

Urszula Kłosiewicz-Górecka
Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur – Warszawa

Joanna Czapska
Instytut Mechaniki Precyzyjnej – Warszawa

Wywiad biznesowy jako narzędzie pozyskiwania informacji

Streszczenie

Celem rozważań jest określenie miejsca i znaczenia wywiadu biznesowego wśród narzędzi pozyskiwania, przetwarzania i analizy informacji rynkowych, a także ocena znaczenia wywiadu biznesowego dla zarządzania przedsiębiorstwem. Przedmiotem analizy są źródła i rodzaje pozyskiwanych przez przedsiębiorstwo informacji oraz współpraca przedsiębiorstw z dostawcami usług wywiadowczych. Podstawą realizacji celu były dostępne materiały ze źródeł wtórnych oraz wyniki badań jakościowych i sondażu ilościowego na temat wywiadu biznesowego, które zrealizowano w II i III kwartale 2014 roku. Uczestnikami badania jakościowego w postaci dwóch *focus group* byli przedsiębiorcy reprezentujący firmy różnej wielkości (mikro, małe, średnie i duże) i działalności (produkcja, usługi). W sondażu ilościowym zebrano opinie z 74 przedsiębiorstw różnej wielkości, reprezentujących różne sektory gospodarki. W artykule mającym charakter badawczy, przedstawiono istotę wywiadu biznesowego, jego miejsce wśród źródeł i narzędzi pozyskiwania informacji biznesowych a także opinie respondentów na temat wywiadu biznesowego i jego przydatności w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Słowa kluczowe: źródła informacji, wywiad biznesowy, informacje biznesowe.

Kody JEL: D8, D22

Wstęp

W literaturze dotyczącej zarządzania i marketingu szeroko opisane są zagadnienia analiz ekonomicznych i strategicznych, metodyki kierowania projektami, zasady zarządzania przedsiębiorstwami, znacznie jednak mniej danych dotyczy źródeł informacji biznesowej, sposobów pozyskania danych, a także metod przekształcenia zebranych danych w zagregowane wyniki i rekomendacje wspierające proces podejmowania decyzji biznesowych.

Informacje rynkowe wspierają proces podejmowania decyzji na różnych szczeblach zarządzania. Rolą informacji jest „redukcja niepewności określonego działania i zapewnienia apriorycznej poprawności podejmowanym decyzjom” (Rawski 2012, s. 245). Najczęściej wyodrębnia się wewnętrzne (w ramach organizacji) i zewnętrzne (będące poza organizacją) źródła informacji, a także źródła pierwotne (np. wywiady bezpośrednie z pracownikami, klientami, dostawcami, wizje lokalne) i wtórne (np. publikacje, rejestry urzędowe, bazy danych).

Celem opracowania jest określenie miejsca i znaczenia wywiadu biznesowego wśród narzędzi pozyskiwania, przetwarzania i analizy informacji rynkowych, a także ocena znaczenia wywiadu biznesowego dla zarządzania przedsiębiorstwem. W artykule poddano weryfikacji następujące hipotezy badawcze:

- wywiad biznesowy nie jest jednoznacznie postrzegany przez przedsiębiorców;
- wywiad biznesowy nie jest powszechnie utożsamiany z procesem, na który składają się: planowanie działań wywiadowczych, gromadzenie, przetwarzanie, analiza i dystrybucja informacji wywiadowczych;
- wywiad biznesowy nie jest powszechnie wykorzystywanym narzędziem wspomagającym zarządzanie przedsiębiorstwem.

