

IRENEUSZ P. RUTKOWSKI

SYSTEM INFORMACJI MARKETINGOWEJ, OBSZARY DECYZJI I ŹRÓDŁA INFORMACJI

Przy konstruowaniu systemu informacyjnego przedsiębiorstwa istotna staje się znajomość struktury organizacyjnej: działów przedsiębiorstwa i hierarchii zarządzania, a także jego otoczenia. Informacje dotyczące otoczenia przedsiębiorstwa, wydają się być ważne z tego względu, iż zachowania klientów, działania dostawców, związków zawodowych, konkurencji i rządu, powodują daleko idące skutki w działaniach marketingowych firmy. Zarząd przedsiębiorstwa powinien obserwować (rejestrować i analizować) i reagować na zmiany w czynnikach ekonomicznych i społecznych otoczenia.

W wielu przedsiębiorstwach wyróżnia się trzy poziomy zarządzania. Poziom najwyższy, strategiczny, w średnich i dużych firmach tworzą dyrektorzy funkcjonalni, wchodzący w skład zarządu, natomiast w małych firmach poziom strategiczny struktury zarządzania tworzy w wielu przypadkach właściciel bądź dyrektor przedsiębiorstwa. Z reguły ich odpowiedzialność dotyczy planowania długoterminowych działań i wytyczania precyzyjnych i nie przeciwstawnych celów firmy. Tak ustalone cele działania mogą być następnie bazą formułowania strategii marketingowych przedsiębiorstwa. Poziom taktyczny tworzy kierownictwo średniego szczebla zarządzania, najczęściej kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych. Zadania ich polegają na formułowaniu i podejmowaniu konkretnych działań marketingowych, związanych z kształtowaniem i wyborem różnych struktur marketingu-mix. Poziom operacyjny odpowiedzialny jest za realizację i wyniki bieżących działań firmy. Składa się on z osób zajmujących się kontrolą zamówień, ich realizacją i procesami dystrybucji.

Identyfikacja osób pełniących określone role na trzech poziomach zarządzania w strukturze organizacyjnej firmy wydaje się być ważna z tego względu, iż tylko oni będą mogli odpowiedzieć na pytania dotyczące ich potrzeb informacyjnych. Analiza potrzeb informacyjnych firmy ma sprecyzować odpowiedzi na następujące pytania:

- 1) kto jest właściwym użytkownikiem informacji,
- 2) jakich informacji brakuje użytkownikowi do realizacji ustalonych celów,
- 3) w jaki sposób dostarczyć te informacje.

Należy podkreślić, że każdy użytkownik - menedżer jednocześnie, tworzy popyt na informacje oraz je przetwarza i na ich podstawie generuje dalsze.

Różni użytkownicy reprezentują specyficzne potrzeby rzutujące na treść, formę i czas wykorzystania informacji do działań marketingowych firmy.

W każdej firmie można wyróżnić pewne rodzaje potrzeb informacyjnych, które dotyczą:

- 1) wskaźników głównych, odzwierciedlających w sposób absolutny kompleks zagadnień związanych z jej funkcjonowaniem; zawierają one najważniejsze charakterystyki warunków techniczno-ekonomiczno-organizacyjnych działania firmy,
- 2) podstawowych obszarów działań firmy; odzwierciedlają potrzeby informacyjne określonej grupy pracowników firmy, np. działu marketingu, dla rozwiązania specyficznych zadań marketingowych,
- 3) umożliwiające rozwiązanie określonego zagadnienia (1, s. 145).

Znajomość potrzeb informacyjnych firmy jest niezbędna w konstruowaniu prawidłowego systemu informacyjnego.

