

PRACE NAUKOWE

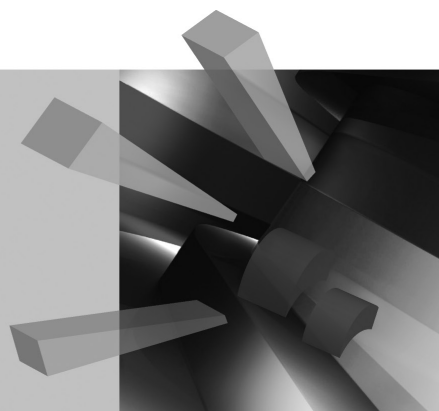
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

299

Wiedza w zarządzaniu współczesną organizacją



Redaktorzy naukowi

Grzegorz Bełz

Marian Hopej

Anna Zgrzywa-Ziemak



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Joanna Świrska-Korłub
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2013

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-342-7

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	7
Grzegorz Belz, Paweł Malinowski, Zdzisław Olejczyk: Centrum Nowych Technologii w strategii rozwoju przedsiębiorstw branży komunalnej	9
Aldona Małgorzata Dereń: Znaczenie wiedzy i innowacji w procesie zarządzania przedsiębiorstwem.....	24
Joanna Kacała: Wewnętrzna logika relacji w modelu EFQM a doskonałość organizacyjna	33
Joanna Kalkowska, Hanna Włodarkiewicz-Klimek: Technologie informacyjno-komunikacyjne w zwinnej organizacji opartej na wiedzy – koncepcja badań	40
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: Rola badań marketingowych w klastrze w kontekście koncepcji zarządzania wiedzą	49
Bogdan Nogalski, Przemysław Niewiadomski: Model wiedzy inżynierskiej w doskonale elastycznym zakładzie wytwórczym – koncepcja i zastosowanie	61
Barbara Olszewska: Małe i średnie przedsiębiorstwa jako organizacje uczące się	75
Paweł Rumniak: Aktywa czy zasoby rynkowe?.....	82
Jan Skalik, Arkadiusz Wierzbic: Zarządzanie wiedzą jako źródło sukcesu małej firmy	94
Jan Skonieczny, Maja Zajac: Kluczowe cechy konkurencyjności organizacji inteligentnej	105
Ewa Stańczyk-Hugiet: Co napędza ewolucję w gospodarce opartej na wiedzy?.....	113
Edyta Tabaszewska: Etapy rozwoju systemu zarządzania wiedzą – wyniki badań w przedsiębiorstwach produkcyjnych	122
Marek Wąsowicz: Zarządzanie wiedzą w portfelach projektów.....	130
Hanna Włodarkiewicz-Klimek: Kapitał ludzki w kształtowaniu zwinności organizacji opartych na wiedzy	138
Anna Zabłocka-Kluczka: Granice organizacji a odporność organizacji na kryzys.....	148
Anna Zgrzywa-Ziemak: Niejednoznaczny wpływ otoczenia na zdolność uczenia się przedsiębiorstwa.....	160

Summaries

Grzegorz Belz, Paweł Malinowski, Zdzisław Olejczyk: Technology research center in municipal enterprise development strategy	23
Aldona Małgorzata Dereń: Importance of knowledge and innovation in the process of company management	32
Joanna Kacała: Internal logic of relations in EFQM model vs. organizational excellence	39
Joanna Kalkowska, Hanna Włodarkiewicz-Klimek: Information and Communication Technologies in Agile Knowledge Based Organization – research concept	48
Krystyna Moszkowicz, Bogusław Bembenek: The role of marketing research in cluster in the context of knowledge management concept	60
Bogdan Nogalski, Przemysław Niewiadomski: Engineering knowledge model at an ideally flexible manufacturing plant – concept and application	74
Barbara Olszewska: Small and medium enterprises as learning organizations	81
Paweł Rumniak: Market assets or resources?	93
Jan Skalik, Arkadiusz Wierzbic: Knowledge management as a source of small company's success	104
Jan Skonieczny, Maja Zajac: Key features of the competitiveness of an intelligent organization	112
Ewa Stańczyk-Hugiet: What drives evolution in knowledge based economy?	121
Edyta Tabaszewska: Knowledge management system development stages – research results in manufacturing companies	129
Marek Wąsowicz: Knowledge management in project portfolio	137
Hanna Włodarkiewicz-Klimek: Human capital in shaping agility of knowledge based organizations	147
Anna Zabłocka-Kluczka: Boundaries of organization and organization's immunity to crisis	159
Anna Zgrzywa-Ziemak: Ambiguous impact of the environment on the enterprise's learning capability	169

Krystyna Moszkowicz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Bogusław Bembenek

Politechnika Rzeszowska

ROLA BADAŃ MARKETINGOWYCH W KLASTRZE W KONTEKŚCIE KONCEPCJI ZARZĄDZANIA WIEDZĄ

Streszczenie: Artykuł podkreśla strategiczną rolę właściwie prowadzonych badań marketingowych w procesach: zarządzania klastrem, w tym zarządzania wiedzą klastra. Autorzy prezentują istotę klastrów, będących organizacjami opartymi na wiedzy i zorientowanymi na jej permanentny rozwój, oraz założenia koncepcji zarządzania informacją i wiedzą. Wskazują także, że wyniki badań marketingowych mogą stanowić wartościowe źródło wiedzy, pozwalając menedżerom klastrów podejmować decyzje obciążone mniejszym ryzykiem.