Dla weryfikacji hipotez korzystano z literatury dotyczącej wywiadu gospodarczego oraz dostępnych wyników badań, w tym jakościowych badań oraz sondażu ilościowego, które zrealizowane zostały w II i III kwartale 2014 roku przez Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur (IBRKK) oraz Strategic and Competitive Intelligence Professionals (SCiP). Uczestnikami badania jakościowego w postaci dwóch *focus group* byli przedsiębiorcy reprezentujący firmy różnej wielkości (mikro, małe, średnie i duże) i działalności (produkcja, usługi). W sondażu ilościowym zebrano opinie z 74 przedsiębiorstw różnej wielkości, reprezentujących różne sektory gospodarki (handel, budownictwo, przetwórstwo przemysłowe, produkcja artykułów konsumpcyjnych, działalność finansowa, ubezpieczenia, obsługa rynku nieruchomości, usługi biznesowe). Reprezentacja w badaniach różnych środowisk zajmujących się problematyką pozyskiwania informacji rynkowych i wykorzystywania różnych narzędzi dla analizy informacji zapewniła wieloaspektowe spojrzenie na wywiad biznesowy. Wyniki badań skonfrontowano z definicjami i celami wywiadu biznesowego przedstawionymi w literaturze. W artykule przedmiotem analizy są źródła i rodzaje informacji pozyskiwanych przez przedsiębiorstwa oraz miejsce i znaczenie wywiadu biznesowego w zarządzaniu przedsiębiorstwem, a także współpraca przedsiębiorstw z dostawcami usług wywiadowczych.

Pojęcie i istota wywiadu biznesowego

W literaturze termin „wywiad” ma kilka znaczeń. W pierwszym – to instytucja państwa, mająca na celu zdobywanie ważnych informacji z zakresu wojskowości, polityki i gospodarki innych państw. W drugim – oznacza metodę badań, polegającą na zbieraniu określonych informacji i badaniu opinii publicznej przez prowadzenie odpowiednio ustrukturyzowanych rozmów ankietera z respondentem. W trzecim – wywiad uznaje się za proces, na który składają się planowanie działań wywiadowczych, gromadzenie, przetwarzanie, analiza i dystrybucja informacji wywiadowczych (*Pojęcie wywiadu...* 2015). W artykule przyjęto to ostatnie określenie wywiadu. Warto przy tym podkreślić, że w literaturze funkcjonuje wiele określeń działalności, którą utożsamia się z wywiadem biznesowym. W literaturze krajowej jest to wywiad gospodarczy, a zagranicznej *Competitor Intelligence*, tłumaczony jako wywiad konkurencyjny ukierunkowany na konkurenta; *Competitive Intelligence* odnoszący się nie tylko do konkurenta, ale również do otoczenia rynkowego; *Business Intelligence*, co w języku polskim oznacza wywiad biznesowy i jest rozumiany jako zestaw określonych metod i procesów, które przy

pomocy technologii informatycznych przekształcają różnorodne dane ilościowe w użyteczne informacje, wykorzystywane w celu skuteczniejszego podejmowania decyzji strategicznych i operacyjnych (*Wywiad gospodarczy* 2015). W efekcie w literaturze istnieje szerokie spektrum definicji wywiadu gospodarczego/wywiadu biznesowego, takie jak:

- „wywiad gospodarczy jest to pozyskiwanie, gromadzenie i przetwarzanie informacji mających znaczenie gospodarcze” (Korzeniowski, Peplowski 2005, s. 83);
- „wywiad gospodarczy jest związany z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa i w sposób profesjonalny porządkuje wiedzę o jego otoczeniu. Wywiad gospodarczy wiąże się ze strategicznym zarządzaniem informacją, koncentruje się na obecnym i przyszłym otoczeniu biznesu. Wywiad stara się dotrzeć do informacji trudno dostępnych, podanych nie wprost, ale zawsze metodą legalną, z legalnych źródeł (Materska 2015);
- „wywiad gospodarczy to sformalizowany, systematycznie rozwijany proces, za pomocą którego zespół zarządzający ocenia stan i ewolucję własnej organizacji (przedsiębiorstwa, korporacji itp.) oraz zdolności i zachowania obecnych, a także potencjalnych rywali, kierując się własnym, dobrze pojętym interesem, utrzymaniem bądź pogłębieniem przewagi rynkowej” (*Pojęcie wywiadu...* 2015);
- „wywiad gospodarczy to działanie mające na celu monitorowanie zewnętrznego otoczenia danej firmy dla uzyskania informacji potrzebnej w procesie podejmowania decyzji” (*Pojęcie wywiadu...* 2015);
- „wywiad gospodarczy to systematyczne i etyczne gromadzenie, analizowanie i zarządzanie informacją, która może wspierać plany przedsiębiorstwa, jego decyzje i operacje” (Strategic and Competitive Intelligence Professionals – SCiP 2015).