Wielu menedżerów zdaje sobie sprawę z tego, że odpowiedni system informacyjny może pomóc im w podejmowaniu decyzji. Przedsiębiorstwa potrzebują tego rodzaju system, ponieważ on okazuje się niezbędny dla zarządów firm przy określaniu długoplanowych celów, a poza tym dostarcza istotnych informacji do podejmowania długoterminowych decyzji, strategicznych dla firmy. Rolą systemu jest dostarczenie odpowiedniej informacji zarządowi firmy oraz pozostałym poziomom zarządzania, która pomogłaby w podejmowaniu skutecznych decyzji. Odpowiednie informacje mogą być uzyskane po przetworzeniu danych znajdujących się w bazie danych (obecnie najczęściej skomputeryzowanej), będącej kluczowym elementem systemu informacyjnego firmy. Istotnym zadaniem kierownictwa firmy powinno być zorganizowanie takiej bazy danych, która odpowiadałaby wymogom elastyczności, a przy tym była prosta w dostępie (występowanie wielu różnych obszarów dostępu) i obsłudze (w każdym czasie i miejscu, 2, s. 23). Typy decyzji oraz potrzeby informacyjne, wspierające podejmowanie decyzji przez trzy poziomy hierarchii zarządzania pokazano na rysunkach 1 oraz 2.

Menedżerowie powinni przewidywać potrzeby informacyjne firmy. Równie ważne jest rozróżnianie informacji użytecznej w danej chwili i tej, która może przydać się w najbliższej przyszłości. W tym względzie priorytet będą miały przyszłe potrzeby informacyjne przedsiębiorstwa.

Zadania menedżerów średniego szczebla zarządzania (poziom taktyczny) koncentrują się, jak pokazuje rysunek 1, na realizacji celów wytyczonych przez zarząd firmy (poziom strategiczny). Raporty o stopniu ich wykonania powinny być opracowywane regularnie, aby uzyskane wyniki można było porównać z zaplanowanymi. Wykorzystanie występującej w firmie bazy danych w dużym stopniu ułatwia opracowanie raportu, gdyż potrzebne dane i informacje zazwyczaj już w niej się znajdują, a przy tym mają charakter wewnętrzny, tzn. ich źródłem jest poziom operacyjny firmy. Decyzje operacyjne często podejmuje się rutynowo, w oparciu o wypracowane zasady postępowania, a w dodatku charakteryzują się one stałą strukturą, co pozwala na zbudowanie odpowiedniej dla działalności danego przedsiębiorstwa bazy danych, do której pracownicy operacyjni mogliby wprowadzać dane o działaniach rejestrowanych w firmie. Na przykład zastosowanie systemu komputerowego w firmie detalicznej umożliwiłoby szybkie i łatwe otrzymanie informacji o poziomie zapasów różnych towarów, zaległościach płatniczych wobec dostawców, obrotach (dziennych, tygodniowych, miesięcznych) wg sprzedawców itd. Korzystając z tego systemu należałoby zwrócić szczególną

uwagę na to, by informacja, jaka dociera do odbiorcy, była trafna, istotna, posiadająca znaczenie, a zatem charakteryzowała się prawidłowym poziomem szczegółowości.

STRATEGICZNY	Długofalowe, zorientowane planistycznie, nierozbudowane, trudne do przewidzenia, trudne do podjęcia, długookresowe o wysokim stopniu ryzyka, proaktywne-wpływające na otoczenie firmy, reaktywne-odpowiadające na czynniki otoczenia
TAKTYCZNY	Skoncentrowane na kontroli, dotyczące realizacji planów, celów, rozbudowane, łatwe do przewidzenia, wewnętrzne
OPERACYJNY	Wysoki poziom rozbudowania, rutynowe, o niskim stopniu ryzyka, szczegółowe, dotyczące bieżącej kontroli

Rysunek 1. Typy podejmowanych decyzji na różnych poziomach zarządzania

źródło: Opracowanie własne.

STRATEGICZNY	Poziomy sprzedaży, zysku wg grup asortymentowych, wydajność pracowników, rezultaty firm konkurencyjnych, charakterystyki ilościowe i jakościowe odbiorców oraz dostawców, raporty o nowych produktach, raporty o zmianach w otoczeniu, rezultaty działań marketingowych
TAKTYCZNY	Sprzedaż wg różnych kryteriów w dziale, poziomy zatrudnienia przyczyny niezadowolenia klientów
OPERACYJNY	sprzedaż bieżąca, zapasy, zamówienia, zwroty, reklamacje

Rysunek 2. Przykłady informacji wymaganych przez poszczególne poziomy zarządzania w firmie detalicznej