Słowa kluczowe: klaster, badania, wiedza, organizacja, współpraca, rozwój, konkurencyjność.

1. Wstęp

Zarządzanie klastrem, funkcjonującym w warunkach turbulentnego otoczenia, w tym gospodarki opartej na wiedzy, nie może się opierać wyłącznie na doświadczeniu i intuicji menedżera tej organizacji, lecz powinno w znacznej mierze bazować na odpowiednio zgromadzonych i przetworzonych informacjach. Wraz z rozwojem klastra wzrasta zapotrzebowanie na rzetelne informacje, będące niejednokrotnie źródłem cennej wiedzy. Informacje te mogą być pozyskiwane m.in. w drodze własnych badań marketingowych lub też zleczanych wyspecjalizowanym agencjom badawczym.

Celem artykułu jest podkreślenie strategicznej roli badań marketingowych, w tym możliwości i korzyści wynikających z zastosowania tych badań, zarówno w procesie zarządzania klastrem, jak i w procesie zarządzania wiedzą klastra. Dotychczasowa luka w obszarze pogłębionych badań i analiz tego problemu badawczego zainspirowała autorów do podjęcia się wyzwania – jego bliższej charakterystyki.

2. Kłustry jako organizacje oparte na wiedzy i zorientowane na jej rozwój

Pojęcie klastra, które współcześnie w coraz większym stopniu pokrywa się z pojęciem regionalnej sieci innowacji, spopularyzowane przez M. Portera, odnosi się do lokalnych skupisk podmiotów reprezentujących sektor naukowy, sektor przedsiębiorstw oraz władze publiczne, które dzięki ścisłej współpracy, skoncentrowanej na wspólnym celu, mogą szybciej i efektywniej tworzyć obdarzone ogromnym potencjałem innowacje w ramach łańcucha wartości, co przekłada się na wzrost ich konkurencyjności [Meier zu Köcker, Garnatz 2012, s. 17]. W klastrze występują efekty synergii w obszarze transferu i rozwoju wiedzy poszczególnych członków tej struktury, przez co klastrer promuje tworzenie, przepływ i dyfuzję wiedzy, w tym też technologii w swej strukturze, tak by budować zintegrowaną sieć innowacji, która ewoluuje stopniowo w czasie i umacnia swoją pozycję konkurencyjną na rynkach innowacji i w gospodarce [Dolińska 2012, s. 65].

Klastrer często utożsamiany bywa z organizacją: zarówno opartą na wiedzy indywidualnej, jaką dysponują poszczególni członkowie tej struktury, jak i opartą o wiedzę zbiorową, wspólnie wypracowaną podczas realizacji różnorodnych przedsięwzięć, w tym intraorganizacyjnych i interorganizacyjnych interakcji. W teorii i praktyce zarządzania wyróżnia się dwa kluczowe znaczenia organizacji opartej na wiedzy, tj. [Zimniewicz 2009, s. 75-76]:

- instytucjonalne, według którego organizacja ta to pewien system społeczny mający jakąś strukturę komunikacji i informacji, umożliwiającą interakcje między jej uczestnikami,
- funkcjonalne, według którego organizacja ta traktowana jest jako koncepcja będąca bazą dla strategii zarządzania, które służą podejmowaniu decyzji, rozwiązywaniu problemów oraz inicjowaniu zmian.

Kłustry oparte na wiedzy, skupiając głównie przedsiębiorstwa korzystające z wyników badań m.in. o charakterze podstawowym oraz instytucje naukowo-badawcze, funkcjonują zasadniczo w przemysłach: lotniczym, chemicznym, farmaceutycznym, kosmetycznym, elektronicznym¹. Tego typu struktury klastrowe wyróżniają się także poniższymi cechami [Grudzewski, Hejduk 2004, s. 135]:

- wyspecjalizowane są w kreowaniu, tworzeniu, rozwoju i transferze wiedzy, a także w modyfikowaniu własnych zachowań, tak aby odzwierciedlało to nową wiedzę,
- ich struktura jest podporządkowana i nakierowana na tworzenie wartości dodanej w oparciu o efektywne wykorzystanie wiedzy,

¹ W tego typu klastrach mogą powstawać międzyorganizacyjne sieci wiedzy, będące formą współpracy między dwoma lub więcej podmiotami w klastrze, która ma na celu efektywne wytworzenie wartości przez wykorzystanie wiedzy tkwiącej w różnych miejscach tej sieci [Frankowska (red.) 2012, s. 83].

- wytwarzają produkty bogate w wiedzę, tj. takie, których ponad 50% wartości stanowi wiedza, lub dostarczają usługi oparte na wykorzystaniu wiedzy w większym stopniu niż pracy fizycznej,
- zatrudniają wysokiej klasy specjalistów, tzn. pracowników wiedzy,
- umożliwiają proces uczenia się wszystkich ich członków,
- wykorzystują zdobyte doświadczenia do kreowania nowej wiedzy,
- budują i wzmacniają partnerskie relacje z kluczowymi interesariuszami,
- o poziomie ich konkurencyjności w decydującym stopniu przesądza wartość posiadanego kapitału intelektualnego.

