



instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

minib 15

marketing instytucji
naukowych i badawczych
nr 1(15)/2015



Research
for future



eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

marzec 2015



**UWARUNKOWANIA
DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ
INSTYTUCJI NAUKOWYCH I BADAWCZYCH**



Open Access

UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ INSTYTUCJI NAUKOWYCH I BADAWCZYCH

DETERMINANT FACTORS OF THE MARKETING ACTIVITY OF SCIENTIFIC AND RESEARCH INSTITUTIONS

prof. zw. dr hab. Bogdan Sojkin

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska

e-mail: bogdan.sojkin@ue.poznan.pl

DOI: 10.14611/minib.15.01.2015.06



Streszczenie

W artykule przedstawione zostały uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne, które wpływają na wybór orientacji biznesowej przez instytucje naukowe i badawcze. Scharakteryzowano typowe orientacje biznesowe możliwe do zastosowania przez te instytucje w realizacji zadań rynkowych. Na ich tle zarysowano zadania marketingu tych instytucji i omówiono dostępne współcześnie instrumentarium marketingowe będące w ich dyspozycji.

Słowa kluczowe: marketing, instytucja naukowa, portfel produktowy, wyznaczniki działań marketingowych



Summary

In the article the internal and external determinant factors which influence research and scientific institutions' choice of business orientation are presented. Typical business orientations fit for application in such institutions for the purpose of carrying out market tasks are presented. Against their background the tasks of marketing in such institutions are outlined and the currently available set of marketing instruments at their disposal is discussed.

Keywords: marketing, scientific institution, product portfolio, determinants of marketing activities

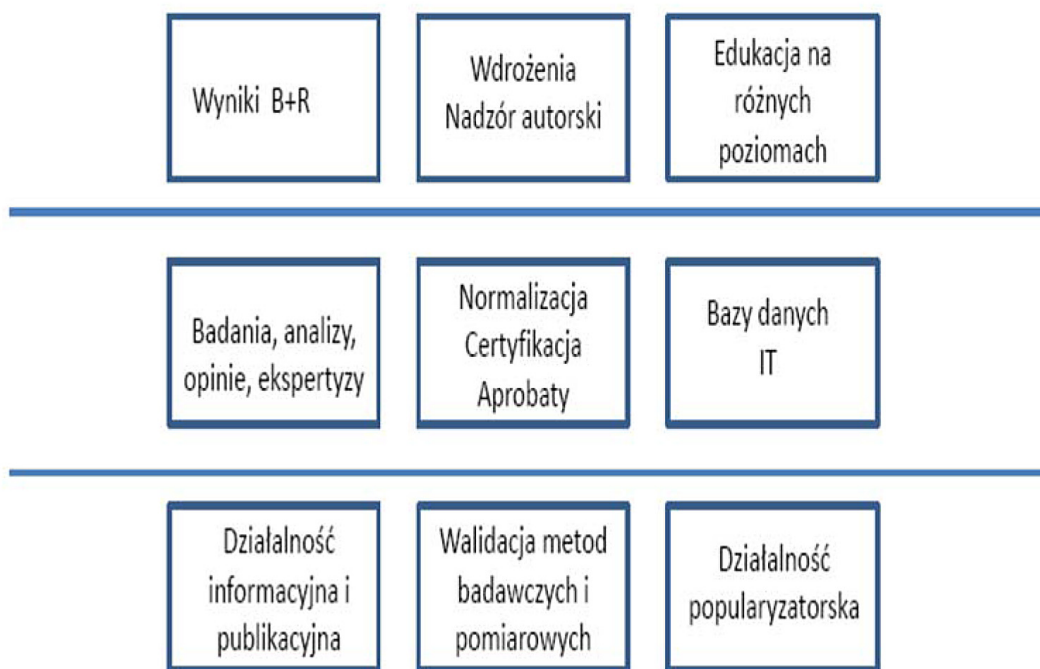
Wprowadzenie

Punktem wyjścia do prowadzenia rozważań na temat działalności marketingowej każdego podmiotu rynkowego, a w szczególności instytucji naukowej czy badawczej, jest wyodrębnienie zbioru wartości rynkowych, które będą stanowiły odzwierciedlenie realizacji jego celów strategicznych działalności rynkowej. Są one bezpośrednio związane z jego portfelem produktów, które oferuje bądź przygotowuje jako nowe propozycje rynkowe, w tym szczególności rozwiązania innowacyjne. W przypadku instytucji naukowo-badawczych i szkół wyższych wymiary portfela produktowego i jego wielkość można uznać za zdefiniowane, a konkretnie wynikają one z Ustawy z dnia 20 kwietnia 2010 roku o instytutach badawczych¹ oraz Ustawy z 27 września 2005 roku Prawo szkolnictwie wyższym (rys. 1)². Analiza ich zakresu merytorycznego wskazuje na dość znaczne zróżnicowanie przedmiotowe, wielokierunkowość i interdyscyplinarność problemów i zagadnień oraz bardzo bogaty zbiór interesariuszy potencjalnie związanych z ich realizacją. Jednocześnie pogłębiona analiza zakresów przedmiotowych oraz ich wartości zawartości merytorycznej i znaczenia w strategii biznesowej instytucji poszczególnych kategorii produktów pokazuje ich bardzo wyraźne zróżnicowanie branżowe, odmiennność procedur realizacji czy wręcz wyraźnej dywersyfikacji strategii produktowych. Zmusza to jednostki do prowadzenia bardzo zróżnicowanej i dopasowanej do specyfiki obszaru problemowego oraz kategorii podmiotu rynkowego polityki marketingowej, a tym samym różnicowania form, intensywności i zakresu wykorzystania narzędzi marketingowych. Jednak mimo dostrzeganego bardzo wyraźnego odmiennego ukształtowania charakterystyk produktów tworzących portfolio instytucji naukowo-badawczej można znaleźć ta nich tożsamy rdzeń, a jest nim wiedza. