

**PRACE NAUKOWE**

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

**RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

**236**

# **Badania marketingowe – metody, nowe podejścia i konteksty badawcze**



pod redakcją

**Krystyny Mazurek-Łopacińskiej**

**Magdaleny Sobocińskiej**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2011

Recenzenci: Anna Dąbrowska, Lechosław Garbarski, Józef Garczarczyk

Redaktor Wydawnictwa: Agnieszka Flasińska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl> oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com) a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon [http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](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](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2011

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-248-2**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

---

### Część 1. Rozwój badań marketingowych – kierunki, koncepcje, wymiary

---

<b>Krystyna Mazurek-Łopacińska, Magdalena Sobocińska:</b> Rozwój badań marketingowych – w kierunku nowych podejść i kontekstów badawczych związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa.....	13
<b>Dariusz Oczachowski:</b> Kultura kognitywna organizacji a prowadzenie badań marketingowych .....	23
<b>Tomasz Heryszek:</b> Myślenie kognitywne czy afektywne? Między danymi twardymi a przeczuciem – dylematy współczesnego przedsiębiorcy .....	33
<b>Jan W. Wiktor:</b> Koncepcja i sposób pomiaru internacjonalizacji przedsiębiorstwa w świetle doświadczeń projektu „Strategie marketingowe przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych” .....	42
<b>Aleksandra Nizielska:</b> Dystans kulturowy w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw – metodyczny aspekt badań.....	51
<b>Magdalena Soboń, Iga Rudawska, Sylwia Bąkowska:</b> Metodyka badania zachowań konsumenckich w międzynarodowej sieci badawczej.....	61
<b>Bogusław Bembenek:</b> Rola wywiadu gospodarczego w zarządzaniu wiedzą w klastrze .....	71

---

### Część 2. Nowe podejścia badawcze wynikające z rozwoju technologii informacyjnych i komunikacyjnych

---

<b>Mariusz Kuziak:</b> Wyzwania wobec badań użytkowników Internetu.....	83
<b>Karol Łopaciński:</b> Model tematycznej hurtowni danych na potrzeby badania przebiegu i efektów kampanii e-mailingowych.....	95
<b>Magdalena Jaciow:</b> Fora internetowe jako źródło informacji – możliwości i ograniczenia wykorzystania w badaniach zachowań nabywczych .....	113
<b>Beata Kolny:</b> Wykorzystanie netnografii do badania usług zagospodarowujących czas wolny .....	123
<b>Radosław Szulc, Piotr Ciszewski:</b> Wykorzystanie technologii łączności bezprzewodowej w badaniach marketingowych na rynku produktów <i>beauty care</i> .....	132

---

### Część 3. Metody ilościowe – nowe podejścia i zastosowania oraz triangulacja metod

---

<b>Adam Sagan:</b> Asymetryczne metody wielowymiarowe w badaniach marketingowych .....	145
<b>Mariusz Łapczyński:</b> Łączenie metod i narzędzi w budowie modeli predykcyjnych.....	155
<b>Józef Garczarczyk, Robert Skikiewicz:</b> Zastosowanie metody grupowania dwustopniowego w segmentacji klientów indywidualnych na rynku usług bankowych.....	164
<b>Anna Bryja:</b> Zmienne jakościowe w segmentacji rynku: miary powiązań a wyniki grupowania.....	175
<b>Bartłomiej Jefmański:</b> Nowe podejście w pomiarze opinii respondentów z zastosowaniem skal porządkowych i elementów teorii zbiorów rozmytych – charakterystyka wybranych aspektów metodologicznych.....	184
<b>Grzegorz Maciejewski:</b> Wykorzystanie analizy czynnikowej w badaniach konsumenckiego ryzyka .....	192
<b>Paweł Chlipała:</b> Zastosowanie eksperymentu w badaniach społecznie odpowiedzialnej konsumpcji – refleksje nad metodą, wyniki .....	203

---

### Część 4. Badania jakościowe i ich wykorzystanie w rozwiązywaniu problemów badawczych i decyzyjnych

---

<b>Marcin Komor:</b> Znaczenie i rozwój metod jakościowych w badaniach empirycznych w marketingu.....	215
<b>Sylwia Wrona:</b> Dobór próby w jakościowych badaniach marketingowych – problemy prawidłowej selekcji i rekrutacji uczestników .....	225
<b>Mateusz Rak, Joanna Nogiec:</b> Wykorzystanie wyników badań jakościowych do identyfikacji populacji w badaniach ilościowych.....	234
<b>Iwona Olejnik:</b> Metoda obserwacji – zastosowania w badaniach marketingowych.....	242
<b>Zbigniew Piskorz:</b> Rozpoznawanie okazji przedsiębiorczych – rezultaty badań jakościowych.....	250
<b>Zbigniew Spyra:</b> Zastosowanie podejścia etnograficznego we współczesnych badaniach marketingowych w sferze kultury .....	260
<b>Wanda Patrzalek:</b> Przebieg i zaburzenia procesów wymiany informacji oraz komunikacji wewnątrz gospodarstwa domowego w ogólnopolskich badaniach fokusowych .....	271

<b>Joanna Wardzała-Kordyś:</b> Wiedza i opinie o procesach reklamacji produktów wadliwych w kontekście badań gospodarstw domowych .....	280
<b>Agnieszka Dejnaka:</b> Komunikacja pomiędzy członkami gospodarstwa domowego przy użyciu nowoczesnych narzędzi wymiany informacji .....	290
<b>Jolanta Tkaczyk:</b> Rola opowieści w badaniach marketingowych .....	301