Wyniki analizy definicji wywiadu gospodarczego zawarte w literaturze wskazują, że eksponuje się w nich pozyskiwanie informacji potrzebnych do sprawnego funkcjonowania firmy, ułatwiające rozwiązywanie różnych problemów decyzyjnych, strategicznych i operacyjnych. Wskazuje się też, że wykorzystanie informacji pozyskanych w ramach wywiadu gospodarczego pozwala na określenie szans rynkowych oraz możliwego ryzyka oraz dostosowanie działalności i planów rozwoju do otoczenia, w którym przedsiębiorstwo funkcjonuje. Jednak praktyka gospodarcza pokazuje, że wokół wywiadu gospodarczego narosło sporo niejasności. Według dostawców usług wywiadu biznesowego, mylne wyobrażenia powstają przez konotacje wywiadu gospodarczego ze „służbami specjalnymi z czasów PRL”. Podkreślano, że „potencjalny odbiorca często nie odróżnia wyraźnej granicy pomiędzy wywiadem państwowym (ukierunkowanym na zwalczanie terroryzmu i przestępczości zorganizowanej), a komercyjnym, służącym ochronie interesów uczciwych przedsiębiorców” (Czapska, Kowalik 2013). Ponadto, część klientów ma błędne wyobrażenia o możliwościach wywiadu gospodarczego i spodziewa się działań, które wykraczają poza kompetencje usług wywiadu. Dotyczy to kwestii dostępu do dokumentów i korespondencji przedsiębiorstwa oraz czynności nie należących do wywiadu biznesowego. Z kolei uczestnicy *focus group* uważali, że (Kłosiewicz-Górecka, Czapska 2015):

- określenia wywiad gospodarczy i wywiad biznesowy można uznać za synonimy, przy czym wywiad biznesowy mniej kojarzy się z nielegalnym i bezprawnym pozyskiwaniem informacji;

- wywiad biznesowy „nie jest szpiegostwem gospodarczym. Stwierdzono: „Firmy raczej nie podejmują się takich działań, bo to jest karalne i nikt własnej wolności nie ryzykuje dla firmy”. Tym niemniej przedsiębiorcy uważają, że jest to kwestia cienkiej granicy, na której się kończy wywiad gospodarczy, a zaczyna szpiegostwo. Uczestnicy focus group stwierdzili, że „źródła informacji nielegalnie zdobytych są szpiegostwem”, a w trakcie dyskusji próbowano rozgraniczyć nielegalne zdobycie informacji od nielegalnego jej wykorzystania. Podkreślano, że „Można osiąść informację, ale jej nie wykorzystać w działalności gospodarczej”.

W niniejszym artykule dla określenia zbioru działań polegających na poszukiwaniu, przetwarzaniu i wykorzystywaniu informacji potrzebnych w zarządzaniu przedsiębiorstwem, stosowane będzie pojęcie „wywiad biznesowy”, które w Polsce nie ma mocno zakorzenionych pejoratywnych konotacji, takich jak „wywiad gospodarczy”.

Miejsce wywiadu biznesowego wśród źródeł i narzędzi pozyskiwania informacji biznesowych

Przedsiębiorcy, którzy wzięli udział w obu badaniach znają większość źródeł informacji. Najpopularniejszym źródłem informacji jest Internet stanowiący „taki mix źródeł i mediów”, urzędowe rejestry i branżowe publikacje fachowe oraz prasa, radio i telewizja. Za bardzo cenne uznano dane miękkie wynikające z wiedzy ludzi. Są to „informacje, które bardziej są w umysłach ludzkich i które może są bardziej wartościowe, ale (...) są trudniejsze do zdobycia”. Natomiast dane twarde to wg respondentów konkretne dane, które są rozproszone, jest ich dużo i w zasadzie dostępne są dla każdego, ale niekiedy trudno do nich dotrzeć, gdyż znajdują się często tylko w konkretnej firmie.