Siła klastrów opartych na wiedzy, w tym klastrów technologicznych, polega na umiejętności integrowania różnych obszarów badawczych, wokół konkretnych rozwiązań technologicznych². Klastry technologiczne, rozwijające się wokół centrów wiedzy, dysponujących strategicznymi zasobami informacji, dotyczących różnorodnych dziedzin badawczych, skupiają się w szczególności na uzyskaniu przywództwa technologicznego. Przykładowo Klastr NUTRIBIOMED, funkcjonujący w województwie dolnośląskim, jako konsorcjum o charakterze naukowo-przemysłowym, skoncentrowany jest na rozwoju współpracy w obszarze zaawansowanych technologii w przetwórstwie żywności, farmacji, biotechnologii. W roku 2011 w skład klastra wchodziło: 6 uczelni wyższych, 3 instytucje otoczenia biznesu oraz 29 przedsiębiorstw z branży żywnościowej, biotechnologicznej i biomedycznej. Klastr prowadzi aktywną działalność B+R, w wyniku czego na przełomie lat 2009 i 2010 w ramach klastra przygotowano 5 zgłoszeń patentowych, utworzono jedną z najnowocześniejszych linii technologicznych umożliwiającą produkcję suplementów diety, nutraceutyków i preparatów biomedycznych. Zarówno wyposażenie, jak i system działający na linii umożliwia członkom klastra na badania nowych technologii, testowanie podnoszenia skali, transfery technologiczne czy też prowadzenie pilotażowej produkcji produktów dotychczas nieobecnych na rynku. Ponadto celami strategicznymi tego klastra są: wspieranie i ubieganie się o dofinansowanie projektów naukowo-badawczych i wdrożeniowych, wspieranie członków poprzez transfer wiedzy z ośrodków akademickich do jednostek gospodarczych, integracja członków poprzez wymianę *know-how*, szkolenia, konferencje, rozwój i wdrażanie nowych technologii poprzez współpracę i realizację projektów wdrożeniowych i inwestycyjnych³. W misji tego klastra wskazuje się, iż tworzone w ramach klastra nowe spółki technologiczne typu *spin-off* o najwyższym stopniu innowacyjności będą siłą napędową całego klastra, stwarzając tym samym warunki do dalszego pobudzania przedsiębiorczości i rozwoju konkurencyjności tej struktury [www.nutribiomed.pl].

² Kluczowa dla klastrów technologicznych jest strategia oparta na potencjale wzrostu danego środowiska, analizie trendów rynkowych i technologicznych czy zidentyfikowanych ścieżkach komercjalizacji nowych rozwiązań technologicznych przy współpracy z sektorem gospodarczym [Palmen, Baron 2011, s. 136-137].

³ Klastr powstał w roku 2008. Koordynatorem klastra jest Wrocławski Park Technologiczny [Klastry w województwie dolnośląskim 2011, s. 27-29].

By móc w sposób permanentny wzmacniać swą konkurencyjność, struktury klastrów winny nie tylko skupiać się na zarządzaniu już posiadaną wiedzą, ale także identyfikować wciąż nowe zasoby wiedzy, odpowiednio je pozyskiwać, przetwarzać, transferować w środowisku wewnętrznym i zewnętrznym, przy jednoczesnej ich ochronie. Służyć temu z pewnością może profesjonalnie zaimplementowana w tej strukturze koncepcja zarządzania informacją i wiedzą.

3. Od zarządzania informacją do zarządzania wiedzą w klastrze

Pojęcie zarządzania informacją jest bardzo często utożsamiane z pojęciem zarządzania wiedzą. Jednakże uwzględniając cechy, funkcje, istotę, obszary oddziaływania informacji i wiedzy, można jednoznacznie stwierdzić, że tego typu podejście jest nieprawidłowe. Wiedza jako pojęcie szerokie, które nie zostało jednoznacznie zdefiniowane, w praktyce ma nadrzędną pozycję w stosunku do danych i informacji.

Proces zarządzania informacją w klastrze wymaga aktywnego uczestnictwa w nim zarówno menedżera klastra, jak i poszczególnych członków tej struktury, odpowiedniego ich doświadczenia, wiedzy oraz narzędzi wspomagających i ułatwiających gromadzenie, przetwarzanie, analizę posiadanych zasobów informacyjnych. Tym samym proces ten najczęściej sprowadza się do [Borowiecki, Czekała (red.) 2010, s. 260]:

- rejestrowania, przetwarzania, gromadzenia i dostarczania informacji przy wykorzystaniu technologii informatycznych, w celu rozpoznawania zdarzeń, zjawisk determinujących funkcjonowanie tej struktury,
- gospodarowania zasobami informacji, w tym ciągłego zdobywania, interpretowania, zabezpieczania, użytkowania, rozpowszechniania, promowania informacji,
- wykorzystywania zbioru zasad, technik, systemów oraz urządzeń, które określają informacyjno-komunikacyjną strukturę klastra,
- stałego dostosowania technologii informacyjnych i komunikacyjnych do dynamicznie zmieniających się potrzeb klastra.

