

**Marcin Haberla**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
e-mail: marcin.haberla@ue.wroc.pl

---

## ZNACZENIE BADAŃ MARKETINGOWYCH W DZIAŁALNOŚCI KLASTRÓW

---

## IMPORTANCE OF MARKETING RESEARCH IN THE ACTIVITIES OF CLUSTERS

---

DOI: 10.15611/pn.2016.460.21  
JEL Classification: M31, L14

**Streszczenie:** W ostatnich latach coraz więcej podmiotów przywiązuje szczególną wagę do prowadzenia badań marketingowych. Są to już nie tylko przedsiębiorstwa, ale również inne podmioty (jednostki samorządu terytorialnego, fundacje, stowarzyszenia), które doceniają korzyści i czerpią realne zyski z realizacji takich działań. Badania marketingowe są również aplikowane w działalności takich podmiotów, jak klastry. Bardzo często są wykorzystywane w przypadku opracowywania m.in. strategii rozwoju bądź też opracowywania pakietu usług świadczonych na rzecz członków klastra, jak również w ocenie jakości dotychczas świadczonych usług. Celem niniejszego artykułu jest prezentacja zakresu badań marketingowych wykorzystywanych przez klastry, służących m.in. generowaniu celów działalności, wykorzystywanych w dokumentach strategicznych, w tym również w kontekście konkursu Krajowych Klastrow Kluczowych.

**Słowa kluczowe:** klastry, badania marketingowe.

**Summary:** In recent years, more and more entities attach particular importance to market research. These are not just companies but also other entities that appreciate the benefits of implementing such measures. Marketing research is also applied in such bodies as clusters. Very often they are used for developing strategies, or developing a package of services rendered to the cluster members. The purpose of this article is to present the range of marketing research used by clusters, aimed, among others, at generating business purposes, used in strategic documents, including those used in the competition for National Key Clusters.

**Keywords:** clusters, marketing research.

### 1. Wstęp

W ostatnich latach wzrasta rola i znacznie badań marketingowych nie tylko tych prowadzonych przez przedsiębiorstwa, ale również wykorzystywanych w działalności klastrow. Bardzo często wyniki prowadzonych badań marketingowych wewnątrz

klastra stanowić mogą wartościowe źródło wiedzy na temat poszczególnych ich członków, umożliwiając kadrze zarządzającej klastrem m.in. na wyznaczanie długofalowych celów funkcjonowania takiego podmiotu.

Jak wynika z raportu Polskiego Towarzystwa Badaczy Rynku i Opinii, obecnie na rynku działa wiele konkurencyjnych firm badawczych, a na wzrost znaczenia badań marketingowych wpływają przede wszystkim dynamiczne zmiany w otoczeniu ekonomicznym, politycznym, prawnym oraz technologicznym. Uwzględnianie właśnie tych czynników pozwala na opracowywanie właściwych, odpowiadających warunkom rynkowych dokumentów strategicznych. Dlatego też rośnie rola i znaczenie badań marketingowych w kontekście zarządzania klastrami, uwzględniająca wpływ czynników wewnętrznych i zewnętrznych. W procesie budowy konkurencyjności i oceny funkcjonowania klastra rola, jaką mają do odegrania badania marketingowe, jest często bardzo różnorodna. Obszar wykorzystywanych w klastrze badań marketingowych często dotyczy różnych aspektów jego działalności, tj. m.in. strategii rozwoju, oferowanych usług, jak również zewnętrznych i wewnętrznych kluczowych interesariuszy.

Celem artykułu jest przedstawienie zakresu badań marketingowych wykorzystywanych przez klastry, a służących m.in. określaniu celów działalności, uwzględnianych w dokumentach strategicznych, w tym również w konkursie Krajowych Klastrow Kluczowych. W artykule wykorzystane zostały metody badawcze polegające na analizie literatury przedmiotu z zakresu badań marketingowych, analizie danych wtórnych (dokumentów strategicznych klastrow) dostępnych na stronach internetowych klastrow.

## 2. Badania marketingowe – definicje i zastosowania

T. Sztucki stwierdza, że podstawowym celem specjalistów od badań marketingowych jest dostarczenie informacji, danych wspomagających procesy decyzyjne dotyczące m.in. działań produkcyjnych, handlowych czy usługowych [Sztucki 2000, s. 85-88]. Czas wykorzystania badań marketingowych tylko i wyłącznie w tym celu powoli dobiega końca i obecnie lista podmiotów gospodarczych, różnego rodzaju instytucji ciągle wzrasta, a wykorzystywane badania stają się bardzo obszerną bazą wiedzy.

Czym więc są badania marketingowe? Według E. Duliniec: „badania marketingowe jest to celowe, systematyczne i obiektywne gromadzenie, przetwarzanie i analiza danych istotnych dla podejmowania decyzji z zakresu marketingu w przedsiębiorstwie” [Duliniec 2002, s. 16, 17]. Systematyczność w tym kontekście oznacza, że badania powinny być dobrze przygotowane, zorganizowane i zaplanowane, natomiast obiektywność postrzegana jest poprzez wykorzystanie ogólnie przyjętych standardów uwzględniających metody naukowe do gromadzenia, analizy i interpretacji danych. Z kolei G.A. Churchill definiuje badania marketingowe jako „diagnozę potrzeb informacyjnych przedsiębiorstwa (organizacji), selekcję zmiennych oraz

gromadzenie, analizowanie oraz interpretowanie danych służących podejmowaniu decyzji marketingowych” [Churchill 2002, s.15].

Jak zauważa K. Mazurek-Łopacińska, badania marketingowe w działalności biznesowej mają wiele zastosowań, do których zaliczyć można np.: określenie pozycji rynkowej przedsiębiorstwa wraz z wyznaczeniem kierunków rozwoju, zdefiniowanie segmentów rynku, poznanie potrzeb obecnych i potencjalnych klientów wobec produktów jak również określenie efektywności systemu komunikacji, czyli kampanii reklamowej [Mazurek-Łopacińska 2002, s. 226-372]. Należy również pamiętać, że same badania nie eliminują całkowicie ryzyka błędnych decyzji, ale na pewno je ograniczają i pozwalają osobom decyzyjnym w podejmowaniu właściwych kierunków działań.

Z uwagi na różne podejścia w definiowaniu badań marketingowych, należy przyjąć, że trzema podstawowymi celami badań prowadzonych przez klastry mogą być [Moszkowicz, Bembenek 2013, s. 55]:

- rozpoznanie i analiza zmian zachodzących w otoczeniu klastra uwzględniająca m.in. popyt i czynniki go kształtujące,
- wyjaśnianie mechanizmu zachowań podmiotów rynku oraz wskazywanie zasobów, które umożliwić mogą oddziaływanie na te zachowania,
- przewidywanie i wskazywanie przyszłych trendów rynkowych.

Stąd też wynikać może istotna rola badań w funkcjonowaniu klastra. Stanowiąc mogą i często już stanowią, nieodłączny i kluczowy element zarządzania klastrem. Jak zauważa R. Chorób, badania marketingowe integrują dany podmiot z jego niejednorodnym otoczeniem rynkowym, a tym samym odnoszą się do systematycznego projektowania, gromadzenia, analizowania, prezentowania danych i finalnych wyników badań, ważnych dla procesu podejmowania efektywnych decyzji. Jak zauważa G. Churchill, działania tego typu są formalnym ogniwem komunikowania się organizacji z jej otoczeniem, ponieważ w wyniku badań generowana jest, a następnie transferowana i interpretowana zwrotna informacja płynąca z otoczenia [Chorób 2014, s. 42; Churchill 2002, s. 22; Kaczmarczyk 2011, s. 23, 25].

Na rozwój badań marketingowych ogólnie, jak również w kontekście klastrów, szczególny wpływ mają zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne. W opinii K. Moszkowicz i B. Bembenka, w ujęciu szerokim można przyjąć, że badania marketingowe powinny dostarczyć odpowiedzi chociażby na następujące zaprezentowane poniżej przykładowe pytania [Moszkowicz, Bembenek 2013, s. 56]:

- jaki kierunek rozwoju jest najkorzystniejszy dla klastra ze względu na posiadany potencjał wewnętrzny czy istniejące uwarunkowania zewnętrzne,
- jakie są trendy na rynkach krajowych i zagranicznych, jakie czynniki je kształtują,
- jakie są oczekiwania i potrzeby obecnych oraz potencjalnych członków klastra,
- jakie jest nastawienie członków klastra odnośnie do realizacji przyjętej strategii rozwoju,
- jaki jest stopień integracji i poziom zaufania członków w strukturze klastra,

- jaki jest pogląd kluczowych interesariuszy zewnętrznych na podejmowane działania,
- jakie słabe i mocne strony mają konkurencyjne struktury klastrów w otoczeniu,
- jaka jest rozpoznawalność marki klastra na rynku,
- jaka jest skuteczność, efektywność podejmowanych działań marketingowych.

### **3. Badania marketingowe wykorzystywanie przez klastry w kontekście opracowanej strategii rozwoju w ramach konkursu Krajowych Klastrow Kluczowych**

Obecnie pojawia się coraz więcej informacji o klastrach w kontekście Krajowych Klastrow Kluczowych (KKK). Celem tego konkursu jest wskazanie klastrow o istotnym znaczeniu dla gospodarki krajowej oraz międzynarodowej konkurencyjności. Jak wynika z zapisów konkursu, jednym z warunków, które każdy klastrow przystępujący do konkursu o pozyskanie tytułu Krajowego Klastra Kluczowego powinien spełnić, jest posiadanie strategii rozwoju. Dlatego też trudne do wyobrażenia, a w zasadzie niewykonalne jest opracowanie strategii rozwoju, nie prowadząc w tym kontekście żadnych badań marketingowych, które wspierałyby jej opracowywanie.

Należy jednak zaznaczyć, że pakiet pytań zaprezentowany powyżej stanowić może pewną wskazówkę, a w kontekście konkursu KKK część z tych pytań jest po prostu zbyt ogólna i nie umożliwi udzielenia odpowiedzi na poszczególne szczegółowe kryteria KKK. Dlatego też warto rozważyć zadanie pytań bardziej szczegółowych, które pomogą w pierwszej kolejności w opracowaniu strategii rozwoju klastra, a w dalszej spełnią wymogi KKK. Pytania te dotyczyć powinny m.in.

- branży, w jakiej działa firma, członek klastra,
- struktury zatrudnienia w przedsiębiorstwie w ramach następujących działów/funkcji wraz podaniem informacji, ile osób pracuje w poszczególnych działach,
- zasięgu terytorialnego działalności firmy, a tym samym również i klastra,
- procentowego udziału eksportu w sprzedaży usług/productów w przychodach netto firmy,
- struktury rynku, na którym działa firma,
- strategii zarządzania jakością w firmie,
- szacunkowego obrotu firmy wraz z przychodami netto,
- wydatków firmy na działalność B+R,
- liczby patentów/złożonych wniosków patentowych lub innych praw ochrony własności intelektualnej.

Przykładowy pakiet bardziej szczegółowych pytań przedstawiony powyżej wynika z określonych czynników i wskaźników ocenianych na etapie konkursu KKK, które zaprezentowane zostały poniżej.

O ile w przypadku kryterium formalnego zaznacza się, że klastrow „musi posiadać formalnie przyjęty, aktualny dokument strategii. Forma dokumentu nie jest zdefinio-

wana. Okres objęty strategią nie może być krótszy niż 3 kolejne pełne lata. Do strategii musi zostać dołączony aktualny plan działania, obowiązujący na kolejne 3 lata od momentu złożenia wniosku, w którym opisana jest wiązka projektów realizujących wizję i postawione w strategii cele wraz ze wskaźnikami ich realizacji” [Załącznik 5\_Regulamin KKK..., 2015]. Na tym etapie oceny źródłem weryfikacji klastrów ubiegających się o uzyskanie tytułu Krajowych Klastrow Kluczowych będą załączone dokumenty w postaci strategii klastra oraz planu działań wynikającego ze strategii. Ważne jest, żeby powyższe dokumenty były opracowane na kolejne 3 lata. Należy również zaznaczyć, że ocena formalna jest pierwszym z trzech etapów oceny całościowej. Jest to wstępna ocena, na podstawie której podejmowane są dalsze działania związane z oceną przedłożonych dokumentów. Na pierwszym etapie nie ocenia się merytorycznej zawartości strategii, a tym samym nie ocenia się przeprowadzonych badań i dokonanych analiz wewnątrz i na zewnątrz klastra.

Po etapie pozytywnej oceny formalnej strategia rozwoju wraz z planem działań jest poddawana ocenie merytorycznej. Ocena ta odbywa się na tym etapie w obszarze II zarządzania strategicznego w Podobszarze 6 Strategia rozwoju klastra. W tej fazie analizowane są plany rozwojowe klastra, a sam podobszar podlega ocenie eksperckiej. Ekspertki koncentrują się na planach rozwojowych dotyczących kolejnych 3 lat (tj. okresu, na jaki przyznawany jest status KKK). Ocena dokumentów strategicznych dokonywana jest przez ekspertów w zakresie oceny wiarygodności i realizmu oraz ambicji przedstawianych przez klaster dokumentów.

Pomocne na tym etapie oceny są poniższe poszczególne wskaźniki [Załącznik 6\_Regulamin KKK..., 2015]:

- **Wskaźnik 1. Jakości diagnozy sytuacji**, gdzie ocenie podlega fakt, czy klaster prawidłowo zdiagnozował swoją obecną sytuację, skupionych w nim podmiotów, zidentyfikował podstawowe problemy i wyzwania oraz kluczowe trendy w ramach swojego obszaru działania (w regionie, kraju i na świecie).
- **Wskaźnik 2. Cele strategiczne**, czy klaster na podstawie przeprowadzonej diagnozy wskazał cele strategiczne i odpowiednie wskaźniki ich realizacji. Czy cele zostały zdefiniowane adekwatnie do potrzeb, są realistyczne, a osiągnięcie celów gwarantuje znaczący wzrost w zakresie potencjału gospodarczego, konkurencyjności międzynarodowej i innowacyjności klastra i jego podmiotów.
- **Wskaźnik 3. Możliwość wdrożenia strategii** – oceniana na podstawie przedstawionych dokumentów zawierających opis sposobu osiągnięcia zakładanych celów strategicznych, w szczególności wskazujących na zasoby ludzkie i materialne niezbędne do realizacji planów, źródła finansowania strategii oraz czy przedstawione informacje w sposób wiarygodny i pełny wskazują na możliwości realizacji strategii.

Do powyższych wskaźników przypisana jest skala od 0 do 5, gdzie 0 oznacza niespełnienie kryteriów, a 5 spełnienie kryteriów w stopniu bardzo dobrym.

Taka sama skala ocen charakteryzuje ostatni etap oceny, czyli panel ekspertów, w którym oceniane są poniższe wskaźniki [Załącznik 7\_Regulamin KKK..., 2015]:

- **Wskaźnik 1. Prawdopodobieństwo osiągnięcia celów strategicznych klastra** oceniane na podstawie odpowiedzi przedstawicieli klastra dotyczących szans realizacji założonych wskaźników realizacji celów strategicznych podmiotów. W ocenie brane są pod uwagę również dotychczasowe wyniki i efektywność klastra (m.in. wskaźniki dynamiki rozwoju osiągnięte przez klaster).
- **Wskaźnik 2. Prawdopodobieństwo osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynkach zagranicznych** analizowane pod kątem wykorzystania szans osiągnięcia.
- **Wskaźnik 3. Adekwatność zasobów do realizacji celów strategii** w odniesieniu do posiadanych przez klaster zasobów (ludzkich, finansowych, infrastrukturalnych, etc.).
- **Wskaźnik 4. Wpływ realizacji strategii na innowacyjność klastra** w kontekście korelacji pomiędzy osiągnięciem założonych celów strategii a innowacyjnością klastra.
- **Wskaźnik 5. Bariery i wyzwania dotyczą pewnych ograniczeń i wyzwań**, które klaster dostrzega w swoim otoczeniu w kontekście złożonych celów strategii i wskaźników ich realizacji oraz możliwości ich neutralizacji.

Prezentowane powyżej wskaźniki stanowią jeden z wielu kryteriów oceny klastra. W kontekście obszarów zarządzania klastrem są pewnym pakietem, który uwzględnia wieloaspektowość proponowanych rozwiązań w strategiach tych podmiotów. Przyglądając się powyższym wskaźnikom, można odnieść wrażenie, że nie istnieje możliwość opracowania dokumentu strategicznego uwzględniającego wymogi konkursu bez przeprowadzenia uprzednio badań. Dlatego też klastry na przestrzeni ostatnich lat coraz częściej podkreślają znaczącą rolę badań w swoim rozwoju.

Analizując procesy badawcze klastrów, można stwierdzić, że podmioty te do gromadzenia powyższych danych często wykorzystują triangulację metod, mającą zapewnić wyższą jakość prowadzonych badań i ograniczenie błędu pomiaru. Polega na zbieraniu danych za pomocą dwóch lub większej liczby metod. W tym wypadku są to często analiza danych wtórnych, dotycząca m.in. stanu rynku, badania ilościowe z klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi klastra oraz badania jakościowe z przedstawicielami podmiotów tworzących klaster.

W opinii K. Moszkowicz i B. Bembenka prowadzone badania marketingowe nie tylko w ramach opracowania strategii rozwoju w kontekście KKK mogą wspierać w klastrze dwa kluczowe systemy, tzn. [Moszkowicz, Bembenek 2013, s. 56; Kaniewska-Sęba, Leszczyński, Pilarczyk 2006, s. 18]:

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



## 4. Podsumowanie

Rozwój sfery badań marketingowych rzutuje na wszystkie sfery życia gospodarczego. Większość podmiotów dostrzega już konieczność realizacji badań i na ich podstawie podejmowania decyzji strategicznych. Sam rozwój nie wynika tylko i wyłącznie z samej podaży badań, ale jest również wynikiem coraz wyższego popytu na nie, generowanego przez szereg różnorodnych instytucji.

Do podmiotów, które wpływają na rozwój rynku badań, można zaliczyć również klastry. Funkcjonowanie klastra w zmiennych warunkach otoczenia rynkowego wymaga bowiem posiadania dużych zasobów wiedzy, opracowanej i skutecznie realizowanej strategii rozwoju. Obecnie trudno wyobrazić sobie sytuację, że do zrozumienia mechanizmów rynku, gromadzenia o nim ważnych informacji, krytycznej ich analizy i oceny oraz wykorzystywania wiedzy w podejmowaniu decyzji nie angażuje się badań marketingowych. Pomagają one minimalizować ryzyko funkcjonowania klastra, a nieraz pełnią też rolę kontrolną w nawiązaniu do podjętych i realizowanych wcześniej decyzji i działań wynikających m.in. ze strategii rozwoju. Również w kontekście konkursu KKK badania pełnią istotną rolę w opracowaniu dokumentów strategicznych oraz pozwalają na spełnienie poszczególnych kryteriów wymaganych w konkursie.

## Literatura

- Chorób R., 2014, *Znaczenie badań marketingowych w rozwoju innowacyjnych struktur integracyjnych w agrobiznesie w kontekście GOW*, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, 1(24).
- Churchill G.A., 2002, *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Duliniec E., 2002, *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kaczmarczyk S., 2011, *Badania marketingowe. Podstawy metodyczne*, PWE, Warszawa.
- Kaniewska-Sęba A., Leszczyński G., Pilarczyk B., 2006, *Badania marketingowe na rynku business-to-business*, Oficyna Ekonomiczna.
- Mazurek-Lopacińska K., 2002, *Badania marketingowe. Podstawowe metody i obszary zastosowań*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław.
- Moszkowicz K., Bembenek B., 2013, *Rola badań marketingowych w klastrze w kontekście koncepcji zarządzania wiedzą*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 299.
- Sztucki T., 2000, *Marketing przedsiębiorcy i menedżera*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
- Załącznik 5\_Regulamin KKK\_Karta oceny formalnej do Regulaminu Konkursu o status Krajowego Klastra Kluczowego.
- Załącznik 6\_Regulamin KKK\_Karta oceny merytorycznej I etap do Regulaminu Konkursu o status Krajowego Klastra Kluczowego, <https://www.mr.gov.pl/> (26.07.2015).
- Załącznik 7\_Regulamin KKK\_Karta oceny merytorycznej II etap do Regulaminu Konkursu o status Krajowego Klastra Kluczowego, <https://www.mr.gov.pl/> (26.07.2015).
- <https://www.mr.gov.pl/> (26.07.2015).
- [www.pi.gov.pl](http://www.pi.gov.pl) (26.07.2015).