Dobór i struktura źródeł informacji oraz częstotliwość korzystania z nich zależą od firmy. Często jest tak, że twarde dane liczbowe i informacje miękkie wzajemnie się dopełniają, a potwierdzenie „zasłyszanych informacji” jest szukane w danych twardych. Rodzaj poszukiwanych informacji zależy od sytuacji i potrzeb firmy. „Jeżeli firma rozważa jakąś fuzję, to szuka w innych miejscach i innego rodzaju informacji niż w momencie, kiedy myśli o wprowadzeniu na rynek nowego produktu”. Wówczas „polega przede wszystkim na badaniach i analizach rynkowych”.

Podkreślano, że „to, co najbardziej interesuje ludzi zarządzających biznesem to jest przyszłość”. Niestety, danych twardych dotyczących przyszłości brakuje i w takiej sytuacji bezcenne stają się dane typu human intelligence, czyli doświadczenie osób wiele lat pracujących w biznesie. Ich wiedza „może dać dużo lepsze efekty niż nawet najbardziej wyrafinowane analizy statystyczne”. Oznacza to, że dane miękkie są naprawdę bardzo ważne dla firm. Często zdarza się, że wywiad z osobą, która bardzo dobrze zna branżę daje firmie więcej wiarygodnych informacji o kierunkach rozwoju branży niż dostępne dane liczbowe.

W zależności od wielkości firmy, jej obszaru działania, różny jest zakres potrzebnych i pozyskiwanych informacji; np. duże firmy, działające na rynkach międzynarodowych, współpracujące z wieloma partnerami biznesowymi potrzebują zdecydowanie więcej infor-

macji, aby bezpiecznie funkcjonować na rynku. W sondażu ilościowym respondenci wskazywali, że najczęściej zbierane są informacje dotyczące:

- poszczególnych firm (np. dane rejestrowe i teleadresowe, zakres działalności, powiązania kapitałowe, wizerunek, wiarygodność, strategia rozwoju, zasoby itp.),
- branż (np. identyfikacja grup przedsiębiorstw, szczególnie firm będących *benchmarkiem*, poziom konkurencji, bariery wejścia na rynek, regulacje prawne, prognozy rozwoju branży itp.),
- produktów lub usług (np. technologie wytwarzania, sposoby dostarczania produktów i usług na rynek, wielkość rynku, prognozy rozwoju rynku itp.),
- konkurencji (np. analiza konkurentów, kluczowe czynniki sukcesu, *war gaming* itp.),
- osób (np. dane do kontaktu, doświadczenie, wykształcenie, powiązania, wiarygodność, wizerunek itp.),
- relacji osobowych i powiązań kapitałowych.

Niektóre informacje uczestnicy *focus group* uznali za podstawowe/kluczowe dla funkcjonowania każdej firmy. Są to obowiązujące przepisy regulujące działalność biznesową, potrzeby i preferencje klientów, informacje o konkurencji, o tendencjach i zjawiskach, które mogą wystąpić w przyszłości i mieć istotne znaczenie dla jej funkcjonowania. Informacje te są niezbędne dla zarządzania firmą; pomagają właścicielowi firmy podejmować decyzje „jak działać, aby wyróżnić się i być konkurencyjnym na rynku”.

Według respondentów, niezmiernie cenne są informacje dotyczące strategii działania konkurentów, planowanych kierunków rozwoju firm, słabych stron konkurentów. Informacje te wykorzystuje się w walce konkurencyjnej. Do przydatnych informacji zaliczono też dane o osobach prowadzących biznes lub działających wcześniej w określonych branżach, instytucjach. „Ważne jest doświadczenie zawodowe i życiowe członków zarządów, akcjonariuszy i wszystkich, którzy ten biznes tworzą”. Wiedza o wcześniejszych dokonaniach lub porażkach zarządzających pozwala ocenić wiarygodność i szansę na sukces przedsięwzięcia. Znaczna część z nich to dane trudno dostępne, które wymagają profesjonalnych działań dla ich pozyskania. Przedstawiony zakres informacji uczestnicy badania najbardziej kojarzyli z wywiadem biznesowym.