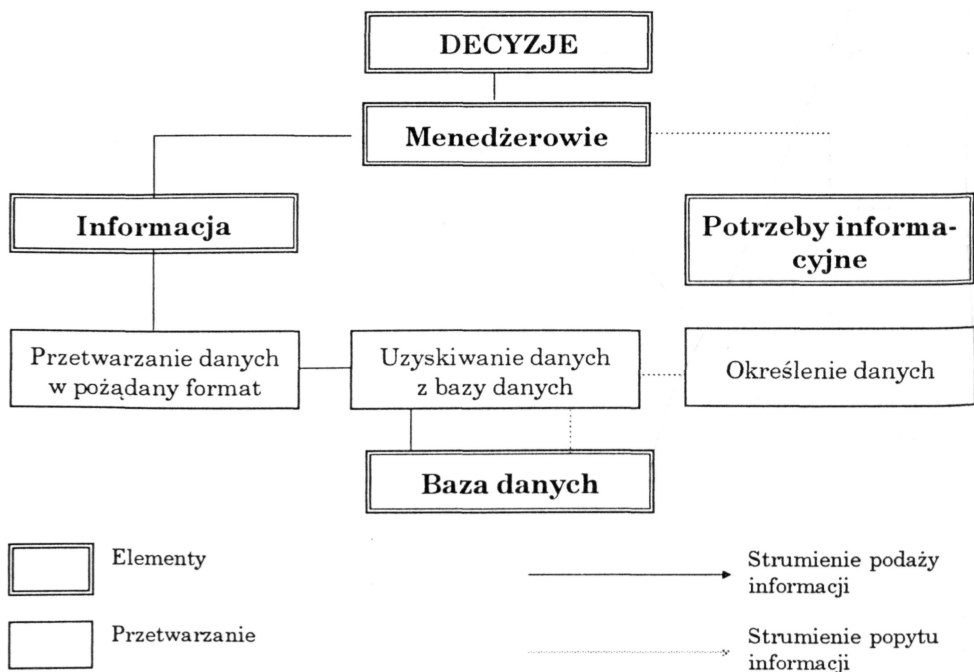
Źródło: Opracowanie własne.

Potrzeby informacyjne pracowników firmy, choć wydają się trudne do przewidzenia, to jednak częściowo są wynikiem zajmowanych przez nich stanowisk pracy i opisu zadań związanych z danymi miejscami pracy. Stąd potrzeby informacyjne dyrektora d.s. marketingu będą zasadniczo odmienne potrzeb informacyjnych dyrektora d.s. kadrowych. Inne też potrzeby informacyjne będą występowały na różnych poziomach zarządzania. Menedżerowie operacyjni, zajmujący się marketingiem, zazwyczaj zainteresowani są informacjami o wysokim stopniu szczegółowości, dotyczącymi ich działalno-

ści wytyczanej przez warunki wewnętrzne, obserwowane w przedsiębiorstwie oraz zewnętrzne, wynikające z dynamiki zmian w otoczeniu.

Znając strukturę przedsiębiorstwa, kadre pracowników, ich zadania oraz potrzeby informacyjne, można spróbować skonstruować model informacyjny. Ten w dużym stopniu jest obrazem reprezentującym w ogólnym zarysie organizację, i może być wykorzystany jako podstawa pokazująca główne logiczne zbiory systemu oraz kierunki przepływu strumieni informacyjnych jak i środków finansowych oraz materialnych. Zbudowany model informacyjny powinien ujawnić pewne rodzaje danych potrzebnych do wsparcia systemu informacyjnego.

