

Justyna Matysiewicz
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Wiedza jako podstawa budowy relacji z klientem w sektorze usług profesjonalnych

Streszczenie

Obecnie funkcjonujące wysoko rozwinięte gospodarki charakteryzują się wzajemnym oddziaływaniem dwóch ważnych kierunków rozwoju, tj. serwicyzacją, skutkującą dualizmem gospodarki usługowej (podział na usługi bytowe i usługi profesjonalne) oraz rosnącą rolą wiedzy w tworzeniu innowacji technologicznych i społecznych (powstanie społeczeństwa informacyjnego lub gospodarki opartej na wiedzy i innowacji). Współcześnie wiedza stała się centralnym składnikiem produkcji dóbr i usług, a uczenie się jest ważnym procesem gospodarczym. Głównym celem artykułu, będącym studium przypadku, jest identyfikacja i krytyczna analiza danych związanych z kreowaniem i transferem wiedzy marketingowej w sieciowych jednostkach usług profesjonalnych wykorzystywanych w budowie długookresowych związków z klientem. W opracowaniu zostały przedstawione wyniki badań empirycznych przeprowadzonych na terenie Polski w sektorze usług profesjonalnych. W badaniu wykorzystano metodę studium przypadku porównywania parami (Collins, Porras 2008). Badane podmioty reprezentowały rynek usług medycznych, doradztwa finansowego i usług prawnych. Celem zebrania informacji przeprowadzono sześć ustrukturalizowanych wywiadów z wykorzystaniem standardowego kwestionariusza z menadżerami jednostek usług profesjonalnych. Na ich podstawie podjęto próbę identyfikacji procesu kreowania i transferu wiedzy marketingowej w sieciowych jednostkach usług profesjonalnych.

Wyniki badań dowodzą, iż porównywane jednostki różnią się w obszarze: organizacji sieci, procesu tworzenia, komunikowania i dostarczania wartości, poziomów kształtowania wartości dla klienta. Porównywane modele tworzenia i transferu wiedzy są budowane w sposób odrębny i różnią w obszarze: pozyskiwania wiedzy marketingowej i przepływu jej w sieci między partnerami, stopniem zabezpieczenia wiedzy, a także samego procesu tworzenia i transferu wiedzy w sieci. Uzyskane wyniki badań mogą pomóc w praktyce rynkowej jednostek usług profesjonalnych wskazując wiodące rozwiązania w zakresie kreowania i transferu wiedzy.

Słowa kluczowe: usługi profesjonalne, wiedza, kreowanie wartości.

Kody JEL: M31

Wstęp

Wraz z rozwojem sektora usługowego w gospodarkach nastąpiło wyłonienie się w jej obrębie usług nowych, tzw. usług profesjonalnych. A. von Nordenflycht (2010) określił następujące cechy wyróżniające tę kategorię usług na tle innych: są to usługi bardzo dużej wrażliwości na wiedzę, wymagające zatrudnienia wysoko wykwalifikowanego personelu

w procesie świadczenia, a ze świadczeniem usługi wiążą się relatywnie małe nakłady kapitałowe i silny indywidualizm procesu usługowego. Podobne podejście reprezentowane jest w pracy K. Rogozińskiego (2000), który podkreśla, iż do cech działalności jednostek profesjonalnych można zaliczyć dostarczanie przez usługodawcę specjalistycznej wiedzy usługobiorcy, lub wyniku działania na jej podstawie, która rozwiązuje jego problem, jak również konieczność bliskiego kontaktu między usługodawcą i usługobiorcą. Oba te czynniki wpływają na jakość wyniku pracy usługowej. Tym samym, ze względu na stopień złożoności, jak podkreśla autor, nie ma jednego kryterium pozwalającego na ich zidentyfikowanie. Do grupy usług profesjonalnych zalicza się np.: usługi prawnicze, księgowe, projektowe, medyczne, a także marketingowe, reklamowe, doradcze. Często sektor usług profesjonalnych określanym jest mianem niejednorodnego (Rogoziński 2000).