Informacje, których firmy często poszukują dotyczą produktów. Jest to bardzo zróżnicowana grupa informacji, bo odnoszą się do konkretnych produktów, w tym wyrobów konkurencji, pozycji poszczególnych produktów na rynku, otoczenia prawnego obowiązującego w kraju i za granicą, informacji o potencjalnych klientach produktu. Uczestnicy *focus group* podkreślali, że jeśli chce się rozwijać biznes za granicą, to bardzo ważną kwestią jest poznanie lokalnego rynku pracy, przepisów i uwarunkowań geograficznych prowadzenia biznesu, w tym kulturowych. Istotny jest też bezpośredni kontakt z przyszłym klientem i wizja lokalna, bowiem informacje o firmie powszechnie dostępne mogą być nieaktualne i nieprawdziwe.

W szybko zmieniającym się otoczeniu konieczne są informacje, które tworzą „zabezpieczenia dla biznesu”, gdyż prawo często nie zabezpiecza przed nieuczciwymi partnerami biznesowymi, którzy potrafią wykorzystać luki w prawie i działać świadomie na szkodę partnera. Podczas dyskusji w ramach *focus group* podkreślano, że w Polsce niestety wiele

firm zbyt ufa swoim partnerom, nawet gdy są pewne przesłanki, że to zaufanie powinno być ograniczone. W kwestiach finansowych oraz przy rozważaniu współpracy z nowym partnerem nabierają znaczenia dane dotyczące przeszłości. Historia dotychczasowych kontraktów, terminowość płatności to kluczowe informacje potrzebne do podjęcia decyzji o nawiązaniu współpracy z nowym partnerem biznesowym.

Respondenci ocenili, że obecnie trudno uzyskać wiarygodne informacje potrzebne firmie, a ich zdobycie jest zwykle kosztowne. Jest wielość źródeł i ogromna ilość informacji napływających z różnych stron do przedsiębiorstwa, których przefiltrowanie i wyszukanie właściwych pochłania dużo czasu. Jak wskazywali respondenci, „tak naprawdę to, co jest najciekawsze jest zawsze ukryte i nigdy nie jest pokazane”. Duże firmy są lepiej przygotowane – zarówno finansowo, jak i organizacyjnie – do pozyskiwania informacji z otoczenia. Natomiast firmy mikro i małe z reguły nie mają budżetów na zakup informacji, skorzystanie z usług wywiadowczych, ani – tym bardziej – na zatrudnienie osób profesjonalnie zajmujących się wywiadem biznesowym. Korzystają z danych ogólnodostępnych, opublikowanych wyników badań firm badawczych, publikacji prasowych i internetowych. Niekiedy nie mają świadomości istnienia wielu źródeł i sposobów dotarcia do informacji, ani zagrożeń płynących z braku wiedzy na temat kształtowania się podstawowych wskaźników rynkowych, wiarygodności źródeł i aktualności informacji, z których korzystają, a także zagrożeń wynikających z braku weryfikacji nowych partnerów biznesowych. Stąd też wynika zróżnicowane postrzeganie wywiadu biznesowego przez poszczególne grupy przedsiębiorstw. O ile dla firm mikro i małych jest to przede wszystkim narzędzie pozyskiwania trudno dostępnych informacji o rynku (przewidywanych zmianach) oraz konkurentach (potencjale technologicznym, kondycji handlowej i finansowej), to dla firm średniej wielkości i dużych, w tym korporacji, wywiad biznesowy jest użytecznym narzędziem wspomagającym zarządzanie organizacją. W praktyce jednak tylko dla części przedsiębiorstw wywiad biznesowy jest faktycznie wykorzystywanym zespołem kompleksowych i pogłębionych analiz, pozwalających zapewnić firmie aktualne informacje o konkurentach oraz plan wykorzystania tych informacji dla swoich korzyści i potrzeb. W tym przypadku wywiad biznesowy to nie tylko metoda pozyskiwania informacji, ale narzędzie umożliwiające prognozę trendów gospodarczych i przewidywanie działań konkurencji. Jest narzędziem pozwalającym szybko dostrzec zagrożenia i szanse na rynku oraz przeformułować funkcjonowanie przedsiębiorstwa i dostosować się do zapotrzebowania swoich aktualnych i potencjalnych klientów.