## Summaries

---

### Part 1. Development of marketing research – trends, concepts, dimensions

---

<b>Krystyna Mazurek-Łopacińska, Magdalena Sobocińska:</b> Development of marketing research – towards new approaches and contexts of research related to the functioning of a company .....	22
<b>Dariusz Oczachowski:</b> Cognitive culture of an organization and conducting marketing research .....	32
<b>Tomasz Heryszek:</b> Cognitive or affective thinking? Between hard data and foreboding – modern business dilemmas .....	41
<b>Jan W. Wiktor:</b> The concept and measurement method of the companies' internationalization in the light of the research project "Marketing strategies of companies on international markets" .....	50
<b>Aleksandra Nizielska:</b> Cultural distance in the process of companies' internationalization – methodological aspect of research .....	60
<b>Magdalena Soboń, Iga Rudawska, Sylwia Bąkowska:</b> Consumer behaviour research methods in the International Research Network .....	70
<b>Bogusław Bembenek:</b> The role of economic intelligence in knowledge management of cluster .....	80

---

### Part 2. New research approaches arising from the development of information and communication technologies

---

<b>Mariusz Kuziak:</b> Challenges to Internet audience measurement .....	94
<b>Karol Łopaciński:</b> Model of data mart prepared due to research regarding proceeding of e-mail campaigns and its effects .....	112
<b>Magdalena Jaciow:</b> Online forums as a source of information – possibilities and limitations of use in purchasing behaviour research .....	122
<b>Beata Kolny:</b> The application of netnographic surveys to research on leisure time services .....	131
<b>Radosław Szulc, Piotr Ciszewski:</b> The implementation of wireless technology in marketing research within the beauty industry .....	142

---

### Part 3. Quantitative methods – new approaches, applications and triangulation methods

---

<b>Adam Sagan:</b> Asymmetric multivariate methods in marketing research .....	154
<b>Mariusz Łapczyński:</b> Combining methods and tools in building predictive models.....	163
<b>Józef Garczarczyk, Robert Skikiewicz:</b> Applying a Two Step Cluster method in the segmentation of individual customers for the banking services market .....	174
<b>Anna Bryja:</b> Qualitative variables in market segmentation: Similarity coefficients and clustering results.....	183
<b>Bartłomiej Jefmański:</b> A new approach in respondents' opinion measurement using ordinal scales and elements of fuzzy sets theory – characteristics of selected methodological aspects .....	191
<b>Grzegorz Maciejewski:</b> The use of factor analysis in consumer risk research	202
<b>Paweł Chlipała:</b> Using an experiment in the research of socially responsible consumption – reflections on the method, the results.....	212

---

### Part 4. Qualitative research and its use in problems solving research and decision

---

<b>Marcin Komor:</b> The importance and development of quality methods in empirical research in marketing .....	224
<b>Sylvia Wrona:</b> Selection of a sample in qualitative marketing research – issues related to the accurate selection and recruitment of participants.....	233
<b>Mateusz Rak, Joanna Nogiec:</b> Using the results of qualitative research to the identification of the population in quantitative research.....	241
<b>Iwona Olejnik:</b> The method of observation – application in marketing research .....	249
<b>Zbigniew Piskorz:</b> Entrepreneurial opportunity recognition – results of qualitative research .....	259
<b>Zbigniew Spyra:</b> Application of ethnographic approach to contemporary marketing research in culture.....	270
<b>Wanda Patrzalek:</b> Proceeding and abnormal processes of information exchange and communication within the household in nationwide focus studies .....	279
<b>Joanna Wardzala-Kordyś:</b> Knowledge and opinions about complaints to the defective products in the context of household surveys .....	289
<b>Agnieszka Dejnaka:</b> Communication between members of the household by using modern information exchange tools.....	300
<b>Jolanta Tkaczyk:</b> The role of storytelling in marketing research .....	310

**Dariusz Oczachowski**

Politechnika Koszalińska

---

## KULTURA KOGNITYWNA ORGANIZACJI A PROWADZENIE BADAŃ MARKETINGOWYCH

---

**Streszczenie:** Ostatnio daje się dostrzec postępującą złożoność środowiska działania organizacji oraz warunków, w których prowadzone są badania marketingowe. Wymaga to podjęcia działań rekompensujących niekorzystne tendencje w tej sferze. Działania te powinny służyć stałemu podnoszeniu poziomu kultury poznawczej organizacji. Przejawiać się ona powinna w rozszerzaniu kompetencji badawczych nie tylko pracowników zajmujących się profesjonalnie marketingiem i badaniami marketingowymi. Zależy to od ogólnej kultury organizacji, a więc i podejścia zarządzających nimi do kwestii wiedzy. To oni zdecydują, czy możliwy okaże się postęp na drodze ku zwiększeniu możliwości tworzenia i wykorzystywania wiedzy.