Sprawne zarządzanie klastrem jest możliwe, gdy organizacja ta dysponuje zasobami informacji o odpowiedniej ilości i jakości, które potrafi w elastyczny sposób przekształcać w wiedzę i skutecznie nią zarządzać, nie zapominając jednocześnie o potrzebie ciągłego jej aktualizowania. Należy podkreślić, iż system zarządzania informacją w klastrze może stanowić także solidny fundament, na którym zbudowany będzie system zarządzania wiedzą, stanowiący kompleks zasad, metod, środków, zbiorów informacji, ludzi i sieci ich wzajemnych powiązań, pozwalający identyfikować i realizować strategię zarządzania wiedzą dla osiągnięcia celów organizacji [Perechuda (red.) 2005, s. 21].

Wiedza w klastrze jest zjawiskiem dynamicznym, gdyż powstaje w wyniku interakcji pomiędzy ludźmi i organizacjami, przez co może mieć różnorodny charakter (wiedza: praktyczna, teoretyczna, jawna, cicha, poznawcza, automatyczna, indywi-

dualna, zbiorowa, hipotetyczna, interdyscyplinarna). Wartościowa wiedza klastra, uważana za najbardziej strategiczny zasób klastra, może się wyrażać w innowacjach produktowych, procesowych, technologicznych, organizacyjnych. Wiedza klastra, bazująca na zdobytych informacjach, doświadczeniu, intuicji, świadomości, zrozumieniu, interpretowana jako ogół wiadomości i umiejętności wykorzystywanych przez decydentów, w tym i członków klastra do rozwiązywania problemów, obejmować może zarówno wiedzę na poziomie: systemu międzyorganizacyjnego, klastra jako całości (organizacji), zespołu, jednostki (członka)⁴.

Zarządzanie tak rozumianą wiedzą klastra odnosi się do [Perechuda (red.) 2005, s. 62]: kształtowania jego relacji z otoczeniem, ukierunkowanych na pozyskiwanie lub transfer wiedzy, tworzenia struktury organizacyjnej zorientowanej na kreowanie nowej wiedzy i efektywne jej wykorzystanie, tworzenia systemów zarządzania zasobami ludzkimi, w których kapitał intelektualny traktowany jest jak zasób strategiczny, budowania kultury organizacyjnej, w której podstawową wartością staje się wiedza oraz sposób, w jaki jest ona tworzona, kształtowana, wykorzystywana, transferowana, rozwijana, chroniona. Proces zarządzania wiedzą w klastrze można analizować w dwóch wymiarach, tj.⁵:

- w wymiarze operacyjnym, kiedy zarządzanie wiedzą oznacza złożony proces polegający na tworzeniu wiedzy formalnej i wiedzy cichej, następnie jej przetwarzaniu i gromadzeniu, ochronie oraz praktycznym wykorzystaniu dla osiągnięcia zakładanych celów klastra,
- w wymiarze strategicznym, kiedy zarządzanie wiedzą sprowadza się do sztuki budowania klastra „opartego na wiedzy i otwartego na wiedzę”, integrującej wokół efektywnego wykorzystania wiedzy m.in. strategię, kulturę organizacyjną, członków klastra.

Warto podkreślić, że nie ma uniwersalnego modelu zarządzania wiedzą, który mógłby z sukcesem w pełni znaleźć zastosowanie w poszczególnych strukturach klastrowych, krajowych czy międzynarodowych. Wynika to m.in. z różnorodnego charakteru, modelu, uwarunkowań rozwoju tych klastrów czy odmiennych celów, jakie dotyczą procesu zarządzania wiedzą w klastrach, takich jak [Głuszek 2004, s. 77]:

- ocena aktywów wiedzy wewnątrz klastra,
- określenie rodzajów brakującej wiedzy, tzw. luk wiedzy, które występują między wymaganym (potencjalnym) a aktualnym poziomem wiedzy w klastrze,
- lokalizowanie źródeł wiedzy w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym klastra,

⁴ Z badań wynika, iż im intensywniejsze są przepływy wiedzy w klastrze, tym większa jest jego dynamika oraz spodziewane pozytywne efekty klastrowej sieci wartości [Frankowska (red.) 2012, s. 96-97].

⁵ Zarządzanie wiedzą w klastrze może być także postrzegane jako zintegrowane, systematyczne podejście do identyfikowania, zarządzania i dzielenia się całymi zasobami informacji klastra, włączając do tego bazy danych, dokumenty, politykę, strategię, procedury czy doświadczenie, jakim wykazują się poszczególni członkowie tej struktury [Błaszczuk i in. 2004, s. 19].

- formułowanie, wdrażanie i kontrola realizacji strategii zdobywania, stosowania, rozwoju, rozpowszechniania, ochrony wiedzy klastra,
- monitorowanie i ewaluacja procesu rozwoju wiedzy w klastrze,
- usprawnianie procesów organizacyjnych w klastrze, zorientowanych na rozwój wiedzy,
- koncentracja na kreowaniu nowej wiedzy i właściwym jej stosowaniu.