Znaczenie wywiadu biznesowego i współpraca przedsiębiorstw z dostawcami usług wywiadu biznesowego

Korzystanie ze współpracy z zewnętrznymi podmiotami pozyskującymi informacje nie jest jeszcze zbyt popularne w Polsce. Częściej ze współpracy z dostawcami usług wywiadowczych korzystają firmy duże i średnie, a także firmy międzynarodowe. Wyniki sondażu ilościowego pokazują, że firmy korzystające ze współpracy z zewnętrznymi dostawcami oczekują od nich wysokiej jakości świadczonych usług, doświadczenia i kompetencji. Nie

zawsze są z tych usług zadowoleni. Często otrzymują bardzo rozbudowane raporty i prezentacje, zawierające dużą liczbę wykresów i tabel, które nie są oczekiwaną pomocą w podjęciu decyzji. Potrzebne byłoby raczej rzeczowe, przekonujące i krótkie podsumowanie przeprowadzonych analiz z rekomendacjami i uzasadnieniem. Byłoby to zgodne z celem wywiadu gospodarczego, którym jest nie tylko zebranie informacji, ale także uporządkowanie danych i przedstawienie rekomendacji, na podstawie której zostanie podjęta decyzja biznesowa.

Uczestnicy badań jakościowych wskazali, że dobra współpraca zewnętrznego dostawcy informacji i klienta sprzyja poznaniu oczekiwań i preferencji odbiorcy. Bliskie relacje zewnętrznego dostawcy informacji i klienta pozwalają lepiej zrozumieć cele zlecenia i poznać uwarunkowania funkcjonowania firmy. Zapobiega to sytuacji przygotowania przez zleceńbiorencę materiałów o niskiej przydatności dla klienta.

Za „największy grzech” wielu firm doradczych uczestnicy *focus group* uznali brak pogłębionej wiedzy o danym segmencie rynku, związany z tym, że wysoki odsetek pracujących w nich osób stanowią ludzie młodzi, którzy pełnią funkcje ekspertów, a jeszcze nie stali się nimi.

Główne bariery w rozwoju współpracy przedsiębiorstw, szczególnie mikrofirm z zewnętrznymi dostawcami informacji, to z jednej strony zbyt wysokie koszty pozyskania informacji, a z drugiej – brak świadomości, że w ogóle takie instytucje istnieją i można z ich pracy korzystać. Wśród firm jest też brak wiary, że wydane środki finansowe pozwolą uzyskać potrzebne dane.

Efektywność wydatkowanych środków na pozyskanie informacji rynkowych jest bardzo słabo rozpoznana, gdyż w firmach brakuje nie tylko danych o poniesionych kosztach i uzyskanych korzyściach, ale także metodologii liczenia efektywności wydatkowanych środków na pozyskiwanie informacji. Prawie połowa firm uczestniczących w sondażu nie potrafi ocenić uzyskanych korzyści z wywiadu biznesowego, ale ponad 40% respondentów wskazała, że są one większe niż koszty. Większość firm nie mierzy efektywności wywiadu. Ponad 1/4 weryfikuje efektywność stosując badania satysfakcji odbiorców (16%) lub dokonując analiz *ex post* i pomiarów wyników biznesowych (11%). Uczestnicy *focus group* ocenili, że łatwiej jest oszacować efektywność pojedynczego projektu, natomiast jednoznaczne pokazanie kosztów i korzyści z informacji dostarczanej w sposób ciągły jest trudne do zmierzenia.

Uczestnicy sondażu ilościowego oceniają swój poziom zaawansowania w zakresie wywiadu biznesowego jako podstawowy lub średnio zaawansowany. Na podstawie wypowiedzi uczestników *focus group* można wnioskować, że wynika to głównie z braku „dobrych” danych i wiedzy potrzebnych do wykonania prac strategicznych w następujących aspektach:

- ogólnego braku najbardziej poszukiwanych danych,
- braku danych potwierdzonych, aktualnych i dobrej jakości,
- wysokich cen zewnętrznych dostawców, które w szczególności w przypadku mniejszych firm stanowią barierę nie do pokonania,
- umiejętności przefiltrowania różnych źródeł i wybrania właściwych danych,
- przekształcenia danych w przydatną wiedzę i informacje zarządcze,

- doświadczenia personelu w posługiwaniu się zebrany materiałem i przygotowaniu rekomendacji menedżerskich,
- kultury organizacyjnej firmy, poziomu świadomości i dojrzałości organizacyjnej do posługiwania się informacją, narzędziami i wywiadem biznesowym.

