



instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

minib9

marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 3(9)/2013



Research
for future



wrzesień 2013



**MARKETING USŁUG
OPARTYCH NA WIEDZY**

MARKETING USŁUG OPARTYCH NA WIEDZY

dr hab. prof. nadzw. Mirosława Pluta-Olearnik
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu



Streszczenie

Problematyka artykułu nawiązuje do współczesnej roli usług w gospodarce opartej na wiedzy. Autorka identyfikuje dziedziny usług, które obecnie stanowią tak zwane nośniki rozwoju tej gospodarki i określa je mianem usług opartych na wiedzy. W tej grupie usług szczególne znaczenie mają usługi edukacyjne, naukowe i badawcze oraz usługi informacyjno — komunikacyjne, a także usługi biznesowe. Mimo branżowego zróżnicowania wymienionych usług, ich wspólną cechą jest oferowanie podstawowej wartości klientom w postaci profesjonalnej wiedzy bazującej na intelektualnym kapitale poszczególnych organizacji usługowych. Autorka — opierając się na koncepcji procesowego zarządzania wartością dla klienta — omawia znaczenie marketingu w kolejnych czterech etapach tego procesu, eksponując unikalne wartości oferowane klientom nabywającym usługi oparte na wiedzy.

Słowa kluczowe: wiedza, usługi, marketing, uczelnia, jednostka naukowa



Summary

MARKETING OF KNOWLEDGE BASED SERVICES

The issues discussed in this paper refer to the contemporary role of services in the knowledge-based economy. The author identifies the fields of services that currently constitute the so-called economy development carriers and names them knowledge-based services. Educational, research, and information and communication, as well as business services are particularly significant in this group of services. Despite the diversity of the enumerated services between industries, their common feature is offering customers the basic value in the form of professional knowledge based on the intellectual capital of individual service organisations. The author, relying on the concept of customer value management as a process, discusses the significance of marketing at four successive stages of the process and exhibits unique values offered to the customers who purchase knowledge-based services.

Keywords: knowledge, services, marketing, university, research institution

Wprowadzenie

W gospodarce opartej na wiedzy znaczącą rolę pełnią dziedziny usług określane mianem nośników rozwoju tej gospodarki, do których należą: usługi edukacyjne, naukowe i badawcze, usługi informacyjno-komunikacyjne, a także usługi biznesowe. Mimo branżowego zróżnicowania wymienionych usług, ich wspólną cechą jest oferowanie podstawowej wartości klientom w postaci profesjonalnej wiedzy bazującej na intelektualnym kapitale poszczególnych organizacji usługowych. W artykule omówiono cztery etapy procesu tworzenia wartości oferowanej klientom przez organizacje usługowe oparte na wiedzy oraz znaczenie marketingu w tym procesie. Zwrócono uwagę na unikalny charakter wiedzy, kompetencji i kwalifikacji oferowanych przez organizacje usługowe oparte na wiedzy.

Wiedza jako niematerialny zasób organizacji

Zasoby niematerialne, których źródłem jest wiedza są z reguły niewymierne, elastyczne i dynamiczne oraz nie wyczerpują się w procesie właściwego ich użytkowania.¹ W literaturze można spotkać różne ujęcia wiedzy jako zasobu niematerialnego organizacji, z których przytoczymy kilka.

W ujęciu encyklopedycznym wiedza to ogół wiadomości zdobytych dzięki uczeniu się, zasób wiadomości z jakiejś dziedziny, gałąź nauki albo znajomość czegoś lub uświadomienie sobie czegoś.²

Wiedza według **H. Davenporta** to informacje wzbogacone o doświadczenie, kontekst, interpretację i refleksję, zatem powstaje ona w procesie personalizacji informacji w wyniku badań, przeżyć, doświadczeń, edukacji czy intuicji jednostki.

Z kolei według **I. Nonaka** i **H. Takeuchi** wiedza to potwierdzone przekonania. Zdaniem polskich badaczy jak **I. Hejduk** i **W. Grudzewski**, wiedza to zastosowanie informacji w praktyce. Szeroką definicję wiedzy sformułował **A.K. Koźmiński**, uznając, że wiedza to nieuchwytny, trudny do skopiowania zasób firmy, na który składają użyteczne informacje, których inni nie posiadają i nie potrafią użytkować.³

Należy zauważyć, że każda dziedzina nauk, która zajmuje się fenomenem wiedzy i poznania, jak filozofia, psychologia, socjologia czy pedagogika, posługuje się definicjami wiedzy formułowanymi na własny użytek.

¹ K. Perechuda (red), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2005, s. 127.

² *Słownik języka polskiego PWN*, wersja internetowa, <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=65994> (10.10.2013).

³ Zob. M. Pluta-Olechnik, *Rozwój usług w erze społeczeństwa informacyjnego*, PWE, Warszawa 2006, s. 56.

Z uwagi na zmienność zewnętrznego otoczenia organizacji, w tym zwłaszcza klientów, działania menedżerskie wymagają szeroko rozumianego doskonalenia czynności z udziałem wiedzy, jak i samego **procesu zarządzania wiedzą**. Zdaniem G. Kobyłko i M. Morawskiego należy inaczej niż dotychczas zarządzać wiedzą, to jest nie tyle przetwarzać informacje, ale projektować i akcelerować wiedzę. Zarządzanie wiedzą to ogół procesów tworzenia wiedzy, kodyfikacji wiedzy (nadawania wiedzy odpowiedniej formy), oraz transferu wiedzy (tym transmisji i absorpcji wiedzy) umożliwiającymi osiągnięcie celów organizacji.⁴

W literaturze dotyczącej problematyki wiedzy i zarządzania nią mnożą się klasyfikacje, których efektem są podane niżej **rodzaje wiedzy**:

- wiedza jawna (explicit knowledge), oraz wiedza ukryta (implicit knowledge).
- wiedza o faktach (know-what),
- wiedza wyjaśniająca rzeczywistość (know-why),
- wiedzę obejmująca głównie umiejętności (know-how),
- wiedza o tym, kto posiada interesującą nas wiedzę (know-who).

W jeszcze innym podejściu, według kryterium zależności od stopnia świadomości posiadania oraz wykorzystywania wiedzy, mówi się o:

- wiedzy posiadanej wykorzystywanej i niewykorzystywanej,
- wiedzy posiadanej nieuświadamianej, nieposiadanej pożądanej, potrzebnej nieuświadamianej („nie wiem, że nie wiem”).

Ponadto rozróżniana jest wiedza:

- indywidualna,
- zespołowa i
- organizacyjna.⁵

Powyższe przykłady objaśniają istotę wiedzy i ją klasyfikują, pokazując na jej ujęcia teoretyczne, w których opisuje się i analizuje związki przyczynowo — skutkowe (aspekt poznawczy wiedzy) ale też na bliskie związki z kształtowaniem umiejętności (aspekt praktyczny wiedzy).

⁴ G. Kobyłko, M. Morawski (red.), *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, Difin, Warszawa 2007, s. 55 oraz Perechuda K. (red.), *Zarządzanie wiedzą...*, op.cit, s. 74.

⁵ Por. np. M. Kotarba, W. Kotarba, *Model zarządzania wiedzą*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, 8/2003, s. 13–24, oraz G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

Gospodarka i społeczeństwo oparte na wiedzy

Gospodarka oparta na wiedzy (GOW) pojawia się tam, gdzie występuje najwyższy poziom koncentracji wiedzy, informacji, kapitału niematerialnego i materialnego, a dynamika sieci ich konfigurowania jest najwyższa. Uczestnicy sieci GOW, zainteresowani umacnianiem swej pozycji i pretendujący do udziału w niej, powinni wspierać kluczowe sektory GOW określane wręcz mianem nośników GOW. Takimi sektorami są:

- edukacja,
- nauka i działalność badawczo — rozwojowa,
- gałęzie przemysłu wysokiej technologii,
- usługi biznesowe związane z gospodarką opartą na wiedzy,
- usługi społeczeństwa informacyjnego.⁶

Możemy rozróżnić dwa ujęcia gospodarki opartej na wiedzy — ujęcie makroekonomiczne i mikroekonomiczne.

Gospodarka oparta na wiedzy w ujęciu mikroekonomicznym to „gospodarka, w której działa wiele przedsiębiorstw, które o wiedzę opierają swą przewagę konkurencyjną. Wiedza to jest ten nieuchwytny i trudny do skopiowania zasób firmy, na który składają się wszelkiego rodzaju użyteczne informacje, których inni nie posiadają i nie potrafią użytkować”.⁷

Charakterystyka gospodarki opartej na wiedzy, która odwołuje się do ujęcia **makroekonomicznego**, przyjmuje, że „gospodarka oparta na wiedzy cechuje się szybkim rozwojem tych dziedzin gospodarczych, które są związane z przetwarzaniem informacji i rozwojem nauki, a więc przemysłów wysokiej techniki, technik i usług społeczeństwa informacyjnego”.⁸

Z kolei według Banku Światowego możemy wskazać tzw. sześć filarów gospodarki opartej na wiedzy, które tworzą: system innowacyjny, system edukacji, otoczenie instytucjonalne i biznesowe, aspekt regionalny, system informacyjno-komunikacyjny, zarządzanie wiedzą w organizacji.⁹

W ujęciu koncepcyjnym znany jest tzw. **model potrójnej helisy**, który postuluje, że rozwój gospodarki wiedzy należy ujmować jako proces współdziałania trzech sfer: praktyki gospodarczej, sfery nauki i edukacji oraz rządowo-samorządowej sfery regulacyjnej¹⁰.

⁶ C. Dahlman, T. Andersson, *Korea and the knowledge-based economy. Making the transition*, World Bank, OECD, 2000, s. 5.

⁷ Definicja A.K. Koźmiński, cytowana w artykule J. Kleer, *Czy Polska ma szansę na gospodarkę opartą na wiedzy?*, s. 43.

⁸ Definicja OECD, tamże, s. 43.

⁹ M. Pluta-Olechnik, *Rozwój usług...*, op.cit, s. 50.

¹⁰ W polskiej literaturze koncepcja „potrójnej helisy” jest znana także pod nazwą „strategicznego trójkąta” (por. A. Kuźliński, *Gospodarka oparta na wiedzy — społeczeństwo oparte na wiedzy — trajektoria regionalna*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, vol. 2, nr 22, 2003, s. 55–61).

Pierwszym motorem rozwoju gospodarki wiedzy są oczywiście **przedsiębiorstwa** zdolne do innowacji, które właśnie na wiedzy opierają swą przewagę konkurencyjną.

Drugim motorem rozwoju gospodarki wiedzy są **instytucje naukowe i edukacyjne** rozumiane jednocześnie jako „dostawcy kapitału ludzkiego”, „skarbnice przedsiębiorczości”, oraz „źródła myśli innowacyjnej”¹¹. Instytucje te — niezależnie od ich formy własności — odpowiadają za tworzenie wiedzy naukowej i jej upowszechnianie. Tworzenie wiedzy naukowej jest ich podstawowym zadaniem. Splatanie procesu kształcenia z działalnością badawczą daje możliwość bezpośredniego upowszechniania nowej wiedzy naukowej. Bezpośrednie upowszechnianie nowej wiedzy naukowej odbywa się w głównej mierze na poziomie wyższym, przez uczelnie. Pozostałe instytucje propagują wiedzę naukową w sposób pośredni.

Trzecim motorem są **organizacje rządowe i samorządowe**, które rozwój gospodarki wiedzy uważają za strategiczny priorytet. W świetle modelu potrójnej helisy, organizacje rządowe i samorządowe mają prowadzić taką politykę gospodarczą, która promuje, stymuluje i wspiera trwałe, wzajemne oddziaływania między instytucjami naukowymi i edukacyjnymi a przedsiębiorstwami. Im efektywniejsze wzajemne oddziaływania między podmiotami ze wszystkich trzech sfer helisy, tym sprawniej przebiega transfer nowej wiedzy naukowej na rynek. Sprawniejsza komercjalizacja nowej wiedzy zwiększa szansę przedsiębiorstw na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rywalami.

W gospodarce opartej na wiedzy rozwija się **społeczeństwo oparte na wiedzy**, w którym rozwinięta wiedza jest podstawą zasadniczych działań społecznych, a jej tworzenie, upowszechnianie i zastosowanie mają być szczególną troską społeczeństw i gospodarek.

Rozwój usług opartych na wiedzy

O istocie zmian w światowym sektorze usług decydują w drugiej dekadzie XXI wieku różnorodne zjawiska, które określamy jako globalne, mające charakter megatrendów. Do podstawowych trendów związanych z rozwojem gospodarki i usług opartych na wiedzy należą między innymi:

- rozwój nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych i rozwiązań informatycznych zmieniających tradycyjne procesy usługowe,

¹¹ Por. R. Fontana, A. Geuna, M. Matt, *Factors affecting university-industry R&D projects: the importance of searching, screening and signaling*, „Research Policy”, vol. 35, 2006, s. 309–323; L. Dooly, D. Kirk, *University-industry collaboration. Granting an entrepreneurial paradigm onto academic structures*, „European Journal of Innovation Management”, vol. 10, nr 3, 2007, s. 316–332.

- rozwój innowacji o różnym charakterze: procesowych, produktowych, organizacyjnych czy marketingowych (powodujące np. skrócenie cyklu życia wielu usług),
- **wzrost znaczenia wiedzy i informacji w gospodarce oraz rozwój usług je wspierających (edukacyjne, B+R),**
- wysokie tempo rozwoju usług związanych z obsługą procesów biznesowych,
- internacjonalizacja i globalizacja usług,
- nowe modele biznesowe, wykorzystujące outsourcing i offshoring w usługach,
- stały wzrost konkurencji w sektorze usług,
- pojawienie się form współpracy sieciowej między podmiotami.

Analizując poziom rozwoju sektora usług w gospodarce bierzemy pod uwagę dwa główne wskaźniki, tj. udział tego sektora w tworzeniu **wartości dodanej brutto** oraz liczbę pracujących w sektorze usług w relacji do całej gospodarki.

Ustabilizowanie — w ostatniej dekadzie — udziału sektora usług na poziomie blisko 68 % wartości dodanej brutto sytuuje Polskę w grupie krajów średnio rozwiniętych, gdyż makrostruktura naszej gospodarki nadal nie jest nowoczesna w porównaniu z wieloma krajami europejskimi. Najwyższe wskaźniki udziału sektora usług w wartości dodanej brutto osiągają w krajach rozwiniętych znacznie powyżej 70%, czego przykładem są: Belgia, Wielka Brytania czy Francja.

Największy wkład w jego tworzenie, według wartości dodanej brutto, miały następujące sekcje (w 2010r):

- handel i naprawy (17,1%),
- transport i gospodarka magazynowa (5,3%),
- obsługa rynku nieruchomości (4,9%),
- działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (4,6%)¹².

Kolejnym miernikiem zaawansowania procesu serwicyzacji jest **ogólna liczba pracujących w sektorze usług**. W gospodarce polskiej poziom ten jest ustabilizowany od lat i obecnie wynosi nieco ponad 56%, podczas gdy średnia dla krajów UE 27 wyniosła 71% w 2010 roku.

Obraz ten nie jest korzystny dla Polski, gdyż wyprzedzamy jedynie dwa kraje unijne pod względem zatrudnienia w trzecim sektorze, tj. Bułgarię i Rumunię.

Mimo nienowoczesnej makrostruktury polskiej gospodarki, należy zauważyć, że jej przekształcenia na przestrzeni XX i XXI wieku mają cechy globalnych przemian strukturalnych, gdyż sektor usług dominuje w strukturze pracujących oraz w strukturze wartości dodanej brutto.

¹² *Rocznik Statystyczny 2010*, GUS, Warszawa 2011, s. 682–683.

Do dziedzin usług, które obecnie stały się **nośnikami gospodarki opartej na wiedzy** są obecnie zaliczane:

- nauka,
- badania i rozwój (B+R),
- edukacja,
- usługi biznesowe i profesjonalne,
- tzw. usługi społeczeństwa informacyjnego (komputerowe, telekomunikacyjne i audiowizualne).

Jeśli chodzi o pierwsze dwa obszary, to szczególnym wskaźnikiem — z punktu widzenia rozwoju gospodarki opartej na wiedzy — są np. **nakłady na działalność badawczą i rozwojową** w relacji do PKB. Wskaźnik ten jest od lat bardzo niski w Polsce i w 2010 roku wyniósł jedynie 0,74% PKB (wzrost zaledwie o 0,1 pp w stosunku do 2000 roku). Taki wskaźnik daje Polsce odległe dwudzieste miejsce w Unii Europejskiej (średnia dla UE 27 wynosi 2,00%), a przewodzą w nakładach B+R następujące kraje: Finlandia z udziałem 3,87%, Szwecja — 3,42% i Dania — 3,06.¹³

Ponieważ sektor usług opartych na wiedzy wymaga wysoko wykwalifikowanych pracowników, ważne znaczenie dla jego rozwoju i innowacyjności ma polityka edukacyjna (dotyczy absolwentów uczelni, polityki szkoleń), zatem sfera edukacji, w tym szkolnictwo wyższe, to ważny obszar wspierający rozwój tego sektora. Rozwój usług sektora szkolnictwa wyższego w Polsce nie jest tutaj przedmiotem szczegółowej analizy, jednak należy wspomnieć o bezprecedensowym rozwoju tej dziedziny począwszy od lat 90-tych, kiedy to nastąpiło jego urynkowanie i uzyskano efekt w postaci blisko 400 uczelni, w których kształciło się w szczytowym okresie blisko 2 miliony studentów. Obecnie zjawisko niżu demograficznego zahamowało wyraźnie rozwój szkolnictwa wyższego, a od absolwentów wymaga się by nie tylko posiadali wiedzę akademicką, ale nabyli również określonych praktycznych kwalifikacji i umiejętności, przydatnych na rynku pracy. Większą uwagę przypisuje się też programom kształcenia w nowoczesnych kierunkach, służących rozwojowi innowacyjnej gospodarki.

Usługi są w niektórych obszarach bardziej innowacyjne niż przemysł. Usługi, które intensywnie korzystają z wiedzy i których wartość ma charakter niematerialny, przyczyniają się do innowacji we wszystkich sektorach gospodarki. Dotyczy to głównie przedsiębiorstw świadczących usługi telekomunikacyjne, finansowe i biznesowe.

Procesy innowacyjne są zróżnicowane w zależności od rodzaju usług świadczonych przez firmy tego sektora, a prym wiodą tu firmy świadczące **usługi biznesowe**, które naj-

¹³ Tamże.

bardziej rozwijają wewnętrzne B+R i szkolenia oraz firmy branży finansowej. Jak dowodzi I. Rudawska usługi biznesowe są innowacyjne w sposób podobny do przedsiębiorstw produkcyjnych o zaawansowanej technologii, a ekspansja usług biznesowych oznacza rozwój B+R w całym sektorze usług w gospodarce.¹⁴ Podmioty sektora usług biznesowych wnioskuje o nadanie patentów biznesowych (*business method patents*), które oznaczają nowe sposoby prowadzenia biznesu, głównie będące wynikiem wdrażania nowych technologii. W USA są to firmy dostawcy usług IT, dostawcy Internetu, firmy konsultingowe i finansowe.

Innowacyjną formą współdziałania podmiotów w obszarze usług jest **offshoring**, który występuje w ramach międzynarodowego obrotu usługami. Najkrócej ujmując, jest to „opuszczanie przez usługę kraju” i jako szczególna forma kooperacji zagranicznej rozwinął się w końcu lat 90., gdy międzynarodowe korporacje zaczęły tworzyć wyspecjalizowane przedsiębiorstwa zewnętrzne, lokując je na terytorium innego państwa. W praktyce wyodrębniły się dwa nurty *offshoringu*. Pierwszy, określany mianem *captive offshoring*, oznacza działania wewnątrz korporacyjne polegające na tworzeniu zagranicznych oddziałów i filii korporacji, natomiast drugi nurt, to *offshore outsourcing*, czyli wydzielenie ze struktury organizacyjnej korporacji pewnych funkcji usługowych i zlecenie ich wykonania podmiotom gospodarczym za granicą. W praktyce najczęściej *offshoringowi* podlegają takie rodzaje działalności usługowej, jak:

- obsługa klientów w zakresie porad, obsługi kart, rezerwacji, reklamacji, usług posprzedażowych (*Call Centers* pracujące w systemie 7 dni x 24 godziny x 365 dni),
- usługi administracyjno-biurowe (usługi *back office*),
- **usługi profesjonalne (prawne, księgowo, finansowe, badań rynku),**
- **usługi informatyczne (komputerowe, obsługa stron WWW, usługi aplikacyjne),**
- **usługi badawczo-rozwojowe (badania stosowane, prace wdrożeniowe i projektowe).**

Właśnie w obszarze wyróżnionych usług biznesowych rozwinęły się w latach 90. XX wieku nowoczesne formy kooperacji usług w wymiarze międzynarodowym. Co więcej, procesy internacjonalizacji usług stały się źródłem innowacji w sektorze usług. Szczególnie nośnym przykładem jest powstanie i funkcjonowanie centrów usług wspólnych określanych mianem SSC (ang. *Share Services Centers*).¹⁵

Jak podkreślają autorzy raportu „Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce”, offshoring usług biznesowych jest przejawem globalizacji procesów gospodar-

¹⁴ I. Rudawska, *Innowacyjność sektora usług*, w: *Klient w gospodarce opartej na usługach*, I. Rudawska (red.), Difin, Warszawa 2009, s. 85–89.

¹⁵ A. Szymaniak (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centers*, Wydaw. Akademickie i Profesjonalne, przy współpr. z Deloitte, Warszawa 2008.

czych, źródłem przewagi konkurencyjnej na rynkach międzynarodowych dla przedsiębiorstw realizujących te formy kooperacji oraz źródłem innowacji i rozwoju przedsiębiorstw.¹⁶

W stronę marketingu usług opartych na wiedzy

Publikacje z zakresu marketingu podnoszą często wątek adaptacji zasad marketingu do działalności usługowej, uzasadniając to przede wszystkim specyfiką usług wyrażającą się w takich jej cechach jak: niematerialność, niejednorodność, niemożność magazynowania, jednoczesność wytwarzania i konsumpcji, brak przeniesienia prawa własności. Cechy te kształtują (najczęściej ograniczają) działania marketingowe przedsiębiorstw, zwłaszcza w ramach strategii produktu, dystrybucji i sprzedaży, a w mniejszym stopniu w zakresie strategii cen i promocji.

Mamy również liczne publikacje poświęcone wyłącznie marketingowi usług, w których usługi traktowane są jako odrębna działalność podmiotów rynkowych, dla której adaptowane są strategie i taktyki działań marketingowych.

Jeszcze innym podejściem do problematyki marketingu w obszarze usług jest uwzględnienie ich zróżnicowania branżowego i rozpatrywanie adaptacji marketingu do poszczególnych rodzajów usług. Według L. Żabińskiego, za udane można uznać próby adaptacji marketingowych modeli teoretycznych produktu (np. modelu hierarchii wartości czy też modelu marki/produktu markowego) do produktów usługowych, w tym zwłaszcza takich jak: usługi bankowe, usługi turystyczne. Również inne rodzaje usług doczekały się adaptacji strategii i taktyki marketingu do profilu danej usługi, a przykładem mogą być usługi edukacyjne, usługi medyczne, usługi kulturalne, naukowo-badawcze.¹⁷

Rola współczesnego marketingu jest postrzegana coraz powszechniej w kategoriach zarządzania relacjami z klientem, przy czym do podstawowej kategorii w ramach rozpatrywanej koncepcji marketingu należy **dostarczanie wartości klientowi oraz dostarczenie korzyści organizacji** i zapewnienie wzrostu wartości dla akcjonariuszy. Już w 2005 AMA ogłosiło, że marketing to funkcja organizacji oraz zbiór procesów, których celem jest tworzenie, komunikowanie i dostarczanie wartości klientom oraz zarządzanie relacjami z klientami w sposób przynoszący korzyści organizacji i jej udziałowcom

¹⁶ *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, Association of Business Service Leaders in Poland*, Warszawa 2011, s. 7.

¹⁷ Zob. M. Pluta-Olearnik, *Strategie marketingowe przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2013, s. 69–73.

Istnieje zatem zgodność w gronie badaczy marketingu usług co do tego, że współcześnie strategie marketingowe należy budować pod kątem wzrostu wartości dla klienta i wzrostu wartości dla przedsiębiorstwa.

Takie rozumienie marketingu jest bliskie również badaczom marketingu usług, którzy — tworząc koncepcję marketingu relacji — uświadomili znaczenie klienta dla organizacji usługowej oraz przewartościli instrumenty i działania marketingowe na rzecz rozwijania relacji z klientem w miejsce jednorazowej transakcji.

Współczesne koncepcje marketingu usług podejmują wyzwanie związane z potrzebą dostarczenia wartości dla klienta usług, a źródłem tych wartości są dostarczane klientowi korzyści

Propozycja klasyfikacji usług wg korzyści, jakie współczesne przedsiębiorstwa dostarczają nabywcom mogą — zdaniem Autorki — opierać się na:

- zaawansowanej technologii,
- czynnika ludzkim (pracy ludzi),
- informacji i wiedzy.

Ostateczną wartość dla nabywcy usług tworzą określone konfiguracje tych trzech wartości zależnie od konkretnych usług, ich specyfiki i metody dostarczania usługi.

Bazując na dostępnych w literaturze marketingowej typologii działalności usługowej, w tabeli 1 wyodrębniono usługi oparte na informacji i wiedzy oferowane klientom na rynku B2B (tzw. biznesowym).

W odniesieniu do grupy usług opartych na wiedzy można spotkać też określenia: **usługi bogate w wiedzę** (K. Rogoziński) lub **usługi (organizacje usługowe) intensywnie wykorzystujące wiedzę** (J. Fazlagić).¹⁸ Firmy usługowe intensywnie wykorzystujące wiedzę zajmują się rozwiązywaniem problemów klientów przez zastosowanie twórczego podejścia. Rdzeniem usługi pozostaje wiedza profesjonalna — czyli to co nazywamy definiowaniem wartości podstawowej na pierwszym etapie zarządzania wartością dla klienta. Wiedza może odnosić się do:

- dyscypliny naukowej wykładanej na uniwersytecie (prawnicza, medyczna)
- niszowej wiedzy, nie będącej przedmiotem kursów uniwersyteckich

Tak więc organizacje intensywnie wykorzystujące wiedzę polegają na zgromadzonej wiedzy profesjonalnej lub same są twórcami tej wiedzy oraz — uczestnicząc w procesach rynkowych — dostarczają tę wiedzę klientom. W takiej firmie większość wykonywanej pracy ma charakter intelektualny, a dobrze wykształceni pracownicy dominująca część siły roboczej

¹⁸ J. Fazlagić, *Wiedza jako surowiec w organizacjach usługowych intensywnie wykorzystujących wiedzę*, w: *Marketing usług profesjonalnych, tom 6 nt. Usługi bogate w wiedzę*, wyd. Infomila, Poznań 2006, s. 206–209.

Tabela 1. Podział działalności usługowej przedsiębiorstw według wybranych kryteriów

Przeznaczenie usługi	Kryteria podziału	Systematyka	Przykłady
Usługi dla klientów biznesowych	Stopień wykorzystania technologii	Usługi wykorzystujące wysokie technologie Usługi wykorzystujące średnie technologie Usługi wykorzystujące niskie technologie	Doradztwo dotyczące sprzętu komputerowego, usługi, usługi oprogramowania, usługi finansowe, usługi telekomunikacyjne Usługi przewozowe, usługi naprawcze, usługi Usługi prawnicze, usługi ubezpieczeniowe, doradcze
	Stopień wykorzystania czynnika ludzkiego	Usługi oparte na wysoko wykwalifikowanym czynnikiem ludzkim Usługi oparte na nisko kwalifikowanym czynnikiem ludzkim	Usługi profesjonalne dla biznesu: doradcze, finansowe, prawnicze, informatyczne Usługi porządkowe, usługi ochrony mienia, usługi ogrodnicze
	Stopień wykorzystania informacji i wiedzy	Usługi „inteligentne”, oparte w dużym stopniu na informacji i wiedzy Usługi bazujące na podstawowej informacji i wiedzy	Usługi przetwarzania informacji, usługi badawcze, usługi medyczne, usługi rachunkowości Usługi ochrony mienia, usługi telefonicznej informacji, usługi obrotu nieruchomościami

Źródło: Opracowanie własne.

W grupie usług zaliczanych do intensywnie wykorzystujących wiedzę (*knowledge intensive business services*) wyróżnia się:

- usługi informatyczne,
- usługi badawcze
- usługi prawne,
- usługi finansowe,
- usługi marketingowe,
- usługi szkoleniowe,
- usługi doradztwa personalnego.

Marketing współcześnie **nawiązuje do koncepcji zarządzania wartością dla klienta w ujęciu procesowym**, czyli z uwzględnieniem takich etapów, jak:

- definiowanie wartości dla klienta,
- kształtowanie (tworzenie) wartości,

- komunikowanie wartości oraz
- oferowanie (dostarczanie) wartości.¹⁹

Właśnie takie podejście pozwala usystematyzować złożoność działań marketingowych realizowanych przez współczesne organizacje usługowe oparte na wiedzy. Mamy bowiem sytuację, w której od ponad dziesięciu lat intensywnie rozwijane są różnorodne działania marketingowe w takich organizacjach usługowych opartych na wiedzy, jak: uczelnie, instytuty badawcze, centra transferu technologii i innowacji a także przedsiębiorstwa świadczące usługi biznesowe w Polsce, natomiast nie spotyka się ujęcia procesowego, zorientowanego na wartość dla klienta. Zdaniem autorki takie ujęcie zdaje się obecnie być najbardziej adekwatne dla omawianych podmiotów, przy czym proponowane procesowe podejście do zarządzania marketingowego zorientowanego na wartość dla klienta jest możliwe zarówno w sektorze usług z grupy B2C, jak i B2B.

Przyjrzyjmy się zatem kolejnym czterem etapom zarządzania marketingowego zorientowanego na wartość dla klienta w organizacjach usługowych działających na — interesującym nas — rynku B2B oraz oferujących usługi oparte na wiedzy.

1. Etap definiowania wartości to ustalenie podstawowej wartości oferowanej wyodrębnionym klientom. W przypadku takich organizacji jak uczelnie będzie to wiedza, umiejętności i kwalifikacje dostarczane słuchaczom i niezbędne do ich rozwoju intelektualnego i zawodowego. Z kolei w obszarze nauki i badań (uczelnie, instytuty naukowe) wartości te będą wiązać się z rozwojem wiedzy (badania podstawowe) oraz rozwojem społeczno — gospodarczym (badania stosowane). Z kolei jednostki badawcze, ośrodki innowacji i transferu technologii, a także same przedsiębiorstwa i ich działy B+R, przyczyniając się do wzrostu wiedzy i jej praktycznych zastosowań (wdrożeń) oferują: identyfikację problemów klientów-organizacji, dedykowane rozwiązania techniczne i technologiczne, procesowe, organizacyjne i marketingowe usprawniające działania klientów-organizacji i podnoszące ich konkurencyjność na rynku.

2. Etap kształtowania (tworzenia) wartości dla klienta, to etap w którym podejmowane są decyzje i koordynowane działania, które ułatwiają fizyczne procesy tworzenia podstawowych i dodatkowych wartości dla odbiorców. Odbývają się one zarówno wewnątrz organizacji (uczelni, instytutu, centrów B+R), jak i na zewnątrz we współpracy z partnerami, dostawcami.

¹⁹ Pisze o tym np. M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2005, s. 90–93.

Przykładem takich działań może być tworzenie — pod kątem konkretnego zlecenia — dużych zespołów badawczych, skupiających specjalistów z różnych dziedzin w tym też „z zewnątrz”. Wymienione działania bazują na określonych, moim zdaniem unikalnych, zasobach organizacji usługowych opartych na wiedzy, to jest takich, jak:

- kapitał ludzki,
- kapitał relacyjny,
- kapitał strukturalny,
- kapitał intelektualny.

W tym etapie zwraca się uwagę na rosnącą rolę klienta (indywidualnego oraz biznesowego), a polegającą na współdziałaniu z nim i zachęcaniu do współtworzeniu ostatecznej oferty (wartości). W praktyce mówimy o zarządzaniu relacjami z klientem, coachingu klienta, dzieleniu się wiedzą z klientem. W rezultacie końcowy produkt-usługa odpowiadają w wysokim stopniu oczekiwaniom klienta.

Można w tym miejscu zwrócić uwagę np. na sporządzanie oferty usługi dla konkretnego klienta biznesowego, która z marketingowego punktu widzenia powinna być przygotowana profesjonalnie. Przykładem może być odpowiednio przygotowana i upowszechniana **rynkowa oferta technologiczna**, dla której poszukuje się klientów. Jak pisałam już wcześniej, oferty technologiczne, kierowane do przedsiębiorców powinny zawierać następującą strukturę:

- 1) Tytuł
- 2) Streszczenie
- 3) Opis technologii
- 4) Rachunek ekonomiczno-finansowy (koszty inwestycyjne i operacyjne, przychody)
- 5) Przedstawienie korzyści dla odbiorcy, potencjalnych nabywców wyników projektu
- 6) Docelowy rynek/adresaci oferty
- 7) Faza rozwoju
- 8) Status ochrony projektu i wyników
- 9) Zasady, typ współpracy.²⁰

Profesjonalne przygotowanie technologicznej oferty handlowej nie jest prostym przedsięwzięciem. Pomocne są tutaj badania rynku, tworzenie i aktualizowanie baz danych o klientach i dostawcach podobnych usług, identyfikacja potencjalnych adresatów, gromadzenie informacji o nowych rozwiązaniach możliwych do wdrożenia, a także współpraca z partnerami i klientami podczas kształtowania wartości oferty usług opartych na wiedzy.

²⁰ Zob. M. Pluta-Olearnik, *Zmiany strategii marketingowych w dobie społeczeństwa informacyjnego*, [w]: *Marketing instytucji naukowych i badawczych*, ILOT, Warszawa 2010, s. 26–28.

3. Etap komunikowania wartości usługi dla klienta

Ten etap w procesie marketingowego zarządzania wartością dla klienta jest relatywnie najlepiej rozpoznany, zarówno w zakresie strategii, jak i technik działań. Służy budowaniu wizerunku organizacji usługowej oraz jej oferty produktów-usług oraz budowaniu długookresowych relacji z klientem.

Wykorzystuje się techniki marketingu wspomagające dotarcie do odbiorcy i zainteresowanie ofertą, stosując narzędzia komunikacji indywidualnej, grupowej i masowej. Ponadto ważne mogą okazać się niektóre techniki sprzedażowe np. związane z prezentacją oferty czy aktywnym udziałem w targach krajowych i międzynarodowych.

Do zestawu stosowanych narzędzi promocji należą w zasadzie wszystkie narzędzia znane z działań promocyjnych na rynku przemysłowym i konsumpcyjnym, które mogą być adaptowane do rynku usług, w tym usług opartych na wiedzy. Istotną różnicą polega jednak na sposobie formułowania treści przekazów promocyjnych, postrzeganiu roli samych twórców i badaczy w upowszechnianiu rezultatów ich pracy (np. udział w takich imprezach, jak festiwale nauki, targi wynalazczości, dni otwarte instytucji).

Zestaw narzędzi komunikacji marketingowej możliwych do wykorzystania w organizacjach usługowych opartych na wiedzy stale się poszerza, zwłaszcza o narzędzia wykorzystujące Internet. Obecnie do popularnych działań promocyjnych zaliczymy:

- kanały bezpośrednie: kontakty osobiste (marketing szeptany), wykłady, konferencje, kontakty zawodowe, warsztaty, targi, sieci naukowe, konsultacje i doradztwo;
- kanały internetowe: strony/portale internetowe projektów badawczych, strony/portale internetowe tematyczne/branżowe, e-publikacje;
- tradycyjne kanały papierowe: publikacje w czasopiśmie naukowych, publikacje zwarte, notki prasowe,, materiały szkoleniowe, materiały informacyjne, informacje w oficjalnych dokumentach rządowych.

4. Etap dostarczania usług opartych na wiedzy stanowiących wartość dla klienta

Ostatni etap to obsługa klienta w określonej formie, miejscu, czasie oraz na uzgodnionych warunkach płatności. Jest to etap sprzedaży usług, który w odniesieniu do instytucji naukowych i badawczych może oznaczać:

- efektywną realizację usługi (projektu, innowacji) z wykorzystaniem kapitału intelektualnego firm biorących udział w projekcie,
- sprzedaż patentu, licencji, know-how,
- sprzedaż wyników badań rynku w formie raportu z badań,
- udzielanie licencji (wg prawa o szkolnictwie wyższym przewidziano 2 formy sprzedaży/transferu technologii przez uczelnię firmom: za pośrednictwem CTT, czyli działa-

jących w postaci ogólnouczeniowych jednostek organizacyjnych, fundacji lub spółek oraz w postaci kapitałowej spółki celowej — np. spin off akademicka,

- profesjonalną obsługę klienta przez pracowników firmy w trakcie wdrożenia projektu,
- współpracę z klientami i partnerami firmy podczas komercjalizacji badań.

Uwagi końcowe

W niniejszym opracowaniu podjęto próbę analizy i oceny zjawiska, które nie jest jednoznacznie definiowane ani w teorii ani w praktyce, to jest usług opartych na wiedzy oraz dedykowanych im koncepcji działań marketingowych. W literaturze przedmiotu można dostrzec rozproszenie przedmiotu badań w tym zakresie, gdyż podejmowane są, z jednej strony, kwestie rozumienia wiedzy jako niematerialnego zasobu organizacji i jej znaczenia dla zróżnicowanych branżowo organizacji sektora usług, a z drugiej strony, kwestie rozwoju różnych ujęć marketingu oraz ich przydatności dla omawianych organizacji usługowych i ich menedżerów. Na tle analizy tak złożonego zjawiska, można zdaniem Autorki poszukiwać współczesnych i skutecznych rozwiązań sięgając do procesowego podejścia w dostarczaniu wartości klientom. W tym przypadku klientami są przedsiębiorstwa sfery biznesu a dostawcami korzyści i wartości dla nich są, w postaci usług opartych na wiedzy, określone podmioty sfery usług w Polsce: uczelnie, jednostki naukowe i badawcze, centra transferu i rozwoju, parki, klastry czy organizacje sieciowe. To właśnie tym podmiotom dedykuje się wspomniane podejście procesowe, bazujące na tzw. unikatowej wiedzy i zasobach którymi one dysponują i które są źródłem korzyści i wartości dla klientów.

Bibliografia

1. Dahlman C., Andersson T., *Korea and the knowledge-based economy. Making the transition*, World Bank, OECD, 2000.
2. Dooly L., Kirk D., *University-industry collaboration. Grafting an entrepreneurial paradigm onto academic structures*, „European Journal of Innovation Management”, vol. 10, nr 3, 2007.
3. Fazlagić J., *Wiedza jako surowiec w organizacjach usługowych intensywnie wykorzystujących wiedzę*, w: *Marketing usług profesjonalnych*, tom 6 nt. Usługi bogate w wiedzę, wyd Infomila, Poznań 2006.
4. Fontana R., Geuna A., Matt M., *Factors affecting university-industry R&D projects: the importance of searching, screening and signaling*, „Research Policy”, vol. 35, 2006.
5. Kobyłko G., M. Morawski M. (red.), *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, Difin, Warszawa 2007.
6. Kotarba M., Kotarba W., *Model zarządzania wiedzą*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw”, 8/2003.
7. Kukliński A., *Gospodarka oparta na wiedzy — społeczeństwo oparte na wiedzy — trajektoria regionalna*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, vol. 2, nr 22, 2003.
8. Perechuda K. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2005.
9. Pluta-Olearnik M., *Zmiany strategii marketingowych w dobie społeczeństwa informacyjnego*, w: *Marketing instytucji naukowych i badawczych*, ILOT, Warszawa 2010.

10. Pluta-Olechnik M., *Strategie marketingowe przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2013.
11. Pluta-Olechnik M., *Rozwój usług w erze społeczeństwa informacyjnego*, PWE, Warszawa 2006.
12. Probst G., Raub S., Romhardt K., *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
13. Rocznik Statystyczny 2010, GUS, Warszawa 2011.
14. Rudawska I., *Innowacyjność sektora usług*, w: *Klient w gospodarce opartej na usługach*, I. Rudawska (red.), Difin, Warszawa 2009.
15. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, *Association of Business Service Leaders in Poland*, Warszawa 2011.
16. *Słownik języka polskiego PWN*, wersja internetowa.
17. Szymaniak A. (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centers*, Wydaw. Akademickie i Profesjonalne i Deloitte, Warszawa 2008.
18. Szymura-Tyc M., *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2005.

dr hab. prof. nadzw. Mirosława Pluta-Olechnik — ekonomista, nauczyciel akademicki, doktor habilitowany nauk ekonomicznych, specjalista w zakresie zarządzania i marketingu usług, profesor Uniwersytetu Ekonomicznego i Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu, autorka ok. 100 publikacji naukowych. Od wielu lat specjalizuje się w problematyce funkcjonowania i rozwoju usług w takich obszarach, jak: usługi bankowe, turystyczne, edukacyjne, naukowo-badawcze, biznesowe. Ponadto prowadzi badania nad internacjonalizacją sektora usług. Autorka wielu książek, m.in.: „Marketing usług”, „Marketing usług bankowych”, „Rozwój usług edukacyjnych w erze społeczeństwa informacyjnego”, „Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem”.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl