycznie informacji rynkowej, jaką może spełniać w zarządzaniu działalnością, nie tylko eksportową, przedsiębiorstwa. Tworzenie samodzielnych jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za prowadzenie międzynarodowych badań marketingowych odnosi się w głównej mierze do dużych i średnich przedsiębiorstw w znacznym stopniu zaangażowanych we współpracę z zagranicą. W mniejszych przedsiębiorstwach wystarczy samodzielne stanowisko zajmujące się wyłącznie lub równoległe, w zależności od skali zapotrzebowania, prowadzeniem tych badań. Natomiast systemu informacji marketingowej nie ogranicza wielkość przedsiębiorstwa. Ważne jest jednak, bez względu na wielkość jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za prowadzenie tych badań, aby w swoich działaniach znaczenie i możliwości, jakie one stwarzają, uświadomić zarządowi przedsiębiorstwa i kierownictwu innych działów. Jest to szczególnie ważne w obserwowanej tendencji i praktyce zanizania, a nawet czasami negowania statusu funkcji marketingowej, której elementem są badania marketingowe, w przedsiębiorstwach [Verhoef, Leeflang, 2009, s. 14–15; Engelem, Brettel, 2011, s. 74]. Dlatego należałoby w działaniu komórki badań marketingowych przestrzegać następujących zasad:

- w raportach z badań koncentrować się na prezentacji wyników i sugestii działań, a nie sposobu osiągnięcia wyników, co może być interesujące dla badacza, ale jest szczególnie dla decydenta (swoich kompetencji w zakresie metodologii badacz nie powinien udowadniać);
- podkreślać korzyści (oszczędności lub zyski), jakie badania mogą przynieść; większość menedżerów myśli w kategoriach przychodów;
- nie oczekiwać na sugestie badań, ale samemu wskazywać, gdzie mogą być one efektywnie wykorzystane;
- dokładnie uzgadniać ze zleceniodawcą czego oczekuje [Kumar, 2000, s. 28]; nietrafienie w zapotrzebowanie daje decydującym argument „straty czasu i pieniędzy”;
- rozwijać współpracę z innymi działami przedsiębiorstwa i mieć rozeznanie odnośnie do prowadzonych w nich prac oraz potrzeb, które może zaspokoić komórka badań marketingowych;

– czy jest to wymagane, czy nie jest, należy składać miesięczne sprawozdanie kierownictwu przedsiębiorstwa, wymieniając krótko prace zrealizowane, znajdujące się w realizacji oraz plan zamierzeń na najbliższy okres.

Warto dodać, że zwłaszcza w dużych przedsiębiorstwach, gdzie funkcjonuje dobrze zorganizowany dział badań marketingowych, może on być miejscem stwarzającym duże możliwości szkolenia młodych kierowników dla zaznajomienia ich z szansami, jakie menedżerowi daje dostęp do właściwie wyselekcjonowanych i opracowanych informacji rynkowych, wskazujących nie tylko kierunki pożądanых działań, ale również korzyści, jakie można dzięki nim osiągnąć.

W niniejszym opracowaniu wykorzystano wyniki badań uzyskane w realizowanym przez autorów projekcie badawczym NN115260236 „Dostępność i wykorzystanie informacji o rynkach i partnerach zagranicznych w procesie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw”.

Bibliografia

- Bonita K., 2010, *Marketing Research. A Practical Approach*, Sage, Los Angeles.
- Craig C.S., Douglas, S.P., 2005, *International Marketing Research*, John Wiley & Sons, Ltd, Chichester.
- Duliniec E., 1994, *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Duliniec E., 2009, *Marketing międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Engelen A., Brettel, M., 2011, *A Cross – Cultural Perspective of Marketing Department's Influence Tactics*, *Journal of International Marketing*, vol. 19, no. 2, pp. 73–94.
- Hollensen S., 2001, *Global Marketing. A market-responsive approach*, Pearson Education, Harlow.
- Honovich J.J., 1994, *Point of View: Why Marketing Information Should Have Top Executive Status*, *Journal of Advertising Research*, November/December, pp. 61–66.
- Javalgi R.G., Gronot, E., Alejandro T.G., 2011, *Qualitative Methods in International Sales Research: Cross – Cultural Considerations*, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol. XXXI, no. 2, pp. 157–170.
- Kaczmarczyk S., 2011, *Badania marketingowe. Podstawy metodyczne*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Karcz K., 2004, *Międzynarodowe badania marketingowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kolb B., 2010, *Marketing Research. A Practical Approach*, Sage Publications, Ltd., London.
- Kumar V., 2000, *International Marketing Research*, Prentice Hall, New Jersey.
- Mazurek-Łopacińska K. (red), 2005, *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- McDaniel C., Gates R., 2002, *Marketing Research: The Impact of the Internet*, South-Western Thomas Learning, Ohio.
- Schroeder J., 2007, *Badania marketingowe rynków zagranicznych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Schmidt M.J., Hollensen S., 2006, *Marketing Research. An International Approach*, Prentice Hall, Harlow.
- Wild, J., Diggins, C., 2009, *Marketing Research*, Juta and Company Ltd, Cape Town.
- Verhoef, P. C., Leeflang, P. S., 2009, *Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm*, *Journal of Marketing*, vol. 37, March.