M. Morawski uważa, że zarządzanie wiedzą może być realizowane tylko wówczas, gdy stanowi świadome i celowe zarządzanie zasobami wiedzy w organizacji w aspekcie strategii, struktury, kultury, procesów, technologii, a przede wszystkim ludzi – głównych dysponentów tej wiedzy [Perechuda (red.) 2005, s. 65].

4. Badania marketingowe jako fundament rozwoju wiedzy klastra

Z analizy literatury przedmiotu wynika, iż badania marketingowe powinny stanowić inherentny i priorytetowy element zarządzania klastrem. Badania marketingowe wiążą dany podmiot z jego heterogenicznym, rynkowym otoczeniem, przez co odnoszą się do systematycznego projektowania, gromadzenia, analizowania, prezentowania danych i ostatecznych wyników badań, istotnych dla procesu podejmowania trafnych decyzji⁶. G. Churchill dowodzi, że badania tego typu są formalnym ogniwem komunikowania się organizacji z jej otoczeniem, gdyż w wyniku badań wytwarzana jest, a następnie przekazywana i interpretowana zwrotna informacja powstająca w otoczeniu [Churchill 2002, s. 22].

Według Z. Kędzior i K. Karcz badania marketingowe stanowią systematyczny i obiektywny proces zbierania, przetwarzania oraz prezentacji informacji na potrzeby podejmowania sprawnych decyzji menedżerskich⁷.

Badania marketingowe mogą być częścią kultury kognitywnej klastrów⁸. W dużych klastrach przejawiać się to może zarówno w rutynowych działaniach poznawczych, jak i podejmowanych badaniach przez menedżera czy zleczanych agencjom

⁶ W badaniach marketingowych korzysta się z dorobku różnych dziedzin wiedzy: filozofii, ekonomii, ekonometrii, statystyki, psychologii, socjologii, antropologii kulturowej, informatyki, cybernetyki [Kaczmarczyk 2011, s. 23, 25].

⁷ W powyższej definicji badań marketingowych, proces oznacza, że badania marketingowe dają się opisać w postaci kolejnych etapów, które mają charakter powtarzalny, „systematyczność” oznacza, że badania powinny być dobrze zorganizowane i zaplanowane jako integralna część systemu informacji strategicznej, obiektywność oznacza, że w badaniach stosuje się ogólnie przyjęte standardy i zasady obiektywności, wykorzystując metody naukowe do gromadzenia, analizy i interpretacji danych [Kędzior, Karcz 2007, s. 21].

⁸ Kultury kognitywnej nie można sprowadzać wyłącznie do wyuczonych metod i technik odkrywania, generowania, wartościowania, upowszechniania i wykorzystywania wiedzy. Musi ona swymi korzeniami sięgać do fundamentalnej wiedzy z filozofii, matematyki, socjologii, antropologii, psychologii. Należy ją traktować jako element ogólnej kultury organizacji „naruszającej” pewien pożądany styl ustawicznego modyfikowania zarówno samej organizacji, jak i jej otoczenia na gruncie prowadzonych w jej ramach czynności poznawczych [Oczachowski 2011, s. 24].

badawczym. Z kolei małe klastry często w sposób mniej lub bardziej świadomy także pogłębiają swą wiedzę, chociażby prowadząc negocjacje z klientami, dostawcami, konkurentami czy innymi kluczowymi interesariuszami.

Uwzględniając różne podejścia w definiowaniu badań marketingowych, można przyjąć, iż kluczowymi celami tych badań prowadzonych przez klastry mogą być [Mazurek-Łopacińska (red.) 2005, s. 16]:

- rozpoznanie i pomiar zmian zachodzących w otoczeniu klastra, a w szczególności popytu i kształtujących go czynników,
- wyjaśnianie mechanizmu zachowań podmiotów rynku oraz zidentyfikowanie środków umożliwiających oddziaływanie na te zachowania,
- przewidywanie tendencji w kształtowaniu się zjawisk i procesów rynkowych oraz określenie potencjału rynku.

B. Sojkin stwierdza, że punktem wyjścia w badaniach marketingowych są potrzeby informacyjne, będące pochodną m.in. struktury, zakresu i postaci procesu podejmowania decyzji, a w szczególności stopnia rozpoznania problemów decyzyjnych [Sojkin 2006, s. 144]:

- ustrukturalizowanych – zdeterminowanych, dobrze znanych, które można łatwo mierzyć,
- nieustrukturalizowanych – z reguły jakościowych, charakteryzujących się trudnościami w określeniu wzajemnych związków i wysokim stopniem niepewności,
- słabo ustrukturalizowanych – ilościowo-jakościowych, złożonych, często o znacznym stopniu niepewności, niełatwych do jednoznacznej identyfikacji.

W zależności od struktury klasy problemów mogą być wykorzystane różne metody i techniki badawcze, zarówno ilościowe, jakościowe, jak i mieszane, które służą pozyskaniu informacji o zdefiniowanym problemie.