**Słowa kluczowe:** organizacja, marketing, badanie marketingowe, kultura poznawcza.

### 1. Kultura poznawcza jako składowa kultury organizacyjnej; marketing w kulturze kognitywnej organizacji

Każda organizacja, o ile działa dość długo i zdołała już „okrzepnąć” i odnosić sukcesy, charakteryzuje się swoistą kulturą, choć często o niskim poziomie spójności i z występowaniem sprzeczności. O charakterze przyjętej przez organizację kultury decyduje wiele czynników, których poważniejsze rozpatrzenie przekracza ramy niniejszego opracowania. Wypada jednak zwrócić uwagę na wzorce środowiskowe decydujące o charakterze kultury organizacyjnej. Wśród owych wzorców są także i te odnoszące się do najszerszej pojmowanego podejścia do świata, a więc i wzbogacania wiedzy o nim. Przyjmując do organizacji kolejnego pracownika, wprowadza się wraz z nim pewien konglomerat wartości manifestujących się w postawie wobec wiedzy. Owa postawa ukształtowana została wcześniej, na zewnątrz organizacji: w domu rodzinnym, w środowisku rówieśniczym, wreszcie w szkołach na różnych poziomach. Aby kultura organizacyjna mogła być spójna, trzeba dokonać ujednolicenia postaw, często znacznego, gdy trafiają do organizacji ludzie z różnym bagażem postaw wobec działań w niej podejmowanych, także wobec czynności przynależnych do sfery kognitywnej. Szeroko zakreślona kultura organizacyjna to uniwersum, w którym kultura kognitywna zajmuje swoiste miejsce. Kultury kognitywnej organizacji nie można sprowadzać do sumy kompetencji poznawczych (wiedza z obszaru metodologii badawczej) pracowników różnych szczebli. Wiedza wniesiona do organizacji stanowi jej niezaprzeczalny składnik, lecz nie może być z nią utożsamiana. Tak samo to, co zwykło się nazywać rozwojem pracownika i co należy do obszaru

zarządzania kadrami, nie wyczerpuje sensu terminu „kultura poznawcza”. I wiedza wniesiona, i ta później rozwijana wypełniają znaczną część „przestrzeni”, do której można by porównać ową kulturę, ale nie wypełniają jej całkowicie.

Kwestię tę poruszono nie bez powodu. Gdy rozważa się, choćby tylko synoptycznie, sprawę miejsca wiedzy w kulturze „małej” (np. w organizacji gospodarczej) i tej „wielkiej” – ogólnospołecznej, nie sposób nie odnieść się do problemu kompetencji tych, którzy „inkorporują” ją do nauk o zarządzaniu, czy szerzej – nauk ekonomicznych. To, co dotyczy szeroko pojmowanej wiedzy, to domena nie ekonomistów, ale raczej naukowców zajmujących się psychologią poznawczą, antropologią kognitywną, filozofią nauki, historią nauki, logiką i metodologią nauk. Założenie, że ten, kto zajmuje się, choćby i naukowo, organizacjami, musi znać się także na samej wiedzy, bo przecież ją „uprawia”, nie wytrzymuje krytyki, co nie wszyscy zdają się akceptować.

Badania marketingowe są, co oczywiste, częścią kultury kognitywnej organizacji. W dużych organizacjach przejawia się to w rutynowych działaniach poznawczych bądź podejmowanych przez własny profesjonalny personel badawczy, bądź zleczanych zewnętrznym organizacjom badawczym. Małe organizacje, nawet jeśli nie wykonują w tym zakresie czynności, które można by uznać za w pełni spełniające wymogi naukowej poprawności, także przecież pogłębiają swoją wiedzę. Dzieje się to niekiedy nawet niejako „wbrew woli” albo, co częstsze, oprócz ich bardziej zwyczajnych zadań. Przykładem może być choćby „mimowolne” zwiększanie wiedzy o klientach w trakcie dokonywania samej sprzedaży przez personel zaangażowany w ten proces. Służy to, częściowo celowo, a częściowo przypadkowo, budowaniu (powiększaniu) kapitału klienckiego organizacji. Czynności podejmowane w tym obszarze aktywności poznawczej organizacji są najczęstsze i pozostają w najsilniejszym związku z ze stanem wiedzy organizacyjnej. W ciągu ponadstuletniego prowadzenia badań marketingowych przeszły one ewolucję od początkowych prób podjętych w Stanach Zjednoczonych [Kaczmarczyk 1995, s. 12–16, za: Lockley 1994, s. 1/4–1/5]<sup>1</sup>.

Działania służące wzbogacaniu wiedzy marketingowej, zarówno tej uzyskanej dzięki wykorzystywaniu opracowanych wcześniej metod czy narzędzi, jak i tej, która ma na celu rozwijanie owych metod i narzędzi, mają więc całkiem długą historię. Dziś badania marketingowe wspierają się powszechnie stosowaną w nich technologią telekomunikacyjną i informatyczną (ICT) oraz technologią wykorzystywaną w badaniach medycznych (w psychologii klinicznej i dyscyplinach pokrewnych), przynajmniej w najbardziej zaawansowanych krajach. Owa powszechność, a nawet wszechobecność stosunkowo tanich urządzeń mających zastosowanie w badaniach sprawia mylące wrażenie, że możliwości organizacji w zakresie pogłębiania wiedzy stale wzrastają.

Wykorzystywana dziś przez badaczy marketingu wiedza nie jest „produktem” samego marketingu. Nawet przywołany tu wcześniej przykład początków badań mar-

---

<sup>1</sup> Początków badań marketingowych, a ściślej takich, które dziś można by uznać za takie, należy doszukiwać się w drugiej połowie XIX w. w Stanach Zjednoczonych.



ketingowych nie zaprzecza temu stwierdzeniu. Badania marketingowe mieszczą się w obszarze badań ekonomicznych, te zaś należą do uniwersum badań społecznych, które z kolei przynależą do szeroko zdefiniowanych badań humanistycznych. Tak przynajmniej przyjmuje się w klasyfikacji nauk z punktu widzenia metodologii [Mała encyklopedia logiki 1970, s. 105]. Przyjęta tu klasyfikacja nauk nie ma związku z istniejącą w Polsce klasyfikacją nauk na potrzeby ich organizacji, w której marketing nie jest samodzielną dyscypliną naukową. Uznanie nauk ekonomicznych za obszar refleksji odrębny od społecznego i humanistycznego może „pochlebiać” niektórym reprezentantom tej dziedziny, zrodził jednak bardzo poważne niekorzystne konsekwencje dla należących do niej dyscyplin (zwłaszcza ekonomii i zarządzania).