Warto podkreślić, że poziom zaawansowania działań związanych z wywiadem biznesowym jest wyższy za granicą, szczególnie w krajach zachodnich, w których jego wykorzystanie ma dłuższą tradycję niż w naszym kraju. Wywiad biznesowy jest dyscypliną młodą i wciąż rozwija się, jeśli chodzi o stosowane narzędzia pozyskiwania i analizy informacji. Rośnie też liczba dobrych praktyk.

Przyszłość wywiadu biznesowego

Uczestnicy badań jakościowych uważają, że zapotrzebowanie przedsiębiorstw na informacje biznesowe będzie się dynamicznie zwiększać. Wyrazili także pogląd, że niezależnie od dynamicznego rozwoju różnych narzędzi pomocnych w wyszukiwaniu i porządkowaniu informacji, człowiek, jego wiedza i umiejętności nadal będą mieć kluczową rolę w analizie danych. Można oczekiwać, że firmy informatyczne będą tworzyły nowe oprogramowania pozwalające na szybsze, bardziej efektywne pozyskiwanie i segregowanie informacji, a ośrodki badawcze będą rozwijały nowe metody analizy danych. Jednak pewnie długo jeszcze nie pojawi się uniwersalne narzędzie, które zastąpi człowieka, tj. zdefiniuje cel analizy, podpowie, na jakich informacjach nam zależy, jaki typ analizy jest potrzebny itp.

Najważniejsze zadania, które stawiają przed sobą badane firmy, to usystematyzowanie działań w zakresie pozyskiwania informacji, doskonalenie wiedzy i umiejętności pracowników w zakresie źródeł i metod analizy informacji, rozwinięcie systemu wczesnego ostrzegania, rozwinięcie narzędzi informatycznych wspomagających analizy danych. Tylko nieliczni menadżerowie wskazywali na potrzebę ustalenia głównych tematów wywiadowczych i poprawę źródeł wywiadowczych.

Podsumowanie

- Wyniki badania jakościowego i ilościowego potwierdziły postawione hipotezy:
- wywiad biznesowy nie jest jednoznacznie postrzegany przez przedsiębiorców; dla części przedsiębiorców jest to przede wszystkim etap pozyskiwania informacji i wykorzystywania jej w procesie podejmowania decyzji biznesowych i raczej nie jest utożsamiany z analizami pozyskanych danych;
 - wywiad biznesowy nie jest powszechnie utożsamiany z procesem, na który składają się planowanie działań wywiadowczych, gromadzenie, przetwarzanie, analiza i dystrybucja informacji wywiadowczych;
 - wywiad biznesowy nie jest powszechnie wykorzystywanym narzędziem wspomagającym zarządzanie przedsiębiorstwem; dotyczy to zarówno wykorzystywania informacji

biznesowych do planowania i opracowania strategii, jak i podejmowania bieżących decyzji.

Dla zwiększenia wśród menadżerów poziomu wiedzy na temat wywiadu gospodarczego i umiejętności jej wykorzystania w zarządzaniu przedsiębiorstwem istnieje potrzeba:

- działań informacyjno-edukacyjnych dotyczących istoty wywiadu biznesowego, źródeł i rodzajów informacji, dostawców informacji biznesowej oraz znaczenia wywiadu biznesowego w zarządzaniu przedsiębiorstwem;
- działań edukacyjnych w zakresie technik przetwarzania i analizy danych;
- popularyzacji najlepszych praktyk krajowych i światowych w zakresie wykorzystywania różnych analiz w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Bibliografia

