

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 337

Badania marketingowe – kontekst funkcjonowania przedsiębiorstw i sieci organizacyjnych

Redaktorzy naukowci

Krystyna Mazurek-Łopacińska

Magdalena Sobocińska



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Joanna Szynal
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: K. Halina Kocur
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 2014

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-413-4

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
Bogdan Gregor, Magdalena Kalińska-Kula: Przedmiot i metodyka badań marketingowych w praktyce polskich przedsiębiorstw	11
Stanisław Kaczmarczyk: Badania marketingowe w ostatnich etapach cyklu innowacyjnego	20
Bogdan Sojkin: Badania marketingowe w procesie komercjalizacji produktu.....	30
Jan W. Wiktor: Servqual w ocenie jakości kształcenia w szkole wyższej – możliwości i ograniczenia w świetle badań empirycznych.....	40
Magdalena Grębosz, Jacek Otto: Wykorzystanie map percepcji podczas realizacji strategii co-brandingu.....	51
Edyta Rudawska: Masowa indywidualizacja w marketingu relacji – obszary badań marketingowych.....	60
Stanisław Skowron: Podejścia do badania klienta sieci organizacyjnej	68
Anna Rogala, Sylwester Białowąs: Skuteczność procesu komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie	78
Leszek Woźniak, Sylwia Dzedzic, Maciej Chrzanowski: Crowdsourcing narzędziem wzrostu potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw oraz wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu.....	88
Marcin Lipowski, Radosław Mącik: Możliwości i ograniczenia wykorzystania rekomendacji aplikacji mobilnych w badaniach marketingowych ..	97
Radosław Mącik, Monika Nalewajek: Odczuwana prywatność a zachowania konsumenta w wirtualnym i fizycznym kanale sprzedaży w świetle wyników badań własnych.....	109
Artur Bejm, Marcin Gąsior: Źródła postrzeganego ryzyka a skłonność konsumentów do zakupów on-line w świetle wyników badań własnych	120
Monika Nalewajek, Radosław Mącik: Determinanty wyboru produktu w środowisku offline i online w świetle wyników badań jakościowych....	129
Marcin Lipowski: Determinanty wyboru kanałów dystrybucji usług finansowych w świetle wyników badań ilościowych.....	139
Małgorzata Bombol, Wojciech Sikora: Analiza kompetencji świadomości biznesowej wśród pracowników działów sprzedaży na rynku FMCG w Polsce – wstęp do badań	150
Bruno Schivinski, Przemysław Łukasik: Znaczenie płci w procesie zakupu marek własnych sieci handlowych – analiza wielogrupowa	162

Barbara Mróz-Gorgoń: Rozciąganie marki – przykład marek modowych ...	174
Aleksandra Nizielska: Budowa narzędzi badawczych do pomiaru dystansu psychicznego w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw.....	183
Paweł Waniowski: Metody badania cenowej wrażliwości nabywców	193
Iłona Bondos: Ewolucja w zakresie metod wykorzystywanych do badania cen.....	205
Dariusz Oczachowski: Kompatybilność i konkluzywność w badaniach marketingowych prowadzonych w małych organizacjach. Różnorodność i wiarygodność danych	216
Dorota Potwora, Witold Potwora: Wykorzystanie badań jakościowych w procesie identyfikacji regionalnych <i>smart specialisations</i>	227
Agnieszka Smalec: Zastosowanie metody „tajemniczy klient” do badań jakości obsługi w jednostkach samorządu terytorialnego	239
Bogusław Bembenek: Zastosowanie benchmarkingu w badaniach klastrów .	249
Marcin Haberla: Strategie marketingowe klastrów w Polsce w świetle wyników badań własnych.....	261
Magdalena Jaciow: Koszty badań marketingowych – w kierunku zmian	272
Beata Marciniak: Motywacje i postawy wobec stosowania systemów normatywnych regulujących sferę badań marketingowych – doniesienie z badań empirycznych.....	281

Summaries

Bogdan Gregor, Magdalena Kalińska-Kula: Subject matter and methods of marketing research in the practice of polish enterprises.....	19
Stanisław Kaczmarczyk: Marketing research in the last stages of the innovation cycle.....	29
Bogdan Sojkin: Marketing research in the process of product commercialization	39
Jan W. Wiktor: Servqual in the assessment of quality of university education – possibilities and restrictions in the light of empirical research.....	50
Magdalena Grębosz, Jacek Otto: The application of perceptual mapping during realisation of co-branding strategy.....	59
Edyta Rudawska: Mass customization in relationship marketing – areas of marketing research.....	67
Stanisław Skowron: Approach to research of organizational network customer	77
Anna Rogala, Sylwester Białowąs: Effectiveness of internal communications process in the company	87
Leszek Woźniak, Sylwia Dziedzic, Maciej Chrzanowski: Crowdsourcing as a tool to increase the innovation potential of enterprises and inclusive growth	96

Marcin Lipowski, Radosław Maćik: Possibilities and limitations of mobile applications' recommendations usage in marketing research.....	108
Radosław Maćik, Monika Nalewajek: Perceived privacy and consumer behavior in the virtual and physical sales channel – insights from empirical research.....	119
Artur Bejm, Marcin Gašior: The sources of perceived risk, and the inclination of consumers towards on-line purchases – the results of own studies.....	128
Monika Nalewajek, Radosław Maćik: Determinants of product selection in an offline and online channel – based on the results of qualitative research.....	138
Marcin Lipowski: Determinants of distribution channels choice for financial services in light of the results of quantitative research.....	149
Małgorzata Bombol, Wojciech Sikora: The need for research and analysis of business awareness competencies among employees of sales department on the FMCG market in Poland – the assumptions and methodology of research.....	161
Bruno Schivinski, Przemysław Łukasik: The importance of gender in the process of purchasing store brands – a multigroup analysis.....	173
Barbara Mróz-Gorgoń: Brand extension – fashion brands perspective.....	182
Aleksandra Nizielska: The construction of research tools to the measurement of psychic distance in the process of companies' internationalization.....	192
Paweł Waniowski: Testing methods of the price sensitivity of buyers.....	204
Ilona Bondos: The evolution of methods of price research.....	215
Dariusz Oczachowski: Compatibility and conclusiveness in marketing research conducted in small organizations. Multiplicity and reliability of data.....	226
Dorota Potwora, Witold Potwora: Using qualitative research in identifying regional <i>smart specializations</i>	238
Agnieszka Smalec: Application of “mystery shopping” method for the research of services quality in the territorial self-government units.....	248
Bogusław Bembenek: The application of benchmarking in the research of clusters.....	260
Marcin Haberla: The marketing strategies of clusters in Poland in the light of own research.....	271
Magdalena Jaciow: Marketing research costs – towards changes.....	280
Beata Marciniak: Motivations and attitudes towards normative systems influencing market research.....	291

Marcin Haberla

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

STRATEGIE MARKETINGOWE KLASTRÓW W POLSCE W ŚWIETLE WYNIKÓW BADAŃ WŁASNYCH*

Streszczenie: W ostatnich kilku latach w literaturze naukowej i w praktyce gospodarczej szeroko opisywana jest tematyka wspierania organizacji i powstawania inicjatyw klastrowych i klastrów. Wiele z tych inicjatyw służy generowaniu nowych klastrów, przyczynia się do transferu technologii z nauki do gospodarki, służy budowaniu i pobudzaniu kreatywności, w ograniczonym stopniu pomagając w dalszych etapach rozwoju i urynkowieniu usług. Celem artykułu jest zaprezentowanie strategii marketingowych polskich klastrów oraz wskazanie stopnia wykorzystania marketingu i zarządzania w walce konkurencyjnej tychże podmiotów.

Słowa kluczowe: strategia marketingowa, klastry, inicjatywy klastrowe.

DOI: 10.15611/pn.2014.337.25

1. Wstęp

W ostatnich latach powstało w Polsce wiele inicjatyw klastrowych oraz klastrów. Pomimo szeregu podobieństw podmioty te odróżnia kilka cech, m.in. potencjał gospodarczy przedsiębiorstw, które je reprezentują, długość okresu funkcjonowania na rynku oraz posiadane zasoby. Najbliższe lata będą swoistym „katalizatorem” dla działalności większości z nich. Te lepiej zorganizowane i zarządzane, działające już sprawnie od kilku do kilkunastu lat, funkcjonować będą nadal, te młodsze, bez wymaganego doświadczenia, zapewne nie przetrwają najbliższych lat.

Należy pamiętać, że duża ich część jest finansowana ze środków publicznych. Nieodzowne więc w tej sytuacji wydaje się postawienie pytania, czy wspierać już istniejące klastry i wzmacniać ich pozycję gospodarczą, czy dalej kierować środki na powstawanie nowych, obarczonych większym ryzykiem... Zarówno pierwsze, jak i drugie rozwiązanie ma swoje dobre i złe strony. Z jednej strony pojawia się zagro-

* Artykuł powstał w ramach projektu sfinansowanego przez Narodowe Centrum Nauki – „Klastry jako nośnik innowacyjności przedsiębiorstw i regionów. Weryfikacja i implementacja modeli azjatyckich w warunkach gospodarki polskiej”, nr 2011/01/B/HS4/00639.

zenie, że podmioty te nigdy nie uzyskają niezależności ekonomicznej i słabo będą współpracować z praktyką gospodarczą. W drugim przypadku kierowanie wsparcia do nowych klastrów niesie ze sobą ryzyko powstawania takich podmiotów tylko i wyłącznie w celu pozyskania samego wsparcia, by potem zakończyć działalność. Dlatego też klastry muszą zdać sobie sprawę z faktu, że z czasem wsparcie publiczne będzie ograniczane, a tym samym na rynku przetrwają tylko klastry dobrze zarządzane, które gwarantują dalsze funkcjonowanie. Celem artykułu jest zaprezentowanie strategii marketingowych polskich klastrów oraz wskazanie stopnia wykorzystania marketingu i zarządzania w walce konkurencyjnej tychże podmiotów.

2. Problemy definicyjne

Według definicji M.E. Portera klastry są to: „geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (np. uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale także współpracujących. Klastry osiągające masę krytyczną (niezbędna liczba firm i innych instytucji tworząca efekt aglomeracji) i odnoszące niezwykle sukcesy konkurencyjne w określonych dziedzinach działalności są uderzającą cechą niemal każdej gospodarki narodowej, regionalnej, stanowej, a nawet wielkomijskiej, głównie w krajach gospodarczo rozwiniętych” [Porter 2001, s. 197-198].

Inna definicja została zaproponowana przez G. Andersona, który stwierdził, że „klaster to sieć przedsiębiorstw, ich klientów i dostawców materiałów, komponentów, maszyn, narzędzi, usług szkoleniowych i zasobów finansowych” [Anderson 1994], za [Gorynia, Jankowska 2008, s. 31]. Natomiast R. Rabelotti w opisie pojęcia klaster zwraca uwagę na specyficzne powiązania między firmami z klastra: „pomiędzy przedsiębiorstwami występują powiązania rynkowe i pozarynkowe, wynikające z wymiany dóbr i informacji. Zachowania poszczególnych firm są determinowane przez poczucie więzi i wspólnoty z innymi firmami z pokrewnych sektorów, działającymi w tej lokalizacji” [Gorynia, Jankowska 2008, s. 34].

M.E. Porter w swojej definicji stara się bardzo szeroko spojrzeć na podmioty funkcjonujące i wspierające klaster. W jego pojęciu klastra, świat nauki i biznesu tworzy płaszczyznę wymiany doświadczeń, przekazywania wiedzy. Występują bowiem zarówno przedsiębiorstwa, jak i instytucje (np. uniwersytety, jednostki badawcze), które mają zasoby mogące podlegać wymianie. Większe znaczenie przedsiębiorstw zauważalne jest jednak w definicji zaproponowanej przez G. Andersona. Traktuje on klaster jako zwyczajny podmiot gospodarki, posiadający klientów, dostawców oraz infrastrukturę techniczną, park maszynowy do produkcji towarów. Praktycznie nie uwzględnia w swojej definicji znaczenia roli jednostek naukowo-badawczych. Z kolei R. Rabelotti w definicji klastra kładzie nacisk na emocjonalne

podejście do współpracy, rozumiane jako poczucie więzi i wspólnoty, jak również lojalności względem podmiotów, z którymi podejmuje się współpracy.

Obok powyższych definicji w literaturze przedmiotu funkcjonuje wiele różnych definicji klastra, co jest efektem dużej dynamiki zmian zachodzących w obszarze klasteringu.

Również różnego rodzaju programy wspierania klasteringu tworzą i wykorzystują formułowane na własne potrzeby definicje klastrów. Dla przykładu przytoczyć można definicję zawartą w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki z dnia 2 grudnia 2006 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi: „przez klastery rozumie się [...] przestrzenną i sektorową koncentrację podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub innowacyjności oraz co najmniej dziesięciu przedsiębiorców, wykonujących działalność gospodarczą na terenie jednego lub kilku sąsiednich województw, konkurujących i współpracujących w tych samych lub pokrewnych branżach oraz powiązanych rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze, przy czym co najmniej połowę podmiotów funkcjonujących w ramach klastra stanowią przedsiębiorcy” [DzU 06.226.1651] .

Należy także zaznaczyć i pokrótce wyjaśnić różnice w pojęciu klastra i inicjatywy klastrowej. Inicjatywa klastrowa bowiem oznacza mniej lub bardziej zinstytucjonalizowaną grupę podmiotów lokalnych, której celem jest stworzenie danego klastra bądź rozwiązanie ważnych problemów już funkcjonującego. Powstanie inicjatywy klastrowej może być efektem oddolnych działań podmiotów gospodarczych zainteresowanych współpracą (tzw. podejście *bottom-up*), jak również może być wynikiem podjętych przez władze publiczne działań odgórnych (tzw. podejście *top-down*) [www.mg.gov.pl., 1.12.2013].

Problemy związane z wypracowaniem jednej ogólnie akceptowalnej definicji klastra są efektem dużej dynamiki zmian zachodzących w obszarze klastrów i składają się na różne typologie klastrów. W literaturze przedmiotu wyróżniamy więc następujące kryteria podziału klastrów:

- stadium rozwoju (klastry embrionalne, wzrostowe, dojrzałe oraz schyłkowe),
- zdolność do kreowania miejsc pracy (klastry o rosnącym, stabilnym bądź malejącym zatrudnieniu),
- zasięg terytorialny (klastry o zasięgu lokalnym, regionalnym, krajowym, ponadnarodowym),
- liczbę horyzontalnie powiązanych sektorów (klastry wąskie bądź szerokie),
- liczbę stadiów łańcucha produkcyjnego (klastry głębokie bądź płytkie),
- pozycję konkurencyjną (klastry będące liderami światowymi, krajowymi lub posiadające przeciętną bądź słabą pozycję konkurencyjną),
- znaczenie technologii (klastry wysokich, średnich lub niskich technologii) [Enright 2001; Jacobs 1997] za: [Brodzicki, Szultka 2002, s. 5].

Warto w tym momencie zdefiniować również pojęcie strategii marketingowej. P. Kotler twierdzi, że „strategia marketingowa to logika marketingu, za pomocą

której jednostka przedsiębiorstwa ma nadzieję osiągnąć cele marketingowe” [Kotler 2002, s. 147]. Obszerniej to pojęcie definiują M. Romanowska i M. Trocki, którzy uważają, że: „strategia marketingowa w istocie sprowadza się do strategii poszukiwania wartości, jej tworzenia i dostarczania. W tym więc znaczeniu marketing musi być postrzegany jako proces kreatywny. Jego realizacja może wyrażać się w racjonalizacji związanej głównie z obniżką kosztów, jak też we wzroście ukierunkowanym na rynek i obejmującym zarówno dotychczasowych, jak i nowych klientów, w tym także nowe obszary działalności. Miarą kreatywności procesu musi być perspektywne widzenie efektów. Jeśli dotyczą one obniżki kosztów – nie mogą to być działania ukierunkowane na krótkookresowe efekty, ale takie, które dają szansę na wzrost zysków w przyszłości. Jeśli działania dotyczą rynku – muszą uwzględniać jego zmienność i dynamizm odnoszony głównie do zmieniających się potrzeb i oczekiwań odbiorców użyteczności” [Romanowska, Trocki 2004, s. 106].

Niewielka liczba materiałów i literatury polskojęzycznej, poświęconych strategiom marketingowym klastrów, wskazuje, że zjawisko to jest w Polsce dopiero w początkowej fazie rozwoju. Dlatego niezbędne jest poszerzanie zakresu badań w tym obszarze, wzbogacanie źródeł informacji i stosowanych metod, co stanowi również główną przesłankę do podjęcia przez autora analizy dotyczącej strategii marketingowych polskich klastrów.

3. Syntetyczna charakterystyka procesu badawczego

Celem prowadzonych badań była analiza roli strategii marketingowej klastrów w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej na rynku regionalnym, krajowym bądź światowym. Nadal bowiem istnieje duże zapotrzebowanie na badania klasteringu, zwłaszcza w zakresie działalności marketingowej klastrów. W ostatnich kilku latach zarówno w literaturze naukowej, jak i w praktyce gospodarczej szeroko opisywana jest tematyka wspierania inicjatyw klastrowych i klastrów oraz pomocy w ich organizacji i powstawaniu. W mniejszym stopniu zwraca się jednak uwagę na działania marketingowe podejmowane przez klastery i firmy go współtworzące. Często takie działania są praktycznie niepodejmowane albo traktowane są po macoszemu. Dlatego też w literaturze trudno znaleźć pozycje poświęcone takim działaniom.

Źródło danych empirycznych stanowiły badania ilościowe i jakościowe. Przed przystąpieniem do badań właściwych dokonana została analiza danych wtórnych pod kątem strategii marketingowych posiadanych przez klastry. Traktowana ona była jako punkt wyjścia do kolejnej fazy badań. Zgromadzone informacje okazały się niewystarczające, dlatego też w kolejnej fazie procesu badawczego, biorąc pod uwagę specyfikę grup badanych (ich dostępność i chęć uczestnictwa w badaniach), a także zapewnienie badanym komfortu udzielania odpowiedzi, wybrano technikę wspomaganego komputerowo wywiadu telefonicznego (ang. CATI – Computer Assisted Telephone Interview) oraz wywiadu bezpośredniego. Celem badań ilościowych była analiza realizowanych działań marketingowych, koordynacji działań promocyjnych

realizowanych w ramach klastra, jak również dalsza ich ocena na podstawie efektywności podejmowanych zadań. Badania telefoniczne wspomagane komputerowo realizowane były ze studia badawczego wyposażonego w komputery ze specjalistycznym oprogramowaniem (CATI Support 2), łącze telefoniczne i stanowiska ankieterskie. Ankieterzy przeprowadzali wywiad z wykorzystaniem elektronicznego kwestionariusza ankietowego, zapisując w pamięci komputera kolejne odpowiedzi ankietowanych. Dzięki takim badaniom zwiększyła się szybkość realizacji projektów, poprawiła się jakość i ograniczono możliwość popełnienia błędów. Pomogły one dotrzeć do osób trudno dostępnych, a także wyeliminowały długi i pracochłonny proces wprowadzania danych [Śmiłowski 2008, s. 45, 46].

W celu pogłębienia informacji zdobytych w trakcie badania ilościowego zrealizowane zostały badania jakościowe – indywidualne wywiady pogłębione. U podstaw badań jakościowych legły m.in. analiza oczekiwań firm współtworzących klastrów pod kątem ich potrzeb marketingowych, koordynacji realizowanych i oczekiwanych działań promocyjnych w strukturze klastra oraz ocena skuteczności podejmowanych prac. Decyzja o wyborze metody i techniki badawczej podyktowana została eksplo-racyjnym i diagnostycznym charakterem problemów badawczych.

Podmiotami badania były klastry działające na obszarze Polski. Pytania skierowane do przedstawicieli klastrów dotyczyły m.in.:

- historii i okresu funkcjonowania klastra,
- posiadania wspólnej strategii marketingowej,
- sposobów i kanałów komunikacji pomiędzy firmami w klastrze,
- oceny szans i zagrożeń, jakie stwarza wspólna strategia marketingowa,
- struktury/zawartości strategii marketingowej.

Dążąc do profesjonalizacji procesu badań, przed przystąpieniem do badań właściwych zrealizowano badanie pilotażowe, celem eliminacji błędów i dopracowania wersji ostatecznej kwestionariusza ankietowego. Operat losowania w przypadku badań telefonicznych przedsiębiorstw stanowiła baza klastrów Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, w której znajdują się 184 podmioty.

Przeprowadzonych zostało 36 ankiet (19,6% wszystkich podmiotów) oraz 12 indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami klastrów z całej Polski. Badana populacja opisana została według określonego kryterium (miejsce siedziby – województwo, gdzie jest zarejestrowana). Odpowiedzi ankietowanych osób, uzyskane w trakcie badań telefonicznych oraz z wywiadu bezpośredniego, sprawdzono pod względem formalnym i w kolejnym etapie prac przekazane zostały do dalszej analizy.

4. Strategie marketingowe klastrów w praktyce

Jak wynika z badań, główną przesłanką/ideą powoływania klastra był fakt, że podmiot ten w długim okresie podnosi konkurencyjność regionu, w którym jest zlokalizowany. Następną przesłanką było zwiększenie dostępu do innowacyjnych roz-

wiązań – nowych technologii, systemów zarządzania. Dopiero kolejnym powodem zawiązania klastra był fakt, że podnosi on konkurencyjność jej uczestników oraz to, że w klastrze funkcjonuje wiele przedsiębiorstw.

W realizacji strategii marketingowej klastra niezmiernie istotna jest komunikacja pomiędzy firmami tworzącymi klastry. Przeprowadzona analiza wskazuje równocześnie, że najczęściej komunikacja pomiędzy firmami znajdującymi się w klastrze odbywa się poprzez pocztę elektroniczną (94,3%) oraz kontakty telefoniczne (ponad 88%). Kolejnym kanałem komunikacyjnym są wspólne imprezy okolicznościowe (80%). W mniejszym stopniu w obszarze tym wykorzystywane są wewnętrzne działania *public relations* (np. zasady przyjmowania nowych członków, biznesowy *sa-voir-vivre*) oraz wydawnictwa w postaci raportów z prowadzonych działań, badań i analiz rynku. Zaskoczeniem jest bardzo niskie wykorzystanie takich komunikatorów, jak Skype czy Gadu Gadu (zaledwie 2,9%).



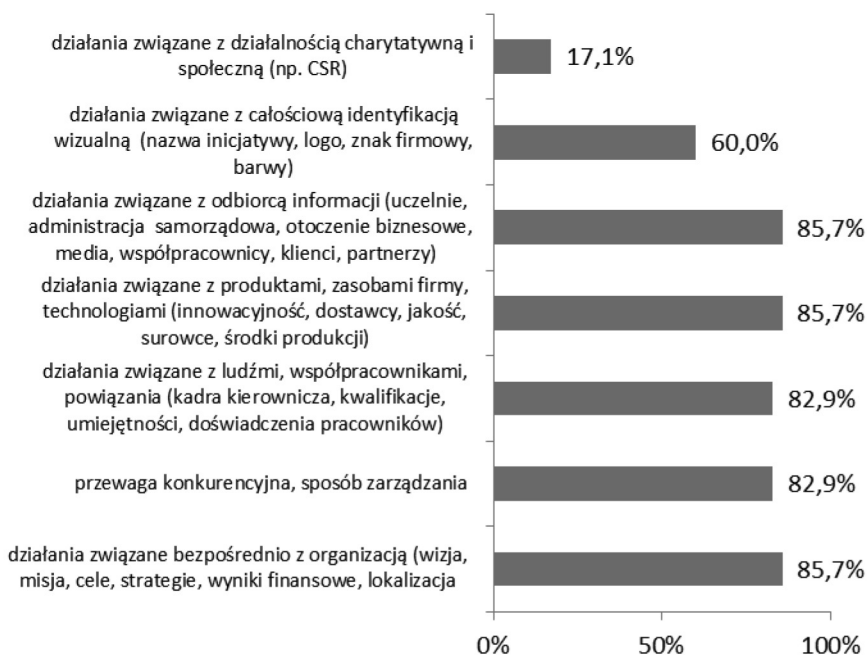
Rys. 1. Posiadanie strategii marketingowej przez klastry

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania w ramach Innowacyjnego Projektu Badawczego, *Model strategii marketingowej dedykowanej klastrów w Polsce*, Projekt „BRing. Nauki społeczne dla gospodarki”, współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego na podstawie dofinansowania nr UDA-POKL.04.02.00-00-126/11-00 [Haberla 2013].

Inną ważną kwestią strategii marketingowej jest to, czy klastry posiadają długookresowe plany działania, sprecyzowane cele działalności oraz wizję swojego rozwoju i swojej pozycji w przyszłości. Analiza wskazuje, że ponad 88% klastrów ma długookresowe plany działania, z czego prawie co czwarty badany podmiot ma takie plany na najbliższy rok działalności, a ponad 97% klastrów posiada sprecyzowane cele działalności. Dużym zaskoczeniem jest fakt, że tylko co trzeci klastry posiada

sformalizowaną wizję swojego rozwoju i swojej pozycji w przyszłości. Ponad 57% ma taką wizję rozwoju w formie niesprecyzowanych założeń, a ponad 8% klastrów nie ma żadnej wizji (rys. 1). Może to stanowić poważne utrudnienie w przygotowaniu i dalszej realizacji strategii marketingowej, ponieważ firmy tworzące klaster niekoniecznie muszą w ten sam sposób rozumieć cel i dążyć tymi samymi metodami do jego realizacji.

W strategii marketingowej z punktu widzenia klastrów niezmiernie istotne są działania związane bezpośrednio z organizacją (wizja, misja, cele, strategie, wyniki finansowe, lokalizacja), działania związane z produktami, zasobami firmy, technologiami (innowacyjność, dostawcy, jakość, surowce, środki produkcji), działania związane z odbiorcą informacji (uczelnie, administracja samorządowa, otoczenie biznesowe, media, współpracownicy, klienci, partnerzy) (po 85,7%). Można więc stwierdzić, że klastry bardzo silnie wiążą ze sobą działania obejmujące swym zasięgiem organizację i odbiorcę zewnętrznego, postrzegając te obszary jako źródła największej skuteczności realizacji strategii marketingowej. Kolejnymi istotnymi



Rys. 2. Podejmowane działania marketingowe i ich rola w strategii marketingowej klastra

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania w ramach Innowacyjnego Projektu Badawczego, *Model strategii marketingowej dedykowanej klastrów w Polsce*, Projekt „BRing. Nauki społeczne dla gospodarki”, współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego na podstawie dofinansowania nr UDA-POKL.04.02.00-00-126/11-00 [Haberla 2013].

elementami są budowa przewagi konkurencyjnej oraz sposobu zarządzania, jak również działania związane z ludźmi, współpracownikami, powiązania (kadra kierownicza, kwalifikacje, umiejętności, doświadczenia pracowników) (po 82,9%). Ankietowane klastry w mniejszym stopniu dostrzegają rolę działań związanych z całościową identyfikacją wizualną (nazwa klastra, logo, znak firmowy, barwy) oraz działań związanych z działalnością charytatywną i społeczną (np. CSR) w strategii marketingowej (rys. 2).

5. Przykładowa struktura strategii marketingowej klastra

Jak zatem powinna wyglądać strategia marketingowa klastra? Zdaniem jednego z uczestników badania jakościowego: „na początku informacja ogólna o rynku lokalnym, regionalnym, międzynarodowym, informacja o perspektywach rozwoju, analiza SWOT, która się przekłada na ocenę pozycji rynkowej, opracowanie strategii „mini-maksi”, czy jest szansa, czy zagrożenie, misja, wizja, cele i zadania, plan działania w obszarze, internacjonalizacji klastrów w obszarze współpracy sieciowania itd., badania i rozwój, marketing i wszystko, co związane jest z promocją, branding, komunikacja wewnętrzna w obszarze: informacja marketingowa wewnętrzna i zewnętrzna, w ramach 4P, czyli wspólnej oferty rynkowej, dystrybucja, logistyka, promocja, działania wizerunkowe, lobbingowe, branding, *public relations*, imprezy targowe, dobrze te działania rozdzielić na każdy rynek” [Haberla 2013, s. 36].

Badani stwierdzają, że w opracowanych strategiach zwraca się szczególną uwagę w pierwszej fazie przygotowania na część diagnostyczną, natomiast kolejne etapy to już np.: identyfikacja strategicznych celów marketingowych klastra w obszarze aktywności marketingowej (cele te to m.in.: związane z rozwojem potencjału wewnętrznego misja i wizja klastra), analiza otoczenia i potencjału wewnętrznego klastra, oparta m.in. na analizie SWOT, a w dalszej kolejności strategiczne programy działania w obszarze marketingu mix (strategia głównego produktu klastra, strategia marki, ceny, dystrybucji i komunikacji).

Dlatego też, jak wynika z badań realizowanych wśród przedstawicieli klastrów, te, które posiadają strategię, twierdzą, że w pierwszej części strategii marketingowych, czyli we wprowadzeniu, przedstawiane są bardzo często podstawowe informacje na temat strategii: czemu ona służy, jak ogólnie kształtuje się strategia klastra, w jakiej branży działa, w jaki sposób buduje przewagę konkurencyjną oraz jakie towary produkuje. Zaznaczony zostaje również fakt, że do opracowania wykorzystano wyniki przeprowadzonych badań oraz przedstawia i opisuje się obserwacje dotyczące rozwoju klastrów/a bądź danego sektora w Polsce lub na świecie. To w pewnym sensie odróżnia strategię marketingową klastra od „zwykłych” przedsiębiorstw gospodarki wolnorynkowej. Podkreślenia bowiem warty jest fakt, że w opracowywanych strategiach dużą wagę przywiązuje się do badań wśród podmiotów tworzących klastry, których celem jest poznanie oczekiwań względem opracowywanej strategii. W przypadku klastrów – z uwagi na ich częstokroć złożoną strukturę – ba-

dania te umożliwiają diagnozę potrzeb i oczekiwań poszczególnych przedsiębiorstw. Natomiast w sytuacji przedsiębiorstw są to raczej audyty marketingowe własnej działalności.

Kolejna część zawiera informacje definiujące strategie marketingowe. Opisane są proces formułowania strategii marketingowej oraz klasyfikacje strategii. W następnym etapie zaprezentowany jest często proces tworzenia strategii i wyznaczania głównych celów marketingowych i działań niezbędnych do ich realizacji przez konkretny klaster. Wskazywane są źródła wykorzystanych informacji danych zarówno wtórnych, jak i pierwotnych.

W kolejnych rozdziałach przedstawiane są spojrzenia na klaster z perspektywy makro, czyli sytuacji branży, w której działa klaster, struktury rynku i uwarunkowań jego rozwoju oraz specyfiki sektora, jak również problemów i determinant marketingowych rozwoju klastra. Dalsze części stanowią o historii i ogólnej charakterystyce klastra, zawierają podstawowy przedmiot działalności klastra, wskazują na jego zasoby, wyznaczają bądź definiują misję, wizję i cele strategiczne oraz przyczyniają się do sformułowania wstępnych założeń dotyczących obszarów działalności marketingowej klastra.

Kolejne rozdziały są niezmiernie istotnymi elementami formułowania strategii marketingowych. Jest to bowiem analiza przeprowadzonych w klastrze badań wśród podmiotów go tworzących. Podczas badań możliwe jest zaobserwowanie zaangażowania poszczególnych podmiotów i wskazanie tych kluczowych, które mogą odgrywać wiodącą rolę w procesie tworzenia strategii. W dalszym etapie opracowane wyniki powinny wskazywać, w jakim kierunku powinna być tworzona strategia marketingowa klastra, i w kolejnej fazie – w jaki sposób klaster powinien się dalej rozwijać. Następny etap powiązany jest z poprzednim i dotyczy identyfikacji strategicznych celów marketingowych rozwoju klastra w obszarze aktywności marketingowej.

Kolejne części analizowanych strategii dotyczą bardzo często analizy otoczenia i potencjału wewnętrznego klastra, opierają się na analizie SWOT oraz na oddziaływaniu najbliższego otoczenia na działalność klastra (5 sił Portera). Opcjonalnie włączane są inne analizy, uzależnione jest to jednak od oczekiwań klastra, dla którego strategia jest przygotowywana. Dalej wskazywane są cele operacyjne wraz z pakietem działań, które należałoby wdrożyć w celu efektywnej realizacji strategii marketingowej klastra.

W ostatniej części prezentowane są wnioski wynikające z opracowywanej strategii wraz z rekomendowanymi działaniami do skutecznej realizacji strategii marketingowej klastra.

Wyniki badań wskazują również, że odbiorcami prowadzonych działań promocyjnych są w głównej mierze potencjalni partnerzy (80%) oraz przedsiębiorcy zrzeszeni i niezrzeszeni w klastrze (odpowiednio 71,4% i 68,6%). Działania promocyjne w małym stopniu kierowane są do konsumentów i mieszkańców (odpowiednio 42,9% i 40%).

6. Podsumowanie

Jak pokazują wyniki zrealizowanych badań, nie wszystkie klastry posiadają strategię, co nie wpływa bezpośrednio na działalność marketingową lub jej brak w przypadku poszczególnych klastrów. Wiele klastrów wykorzystuje narzędzia marketingu bez sformułowanych strategii marketingowych. Pytanie tylko, czy brak takiej strategii umożliwia efektywne i skuteczne zastosowanie. Zapewne część klastrów, wiedzącą wewnętrzną intuicją, udzieli odpowiedzi twierdzącej, nie dostrzegając pewnych niedociągnięć w sposobach swojej promocji. Jest też część, która bez namysłu powie, że taka strategia marketingowa jest im niezbędna, a jedyne bariery w jej przygotowaniu stanowią finanse lub zbyt krótki okres działalności klastra. W opracowywaniu strategii, aby zaangażować wszystkie podmioty w jej tworzenie, należy także umożliwić im komunikację pomiędzy sobą. Badania prezentują, że najefektywniejszymi kanałami w tym zakresie będą poczta elektroniczna i komunikacja telefoniczna. Celem podejmowanych działań i opracowywanych strategii marketingowych jest wspólna prezentacja oferty, zainteresowanie współpracą, pozyskanie kontrahentów, a czasami może i inwestorów, oraz zmniejszanie kosztów i budowa pozytywnego wizerunku klastra i samych firm go współtworzących. Klastry, które doceniają takie aspekty, mają szanse na przetrwanie w konkurencyjnej gospodarce. Czy tym samym powstaje kolejna nisza do zagospodarowania przez marketing? Przy pewnych modelowych założeniach tak, ale pod warunkiem, że pewne zjawiska, takie jak choćby popyt ze strony klastrów i dostrzeżenie potrzeby najpierw przygotowania, a potem wdrożenia strategii marketingowej, staną się sytuacją powszechną.

Literatura

- Anderson G., *Industry clustering for economic development*, „Economic Development Review” 1994, vol. 12, no. 2.
- Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 4 (110).
- DTI, *Business clusters in the UK – a first assessment*, Ministry of Science, London 2001.
- Enright M.J., *Regional Clusters: What we know and what should we know*, paper prepared for the Kiel Institute International Workshop on Innovation Clusters and Interregional Competition, Kilonia 2001.
- Gorynia M., Jankowska B., *Klastry a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008.
- Haberla M., *Strategie marketingowe klastrów w Polsce*, niepublikowany raport z badań, Wrocław, wrzesień – październik 2013.
- Jacobs D., *Knowledge-intensive innovation: the potential of the cluster approach*, „IPTS Report 16”, European Commission 1997.
- Kotler P., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Porter M.E., *On Competition*, HBS Press, Boston 1998.
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Romanowska M., Trocki M., *Podjęcie procesowe w zarządzaniu*, SGH, Warszawa 2004.

Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 2 grudnia 2006 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej niezwiązanej z programami operacyjnymi (Dz.U.06.226.1651).

Śmiłowski E., *Tendencje w technikach badań surveyowych – rozwój CATI, CAPI i CAWI*, [w:] *Badania marketingowe. Metody, nowe technologie, obszary aplikacji*, red. K. Mazurek-Łopacińska, PWE, Warszawa 2008.

www.mg.gov.pl, 1.12.2013.

THE MARKETING STRATEGIES OF CLUSTERS IN POLAND IN THE LIGHT OF OWN RESEARCH

Summary: There is much said and written about the support and assistance in the organization and the formation of clusters and cluster initiatives. Therefore, the aim of this article is to present marketing strategies of Polish clusters and an indication of the degree of utilization of management and marketing in the competitive struggle of these entities. Marketing activities can make a significant contribution to expanding the number of customers and significantly affecting the brand recognition of the entity. A lot of clusters see the importance of marketing strategies and therefore develop them to gain new goals.

Keywords: marketing strategy, clusters, cluster initiatives.