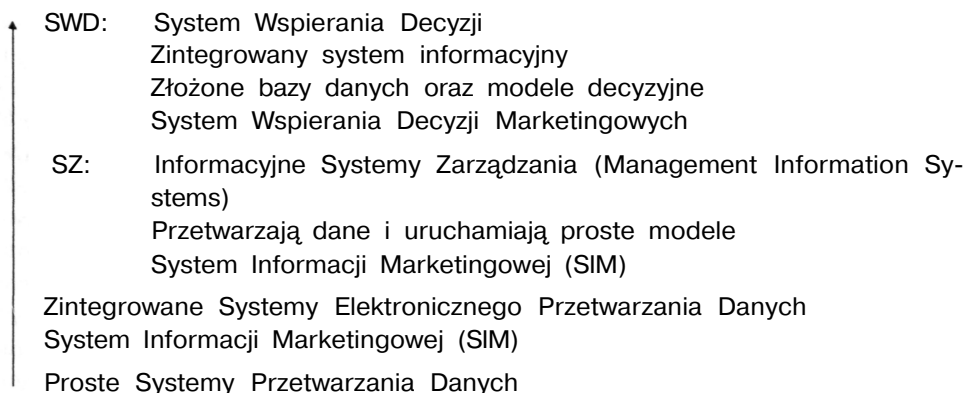
Truizmem jest twierdzenie, iż informacje odgrywają ważną rolę w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, a głównie w podejmowaniu decyzji strategicznych i taktycznych oraz kontroli ich skutków. Rola informacji sprowadza się do redukcji niepewności określonego działania i zapewnienia poprawności podejmowanych decyzji. Wynika stąd, że informacje są niezbędnym elementem każdego procesu decyzyjnego, w oparciu o który budowany jest system informacyjny przedsiębiorstwa. Inaczej mówiąc, konstrukcja systemu informacyjnego w danym przedsiębiorstwie powinna być podporządkowana procesowi decyzyjnemu. Rysunek 3 prezentuje przykład systemu informacyjnego, obecnie najczęściej skomputeryzowanego. Z przyjętego modelu wynika, iż menedżer może określić jego potrzeby infor-



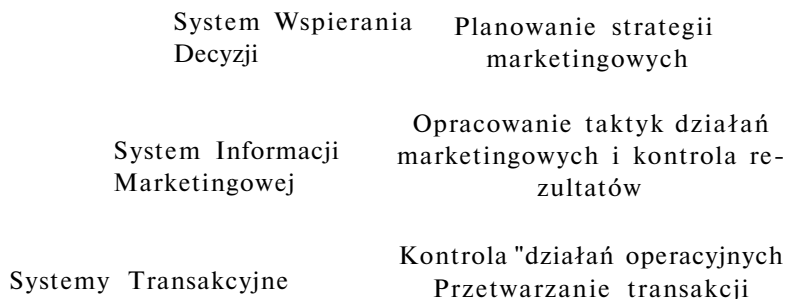
Rysunek 3. Podstawowy model systemu informacyjnego

macyjne, a te z kolei mogą być przewidywane przez system. Zadaniem systemu jest przetworzenie potrzeb informacyjnych w celu określenia zapotrzebowania na dane. Potrzebne dane powinny być zebrane i przechowywane w bazie danych, by menedżer w każdym momencie mógł mieć do nich dostęp. Uzyskane dane z bazy danych mogą być następnie przetworzone na potrzebną informację, z reguły za pomocą wybranych procedur analitycznych. Dalej informacja w odpowiedniej formie (wydruk komputerowy, raport) jest przekazywana menedżerowi, który na jej podstawie ma możliwość podjęcia decyzji.

W praktyce gospodarczej spotykane są zarówno proste, jak i złożone systemy informacyjne. Ich kontinuum, wynikające z przebiegu ewolucji systemów, pokazuje rysunek 4. Złożoność systemów informacyjnych będzie rosła wraz ze wzrostem ilościowych i jakościowych potrzeb informacyjnych w przedsiębiorstwie, a jak już wcześniej zaznaczono, są one odmienne w zależności od poziomu zarządzania. Rysunek 5 pokazuje zastosowania systemów informacyjnych na różnych poziomach zarządzania marketingowego w firmie. Na poziomie operacyjnym często mamy do czynienia z prostymi i powtarzalnymi działaniami i zadaniami marketingowymi, dotyczącymi realizacji transakcji. Sytuacja taka pozwala na skomputeryzowanie wielu operacji. Są one wówczas automatycznie przetwarzane. Systemy transakcyjne, których główną funkcją jest wstępne przetworzenie danych "surowych" zwykle w sposób standardowy, nie stanowią znaczącej części systemu informacyjnego w przedsiębiorstwie. Na poziomie operacyjnym zarządzania marketingowego menedżerowie skłonni są wykorzystywać informacje, dosadne, aktualne, szybkie, porównywalne i dostępne w każdym czasie, źródłami informacji o wymienionych wyżej cechach mogą być raporty wewnętrzne firmy i monitoring bieżącej działalności marketingowej, a te z kolei są częścią Systemu Informacji Marketingowej (SIM). SIM jest systemem funkcjonalnym wchodzącym w skład Informacyjnego Systemu Zarządzania, jeśli taki działa w firmie (3, s. 97).



Rysunek 4. Przebieg ewolucji systemów informacyjnych



Rysunek 5. Systemy informacyjne wykorzystywane w działaniach marketingowych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (3, s. 98).

Na poziomie taktycznym zarządzania marketingowego w firmie, zadanie menedżerów polega na kontroli, w wyniku której mają uzyskać informacje dotyczące tego, jak efektywnie i wydajnie zostały wykorzystywane zasoby firmy (finansowe, materialne, ludzkie) do realizacji celów. Informacja im potrzebna nie musi charakteryzować się takimi cechami, jak informacja transakcyjna i operacyjna. Natomiast menedżerom zależy, by potrzebna im informacja charakteryzowała się bardziej cechami jakościowymi, niż ilościowymi. W tym przypadku dużego znaczenia nabierają zewnętrzne źródła informacji i stąd wynika wzrost złożoności systemu informacyjnego, który najczęściej będzie występować w formie SIM-u.

Na poziomie strategicznym zarządzania marketingowego ma miejsce planowanie strategii marketingowych dla przedsiębiorstwa. Tutaj zapadają decyzje dotyczące długoterminowych celów firmy, zmian w tych celach, zasobów niezbędnych do ich osiągnięcia i strategii dochodzenia do nich. Menedżerowie wchodzący w skład zarządu firmy podejmują takie decyzje, jak: na który rynek wejść, jakie zastosować strategie dla każdego z segmentów, jakie inwestycje są potrzebne, rozumiane w kategoriach czasu i środków finansowych. Informacje im potrzebne, by podjąć trafnie złożone decyzje, będą zasadniczo inne, niż wykorzystywane na niższych poziomach zarządzania. W tym przypadku szczególną wartość mają informacje jakościowe, zwłaszcza prognozy o przyszłych trendach i wzrostach. Te informacje są możliwe do uzyskania za pomocą skomplikowanych technik statystycznych, ekonometrycznych i specjalnych modeli matematyczno-ekonometrycznych. Pozwalają one uzyskać wiedzę o zależnościach pomiędzy informacjami zawartymi w danych i ich statystyczną pewnością oraz opisać związki pomiędzy różnymi zjawiskami. Systemem informacyjnym umożliwiającym uzyskanie informacji niezbędnych do podjęcia tych decyzji jest System Wspierania Decyzji (SWD).

Z powyższych rozważań jednoznacznie wynika, iż systemy informacyjne oraz ich zadania są różne w zależności od przeznaczenia i od złożoności procesu decyzyjnego.

Istnieje wiele sposobów patrzenia na informację z pojęciowego punktu widzenia, ale dla celów niniejszego opracowania, rozważania będą się koncentrować na tym, jak informacja jest produkowana. Rysunek 6. przedstawia różnice pomiędzy pierwotnymi i wtórnymi źródłami danych i informacji. Wewnętrzna informacja jest tworzona i wykorzystywana w ramach organizacji (przedsiębiorstwa), która ją wykorzystuje. Natomiast zewnętrzna informacja powstaje i jest dostępna na zewnątrz przedsiębiorstwa, które z niej korzysta. Pierwotna informacja jest produkowana w szczególnych sytuacjach wymagających szybkiego rozwiązania zaistniałych problemów. Wtórnymi informacjami są te, które już istnieją, gdyż uprzednio zostały zgromadzone, przeanalizowane i zabezpieczone.

pierwotne	wtórne	
badania własne w firmie wykonywane przez dział marketingu bądź badań i rozwoju	raporty sprzedawców, ewidencja, sprawozdawczość, księgowość, korespondencja handlowa	wewnętrzne
agencje marketingowe, firmy Konsultingowe, instytuty naukowo-badawcze	GUS, WUS-y, izby gospodarcze, zrzeszenia branżowe, biblioteki, agendy rządowe, banki, instytucje naukowe, konkurencja	zewnętrzne

Rysunek G. Typologia źródeł informacji

Źródło: Opracowanie własne na podstawie M. Lavin, *Business Information, How to Find it, How to Use it*, The Oryx Press, Canada 1987, s. 5.

Przedsiębiorstwo poszukujące informacji ma do wyboru trzy możliwości, z których może skorzystać:

- poszukiwać potrzebne informacje w źródłach wtórnych,
- rozpocząć badania marketingowe w celu pozyskania informacji pierwotnych,
- działać na bazie intuicji menedżerów.

W sytuacji wielu przedsiębiorstw jedyną alternatywą pozostaje działanie oparte na intuicji pracowników, bo tylko nieliczne przedsiębiorstwa dysponują sprawnymi systemami informacyjnymi bazującymi na różnych źródłach danych i informacji oraz odpowiednimi środkami finansowymi, niezbędnymi do pozyskania informacji pierwotnej, pochodzącej z badań własnych lub zleconych wyspecjalizowanym instytucjom. Informacje wtórne często okazują się niewystarczające do podjęcia decyzji przez menedżera.

Niski koszt danych wtórnych oraz możliwość ich relatywnie szybkiego i łatwego uzyskania sprawiają, iż menedżer często jest skłonny korzystać z tego właśnie źródła danych. Do pierwotnych źródeł danych sięga wówczas, gdy informacje z wtórnych źródeł danych nie stwarzają dostatecznej podstawy dla rozwiązania problemu decyzyjnego. By oszacować wartość wtórnych danych należy rozważyć ich podstawowe zalety i wady.

Do podstawowych zalet danych wtórnych zalicza się:

- relatywnie niski koszt uzyskania,
- możliwość szybkiego zgromadzenia (publikacje, materiały przedsiębiorstwa),
- z reguły dostępnych jest wiele różnych źródeł danych,
- dane wtórne pochodzące z niezależnych źródeł posiadają wysoką wiarygodność,
- ułatwiają sprecyzować problem decyzyjny.

Do podstawowych wad danych wtórnych zalicza się:

- dostępne dane mogą nie odpowiadać aktualnym potrzebom decyzyjnym,
- informacja może być nieaktualna, przestarzała,
- metodologia wykorzystana przy zbieraniu danych często jest dla firmy nieznana, a przy tym może być błędna,
- zawarte dane, w różnych źródłach mogą być przeciwstawne,
- informacje mogą okazać się niepełne [6, s. 85].

Wtórne informacje marketingowe dzieli się na dwie formy, gdzie wyróżniającą cechą jest możliwość uzyskania informacji albo wewnątrz firmy — wewnętrzna wtórna informacja, albo ze źródeł zewnętrznych — zewnętrzna wtórna informacja.

W wyniku prowadzenia i rejestrowania operacji gospodarczych, przedsiębiorstwo codziennie produkuje informacje. Dla przykładu można wymienić następujące źródła informacji wynikające z prowadzonej działalności gospodarczej przedsiębiorstwa:

- otrzymane i zrealizowane zamówienia,
- poniesione koszty,
- przyjęte reklamacje,
- przedłożone raporty sprzedawców.

W przedsiębiorstwach dostępnych jest wiele innych źródeł informacji, wykorzystywanych do innych celów, niż przetwarzanie transakcji i kontrola działań operacyjnych.

Podstawowym źródłem informacji, jak się wydaje niedocenianym przez firmy, jest faktura sprzedaży. Menedżer może na przykład określić poziom i trendy sprzedaży, poprzez prostą analizę informacji zawartych w fakturach, według takich cech jak:

- 1) typ (marka) i asortyment produktu, wielkość rachunku, sposób zapłaty, branża;
- 2) średnia wielkość sprzedaży wg obszaru, typu i asortymentu produktu, sprzedawców;
- 3) proporcje wartości sprzedaży wg typu i asortymentu produktu, branży, obszaru, sposobu zapłaty.