Używane podczas badań marketingowych metody i techniki wykazują się w wielu przypadkach uniwersalnym charakterem, przez co mogą być stosowane do gromadzenia i przetwarzania różnych informacji. Tym samym badania marketingowe realizują funkcję m.in. [Szewczyk, Ciesielska 2011, s. 10]:

- deskryptywną – wyrażającą się w charakteryzowaniu podmiotów i przedmiotów rynku oraz zdarzeń i procesów zachodzących na rynku,
- eksplikacyjną – wyrażającą się w identyfikacji zależności mających miejsce na rynku,
- prognostyczną – wyrażającą się w symulacji przyszłych zdarzeń i procesów rynkowych,
- innowacyjną – wyrażającą się w tworzeniu nowych rozwiązań w zakresie produktów i działań rynkowych, kontrolną – wyrażającą się w ocenie skuteczności podejmowanych działań.

Powyższe funkcje badań marketingowych są ze sobą powiązane i ukierunkowane na pozyskiwanie właściwych informacji, których potrzebuje decydent, by na ich podstawie mógł podejmować racjonalne decyzje.

Rola i znaczenie badań marketingowych w praktyce zarządzania klastrami wzrasta systematycznie pod wpływem czynników zarówno endogenicznych, jak i egzogenicznych. W procesie budowy czy wzmacniania konkurencyjności klastra rola, jaką mają do odegrania badania marketingowe, ma bardzo szeroki wymiar. W ujęciu bardzo ogólnym można przyjąć, że badania marketingowe powinny dostarczyć odpowiedzi chociażby na następujące, przykładowe pytania:

- jaki kierunek rozwoju jest najkorzystniejszy dla klastra ze względu na posiadany potencjał wewnętrzny czy istniejące uwarunkowania zewnętrzne,
- jakie są trendy na rynkach krajowych i zagranicznych i jakie czynniki je kształtują,
- jakie są oczekiwania i potrzeby zarówno obecnych, jak i potencjalnych członków klastra,
- jakie jest nastawienie członków klastra w zakresie realizacji przyjętej strategii rozwoju,
- jaki jest stopień integracji członków w strukturze klastra,
- jaki jest stosunek kluczowych interesariuszy zewnętrznych do działań podejmowanych w klastrze,
- jakie słabe i mocne strony mają konkurencyjne struktury klastrowe,
- jaka jest rozpoznawalność marki klastra na rynku,
- jaka jest skuteczność, efektywność podejmowanych działań marketingowych w klastrze.

Tym samym zakres stosowanych badań marketingowych w klastrze może dotyczyć rozległych obszarów jego działalności, tj. strategii rozwoju, oferowanych produktów (wytworów, usług), cenotwórstwa (kosztów, zysków, popytu, konkurencyjności cenowej), dystrybucji, promocji, zachowań klientów/konsumentów oraz innych zewnętrznych i wewnętrznych kluczowych interesariuszy. W ujęciu L. Garbarskiego badania te mogą być prowadzone w trzech tradycyjnych obszarach, które obejmują [Garbarski 2006, s. 343-344]:

- zewnętrzne i wewnętrzne warunki działania,
- instrumenty oddziaływania marketingowego,
- rezultaty działań marketingowych.

Rola badań marketingowych w procesie zarządzania klastrem determinowana jest także poziomem zdolności poznawczych menedżera tej struktury, w tym jego umiejętności rozumienia i doceniania użyteczności badań w procesie decyzyjnym. Menedżer klastra, oceniając realną potrzebę przeprowadzenia badań marketingowych, powinien wziąć pod uwagę [Kędzior, Karcz 2007, s. 26]⁹:

- wagę podejmowanej problematyki badawczej, tzn. rodzaj decyzji, która ma być podjęta na podstawie wyników badań,

⁹ Warto zaznaczyć, iż pomiar efektywności badań marketingowych może mieć charakter obiektywny i/lub subiektywny. Pomiar obiektywny polega na porównaniu efektów badań z kosztami poniesionymi na ich realizację, zaś pomiar subiektywny koncentruje się na rozpoznaniu ocen i opinii decydentów na temat efektywności realizowanych badań. Zob. [Jaciow 2008, s. 168].

- wartość poznawczą wyników i możliwość ich zastosowania w procesie decyzyjnym,
- efektywność tego typu działań, tzn. korzyści płynące ze zdobycia informacji w stosunku do kosztów, które będą poniesione, jak i czasu przeznaczanego na prowadzenie badań.

Nie bez znaczenia jest fakt, że w badaniach marketingowych konieczne jest łączenie teoretycznych źródeł tych badań (modele, normy, wzory, schematy, reguły wnioskowania, umożliwiające pomiar, ocenę i interpretację zebranych danych), z empirycznymi (zbiory danych, stanowiące właściwą podstawę badań, które mogą mieć charakter pierwotny, jak i wtórny) [Kędzior, Karcz 2007, s. 71]. Istotna jest zatem znajomość reguł teoretycznych i metodologicznych badań.

Funkcjonowanie klastra w warunkach burzliwego otoczenia wymaga od menedżera klastra odpowiedniego poziomu inteligencji strategicznej, wyrażającej się w jego zdolności do rozumienia mechanizmów rynku, gromadzenia o nim ważnych informacji, krytycznej ich analizy i oceny oraz wykorzystywania wiedzy i doświadczenia w podejmowaniu decyzji [Mazurek-Łopacińska 2003, s. 21]. E. Duliniec dobitnie podkreśla, że korzystanie z usług agencji badawczych wymaga od menedżerów podstawowego zasobu wiedzy z zakresu metod i organizacji badań marketingowych, by potrafili oni nie tylko precyzyjnie sformułować zlecenie na przeprowadzenie takiego badania, lecz także ocenić przydatność otrzymanych wyników oraz stosownie do potrzeb je wykorzystać w procesie decyzyjnym [Duliniec 1999, s. 12].