- Czapska J., Kowalik A. (2013), *Raport z badania dostawców usług wywiadu biznesowego zrealizowanego na potrzeby polskiego oddziału SCIP*, SCIP, Warszawa..
- Korzeniowski L., Peplowski A. (2005), *Wywiad gospodarczy. Historia i współczesność*, EAS, Kraków.
- Kłosiewicz-Górecka U., Czapska J., Bielska A., Kowalik A. (2015), *Raport nt. Źródła i rodzaje informacji rynkowych oraz znaczenie wywiadu biznesowego w polskich firmach*, IBRKK, SCIP, Warszawa.
- Materska K. (2015), *Pozyskiwanie informacji gospodarczych*, <http://bbc.uw.edu.pl/Content/41/10.Pdf> [dostęp: 17.04.2015].
- Pojęcie wywiadu gospodarczego* (2015), <http://centrum.vismagna.pl/index.php?site=wg&vm1=podstawy&vm2=piwg> [dostęp: 03.07.2015].
- Rawski M. (2012), *Informacyjne podstawy decyzji marketingowych*, (w:) Czubała A. (red.), *Podstawy marketingu*, PWE, Warszawa.
- Strategic and Competitive Intelligence Professionals – *SCiP* (2015), <https://www.scip.org> [dostęp: 04.07.2015].
- Wywiad gospodarczy* (2015), https://pl.wikipedia.org/wiki/Wywiad_gospodarczy [dostęp: 03.07.2015].

Business Intelligence as a Tool for Information Acquisition

Summary

An aim of considerations is to determine the place and importance of the business intelligence among the tools for acquiring, processing and analysing market information as well as to assess the importance of business intelligence for enterprise management. The subject matter of analysis is sources and kinds of information acquired by the enterprise and cooperation of enterprises with intelligence services providers. The grounds for the aim achievement were available materials from secondary sources as well as findings of qualitative research and quantitative survey on the business intelligence carried out in the second and third quarters of 2014. Participants of the qualitative research in the form of two focus groups were entrepreneurs representing firms of various sizes (micro, small, medium, and large) and

activities (production and services). In the quantitative survey, there were collected opinions from 74 enterprises of various sizes representing various sectors of the economy. In their article of the research nature, the authors presented the essence of business intelligence, its place among the sources and tools of business information acquisition as well as respondents' opinions on the issue of business intelligence and its usefulness in enterprise management.

Key words: sources of information, business intelligence, business information.

JEL codes: D8, D22

Business Intelligence как инструмент запoлучения информации

Резюме

Цель рассуждений – определить место и значение *Business Intelligence* среди инструментов запoлучения, обработки и анализа рыночной информации, а также оценить значение *Business Intelligence* для управления предприятием. Предмет анализа – источники и виды полученной предприятием информации, а также сотрудничество предприятий с поставщиками услуг *Business Intelligence*. Основу осуществления цели представляли доступные материалы из вторичных источников, а также результаты качественных исследований и количественного зондажного исследования в отношении *Business Intelligence*, которые проводились во втором и третьем кварталах 2014 года. Участниками качественного исследования в виде двух фокус-групп были предприниматели, представляющие фирмы разной величины (микро, малые, средние и крупные) и деятельности (производство, услуги). В количественном зондажном исследовании были собраны мнения из 74 предприятий разной величины, представляющих разные секторы экономики. В статье, которая имеет исследовательский характер, представили суть *Business Intelligence*, его место среди источников и инструментов запoлучения бизнес-информации, а также мнения респондентов о *Business Intelligence* и его пригодности в управлении предприятием.

Ключевые слова: источники информации, *Business Intelligence*, бизнес-информация.

Коды JEL: D8, D22

Artykuł nadesłany do redakcji w lipcu 2015 roku

© All rights reserved

Afiliacje:

dr Urszula Kłosiewicz-Górecka, prof. IBRKK
Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur
Zakład Rynku Usług
Al. Jerozolimskie 87
02-001 Warszawa
tel.: 22 628 55 85
e-mail: urszula.klosiewicz@ibrkk.pl

mgr Joanna Czapska
Instytut Mechaniki Precyzyjnej
Seksja ds. Jakości i Koncesji
ul. Duchnicka 3
01-796 Warszawa
tel.: 22 560 26 00
e-mail: joanna.czapska@imp.edu.pl