Nie każdy rodzaj informacji wtórnej wewnętrznej ma postać księgową. Firmy posiadają również zbiory specjalnych raportów pochodzących z uprzednio wykonanych badań marketingowych, marketing audit, raportów wykonanych przez zewnętrzne agencje. Każda wymieniona wyżej forma informacji może być wykorzystana dla potrzeb decyzyjnych. Wynika z tego, iż menedżer powinien znać źródła ich występowania i sposoby dotarcia do

nich. Dlatego też firma powinna posiadać efektywny system informacji marketingowej, by menedżerowie mogli sprawnie zarządzać informacją.

Zewnętrzne wtórne informacje marketingowe odgrywają również ważną rolę w działaniach marketingowych firmy, a ich wykorzystywanie często jest związane z występowaniem niekontrolowanych przez firmę elementów otoczenia rynkowego: wielkość, rozmiar rynku, cechy rynku, i konkurencyjne produkty, ceny, działania promocyjne oraz metody dystrybucji.

Do głównych źródeł zewnętrznej wtórnej informacji zalicza się organy statystyki państwowej, instytucje samorządu gospodarczego, w tym izby gospodarcze, zrzeszenia branżowe, związki producentów i handlowców, organy państwowej i samorządowej administracji gospodarczej i ich agendy, banki i inne instytucje obsługujące rynek, współpracujące ogniwa kanału dystrybucji, przedsiębiorstwa konkurencyjne, instytucje naukowe, biblioteki, dzienniki i czasopisma ekonomiczne, książki i opracowania naukowe, agencje marketingowe i konsultingowe*.

Wymienione wyżej zewnętrzne wtórne źródła informacji tworzą infrastrukturę informatyczną rynku. Poziom jej rozwoju w dużym stopniu będzie determinował rodzaj, zakres i jakość informacji. W Polsce infrastruktura informacyjna rynku znajduje się w początkowej fazie tworzenia, tak w sensie instytucjonalnym jak i przedmiotowym. Możliwości dotarcia do zewnętrznych źródeł wtórnych są zróżnicowane, a poza tym informacje z nich uzyskane, często posiadają ograniczoną przydatność w podejmowaniu decyzji Marketingowych, ponieważ gromadzono je dla innych celów.

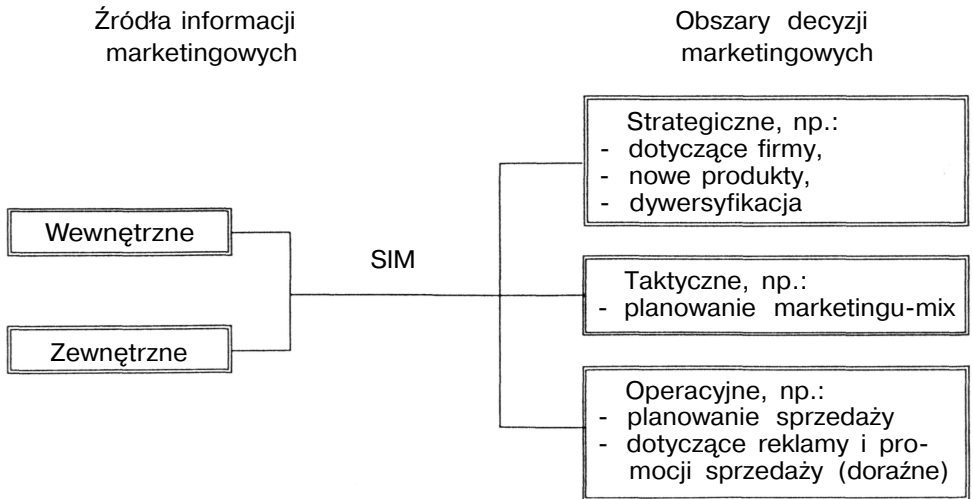
Przed specjalistą ds. marketingu stawianych jest wiele zadań. Do jego kompetencji należy m.in. rozwijanie zintegrowanych działań, służących satysfakcjonowaniu potrzeb klientów, wykazywanie znajomości rzeczy w definiowaniu celów marketingowych, identyfikowanie kluczowych segmentów rynku, rozwijanie właściwych strategii marketingowych i kontrolowanie rezultatów podjętych działań. Realizacja tych zadań będzie, w znacznej mierze uzależniona od stopnia efektywności wykorzystywania informacji. Do szybkiego rozwoju efektywnego zarządzania informacją marketingową w firmie może przyczynić się powszechne zastosowanie systemów informatycznych. Potencjalne możliwości wykorzystania komputerów i odpowiedniego oprogramowania w marketingu będą rosły, wraz z rozwojem technologii informatycznej.