Prowadzone badania marketingowe mogą wspierać w klastrze dwa kluczowe systemy, tzn. [Kaniewska-Sęba, Leszczyński, Pilarczyk 2006, s. 18]:

- system informacji marketingowej, stanowiący zestaw procedur i metod służących do regularnego i planowego zbierania, analizowania i prezentowania informacji, zwiększający szybkość analizy problemów i podejmowania decyzji,
- system wspomagania decyzji, zorientowany na rozwiązywanie problemów, zwłaszcza tych mniej uporządkowanych i niedookreślonych, często wykorzystujący zaawansowane rozwiązania informatyczne.

Informacje w procesie badań marketingowych są gromadzone głównie po to, by mogły stać się nośnikiem wiedzy. Tym samym granice między przetwarzaniem informacji i tworzeniem nowej wiedzy stają się coraz bardziej płynne. Sprzyjają temu z pewnością współczesne technologie informacyjne i komunikacyjne.

Według E. Michalskiego wartość prowadzonych badań marketingowych wynika m.in. z paradygmatu funkcjonowania współczesnej organizacji, opierającego się na dążeniu do wysokiej sprawności (skuteczności, efektywności) podejmowanych działań, w wyniku trafnych i racjonalnie uzasadnionych decyzji [Michalski 2006, s. 371]. Tezę tę potwierdza także S. Kaczmarczyk, wskazując, iż badania tego rodzaju nie tylko pomagają menedżerom podejmować lepsze decyzje w szybko zmieniającej się „erze informacji”, ale pełnią także funkcję kontrolera podjętych i zrealizowanych decyzji, przez co można sprawdzić, czy realizacja jest zgodna z zamierzeniami, czy

należy zmodyfikować uprzednio podjęte decyzje, czy też należy się z nich wycofać [Kaczmarczyk 2011, s. 32]. Zgromadzone dane w wyniku przeprowadzonych badań marketingowych mogą służyć także innym celom praktycznym, takim jak: wykorzystanie pojawiających się szans i okazji, lepsze zrozumienie potrzeb klientów czy innych kluczowych interesariuszy, rozpoznanie rynku, tworzenie scenariuszy rozwoju, identyfikacja przyczyn pojawiających się problemów, minimalizowanie poziomu ryzyka (niepewności), związanego z danym przedsięwzięciem. Tym samym można wnioskować, że badania marketingowe mogą być dla menedżerów klastrów: punktem orientacyjnym w podejmowaniu nowych decyzji, zarówno tych operacyjnych, taktycznych, jak i strategicznych, kierunkowskazem do aktywnego działania na rzecz rozwoju, fundamentem kreowania nowych pomysłów, a przede wszystkim źródłem nowej wiedzy, wzmacniającym kapitał intelektualny klastra.

5. Podsumowanie

Umiejętność zarządzania informacją i wiedzą w klastrze jest dziś ważnym atrybutem sprzyjającym budowaniu i wzmacnianiu potencjału rynkowego, usprawnianiu procesu decyzyjnego, projektowaniu i wprowadzaniu różnorodnych zmian, celem zapewnienia trwałości funkcjonowania i rozwoju klastra na globalnym rynku, w burzliwym otoczeniu rynkowym. Wraz z dalszym rozwojem gospodarki opartej na wiedzy („napędzanej wiedzą”), w tym społeczeństwa informacyjnego, powinno wzrastać żywe zainteresowanie menedżerów odpowiedzialnych za zarządzanie klastrami nie tylko samą implementacją systemów zarządzania informacją czy wiedzą, lecz także ich rozwojem, tak by sprzyjały one kształtowaniu trwałej konkurencyjności klastra. Ponadto, aby klastry mogły w pełni maksymalizować wartość dodaną wynikającą z zarządzania informacją i wiedzą w swej strukturze powinny zapewnić fundamentalne warunki [Mikuła, Pietruszka-Ortyl, Potocki 2002, s. 97]:

- zarządzający klastrem powinni wykazać się pełnym zaangażowaniem na rzecz realizacji tych procesów,
- zarządzający klastrem powinni uznawać i cenić dobre praktyki transferu wiedzy,
- zarządzający klastrem powinni wypracować odpowiedni system motywowania członków tej struktury do ciągłej identyfikacji, tworzenia i rozwoju nowej wiedzy,
- zarządzający powinni stworzyć klimat organizacyjny, sprzyjający twórczości i kreowaniu innowacji, który umożliwi także eksperymentowanie oraz uczenie się na błędach,
- członkowie klastra powinni rozumieć potrzebę i efekty zarządzania informacją i wiedzą,
- członkowie powinni być otwarci na dzielenie się informacjami i wiedzą,
- dzielenie się wiedzą powinno stać się integralną częścią codziennej pracy w klastrze.