Cechy usług profesjonalnych w zasadniczy sposób budują ich odrębność, a tym samym wpływają w istotny sposób na oferowaną wartość dla klienta. Jednostki usług profesjonalnych dostarczają usługi przez rozwiązywanie specyficznych problemów klientów wykorzystując swoje umiejętności i wiedzę, przy zachowaniu określonych norm i zasad właściwych dla danego obszaru usługowego. Udział klienta w tym procesie jest znaczący i warunkujący współpracę. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że klient jest nie tylko elementem kreowania wartości, ale także samej oferty usługowej (Bitner i in. 1997). Zakładając ścisły związek między sprzedającymi a kupującymi usługi profesjonalne interesującą koncepcją wartości dla klienta w usługach wydaje się być koncepcja Ch. Grönroosa. Autor patrzy na wartość dla klienta właśnie jako na interakcję między klientem a świadczeniodawcą usługi. „Wartość dla klienta jest to wartość tworzona poprzez relacje z klientem, wywołujące interakcje pomiędzy klientem a świadczeniodawcą usług, lub też pośrednikiem sprzedaży usług” (Grönroos 2007, s. 27). Zgodnie z tą koncepcją, wartość dla klienta nie jest tworzona wyłącznie przez przedsiębiorstwo, ale klient sam jest współtwórcą wartości.

Głównym celem rozważań jest identyfikacja i krytyczna analiza danych związanych z kreowaniem i transferem wiedzy marketingowej w sieciowych jednostkach usług profesjonalnych wykorzystywanych w procesie budowy długookresowych związków z klientem.

Wiedza jako zasób sieciowych organizacji usług profesjonalnych

Jednostki usług profesjonalnych, podejmując kluczowe dla swojej przyszłości decyzje, muszą obrać właściwy kierunek rozwoju. Mogą, z jednej strony, próbować działać samodzielnie, z drugiej zaś mogą pójść w kierunku różnego rodzaju form współpracy międzyorganizacyjnej. Współpracą określić należy działanie z innymi, w sytuacji, gdy co najmniej dwa podmioty mają wzajemnie dopełniające się cele. Zwiększenie siły ekonomicznej współpracujących podmiotów gospodarczych, wymiana unikatowych zasobów, wzrost elastyczności działania i odporności na zjawiska kryzysowe, rozproszenie ryzyka i silniejsza pozycja w otoczeniu – to główne zalety podejmowanej współpracy.

Jednostki usługowe, podejmując decyzję o oparciu swojego rozwoju na współpracy, wykorzystują nie tylko własne kompetencje, lecz także kompetencje podmiotów, z którymi

współpracują, jak np. dostawców i klientów. Uczą się odczytywać słabe sygnały otoczenia, interpretować ich konsekwencje oraz rekonfigurować zasoby. Jak podkreślają C.K. Prahalad i V. Ramaswamy, najlepszą formą współpracy jest tzw. pogłębiona sieć, czyli organizm stworzony przez firmę, dostawców, partnerów i klientów; organizm, w którym wszyscy razem współtworzą wartość i o nią konkurują (Prahalad, Ramaswamy 2000).

Zjawisko tworzenia sieci w coraz większym zakresie dotyczy sfery usług profesjonalnych, w której tworzone sieci międzyorganizacyjne dotyczą usługowo zorientowanej współpracy między co najmniej dwoma niezależnymi podmiotami, pozostającymi względem siebie w zależności ekonomiczno-biznesowej (Powell i in. 1996). Podmioty te decydują się na współpracę celem zwiększenia skali świadczenia usług – na obszarze regionalnym, krajowym, międzynarodowym czy nawet globalnym. Innymi słowy, sieci międzyorganizacyjne w sferze usług profesjonalnych to podjęcie wspólnego wysiłku przedsiębiorstw już funkcjonujących na rynku (jednak w mniejszej skali) celem poszukiwania nowych szans rynkowych w zakresie odkrywania nowych rynków, identyfikacji nowych konsumentów, tworzenia nowych, często bardziej zintegrowanych ofert rynkowych bardziej atrakcyjnych cenowo, co może dać lepszą odpowiedź na oczekiwania rynkowe konsumentów. Istotną cechą sieci międzyorganizacyjnych w usługach profesjonalnych jest także to, że wspólnie realizowana strategia przynosi wyższą efektywność niż strategie, które mogą być realizowane indywidualnie, a sieć osiąga tzw. efekt synergii (Astley 1984).

Każde przedsiębiorstwo działające w sektorze usług profesjonalnych funkcjonuje w niepowtarzalny sposób oraz posiada własną specyfikę wyróżniających je zasobów, dzięki czemu stanowi unikatowy rodzaj przechowalnej wiedzy. Jednostki profesjonalne, budując powiązania sieciowe rozumiane jako struktura, w której jednostki i grupy, działając niezależnie lub zależnie, współpracują na rzecz wspólnego celu korzystając w procesie wymiany ze swoich indywidualnych zasobów wiedzy, tworzą jej nowe, unikatowe zasoby.

W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele prób zdefiniowania pojęcia „wiedza”. Jedno z podejść wiąże je z danymi i informacjami. Przykładowo, A. Brooking traktuje standardowo dane jako fakty, obrazy, liczby wyrwane z kontekstu. Informacje to dane przedstawione w kontekście, natomiast wiedza to informacje w kontekście wraz z ich zrozumieniem, jak ich użyć. Zrozumienie to wypływa z zasobów wiedzy posiadanej przez ludzi lub/i intuicji. W bardzo zbliżony sposób do wiedzy podchodzą także D.J. Skyrme oraz G. Probst, S. Raub i K. Romhardt (Brooking 2009; Skyrme 2004; Probst i in. 2002). Wszystkie wskazane elementy tworzą hierarchię wiedzy, na szczycie zlokalizowana jest mądrość, którą można określić jako „zdrowy rozsądek w najwyższym stopniu. Oznacza ona nie tylko zdolność do ściśle logicznego myślenia, lecz także zdolność do uchwycenia istotnej hierarchii wartości, pozwalająca wartości trwale przekładać wyżej nad wartości przemijające, a tym samym na wartości pozorne” (Mikuła 2006, s.106).

Miedzy pierwszą a drugą grupą definicji można byłoby ulokować ujęcie wiedzy w rozumieniu T. Davenporta i L. Prusaka. Charakteryzują oni wiedzę jako spójną kombinację posiadanych informacji, wiedzy zawodowej, doświadczenia i przyjętego systemu wartości, która wpływa na poziom klasyfikacji jednostki i decyduje o jej umiejętnościach przyswaja-

nia nowych doświadczeń i informacji. Wiedzę określają „jako płynną kombinację ukształtowanego doświadczenia, wartości, strukturalizowanych informacji i głębi wglądu eksperta, która tworzy ramy dla oceny i wprowadzania nowych doświadczeń i informacji. Powstaje i jest stosowana w umyśle tych, którzy wiedzą” (Davenport, Prusak 1998, s. 106).

Wiedza, w tym wiedza ekspercka, jest szczególnie istotna dla jednostek usług profesjonalnych, co wynika to z faktu, iż stanowi ona, tzw. zasób sprawczy (*operant resources*), oznacza to, iż wiedza jest produktem podstawowym i jednocześnie produktem końcowym oferowanym konsumentowi.

Jednostki świadczące usługi profesjonalne mogą pozyskiwać wiedzę w różny sposób. Najczęściej jest to tworzenie przez relacje sieciowe, zakup, ale także *benchmarking*, imitacja czy kontakty nieformalne. Nowa wiedza jest poddawana ocenie z punktu widzenia jej przydatności oraz odbiorcy, a następnie adaptowana dla potrzeb danej organizacji. Potem wiedza jest przekazywana innym osobom/podmiotom, które powtarzają ten proces (Kaczmarek, Walczak 2009).

Wiedza marketingowa w procesie budowy relacji z klientem

Wśród składników zasobu, jakim jest wiedza przedsiębiorstwa można wskazać elementy szczególnie istotne z punktu widzenia budowy relacji z klientem. Można do nich zaliczyć wiedzę o klientach, otoczeniu i konkurencji. Właściwe wykorzystanie tej wiedzy pozwala dokonać trafnych wyborów marketingowych na przykład w zakresie obsługiwanych rynków lub świadczonych usług.

Wiedzę marketingową często określa się jako zastosowanie informacji marketingowej w praktyce. Ten sposób rozumienia wiedzy marketingowej nie ujawnia jednak jej istotnego związku z faktem, że jest ona unikatowym zasobem przedsiębiorstwa powstającym w sposób kumulacyjny jako efekt gromadzenia doświadczeń z prowadzonej działalności marketingowej. Lepsza wydaje się definicja nawiązująca do definicji wiedzy T. Davenporta, D. Delonga i M. Beersa (1998), w której przez wiedzę marketingową rozumie się informacje marketingowe połączone z doświadczeniem w prowadzeniu działań marketingowych, umożliwiającymi ich właściwą interpretację i refleksję, stwarzającą podstawy do przyswojenia nowych doświadczeń i informacji, a w konsekwencji do budowy lepszych relacji z klientem. Użycie wiedzy marketingowej umożliwia więc przedsiębiorstwu wykorzystanie jego zasobów materialnych i niematerialnych w procesie tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa (Szymura-Tyc 2005).

Działania marketingowe w sieciach są nastawione głównie na tworzenie i utrzymanie relacji międzyorganizacyjnych (Gadde i in. 2003), współpracę (Wilkinson, Young 2002) i negocjacje (Mouzas, Ford 2003) celem dostarczenia określonej wartości na rynek. Każde z tych działań jest częścią całego systemu relacji między organizacjami, które mają na siebie wzajemny wpływ (wchodzą w interakcje), a klientem. Pamiętać jednak należy, iż powstałe relacje nie są „stałe”, ulegają zmianie wraz z upływem czasu, co związane jest między innymi z ewoluowaniem struktur sieciowych i warunków rynkowych. Tak więc działania

marketingowe w sieci są nierozzerwalnie związane z umiejętnością wykorzystywania szans rynkowych i unikania zagrożeń wynikających z niepewności otoczenia.

Założenia i wyniki badań empirycznych

Celem przeprowadzonych badań empirycznych była identyfikacja i krytyczna analiza danych związanych z kreowaniem i transferem wiedzy marketingowej w sieciowych jednostkach usług profesjonalnych wykorzystywanych w procesie tworzenia wartości dla klienta. W pracy badane były praktyki, a więc realizowane programy zarządzania marketingowego sześciu podmiotów funkcjonujących w Polsce (posiadające oddziały w województwie śląskim). Wybrano trzy obszary funkcjonowania jednostek usług profesjonalnych: usługi medyczne, usługi doradztwa finansowego i usługi prawne. Wiąże się to z przyjęciem kryterium różnorodności w doborze studium przypadków, co wynika z różnych okoliczności i sposobów funkcjonowania na rynku (Harris, Sutton 1986). Jak zaleca K. Eisenhardt, wielokrotne przeprowadzone studia przypadku obejmowały sześć przedsiębiorstw porównywanych parami (Eisenhardt 1989).

W doborze przypadków w ramach określonych par reprezentujących sektory usług medycznych, doradztwa finansowego i prawnych wykorzystano replikację dosłowną polegającą na doborze podobnych przypadków, które według badacza (*a priori*) dostarczą odpowiednio odmiennych wniosków. Porównanie parami daje możliwość obserwacji zjawisk o różnym przebiegu, w różnych sektorach (Collins, Porrtas, 2008). Jak podkreśla L. Żabiński (2007), sposób ten jest wykorzystywany w badaniach przypadków w marketingu i polega na porównywaniu przypadków odmiennych czy nawet skrajnych. Podobnie A. Pettigrew (1989) w swoich badaniach wykazał, iż porównywanie parami przypadków spolaryzowanych, ekstremalnych, w których badane procesy mogą być obserwowane, daje dobre możliwości budowania teorii. W badaniu przeprowadzono sześć ustrukturalizowanych wywiadów z wykorzystaniem standardowego kwestionariusza z menadżerami jednostek usług profesjonalnych. Standardowo wywiad trwał ponad godzinę i kończył się czasami dodatkowymi pytaniami i dyskusją. Kwestionariusz składał się z następujących części tematycznych: organizacja sieci, w której funkcjonuje badana jednostka; działania marketingowe sieci w odniesieniu do procesu tworzenia wartości dla klienta; ocena poziomu funkcjonowania sieci. W badaniu porównywane były przypadki liderów i specjalistów w procesie tworzenia wartości dla klienta na badanym rynku.

Budowa modeli tworzenia i transferu wiedzy marketingowej w sieciowych organizacjach usług profesjonalnych jest procesem niezwykle złożonym. Wynika to ze złożoności samego transferu wiedzy, a także z charakteru i specyfiki rynku usług profesjonalnych. W związku z tym w procesie identyfikacji modeli dokonano kategoryzacji działań i procesów związanych z gromadzeniem, zarządzaniem, a następnie dyfuzją wiedzy w badanych jednostkach. Identyfikacja ta daje podstawę do uogólnień otrzymanych wyników przeprowadzonych badań na sektor usług profesjonalnych. Odpowiedzi na pytania dotyczące działania sieci w od-

niesieniu do procesu tworzenia i transferu wiedzy mają stać się podstawą do tej identyfikacji (Matysiewicz i in. 2014).

W przypadku sieci, której członkiem był Lider można było zauważyć, że system zarządzania wiedzą składał się ze ściśle określonych procedur i standardów, np. w zakresie marketingu, zarządzania zasobami ludzkimi czy też kwestii finansowych. Wadą takiego rozwiązania jest duże sformalizowanie i sztywne procedury we wszystkich obszarach, jednak bazując na przyjętych założeniach ma doprowadzić do stworzenia struktury bardziej transparentnej i łatwiejszej w zarządzaniu na całym świecie. W sieciach reprezentowanych przez Liderów istnieje dobry system zabezpieczenia transferu wiedzy, łącznie z systemem zwanym planem awaryjnym. Ważnym elementem wpływającym na funkcjonowanie badanych sieci były przepływy informacyjne między elementami sieci, a także otoczeniem zewnętrznym. Liderzy przywiązują ogromną wagę do procesów komunikacyjnych, przy czym wykorzystują w tym celu szereg narzędzi komunikacji wewnętrznej, w tym: szkolenia, konferencje, regularne spotkania informacyjne, a także Intranet, telemosty. Warto podkreślić, że Liderzy, ze względu na dominującą na rynku pozycję, mają dużo większą swobodę w pozyskiwaniu informacji od partnerów z sieci niż sami partnerzy. Jednostki sieci zobligowane są do regularnych kontaktów i raportowania przebiegu swojej pracy Liderowi. Powszechną praktyką było jednak zatrzymywanie określonych informacji przez Lidera i nie udostępnianie ich pozostałym partnerom w sieci. Można zatem mówić o komunikacji jednostronnej.

Liderzy posiadali dobrze zorganizowaną sieć dystrybucyjną (powiązania poziome w sieci), odpowiedzialną za dostarczanie wartości dla klienta, a także sieć jednostek odpowiedzialnych za wzbogacanie i kompleksowość oferty usługowej (tworzenie wartości). Powiązania między nimi były pionowe i związane z koncepcją budowy sieci na podstawie wartości poszerzonej o relacje. Do omawianych jednostek zaliczały się podmioty odpowiedzialne za samą usługę profesjonalną, jak np. laboratoria, apteki, szpitale, prawnicy, doradcy finansowi i ubezpieczeniowi. Budowanie tego typu sieci było podstawą do tworzenia i dostarczania wartości dla klienta. System tworzenia wartości był dobrze zobrazowany w sieciach, a sieci posiadały relatywnie stabilne zasoby i procesy tworzące określoną wartość.

Biorąc z kolei pod uwagę Specjalistów na rynku usług profesjonalnych można zauważyć, że nie posiadali oni jasno określonego systemu zarządzania wiedzą w sieci. Ideą sieci reprezentowanych przez Specjalistów było udostępnianie i dzielenie się wiedzą w każdy możliwy sposób. W sieciach reprezentowanych przez Specjalistę systemowi zabezpieczenia transferu wiedzy marketingowej nie poświęcało się aż tyle uwagi, jak w przypadku Liderów i nie było stworzonych procedur. Wśród Specjalistów widoczna była wyraźnie chęć dzielenia się wiedzą, realizowaną w postaci różnego rodzaju publikacji czy prowadzonych szkoleń. Ważnym elementem wpływającym na funkcjonowanie badanych sieci były przepływy informacyjne między elementami sieci a otoczeniem zewnętrznym. W przypadku Specjalistów w ramach komunikacji wewnętrznej na poziomie krajowym dominowały kontakty bezpośrednie, telefoniczne i mailowe. Specjaliści organizowali także szkolenia dla swoich pracowników, jednak były to działania dość ograniczone. W kontaktach międzynarodowych podstawą przekazywania informacji był mailing, telemosty i korespondencja tradycyjna.

Sieci, oprócz sieci dystrybucyjnej odpowiedzialnej za dostarczanie wartości, budowały także sieć własnych jednostek odpowiedzialnych za wzbogacanie i kompleksowość oferty usługowej (tworzenie wartości). Powiązania między nimi były pionowe i związane z koncepcją budowy sieci w oparciu o wartość dodaną. Do elementów tej sieci można było zliczyć podmioty świadczące usługi medyczne, usługi w zakresie mikrodżywiania, rehabilitacji funkcjonalnej, doradztwa finansowego i prawnego, ochronę mienia czy. transportu. Powiązania między tymi jednostkami były otwarte, mało ustrukturyzowane. Budowanie tego typu sieci, podobnie jak we wcześniejszym przypadku, było podstawą do tworzenia i dostarczania wartości na bazie elementów dodatkowych. Sam system tworzenia wartości był systemem wyłaniającym się. Jego budowanie następowało w konfrontacji z wcześniejszymi sposobami działania i było dość zmienne. Charakteryzowała go duża niepewność w zakresie procesów i podmiotów uczestniczących.

Porównywane jednostki różnią się znacząco w obszarze: organizacji sieci, procesu tworzenia, komunikowania i dostarczania wartości, poziomów kształtowania wartości dla klienta. Porównywane modele tworzenia i transferu wiedzy różnią się znacząco w obszarze pozyskiwania wiedzy marketingowej i przepływu jej w sieci między partnerami, stopniem zabezpieczania wiedzy, a także samego procesu tworzenia i transferu wiedzy w sieci. Liderzy charakteryzują się wysokim stopniem pozyskiwaniem wiedzy z otoczenia, w szczególności otoczenia zagranicznego, dbają także o dokładne zabezpieczenie zdobytej wiedzy. Chętnie pozyskują z sieci wiedzę, lecz w znacznie mniejszym zakresie chcą się nią dzielić z innymi partnerami w sieci.

W przypadku Specjalistów mamy do czynienia z pozyskiwaniem wiedzy głównie z rynku lokalnego, zabezpieczenia posiadanej wiedzy są raczej ograniczone. Warto podkreślić, że Specjaliści chętnie dzielą się zdobytą wiedzą i inwestują w doświadczonych partnerów w sieci, podczas gdy Liderzy wolą koncentrować się na pozyskiwaniu nowych partnerów.

Bibliografia

- Astley W.G. (1984), *Toward an appreciation of collective strategy*, "Academy of Management Review", No. 9.
- Bitner M.J., Faranda W.T., Hubbert A.R., Zietnam V.A. (1997), *Customer contributions and roles in service delivery*, "International Journal of Service Industry Management", No. 8(3).
- Brooking A. (2009), *Corporate Memory. Strategies for Knowledge Memory*, International Thomson Business Press, London.
- Collins J., Porrtas J.M. (2008) *Wizjonerskie organizacje. Skuteczne praktyki najlepszych z najlepszych*, MT Biznes, Warszawa.
- Davenport T.H., Prusak L. (1998), *Working Knowledge*, Harvard Business School Press, Boston.
- Davenport T., De Long D., Beers M. (1998), *Successful knowledge management projects*, "Sloan Management Review", Vol. 39, No. 2.
- Eisenhardt K.M. (1989), *Building Theories From Case Study Research*, "Academy of Management Review", Vol. 14, No. 4.

- Gadde L.E., Huemer L., Hakansson H. (2003), *Strategizing in industrial networks*, "Industrial Marketing Management", Vol. 32, No. 5.
- Grönroos Ch. (2007) *Service Management and Marketing, Customer Management in Service Competition*, John Wiley&Sons, Chichester.
- Harris S., Sutton R. (1986), *Functions of parting ceremonies in dying organizations*, "Academy of Management Journal", No. 29.
- Karczmarek B., Walczak W. (2009), *Zarządzanie wiedzą we współczesnych przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Matysiewicz J., Babińska D., Smyczek S. (2014), *Sektor usług profesjonalnych. Usieciowienie, umiędzynarodowienie i dyfuzja wiedzy*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
- Mikula B. (2006), *Organizacje oparte na wiedzy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków .
- Mouzas S., Ford D. (2003), *Negotiating in networks: unleashing the power of options*, "Journal of Customer Behaviour", Vol. 2, No. 3.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2000), *Co-oping Customer Competence*, "Harvard Business Review", January-February.
- Powell W.W., Koput K.W., Smith-Doerr L. (1996), *Inter-organizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in biotechnology*, "Administrative Science Quarterly", No. 41.
- Probst G., Raub S., Romhardt K. (2002), *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Rogoziński K. (2000), *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.
- Skyrme D.J. (2004), *Knowledge Networking Creating the Collaborative Enterprise*, Butterworth Heinemann, USA.
- Szymura-Tyc M. (2006), *Marketingowy kapitał intelektualny przedsiębiorstwa. Pojęcie, struktura, zarządzanie*, (w:) Rogoziński K. (red.) *Marketing usług profesjonalnych. Usługi bogate w wiedzę*, Infomila, Poznań.
- Von Nordenflycht A. (2010), *What is a professional service firm? Toward a theory and taxonomy of Knowledge-intensive firms*, "Academy of Management Review", Vol. 35, No. 1
- Wilkinson I., Young L. (2002), *On cooperating firms, relations and networks*, "Journal of Business Research", Vol. 55, No. 2.