Zadaniem Systemu Informacji Marketingowej (SIM) w firmie jest tworzenie połączeń pomiędzy danymi pochodzącymi z wielu źródeł a informacją niezbędną do podejmowania decyzji marketingowych. SIM identyfikuje zasadnicze kategorie danych marketingowych i kluczowe marketingowe obszary decyzyjne, w których one są wykorzystywane, co przedstawia rysunek 7.

Każda kategoria źródeł danych marketingowych może być potencjalnie wykorzystana w dowolnym z obszarów decyzyjnych. Jednakże typ wymaganej informacji będzie różny dla każdej z podejmowanych decyzji. Funkcją systemu informacji marketingowej jest konwersja nieprzetworzonych danych, po-

* Różne typy klasyfikacji źródeł wtórnych informacji można znaleźć w wielu pracach z zakresu badań marketingowych.

chodzących z wielu źródeł, w informację wspomagającą podjęcie decyzji w każdym z obszarów decyzyjnych.



Rysunek 7. Źródła informacji a obszary decyzji marketingowych

Źródło: L. Parkinson, S. Parkinson, *Using the microcomputer in marketing*, McGraw-Hill, England 1987.

Kluczowymi obszarami decyzyjnymi mającymi pierwszeństwo w zarządzaniu strategicznym są:

- wzrost udziału w rynku — osiągany poprzez bieżące operacje marketingowe;
- rozwijanie nowego produktu, nowych możliwości rynkowych — osiągane poprzez efektywne działania rozwijające produkt i rynek;
- rozwijanie nowych możliwości firmy — np. poprzez akwizycję.

Te decyzje wymagają informacji o zmianach zachodzących w otoczeniu rynkowym. Niezbędne są również podstawowe informacje o działaniach konkurencji. Uzyskanie owej informacji pomoże wskazać trendy rynkowe i zidentyfikować nowe obszary możliwości stojących przed firmą.

Taktyczne decyzje dotyczą z reguły odpowiedniego doboru zmiennych marketingu-mix, które powinny być tak skomponowane, aby umożliwiły osiągnięcie strategicznych celów firmy. Natomiast decyzje operacyjne dotyczą bieżącego zarządzania przedsiębiorstwem.

Każdy dział, mieszczący się w strukturze firmy, potrzebuje informacji, która powinna być dostępna w systemie informacji marketingowej. Nie mniej jednak, każdy dział posiada własny system informacyjny. Razem tworzą one system zarządzania informacją, wspomagający integrację działań firmy, która z kolei jest częścią koncepcji marketingu.

LITERATURA

1. W. Flakiewicz, *Informatyczne Systemy Zarządzania. Podstawy budowy i funkcjonowania*, PWE, Warszawa 1990.
2. T. Crowe, D. Avison, *Management Information for Data Bases*, MacMillan, London 1985.
3. K. Fletcher, *Marketing Management & Information Technology*, Prince-Hall International (UK) Ltd. 1990.
4. M. Lavin, *Business Information, How to find it, How to use it*, The Oryx Press, Canada 1987.
5. L. Parkinson, S. Parkinson, *Using the microcomputer in marketing*, McGraw-Hill, England 1987.
6. Joel R. Evans, Barry Berman, *Marketing*, McMillan Publishing Company, New York 1987.

MARKETING INFORMATION SYSTEM, DECISION AREAS
AND INFORMATION SOURCES

S u m m a r y

The article demonstrates problems related to the design of an information system for a company. It is found that the effectiveness of the system is determined by the degree of correlation and compatibility with a company's environment and with the information requirements of various Management levels.

The Marketing Information System (SIM) which evolved from other information systems, is a subsystem of a company's Information Management System. Modern marketing information system are strictly connected with information systems, which make possible unlimited production of information and data. The question which then arises is how to connect SIM with a company's decision areas in order to limit the production of unnecessary data.