Zarządzanie klastrem w warunkach turbulentnego otoczenia stwarza coraz większe zapotrzebowanie na badania marketingowe, których efekty mogą być wykorzystywane m.in. w procesie budowy strategii rozwoju, projektowaniu działań marketingowych, rozwoju innowacyjności czy kształtowaniu konkurencyjności klastra. S. Kaczmarczyk uważa, że przydatność prowadzonych badań marketingowych wzrasta proporcjonalnie do wzrostu niepewności działań organizacji, jednak badania te nie eliminują całkowicie ryzyka, lecz przyczyniają się do tego, że podejmowane decyzje są w mniejszym stopniu obciążone sędami intuicyjnymi, które mogą być niekiedy zawodne [Kaczmarczyk 2011, s. 26]. Podobne stanowisko zajmuje G. Nizard, stwierdzając, że otoczenie organizacji nie może być całkowicie rozpoznane, jego złożoność nie może być w pełni opanowana, a niepewność – przezwyciężona [Nizard 1998, s. 128]. Jednakże rozwój bazy informacyjnej stwarza realną szansę zarówno lepszemu zrozumieniu sytuacji, w jakiej znajduje się w danej chwili organizacja i jej otoczenie, jak i sprawnej biernej lub czynnej adaptacji.

Literatura

- Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, K. Mazurek-Łopacińska (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Błaszczuk A., Brdulak J., Guzik M., Pawluczuk A., *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Wyd. SGH, Warszawa 2004.
- Churchill G., *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Dolińska M., *Wpływ klastrów na rozwój wiedzy i zastosowanie innowacji w przedsiębiorstwach*, [w:] *Klasy – wiedza, innowacyjność, rozwój*, J. Buko, M. Frankowska (red.), Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 719, Ekonomiczne Problemy Usług nr 94, Szczecin 2012.
- Duliniec E., *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Garbarski L., *Wpływ zmian w marketingu na obszary badań marketingowych*, [w:] *Badania marketingowe w przestrzeni europejskiej*, K. Mazurek-Łopacińska (red.), Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1107, Wrocław 2006.
- Głuszek E., *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2004.
- Grudzewski W., Hejduk I., *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa 2004.
http://www.nutriomed.pl/pl/cele_i_misje.
- Jaciow M., *Pomiar efektywności badań marketingowych*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, nowe technologie, obszary aplikacji*, K. Mazurek-Łopacińska (red.), PWE, Warszawa 2008.
- Kaczmarczyk S., *Badania marketingowe. Podstawy metodyczne*, PWE, Warszawa 2011.
- Kaniewska-Sęba A., Leszczyński G., Pilarczyk B., *Badania marketingowe na rynku business-to-business*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Kędzior Z., Karcz K., *Badania marketingowe w praktyce*, PWE, Warszawa 2007.
- Klasy w województwie dolnośląskim*, PARP, Warszawa 2011.
- Mazurek-Łopacińska K., *Tendencje i kierunki w badaniach marketingowych*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, tendencje, zastosowania*, K. Mazurek-Łopacińska (red.), Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1004, Wrocław 2003.

- Meier zu Köcker G., Garnatz L., *Klustry jako instrumenty inicjujące prace badawczo-rozwojowe między Niemcami a Koreą*, PARP, Warszawa 2012.
- Michalski E., *Badania marketingowe w przedsiębiorstwie – aspekty poznawcze i efektywnościowe*, [w:] *Badania marketingowe w przestrzeni europejskiej*, K. Mazurek-Łopacińska (red.), Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1107, Wrocław 2006.
- Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku*, Difin, Warszawa 2002.
- Nizard G., *Metamorfozy przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Oczachowski D., *Kultura kognitywna organizacji a prowadzenie badań marketingowych*, [w:] *Badania marketingowe – metody, nowe podejścia i konteksty badawcze*, K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska (red.), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 236, Wrocław 2011.
- Palmen L., Baron M., *Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce*, PARP, Warszawa 2011.
- Rószkiewicz M., *Metody ilościowe w badaniach marketingowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Sojkin B., *Modele badań marketingowych w przedsiębiorstwie na rynku europejskim*, [w:] *Badania marketingowe w przestrzeni europejskiej*, K. Mazurek-Łopacińska (red.), Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1107, Wrocław 2006.
- Szewczyk M., Ciesielska M., *Podstawy statystyczne badań marketingowych*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej, Opole 2011.
- Tworzenie wartości w klastrze*, M. Frankowska (red.), PARP, Warszawa 2012.
- Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, K. Perechuda (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Zarządzanie zasobami informacyjnymi w warunkach nowej gospodarki*, R. Borowiecki, J. Czekaj (red.), Difin, Warszawa 2010.
- Zimniewicz K., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2009.

THE ROLE OF MARKETING RESEARCH IN CLUSTER IN THE CONTEXT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT CONCEPT

Summary: The article emphasizes the strategic role of properly conducted marketing research in the process of cluster management, including knowledge management in a cluster. The authors present the essence of clusters, which are knowledge-based organizations and oriented towards permanent development as well as assumptions for information and knowledge management. The authors also indicate that the results of marketing research can be a valuable source of information, allowing clusters managers to make lower risk decisions.

Keywords: cluster, research, knowledge, organization, cooperation, development, competitiveness.