Knowledge as a Basis for Building Relationships with Clients in the Professional Services Sector

Summary

Well developed economies are characterised by the interaction of two important trends: the increased role of services in the economy and the increased role of knowledge in the technological and social innovation development process (emergence of the information-based society and the knowledge-based economy and innovation). The study attempts to identify and describe the processes associated with creation and transfer of knowledge in professional service networks. The study presents the results of empirical studies carried out in Poland in the professional services sector. In the research, the pair comparing case study method was used (Collins and Porras

2008). The surveyed entities represented medical services, financial advisory and legal services market. There were carried out six structured interviews using the standardised questionnaire with managers of professional services on the basis of their attempts to identify the process of creation and transfer of knowledge in a professional services network. The research results show that the compared units differ in the area: the organisation of the network, the process of creating, communicating and delivering value, levels of development of the customer value. The compared models of creating and transferring knowledge are built in a different way in the area of: obtaining and transfer of marketing knowledge, the degree of protection of knowledge. The obtained results can help professional services units in market activities, they can point the best solution for creation and transfer of knowledge.

Key words: professional services, knowledge, value creation.

JEL codes: M31

Знания как основа формирования отношений с клиентом в секторе профессиональных услуг

Резюме

Для функционирующих в настоящее время высокоразвитых экономик характерно взаимное воздействие двух важных направлений развития, т.е. сервисизации, приводящей к дуализму обслуживающей экономики (разделение на бытовые услуги и профессиональные услуги), а также растущей роли знаний в создании технологических и социальных инноваций (возникновение информационного общества или экономики, основанной на знаниях и инновации). Современны знания стали центральной частью производства благ и услуг, а учеба – важным экономическим процессом. Основная цель статьи, представляющей собой анализ конкретной хозяйственной проблемы – выявить и критически оценить данные, связанные с созданием и трансфертом маркетинговых знаний в сетевых единицах профессиональных услуг, используемых в формировании долгосрочных связей с клиентом. В разработке представлены результаты эмпирических исследований, проведенных на территории Польши в секторе профессиональных услуг. В исследовании использовали метод анализа конкретной хозяйственной проблемы парного сравнения (Collins, Porras 2008). Обследуемые субъекты представляли рынок медицинских услуг, услуг финансовой консультации и юридических услуг. Для сбора информации провели шесть структурированных интервью с менеджерами единиц профессиональных услуг с использованием стандартного вопросника. На их основе предприняли попытку выявить процесс создания и трансферта маркетинговых знаний в сетевых единицах профессиональных услуг.

Результаты исследований доказывают, что сопоставляемые единицы отличаются друг от друга в сфере получения маркетинговых знаний и их потока в сети между партнерами степенью защиты знаний, а также самого процесса создания и передачи знаний в сети. Полученные результаты исследований могут помочь в рыночной практике единиц профессиональных услуг, указывая передовые решения в области создания и трансферта знаний.

Ключевые слова: профессиональные услуги, знания, создание ценности.

Коды JEL: M31

Artykuł nadesłany do redakcji w kwietniu 2016 roku

© All rights reserved

Afiliacja:

dr hab. Justyna Matysiewicz

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Wydział Zarządzania

Katedra Polityki Rynkowej i Zarządzania Marketingowego

ul. 1 Maja 50

40-287 Katowice

tel.: 32 257 70 00

e-mail: justyna.matysiewicz@ue.katowice.pl