Metodologia stosowana w marketingu to zespół metod, technik i instrumentów nie tylko niebędących własnym wytworem marketingu, ale także, co oczywiste, nie-służącym wyłącznie jemu. Metody te, wraz z technikami i instrumentami, przynależą do dwóch grup: tych wykorzystywanych w naukach przyrodniczych i tych właściwych wyłącznie naukom humanistycznym. Nie ma miejsca, by rozwozić się nad tą kwestią bardziej szczegółowo, jednak wypada choćby nadmienić, że owa dwoistość skłania niektórych przynajmniej do wyprowadzania fałszywych wniosków co do metodologicznego statusu także i marketingu, a szerzej – całej sfery nauk ekonomicznych (uznawanie ich za nieomal „nauki ścisłe”). Wtórność metodologii badawczej wykorzystywanej przez marketerów badaczy ma przynajmniej dwie konsekwencje, jedną mniej ważką, a drugą dużo poważniejszą. Pierwsza to konieczność przyjęcia do wiadomości, że to ktoś inny (inna dziedzina wiedzy) dostarcza marketerom „metodologicznej broni”, a druga to potrzeba uznania, że od osiągnięć na polu metodologii takich nauk, jak choćby socjologia, antropologia czy psychologia, zależą poznawcze możliwości marketingu (ale i nauk ekonomicznych w ogóle). Skoro tak się sprawy mają, to marketer-badacz koniecznie powinien orientować się w stanie wiedzy niezbędnej do prowadzenia badań w wymienionych dyscyplinach (i nie tylko tych), nie ograniczając się wyłącznie do tego, co można znaleźć w podręcznikach z zakresu badań marketingowych.

Marketing, a przynajmniej znaczne jego obszary, nie jest łatwy do eksploracji, nawet tej mniej zaawansowanej. Nakłada to na jego badaczy poważny obowiązek zdobywania kompetencji kognitywnych. Kultura poznawcza marketerów-badaczy powinna zajmować istotne miejsce w ogólnej kulturze organizacji, stanowiącej dla niej środowisko rozwoju. Jeśli organizacja nie przykładą należytej wagi do zwiększania swoich możliwości poznawczych, to będzie jej trudno funkcjonować. Problem ten jest dziś o tyle ważny, że mamy do czynienia z coraz „niechętniej” poddającym się rozpoznaniu zarówno środowiskiem działania organizacji jak i z nią samą.

## **2. Niekorzystne zmiany w sferze ontycznej badań marketingowych**

To, że świat się zmienia, jest stwierdzeniem oczywistym. Jednak same zmiany mogą być rozpatrywane z różnych pozycji, tak jak przypisywane im znaczenie i wartość. W tych rozważaniach skupiono się na zmianach doświadczanych przez marketera-badacza.

Dzisiejszy świat, choć wciąż pod wieloma względami podobny do tego sprzed wieków, różni się jednak od niego w sposób zasadniczy. O ile przez całe stulecia, a nawet tysiąclecia, zmiany zachodziły bardzo powoli, o tyle w ostatnich dwóch stuleciach doszło do gwałtownego przyspieszenia, prawdziwej rewolucji za sprawą sił niezależnych od woli człowieka, ale także i przez niego sterowanych [Polanyi 2010]<sup>2</sup>. Przez cały ten czas społeczeństwa poddawane są transformacji, która nabrała szczególnego przyspieszenia w okresie po drugiej wojnie światowej, a zwłaszcza w ostatnich dwóch, trzech dziesięcioleciach. Ich skutkiem jest wzrastająca złożoność pola rozmaitych relacji społecznych (i samych relacji), a tym samym i czynników stanowiących przyczyny zjawisk (zdarzeń) istotnych dla tych, którzy zajmują się działalnością gospodarczą. Społeczeństwo staje się coraz bogatsze o owe relacje, a zarazem zmuszone jest do coraz większego wysiłku poznawczego, by je rozpoznać, zmierzyć i opisać. Współczesne społeczeństwa zaawansowanych cywilizacyjnie krajów zwykło się opatrywać różnymi terminami, takimi jak choćby postindustrialne czy postmodernistyczne [Bauman 2010, s. 147]<sup>3</sup>. Nazwy te, zwłaszcza pierwsza z nich, wskazują pośrednio na fakt postępującego komplikowania się życia ludzi, ich działań i wyborów, co ma niebagatelny wpływ na sam stan wiedzy o nim. O ile dawniej z usług korzystało bardzo niewiele, o tyle dzisiaj nieomal każdy (przynajmniej w zamożnych krajach), co jest zarazem przyczyną i skutkiem szybkiego rozrastania się tego sektora. I nie chodzi tylko o sam wzrost ilościowy, ale o szybkie różnicowanie się oferty produktów usługowych, co sprawia, że „uniwersum doświadczeń” badacza marketingu (i nie tylko jego) znacznie się wzbogaca, a zarazem komplikuje. Na dodatek dochodzi do rozszerzania się granic poznawczych owego „uniwersum”.

Usługi nie są wyjątkiem, zwiększyła się bowiem znacznie ilość wszelkich podmiotów (przedsiębiorstwa) składających się na poszczególne gospodarki narodowe, regionalne i wreszcie gospodarkę globalną. Same przedsiębiorstwa to przecież nie wszystko, powiększyła się również cała sfera regulacyjna sterująca procesami społecznymi, co dodatkowo zwiększa stan niepewności, wbrew potocznemu rozumieniu terminu „regulacja”. Dochodzi bowiem do coraz częstszych kolizji tendencji w pewnym przynajmniej sensie naturalnych z tymi, którymi usiłuje się sterować, co zwiększa nieprzewidywalność przyszłych zdarzeń. Ostatnie kilkanaście lat dostarczyło mocnych argumentów tym wszystkim, którzy głoszą zwiększającą się „niesterowność” procesów społecznych, a więc i ekonomicznych. Kryzysy, licząc od 1998 r., stały się tego wymownym dowodem. Każdy z nich był przewidywany przynajmniej

---

<sup>2</sup> Bardzo ciekawym studium rewolucji, jaką przeszło przodujące wówczas społeczeństwo angielskie w XIX w., jest książka węgierskiego ekonomisty i filozofa Karla Polanyiego *Wielka transformacja*. Została napisana w 1944 r., lecz dopiero w 2010 r. wydano ją po raz pierwszy po polsku. Autor obala w niej wiele mitów, które do dziś zawierają podręczniki do nauki ekonomii.

<sup>3</sup> Popularny termin „społeczeństwo postindustrialne” wszedł do powszechnego obiegu po 1973 r., za sprawą znanej książki amerykańskiego socjologa Daniela Bella *Nadejście społeczeństwa postindustrialnego* (*The Coming of Post-Industrial Society*).

przez część badaczy, lecz nie można było wyznaczyć precyzyjnej daty jego nadejścia, co miało wpływ na niepodjęcie skutecznych działań zapobiegawczych. Z punktu widzenia wszelkich badań ekonomicznych, a więc i marketingowych, jest to o tyle istotne, że okazuje się, iż są jednak jakieś możliwości rozpoznawania zagrożeń, a tym samym i przyszłych stanów, ale niedostateczna precyzja oceny obniża ich wartość. Można tu dostrzec swoisty przykład „syndromu Kasandry”<sup>4</sup>.

XIX-wieczny badacz marketingu, w przeciwieństwie do współczesnego, nie dysponował kamerami, skanerami ani wydajnymi urządzeniami do przetwarzania danych. Często miał bardziej intuicyjną niż pewną wiedzę na temat tego, co badał. Jednak rezultaty tamtych badań, choćby z racji powolnego wówczas zmieniania się postaw ludzi, okazywały się przydatne, zwłaszcza gdy firma, która takie badania zamówiła bądź je samodzielnie przeprowadziła, była jedyną wśród konkurujących, która tego dokonała. Zdobyta w ten sposób przewaga procentowała długo.

Dziś mamy do czynienia z pozornym postępem w obszarze badań, za sprawą postępu zarówno w technologii, jak i zakresie wiedzy metodologicznej. Jednak, by posłużyć się metaforą: „sztuczny lis nie pozwala zbliżyć się do niego goniącym go na torze chartom”. Nie zawsze ten problem dostrzegają badacze, zwłaszcza młodzi bądź, niestety, ci zdominowani przez rutynę. Winna jest także i specyfika samych badań społecznych, w których dokonuje się pomiarów cech należących do różnych kategorii pod względem podatności na pomiar. Wśród mierzonych własności są bowiem zarówno te, które łatwo poddają się pomiarowi, a wartość pomiarów pozostaje trwała, jak i te sprawiające pod tym względem problemy. Sprawiać to może niekiedy fałszywe wrażenie, że badania społeczne w ogóle mogą zapewniać równie precyzyjne rezultaty i korzyści dla użytkowników jak te realizowane w przyrodoznawstwie. Tymczasem współcześnie mamy do czynienia z coraz większą ilością problemów w marketingu, których rozstrzygnięcie wymaga prób mierzenia tego, co umyka łatwemu definiowaniu. Wszelkie badania prognostyczne próbujące wyznaczyć przyszłe zachowania konsumentów i konkurentów należą do tej grupy. Dawniej wobec stosunkowo powolnych zmian przypominały one nieco badania „przyrodnicze”, nie ze względu na podobieństwo mierzonych cech, lecz trwałość rezultatów pomiarów.

Współczesne zjawiska społeczne (i ekonomiczne) charakteryzuje wysoki poziom niepewności (nieokreśloności). Można dostrzec różnice pomiędzy poszczególnymi krajami, rynkami (narodowymi i międzynarodowymi) oraz typami organizacji występujących i konkurujących na tych samych rynkach. Każde uogólnienie może być zwodnicze, wypada jednak pokusić się tu przynajmniej o jedno: duże, a przede wszystkim bardzo duże międzynarodowe organizacje oraz rynki są mniej narażone na nieprzewidywalność zmian. Nie znaczy to, że im nie podlegają, lecz dysponują pewnym potencjałem łagodzenia niekorzystnych skutków owych zmian. Jednak tak wygodne warunki działania dane są nielicznym organizacjom, choć z racji ich wiel-

---

<sup>4</sup> W *Iliadzie* Homera Kasandra była córką króla Priama, króla Troi. Miała dar wieszczenia. Według jednej z wersji jej przepowiednie były ignorowane, dlatego że nie były wystarczająco precyzyjne.

kości stanowiącym poważną część gospodarek takich krajów, jak USA, Niemcy czy Japonia [Anderson, Fornell, Mazvancheryl 2004, s. 176]<sup>5</sup>.

Większość firm, tych małych, średnich, a nawet dużych, lecz nie największych, musi funkcjonować w bardziej turbulentnym środowisku. Zwłaszcza te mniejsze znajdują się w kłopotliwym położeniu, gdyż o ile największe przedsiębiorstwa mają za poważnych konkurentów tych równych sobie wielkością, o tyle te mniejsze muszą rywalizować też z takimi jak one same, a tych jest bez porównania więcej. Zwiększa to znacznie pole możliwości i ewentualnych wyborów, a przez to wymagania informacyjne.

Także wielkość (geograficzna) rynku ma niebagatelne znaczenie dla poruszanej tu kwestii wiedzy organizacji o nim. I nie chodzi bynajmniej o to, że te największe (i najbogatsze) nie przechodzą szybkich zmian. Jako przykład może posłużyć amerykański rynek teleinformatyczny, przez dziesięciolecia największy na świecie (obecnie w coraz większym zakresie ustępujący pola chińskiemu), który zmieniał się bardzo szybko, pod wieloma względami najszybciej na świecie. Istotne jest jednak coś innego. Duże rynki trudniej zmieniać, gdyż wymaga to użycia większej „siły”. Rynki te to zarazem wielkie i bogate kraje z dużą liczbą własnych wielkich przedsiębiorstw, które inicjują zmiany i je wprowadzają. Udział podmiotów zagranicznych jest ograniczony. „Rewolucję informacyjną” w USA przeprowadziły (przynajmniej w pierwszym okresie) wyłącznie amerykańskie firmy. Powiązanie wielkich organizacji na takich rynkach ze światem polityki także pozwala im na „ułatwianie sobie życia”. Tymczasem rynki mniejsze geograficznie i słabsze są miejscem działania nie tylko rodzimych firm, ale i wielu obcych (o ile nie występują ograniczenia prawne w tym względzie), których cele i późniejsze działania są nierzadko trudne do przewidzenia. Oczywiście powyższa opinia to generalizacja, dodatkowo wymagająca doprecyzowania i odniesienia się do konkretnych przypadków, na co brak tu miejsca. Przykład ten ma przede wszystkim na celu przypomnienie o trudnym, a nawet wrogim, charakterze środowiska, w którym zmuszone są działać współczesne organizacje, a zarazem, że trudności nie rozkładają się równo w czasie i przestrzeni, co stanowi dodatkowy czynnik komplikujący. Dla sprawy wiedzy organizacji o jej środowisku i jej samej jest to kwestia istotna.

### **3. Wyższa kultura poznawcza – „antidotum” na niekorzystne zmiany w sferze ontycznej?**

Zmiany dokonujące się we współczesnym świecie wywierają także wpływ na sam marketing realizowany w organizacjach i jego w nich pozycję. Niestety, od co najmniej kilku lat opinia o marketingu w samych organizacjach pogarsza się. Jego pozy-

---

<sup>5</sup> W samych tylko Stanach Zjednoczonych tylko 500 największych organizacji to około połowa tamtejszego PKB, a 200 tych największych wytwarza ponad 40% PKB, czyli dziś ok. 6 bln dolarów. Świadczy to o tym, że stosunkowo nieliczne, wielkie korporacje, stanowią bardzo istotną część gospodarki.

cja we współczesnych organizacjach nie wzrasta, a bycie marketerem nie stanowi najlepszego kapitału umożliwiającego staranie się o awans w firmie [Verhoef, Leeflang 2010, s. 34–41]. Krytyka marketingu nie została zainicjowana w ostatnim czasie. Już dekadę temu podnoszono w USA (i nie tylko tam) kwestie jego niskiej efektywności i nadmiernych kosztów. Wtedy też, na fali tych krytycznych opinii, rozpoczęto redukowanie budżetów marketingowych w ogólnych wydatkach firm, co było bezpośrednim skutkiem rozczarowania nim [Rust i in. 2004]. Ostatnio pozycja marketingu jeszcze bardziej się pogarsza. Przedsiębiorstwa, zwłaszcza w sytuacji kryzysowej, minimalizują wydatki, co uderza także w marketing, tym bardziej że nietrudno mu zarzucić brak pożądanej efektywności [O’Sullivan, Abela 2010]. Owa „degradacja”, choćby tylko częściowa (i w niektórych przynajmniej przypadkach przesadzona), marketingu musi budzić niepokój marketerów, zwłaszcza zarzut o jego słabości w wyznaczaniu własnej efektywności. Sprawa ta ma niebagatelne znaczenie także w odniesieniu do samych badań marketingowych prowadzonych w organizacji, gdyż przecież robi się je także (a raczej przede wszystkim) w imię efektywności samej organizacji, a badania jako składnik kosztów mają na tę efektywność wpływ. Obecnie, niestety, marketing a zarazem badania marketingowe nie są już powszechnie postrzegane jako wyłączny „klucz do sukcesu”. Czy można zatem jakoś zaradzić postępującej deprecjacji samych badań w obecnej kulturze, zarówno organizacyjnej, jak i ogólnoludzkiej?

Zdaniem autora niniejszych rozważań nie jest możliwe powstrzymanie tego procesu, a tym bardziej odwrócenie jego biegu, ale można spowolnić, nawet znacznie, to niekorzystne zjawisko. Nie sposób „uratować” marketingu i badań marketingowych, jeśli za „ratunek” uznać „cofnięcie czasu” i powrót do stanu, w którym nawet proste „tricki” marketingowe, wymyślane po odwołaniu się zazwyczaj do wiedzy intuicyjnej lub uzyskanej w toku praktyki zawodowej (a więc nie za pośrednictwem naukowych metod i naukowego rygoryzmu poznawczego), zapewniały łatwy sukces [Olson 1995, s. 46, 47]<sup>6</sup>. Dziś nie jest to już możliwe. Kształtowanie pożądanych postaw (zwłaszcza na poziomie aktywistycznym – zakup), do czego tak naprawdę w ostateczności sprowadza się badawcza aktywność marketingu, wymaga coraz większego wysiłku, którego podjęcie może umożliwić wyłącznie stałe podnoszenie umiejętności poznawczych tych wszystkich, którzy są zaangażowani w rozwijanie wiedzy marketingowej i zarazem stwarzanie jak najkorzystniejszych warunków do czynienia użytku z tych umiejętności. Tylko podążanie tą drogą wydaje się możliwe w obecnych warunkach, gdyż każda inna dająca się wyobrazić propozycja musiałaby angażować trudne do zdobycia zasoby, zwłaszcza w stosunkowo niezamożnym kraju jak Polska i w dominujących w niej niewielkich i niezasobnych przedsiębiorstwach. Najprostszym alternatywnym sposobem, uniwersalnym i pewnym, prze-

---

<sup>6</sup> Doskonały przykład tego czasu (druga połowa XIX w.) i stosowanych w nim praktyk stanowi osoba jednego z prekursorów *public relations* (chyba marketingu w ogóle), Phineasa Taylora Barnuma.

zwyciężenia trudności w tym obszarze w obecnych warunkach byłoby zarówno rozszerzanie zakresów każdego kolejnego badania, jak i zwiększanie częstotliwości jego przeprowadzania. Miałoby to jednak sens tylko pod warunkiem dysponowania niemal nieograniczonymi środkami na badania, co przecież nie jest możliwe. Wobec niemożności posłużenia się takim „panaceum” pozostaje uciec się do umiejętności pracowników organizacji z zakresu tworzenia (rozwijania) wiedzy. Im więcej pracownik (właściciel) będzie mógł zrobić, tym większych korzyści przysporzy swojemu miejscu pracy, a tym samym i sobie. W jaki sposób należy postępować, by kultura poznawcza organizacji, bo do tego sprowadza się powyższy postulat, osiągnęła przynajmniej stan dostrzegalnego wyraźnego wzrostu? Odpowiedź na to proste z pozoru pytanie nie jest łatwa, należy jednak podjąć choćby próbę jej udzielenia.

Kultury poznawczej nie można sprowadzać wyłącznie do wyuczonych metod i technik odkrywania, generowania, wartościowania, upowszechniania i wykorzystywania wiedzy, do czego zazwyczaj ogranicza się zarządzanie wiedzą. Musi swymi korzeniami sięgać do fundamentalnej wiedzy z filozofii, matematyki, informatyki, socjologii, antropologii, psychologii poznawczej, antropologii poznawczej i innych (tak jak mądra koncepcja zarządzania wiedzą) [Jashapara 2006, s. 20–23]. Jest ona bowiem, jak już wspomniano, składową kulturą organizacyjną, i choć kulturę tę tworzą i składają się na nią członkowie organizacji, kultura poznawcza nie może być również utożsamiana z typowymi funkcjami zarządzania zasobami ludzkimi [Marek, Białasiewicz (red.) 2008]. Kultura poznawcza nie może być także sprowadzona do umiejętności posługiwania się technologią teleinformatyczną, choć ta umiejętność niewątpliwie do niej należy. Wypada ją traktować jako element ogólnej kultury organizacji, „narzucającej” pewien pożądany styl ustawicznego modyfikowania zarówno samej organizacji, jak i jej otoczenia na gruncie prowadzonych w jej ramach czynności poznawczych. Aby było to możliwe, należy taką kulturę stworzyć, przynajmniej w „selektywnej” postaci, i stale ją wzbogacać, co należy do obowiązków naczelnego kierownictwa organizacji. Rozwój kultury poznawczej na potrzeby marketingu (ściślej – badań marketingowych) to proces przygotowywania pracowników do wykonywania czynności należących do sfery poznawczej, wykształcenie u nich pożądanej postawy wobec „świata”, umożliwiającej kontynuowanie jego krytycznego poznawania. Na ową postawę składa się co najmniej kilka komponentów, z których największego znaczenia nabierają przynajmniej trzy (na tym etapie rozważań): właściwie ukształtowane proporcje między tradycją a innowacyjnością, równowaga między „ostrożnością” a „śmiałością” w aktywności poznawczej, umiejętność zrównoważenia multikompetencyjności i specjalizacji. Wymienione cechy nie wyczerpują listy, a ponadto nie spełniają w pełni kryterium rozłączności. Nie są one też w równym stopniu pożądane u każdego pracownika zaangażowanego w czynności badawcze w marketingu.

To, co nazwano tu właściwie ukształtowaną proporcją między tradycją a innowacyjnością, to taka cecha badacza (nie wyłącznie tego „profesjonalnego”), która sprawia, że uwzględniając to, co dotąd stwierdzono i przyjęto, nie boi się on iść „pod

prąd” i proponować czegoś nowego, ryzykując konfrontację z autorytetami. Zwłaszcza marketer-badacz pracujący w dużej instytucji badawczej prowadzącej rozległe badania i rozwijającej złożoną teorię może (a nawet powinien, o ile jest „rasowym badaczem”) w takiej sytuacji kwestionowania autorytetów się znaleźć. Można tu się doszukać odniesienia do T. Kuhna, amerykańskiego filozofa nauki (1922–1996) znanego ze sformułowanej w latach 60. ubiegłego wieku koncepcji „zmiany paradygmatu” (*paradigm shift*), w której wyraża się związek tego, co dawne, z tym, co nowe i zarazem przeciwstawienie nowego staremu. W warunkach funkcjonowania typowej organizacji chodzi nie o to, by właściwie ukształtowany poznawczo pracownik przeciwstawiał się „na całej linii” uczonym o uznanym dorobku choćby, przykładowo, z zakresu badań marketingowych, lecz by był w stanie zdobyć się na skromną choćby modyfikację tego, czego go nauczono lub tego, co inni każą mu robić.

Równowaga między „ostrożnością” a „śmiałością” w działalności poznawczej to taki stan, w którym badacz potrafi utrzymywać swój krytycyzm na wystarczająco długiej „smyczy”. Jeśli słowo „krytycyzm” rozumieć jako wymóg precyzji, a nawet doskonałości w poznaniu, to może być on tyleż szkodliwy co pomocny. Czasem należy go zignorować, by dojść do czegoś naprawdę nowego i historia nauki zna takie przypadki. Nawet w badaniach prowadzonych przez „zwykłych pracowników” dobrze jest czasem nie dać się podporządkować rzekomo jednoznacznym podręcznikowym regułom „poprawności”.

Ostatni z wymienionych wstępnie składników kultury kognitywnej organizacji przejawiających się w postawie jej uczestników zorientowanych na poznanie to osiągnięcie stanu równowagi między wszechstronnością (multikompetencyjność) a specjalizacją. Zbyt wąska specjalizacja w obszarze wiedzy, także tej na użytek badań marketingowych, nie jest korzystna, chyba że chodzi o pracowników dużych organizacji, gdzie możliwy jest podział kompetencji a zarazem sprawna współpraca ludzi o różnym przygotowaniu zawodowym. Nawet jednak w takich dużych organizacjach spełnienie tego warunku jest trudne, a w małych wręcz niemożliwe z powodu braku odpowiednio przygotowanych ludzi. W takich okolicznościach multidyscyplinarność (by pozostać przy tym terminie) jawi się jako cenny atut, pod warunkiem że nie jest utożsamiana z powierzchownością, o co nietrudno. Nie należy zaniedbywać wysiłków na rzecz wyrobienia „szerszego spojrzenia na świat”. Wskazane jest, by np. ekonomista (menedżer) znał się na technice, nawet jeśli pracuje w organizacji usługowej o niskim poziomie nasylenia nowoczesną technologią. Przydatna jest również podstawowa wiedza z zakresu psychologii i socjologii. Jednak równie ważne pozostają zaawansowane kompetencje w wybranej dziedzinie, a więc specjalizacja.

Jak spełnić wymienione tu wymagania stawiane kulturze kognitywnej, w której prowadzone są również badania marketingowe? Bardzo istotną rolę do odegrania mają tu instytucje edukacyjne przygotowujące do przyszłej pracy, zwłaszcza wyższe uczelnie. Jednak i same organizacje gospodarcze (a także i inne) mają zadanie do wykonania. Kulturę poznawczą kształtuje się przez długi czas. Wymaga to uporczywości i konsekwencji w działaniu oraz zagwarantowania potrzebnych środków, a to zależy

przede wszystkim od tych, do których należy decydujący głos – menedżerów, właścicieli oraz, w przypadku szkół, zarządzających nimi i samych nauczycieli mających wpływ na programy i proces kształcenia. Potrzeba tu wspólnego działania wymienionych osób, a także przedstawicieli trzeciej grupy – samych pracowników zaangażowanych w czynności poznawcze z obszaru marketingu i inne, którzy współtworzą kulturę organizacji, także tę kognitywną.

## Literatura

- Anderson E.W., Fornell C., Mazvancheryl S.K., *Customer satisfaction and shareholder value*, „Journal of Marketing” 2004, vol. 68, no. 4, s. 172–185.
- Bauman Z., *Socjalizm. Utopia w działaniu*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2010.
- Jashapara A., *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa 2006.
- Kaczmarczyk S., *Badania marketingowe, metody i techniki*, PWE, Warszawa 1995.
- Lockley L.C., *History and development of marketing research*, [w:] R. Ferber (red.), *Handbook of Marketing Research*, McGraw-Hill, New York 1994.
- Mała encyklopedia logiki*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich – Wydawnictwo, Wrocław–Warszawa–Kraków 1970.
- Marek S., Białasiewicz M. (red.), *Podstawy nauki o organizacji. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza*, PWE, Warszawa 2008.
- O’Sullivan D., Abela A.V., *Proving marketing success pays off: Marketing performance measurement and its effect on marketing stature and firm success*, „GfK Marketing Intelligence Review” 2010, vol. 2, no. 2, s. 42–49.
- Olson S.R., *Komunikacja w organizacji i zarządzaniu*, Politechnika Wroclawska, Wrocław 1995.
- Polanyi K., *Wielka transformacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Rust R.T., Ambler T., Carpenter G.S., Kumar V., Srivastava R.K., *Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions*, „Journal of Marketing” 2004, vol. 68, no. 4, s. 76–89.
- Verhoef P.C., Leeflang P.S.H., *Getting marketing back into the boardroom. The influence of marketing departments on companies today*, „GfK Marketing Intelligence Review” 2010, vol. 2, no. 1, s. 34–41.

## COGNITIVE CULTURE OF AN ORGANIZATION AND CONDUCTING MARKETING RESEARCH

**Summary:** One may have noticed in the last years the continuing complication of the environment where business organizations operated and marketing research programs were conducted. This situation requires undertaking actions which make up for the unfavourable tendencies in this sphere. These actions should serve the constant increase in the level of the cognitive culture of an organization, which ought to manifest itself in broadening the research competencies of not only professional marketing researchers within the organization. It depends on the general organizational culture and the attitude of managers towards knowledge. They are those who will decide on the possibility of progress in increasing the abilities of creating and applying knowledge.

**Keywords:** organization, marketing, marketing research, cognitive culture.