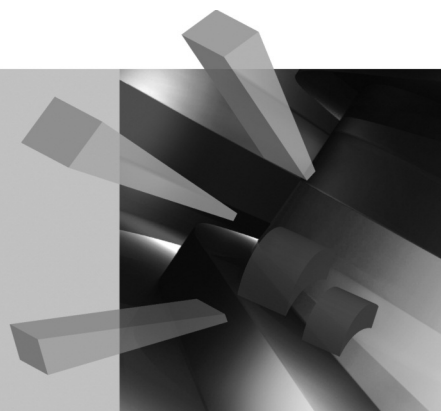


Badania marketingowe – metody, nowe podejścia i konteksty badawcze



pod redakcją
Krystyny Mazurek-Łopacińskiej
Magdaleny Sobocińskiej



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

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 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 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

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

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

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

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

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

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

Summaries

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

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

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

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

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

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

Bogusław Bembenek

Politechnika Rzeszowska

ROLA WYWIADU GOSPODARCZEGO W ZARZĄDZANIU WIEDZĄ W KLASTRZE

Streszczenie: W artykule podkreślono strategiczną rolę wywiadu gospodarczego w zarządzaniu wiedzą w heterogenicznej strukturze klastra. Wskazano, iż zarządzanie klastrem, funkcjonującym w warunkach turbulentnego otoczenia, wymaga od menedżera klastra zintegrowanego, profesjonalnego zespołu działań, związanych z poszukiwaniem, przetwarzaniem, transferowaniem i ochroną informacji. Zaakcentowano także wpływ wywiadu gospodarczego na kształtowanie konkurencyjności klastra, w tym rozwój kapitału intelektualnego tej organizacji.

Słowa kluczowe: klastery, zarządzanie, wywiad, informacja, wiedza, konkurencja, konkurencyjność.

1. Wstęp

Zarządzanie strukturą klastra, funkcjonującą w warunkach turbulentnego otoczenia, stwarza potrzebę szybkiego i profesjonalnego pozyskiwania informacji. Tym samym klastry powinny utworzyć indywidualny, właściwy ich charakterowi system informacyjny, który będzie elastycznie dostarczał niezbędnych, wysokiej jakości informacji menedżerom i liderom tych struktur. Pozwoli to zwiększyć stopień pewności podejmowania decyzji operacyjnych, taktycznych i strategicznych, w tym minimalizować lub likwidować lukę informacyjną. Celem artykułu jest podkreślenie strategicznej roli wywiadu gospodarczego w procesie zarządzania wiedzą w klastrze. Rozważania prowadzono na podstawie wyników badań teoretycznych i empirycznych.

2. Istota zarządzania wiedzą w klastrze

Konkurencyjność struktur klastrowych w znacznej mierze uzależniona jest od umiejętności profesjonalnego tworzenia, udostępniania i wykorzystywania szeroko rozumianej wiedzy (m.in. technicznej, technologicznej, organizacyjnej, rynkowej). Zarządzanie wiedzą jako zasobem strategicznym klastra dotyczy zwiększania produktywności wiedzy poprzez ciągłe identyfikowanie, organizowanie i kształtowanie procesów jej rozwoju. Koncepcja zarządzania wiedzą zakłada, iż proces ten

służy nie tylko identyfikacji właściwej strategii rozwoju organizacji, ale także jej realizacji i kontroli, przez co może być ona ujmowana w czterech znaczeniach [Perechuda (red.) 2005, s. 17]:

- funkcjonalnym, czyli kompleksowej realizacji funkcji zarządzania oraz funkcji operacyjnych związanych z pozyskiwaniem wiedzy, tworzeniem, przechowywaniem i jej ochroną,
- procesowym, czyli postępowania normującego i dyspozycyjnego, mającego na celu stworzenie odpowiedniego środowiska, które umożliwi sprawną realizację funkcji operacyjnych, a więc wdrożenie systemów organizacyjnych o właściwej konstrukcji, optymalizujących główne procesy związane z wiedzą, klimat i kulturę organizacyjną, które ukierunkują ludzi na rozwijanie wiedzy, jej odpowiednie wykorzystanie,
- instrumentalnym, czyli metod, instrumentów i narzędzi, które w holistycznym podejściu przyczyniają się do przebiegu głównych procesów z udziałem wiedzy, tj. generowania, składowania, dystrybucji wiedzy,
- instytucjonalnym, czyli systemu stanowisk i zespołów pracowniczych, które realizują funkcje i zadania z zakresu zarządzania wiedzą organizacji wraz z odpowiednimi instrumentami.

Proces zarządzania wiedzą w klastrze pozostaje pod silnym wpływem złożonej sieci współpracy, kultury organizacyjnej i potencjału klastra. W literaturze z zakresu teorii organizacji i ekonomii pojęcie klastra jest różnorodnie interpretowane. W wielu definicjach wskazuje się bowiem na charakter regionalny klastra, podmioty kreujące klastry i umożliwiające ich działanie. Możemy przyjąć, iż klastr jest nowym sposobem organizacji systemu produkcyjnego, formą przestrzennych skupisk przedsiębiorstw, głównie małych i średnich, prowadzących taką samą lub komplementarną działalność, współpracujących z organizacjami publicznymi i społecznymi, powiązanych formalnie i nieformalnie, wertykalnie i horyzontalnie, wyróżniających się kooperacją i transferem wiedzy w oparciu o bezpośrednie interakcje ludzi. Ze względu na liczne korzyści, jakie wynikają z rozwoju klasteringu, klastry traktuje się obecnie zarówno jako zjawisko prokonkurencyjne, prorozwojowe, proinnowacyjne, jak i jako skuteczne narzędzie budowy krajowego i regionalnego systemu innowacji, rozumianego jako zintegrowana sieć przedsiębiorstw i instytucji B + R, oparta na sprawnym mechanizmie generowania i dyfuzji wiedzy.

Szczególną rolę w rozwoju gospodarki opartej na wiedzy odgrywają klastry innowacyjne. Członkowie tego typu struktur charakteryzują się wysokim stopniem specjalizacji i komplementarności oferowanych dóbr i usług, co dynamizuje proces tworzenia wiedzy i jej transferu m.in. poprzez dyfuzję, zbiorowe procesy uczenia się i efekt synergii¹. Interakcje uczestników klastra charakteryzowane były jeszcze do

¹ Klastry innowacyjne to sieci powiązanych ze sobą horyzontalnie lub wertykalnie przedsiębiorstw, instytucji tworzących wiedzę, instytucji wsparcia biznesu oraz klientów, współpracujących dla rozwoju, bazujących na infrastrukturze materialnej oraz wygenerowanej wiedzy [Mikołajczyk, Kurczewska, Fila 2009, s. 25].

niedawna za pomocą modelu potrójnej spirali (*triple helix*), tzn. spiralnego modelu innowacji, który bierze pod uwagę liczne oddziaływania w procesie kapitalizacji wiedzy, w tym opisuje i porządkuje bogactwo relacji oraz sprzężeń zwrotnych między głównymi aktorami na scenie innowacji: instytucjami z sektora nauki podstawowej i stosowanej, przemysłem i sektorem usług oraz różnymi instytucjami reprezentującymi państwo [Skawińska, Zalewski 2009, s. 96]. Obecnie model ten, w wyniku ewolucji poglądów związanych z otwartą innowacją, uwzględnia także czwartego, strategicznego interesariusza procesu innowacyjnego, tj. konsumenta (odbiorcę), będącego aktywnym, kreatywnym podmiotem, współtworzącym i pozyskującym wartość w kontaktach z producentami i konkurencją. Tym samym współczesna strategia transferu innowacji charakteryzuje się [Skawińska, Zalewski 2009, s. 102]:

- permanentnym wzmocnieniem relacji z głównymi klientami i dostawcami, będących źródłem aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw,
- wzrostem wpływu więzi horyzontalnej między konsorcjami badawczymi, aktywnością marketingową, *joint venture*,
- dalszym wzrostem roli jakości, a zwłaszcza elastyczności systemów produkcyjnych,
- większym wykorzystaniem projektowania wspomaganego informatyką,
- przyspieszeniem procesów innowacyjnych przez integrację wysiłków sfery B + R oraz produkcyjnej i współpracę z indywidualnymi konsumentami.

Działania ofensywne podejmowane są przez klastry o dobrej pozycji rynkowej i mają one na celu prowadzenie aktywnych działań, w tym B + R, ekspansję rynkową opartą na globalnie innowacyjnych ideach biznesowych. Z kolei działania defensywne mają na celu zapewnienie zysków, dzięki ograniczeniu kosztów. Oparte są na skutecznym marketingu, kooperacji i zagospodarowaniu niszy rynkowej. M. Jabłoński podkreśla, iż działania ofensywne powinny być dominantą w procesie rozwoju klastra, tym samym powinny się wiązać z poszukiwaniem aktywnych liderów i bazowaniem na nich, tworzeniem atmosfery dla nowych, innowacyjnych firm. Działania defensywne nie mogą pomijać kwestii racjonalizacji polityki kadrowej, identyfikacji i wyodrębnienia centrów kosztów, umocnienia pozycji na rynku lokalnym. Ponadto M. Jabłoński wskazuje, iż nie wszystkie klastry muszą być klastrami światowej klasy, ale wszystkie muszą zachowywać równowagę pomiędzy strategią ofensywną i defensywną [http://www.pi.gov.pl/Klastry/chapter_95486.asp].

3. Wywiad gospodarczy jako narzędzie zarządzania wiedzą

Rola i znaczenie wywiadu gospodarczego w Polsce wzrastały wraz z rozwojem gospodarki opartej na wiedzy, w tym społeczeństwa informacyjnego. Społeczeństwo to stanowi nowy system, który kształtuje się poprzez produktywnie wykorzystanie zasobów, jakim jest informacja, której ilość, jakość, cena, szybkość gromadzenia, przetwarzania, użytkowania decydują o konkurencyjności. Według H. Kubickiej termin ten używany jest do określenia koncepcji społeczeństwa, w którym jego poszczegól-

ne jednostki, funkcjonujące jako konsumenci i pracownicy intensywnie wykorzystują zdobytą informację [Papińska-Kacperek (red.) 2008, s. 17]. Na prawidłowy rozwój wywiadu gospodarczego w kraju i zagranicą wpłynęło nie tylko społeczeństwo informacyjne, które podniosło rangę informacji i ułatwiło do nich dostęp, ale także takie czynniki, jak [Moryś 2011, s. 13, 14]:

- innowacje technologiczne w dziedzinie technologii informacyjnych i komunikacyjnych,
- rynek informacji, który umożliwia swobodny handel informacją, przez co staje się źródłem utrzymania wywiadowni gospodarczych i innych podmiotów,
- zmiana paradygmatu konkurencji, przejście w kierunku strategii kooperacji,
- demokracja, gwarantująca swobodę, wolność słowa i dowolność działania.

Prowadzenie wywiadu gospodarczego w warunkach turbulentnego otoczenia staje się dla wielu przedsiębiorców koniecznością, gdyż: podmioty te muszą się w sposób elastyczny dostosowywać do zmian zachodzących w otoczeniu, stale doskonalić się, by być konkurencyjne na rynku.

W teorii i praktyce gospodarczej pojęcie wywiadu gospodarczego niekiedy bywa utożsamiane ze szpiegostwem przemysłowym. Jednak mimo pewnych cech wspólnych, ostateczne cele i metody działania są całkowicie odmienne. Wynika to chociażby z tego, iż wywiad gospodarczy wiąże się z legalnym, etycznym, systematycznym procesem pozyskiwania, przetwarzania, transferu i ochrony informacji o znaczeniu strategicznym. Definiowany jest jako: proces trwający w czasie, zespół działań polegających na poszukiwaniu, przetwarzaniu i rozpowszechnianiu informacji przydatnej podmiotom gospodarczym, dotyczącej rynków, technik i sposobów myślenia konkurentów oraz partnerów, ich kultury, intencji i zdolności realizacji zamierzeń [Kwieciński 2001, s. 107]. Uważany jest za profesjonalne narzędzie porządkowania wiedzy, zbiór idei, metod i procesów usprawniających podejmowanie wszelkich decyzji związanych z prowadzeniem biznesu w oparciu o planowe i świadome przetwarzanie informacji pochodzących z różnych źródeł, a następnie wykorzystywania posiadanego doświadczenia i zdobytej wiedzy dla właściwego rozumienia i przewidywania dynamiki biznesu [Kolegowicz, Kwieciński, Żebrowski 2002, s. 103]. Tym samym w literaturze przedmiotu termin ten traktowany bywa zarówno jako koncepcja czy narzędzie, jak i jako proces. Uwzględniając proces i zdolności uczenia się organizacji, J.F. Daigne wyróżnia trzy podstawowe funkcje wywiadu gospodarczego w organizacji [Martyniak 1997, s. 20]:

- doskonalenie dorobku naukowo-technicznego i technologicznego,
- wykrywanie szans i zagrożeń w środowisku zewnętrznym,
- ustalanie strategii wpływu instytucji państwowych i/lub konkurentów.

Zakres i charakter potrzeb informacyjnych w klastrze zależą od wielu czynników endo- i egzogenicznych. Wywiad gospodarczy jako skrzyżowanie heterogenicznych kompetencji z zakresu prawa, zarządzania, ekonomii, marketingu, finansów, informatyki, socjologii, psychologii i etyki, opiera się na zestawie różnorodnych metod i technik gromadzenia, przetwarzania i transferowania informacji. Kluczową

rolę w tym procesie odgrywa szczegółowa analiza strategiczna turbulentnego otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego klastra. Pozyskiwanie informacji od kluczowych interesariuszy, instytucji B + R, innych klastrów i inicjatyw klastrowych, międzynarodowych sieci transferu technologii, Urzędu Patentowego, możliwe jest poprzez wykorzystanie m.in. [Palmen, Baron 2011, s. 127]:

- mapowania klastra, jako procesu analitycznego zorientowanego na: systematyczną identyfikację funkcjonujących na danym obszarze klastrów czy ocenę konkretnego klastra, w tym charakterystykę partnerów, ich wzajemnych relacji oraz potencjału klastra,
- benchmarkingu wewnętrznego, zewnętrznego, funkcjonalnego, jako metody uczenia się i twórczego adaptowania najlepszych praktyk,
- foresightu, jako nowoczesnego narzędzia planowania, tworzenia wizji rozwojowej,
- map drogowych dla produktów i technologii, które pozwalają lepiej zrozumieć procesy zmian w ciągu kilku lub kilkunastu lat,
- jakościowych i ilościowych metod oraz technik badań marketingowych i rynkowych.

W miarę rozrastania się struktury klastra zwiększają się potrzeby informacyjne, zwiększa się także złożoność procesu decyzyjnego. Wywiad gospodarczy klastrów koncentruje się zasadniczo na analizie strategicznej otoczenia, w którym te struktury funkcjonują i prowadzą działania wywiadowcze, mając na uwadze swe wewnętrzne potrzeby i określone cele. Podstawowymi celami wywiadu gospodarczego, który w sposób profesjonalny porządkuje wiedzę o organizacji i jej obecnym oraz przyszłym otoczeniu, są:

- sprawniejsze podejmowanie decyzji w warunkach niepewności,
- sprawniejsze prognozowanie skutków podejmowanych decyzji,
- zabezpieczenie i zwiększenie udziału w rynku,
- poznanie własnych sił i słabości oraz mocnych i słabych stron konkurentów czy innych kluczowych interesariuszy,
- uczenie się od kluczowych interesariuszy (np. konkurentów, klientów, dostawców),
- rozpoznanie rodzajów wiedzy, z których korzystają kluczowi interesariusze,
- poznanie potencjalnego partnera pod kątem jego możliwości płatniczych, wiarygodności, jego przeszłości oraz zamiarów,
- pozyskiwanie informacji o innowacjach produktowych, technologicznych, procesowych, organizacyjnych wdrożonych w kraju i za granicą,
- ocena: cyklu życia klastra, jakości obecnych relacji w klastrze, pozycji klastra,
- wykrywanie przypadków naruszeń wiedzy chronionej lub zagrożeń potencjalnymi naruszeniami,
- możliwość manipulowania i perswazji,
- ocena możliwości rozwojowych rynku krajowego i zagranicznego,

- przygotowanie organizacji na ewentualne szanse i zagrożenia, jakie stwarza otoczenie.

Z opracowanego przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową raportu wynika, iż głównym problemem hamującym współpracę w klastrze jest brak wiedzy o wzajemnych potrzebach partnerów [Staszewska 2008, s. 50]. Tym bardziej podkreśla to rolę wywiadu gospodarczego w zakresie rozwoju partnerstwa w klastrze.

Brak umiejętności identyfikacji kluczowych problemów w klastrze może przesądzać o porażce zarządzania tą strukturą. Z kolei szybkość gromadzenia wiedzy o rynku w połączeniu ze znaczną świadomością własnych atutów, możliwości rozwojowych oraz słabych stron i zagrożeń pozwalają na bardziej elastyczne, antycypacyjne zachowania.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się trzy rodzaje wywiadu, tj. biały, szary i czarny. Wywiad biały dotyczy pozyskiwania informacji bezpośrednio i ogólnie dostępnych, niemających poufnego charakteru, występujących np. w publikacjach prasowych, raportach, sprawozdaniach itp. Ma on charakter penetracji wywiadowczej. Wywiad szary związany jest z pozyskiwaniem półotwartych informacji, tj. informacji, których nie można zdobyć bezpośrednio, gdyż często nie są one ujawniane przez ich posiadaczy, mimo iż są legalnie dostępne [Kwieciński 1999, s. 57, 58]. Z kolei wywiad czarny zajmuje się pozyskiwaniem w sposób często nielegalny informacji tajnych, będących przedmiotem specjalnego zabezpieczenia, chronionych prawnie i/lub fizycznie [<http://www.wywiadgospodarczy.pl/index.php?id=3>]. Uwzględniając istotę wywiadu gospodarczego, tj. etyczny i legalny proces pozyskiwania informacji, należy podkreślić, iż wywiad czarny jest w tym przypadku niedopuszczalny, a wszelkie tego typu zachowania powinny być potępiane. W przeciwieństwie do analizowanego wywiadu gospodarczego, wywiad państwowy stosuje wszystkie wymienione rodzaje wywiadu.

Z badań, którymi objęto klastry z całej Polski, wynika, iż dla dużej liczby klastrów zwiększenie możliwości badań rynku odgrywa istotną rolę. W opinii 35% badanych menedżerów i liderów klastrów możliwość tę uznano za cel strategiczny. Wśród znacznej części klastrów praktykowana jest wymiana informacji rynkowych, przy czym dotyczy ona głównie członków tej struktury. Z kolei zakup analiz branżowych czy zlecenie takich analiz na zewnątrz klastra wciąż zdarzają się sporadycznie. Warto dodać, iż klastry, które nie otrzymały wsparcia z zewnętrznych źródeł finansowania, w znacznie mniejszym stopniu uznają zwiększenie możliwości badań rynku za swój cel strategiczny. Wiąże się to z tym, iż mimo świadomości znaczenia uzyskiwanych informacji rynkowych dla klastrów, struktury te nie posiadają wystarczających środków na podejmowanie własnych działań badawczych czy zakup odpowiednich analiz. Dla większości (95%) badanych menedżerów klastrów nadrzędnymi celami strategicznymi w tych strukturach są przepływ wiedzy i dyfuzja innowacji. Cele te osiągane są głównie poprzez: kontakty nieformalne, spotkania członków, wspólne szkolenia, współpracę z jednostkami B + R, a w mniejszym stopniu poprzez intranet, sieć wewnętrzną, która rozwinięta jest w różnym stopniu.

Z badań wynika, iż współpraca przedsiębiorców z przedstawicielami sektora nauki, mimo ich członkostwa w klastrze, jest wciąż niewykorzystanym potencjałem wzrostu klastrów².

4. Wywiad gospodarczy jako system informacji strategicznej

W większości przypadków inicjatywy klastrowe w Polsce powstawały bez uprzedniej analizy strategicznej, dlatego tym bardziej zasadne jest dokładne zbadanie aktualnego środowiska wewnętrznego, w tym potencjału klastrów, ich kultury organizacyjnej oraz środowiska zewnętrznego, zarówno dalszego, jak i bliższego. Dysponowanie pełnymi informacjami o kondycji klastra pozwala dopiero na wiarygodną ocenę tej struktury oraz właściwe zarządzanie kapitałem intelektualnym czy projektowanie zmian.

M. Kwieciński konstatuje, iż koncepcja wywiadu gospodarczego wyraźnie wykracza poza dotychczas realizowaną koncepcję czujności, stawiając tę formę wywiadu w rzędzie nowoczesnych narzędzi wzrostu konkurencyjności organizacji [Kwieciński 1999, s. 31]. Z kolei G. Gierszewska i M. Romanowska wskazują, iż wywiad gospodarczy jest dobrym przykładem systemu informacji strategicznej, świadomie zaprojektowanego, będącego odpowiedzią na bezpośrednie potrzeby kierowania rozwojem danej organizacji działającej w otoczeniu konkurencyjnym i szybko zmieniającym się, gdzie informacja jest najbardziej pożądanym zasobem strategicznym, a umiejętność jej sprawnej identyfikacji, zdobycia, wykorzystania, transferu i ochrony – kluczową umiejętnością strategiczną [Gierszewska, Romanowska 2003, s. 293]. Struktura tego systemu, ciągle aktualizowanego, stworzonego na bieżące i przyszłe potrzeby procesu zarządzania strategicznego, charakteryzowana jest poprzez [Urbanowska-Sojkin, Banaszyk, Witeczak 2004, s. 443]:

- strukturę organizacyjną, określającą rodzaje komórek i stanowisk uczestniczących w procesie informacyjnym, o określonych rolach w procesie informowania,
- strukturę informacyjną, dotyczącą przesyłanych treści od tzw. wejścia do wyjścia,

² Projekt „Benchmarking klastrów w Polsce” był realizowany od marca do listopada 2010 r. i obejmował analizę porównawczą 47 działających struktur klastrów w kraju. Przeprowadzany był w ramach projektu systemowego PARP pt. „Rozwój zasobów ludzkich poprzez promowanie wiedzy, transfer i upowszechnianie innowacji”. Metodyka benchmarkingu klastrów została stworzona w 2008 r. przez grupę ekspertów z dziedziny benchmarkingu i teorii klastrów. Do celów badawczych wybrano 5 kluczowych obszarów benchmarkingu: zasoby, procesy, wyniki, potencjał wzrostu i strategię klastra. W badaniach zastosowano: wywiad standaryzowany, analizę źródeł wtórnych i obserwację bezpośrednią [Benchmarking klastrów..., 2010, s. 170]. Z badań wynika, iż przedsiębiorstwa innowacyjne aktywnie działające w środowisku klastra cechują się wyższą dynamiką innowacyjności niż firmy innowacyjne niedziałające w tym środowisku. Ponadto przedsiębiorstwa innowacyjne działające w klastrze częściej przeprowadzają badania rynku niż innowacyjne firmy ogółem [Mikołajczyk, Kurczewska, Fila 2009, s. 39].

- strukturę techniczną, określającą środki i urządzenia techniczne wykorzystywane w procesie informacyjnym.

W zakresie organizacji wywiadu gospodarczego w strukturze klastra menedżer tej organizacji może przyjąć różne warianty rozwiązań. Może chociażby, wykorzystując posiadane zasoby materialne i niematerialne, sam zająć się taką działalnością czy uruchomić wewnętrzną komórkę wywiadowczą. Może także zdecydować o konieczności czy potrzebie outsourcingu wywiadu gospodarczego, bazując na wyspecjalizowanych podmiotach, czy stosować swoisty mix podejść. Przykładowo wywiadownia IBBC Group, dostarczając kompletną wiedzę dla swych klientów w zgodzie z zasadami etyki Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP), bada wiele obszarów, przebieg procesów gospodarczych i wiarygodność ich uczestników, uwzględniając następujące zagadnienia [<http://www.ibbcgroup.com/pl/wywiad-gospodarczy.html>]: informacje o osobach uczestniczących w transakcji; majątek i sytuację finansową przedsiębiorstwa; wpływy, jakim podlegają firma lub proces gospodarczy; ukryte wady przedmiotu inwestycji; działania, procedury i produkty konkurencji; szczegółowe raporty na temat wybranych firm; analizy *due dilligence*; informacje i analizy rynkowe.

Także Business Security Agency, nowoczesna agencja detektywistyczna i zarazem wywiadownia gospodarcza, wykorzystując biały wywiad, prowadzi działania, które mają na celu ocenę [<http://www.bsagency.pl/wywiad-gospodarczy.php>]: autentyczności dokumentów przedstawianych przez kontrahenta; ryzyka zawarcia umowy; stanu majątkowego przedsiębiorstwa i członków zarządu; opinii w miejscu zamieszkania kontrahenta; opinii i pozycji rynkowej; opinii w miejscu pracy kontrahenta; opinii wśród przedsiębiorców; zgodności składanych oświadczeń ze stanem faktycznym; przebiegu kariery, stażu zawodowego, osiągnięć kontrahenta. Zdobyte informacje pozwalają zapobiegać zawieraniu umów z nieuczciwymi kontrahentami i sprzyjają podejmowaniu racjonalnych decyzji.

Wywiadownie gospodarcze, jako wyspecjalizowane instytucje zajmujące się odpłatnym pozyskiwaniem informacji, traktowane jako jeden z systemów informacji gospodarczej funkcjonujących na rynku, charakteryzują się szybkością działania, profesjonalnym rozporządzaniem stale aktualizowanych baz danych. Ostateczny wybór wywiadowni gospodarczej powinien uwzględniać oferowane warunki współpracy, w tym cenę usługi, formę raportów, zakres i jakość informacji oraz czas realizacji zamówienia.

Z badań wynika, iż dobrym, lecz kosztownym rozwiązaniem jest posiadanie wewnętrznego wywiadu w organizacji i traktowanie usług wywiadowni jako ewentualne uzupełnianie, bądź weryfikowanie pozyskanych informacji [Kwieciński, Mielus 2006, s. 144]. Aby zbudowany system wywiadu gospodarczego dobrze funkcjonował we współczesnej organizacji, należy [Martinet, Marti 1999, s. 262]:

- zidentyfikować charakter potrzeb informacyjnych oraz odpowiednią i spójną ze strategią metodologię informacyjną,
- określić stosowne narzędzia śledzenia technologii, działalności innych podmiotów, rozwoju gospodarki, społeczeństwa itp.,

- upowszechniać kulturę wywiadowczą na wszystkich poziomach zarządzania,
- zapewnić powiązanie działalności wywiadowczej ze strategią organizacji,
- poszukiwać informacji z najlepszych źródeł, którymi najczęściej są źródła nieformalne,
- przetwarzać informacje w taki sposób, aby były przydatne dla użytkowników,
- udostępniać informacje użytkownikom i zapewnić ich wykorzystanie.

Ponadto L. Korzeniowski i A. Peplowski wskazują, iż wywiadowca gospodarczy musi mieć podstawy wiedzy prawniczej i ekonomicznej oraz umiejętność logicznego wnioskowania, by z ułamków zdań, zasłyszanych rozmów, z niedopowiedzianych kwestii potrafił stworzyć spójną całość [Korzeniowski, Peplowski 2005, s. 193]. Nie bez znaczenia są także jego świadomość, że działalność wywiadowcza jaką podejmuje służy budowie konkurencyjności organizacji oraz umiejętność elastycznej adaptacji do środowiska, w którym przebywa, i w którym gromadzi informacje.

5. Podsumowanie

Decydenci w strukturach klastrowych zaczynają coraz bardziej doceniać wagę informacji, rzetelnych analiz i profesjonalnie przygotowanych raportów. Wzrasta ich przekonanie, iż bez aktualnych, pewnych, kompletnych i wiarygodnych informacji nie ma efektywnego, skutecznego zarządzania, zwłaszcza na płaszczyźnie wyboru strategii i podejmowanych działań marketingowych. Umiejętność profesjonalnego zarządzania wiedzą w klastrze sprzyja przyspieszaniu procesu podejmowania decyzji i wprowadzaniu zmian, wytyczaniu nowych obszarów aktywności, kreowaniu innowacji wartości, utrzymywaniu obecnych i nawiązywaniu wciąż nowych relacji z otoczeniem. Zachowywanie wielowymiarowej równowagi klastra w relacjach intra- i interorganizacyjnych pozwala na: sprawniejsze identyfikowanie partnerów do kolejnych projektów, skrócenie cyklu uczenia się oraz permanentne wzmacnianie konkurencyjności tej struktury.

Literatura

- Benchmarking klastrów w Polsce. Raport z badania*, PARP, Warszawa 2010.
- Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003.
- Kolegowicz K., Kwieciński M., Żebrowski A., *Wywiad gospodarczy jako narzędzie sukcesu przedsiębiorstwa*, [w:] K. Jaremczuk, J. Połuszny (red.), *Uwarunkowania sukcesu przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Administracji i Zarządzania w Przemysłu, Przemysł 2002.
- Korzeniowski L., Peplowski A., *Wywiad gospodarczy*, Wydawnictwo EAS, Kraków 2005.
- Kwieciński M., *Wywiad gospodarczy w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Kraków 1999.
- Kwieciński M., *Wywiad gospodarczy a wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw*, [w:] R. Borowiecki, M. Romanowska (red.), *System informacji strategicznej*, Difin, Warszawa 2001.
- Kwieciński M., Mielus M., *Outsourcing wywiadu gospodarczego w przedsiębiorstwie*, [w:] A. Binsztok, K. Perechuda (red.), *Koncepcje, modele i metody zarządzania informacją i wiedzą*, Prace

- Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1132, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2006.
- Martinet B., Marti Y.M., *Wywiad gospodarczy*, PWE, Warszawa 1999.
- Martyniak Z., *Wywiad gospodarczy w natarciu*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 1997, nr 5.
- Mikołajczyk B., Kurczewska A., Fila J., *Klasy na świecie. Studia przypadków*, Difin, Warszawa 2009.
- Moryś A., *Geneza i ewolucja wywiadu gospodarczego*, „*INFOTEZY*” 2011, nr 1.
- Palmen L., Baron M., *Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce*, PARP, Warszawa 2011.
- Papińska-Kacperk J. (red.), *Spółczesność informacyjna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Perechuda K. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Skawińska E., Zalewski R., *Klasy biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów*, PWE, Warszawa 2009.
- Staszewska J., *Klasy szansą rozwoju przedsiębiorstw*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2008, nr 7.
- Urbanowska-Sojkin E., Banaszyk P., Witczak H., *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004.

Źródła internetowe

- <http://www.bsagency.pl/wywiad-gospodarczy.php>
- <http://www.ibbcgroup.com/pl/wywiad-gospodarczy.html>
- http://www.pi.gov.pl/Klasytry/chapter_95486.asp
- <http://www.wywiadgospodarczy.pl/index.php?id=3>

THE ROLE OF ECONOMIC INTELLIGENCE IN KNOWLEDGE MANAGEMENT OF CLUSTER

Summary: The paper presents the strategic role of economic espionage in knowledge management of heterogenic structure of cluster. Some evidence was given that the management of cluster in turbulent conditions urges cluster manager to take the integrated, professional actions to seek, process as well transfer open and secret information. The impact of economic espionage on competitiveness of cluster and intellectual property development in organization was presented too.

Keywords: cluster, management, interview, information, knowledge, competition, competitiveness.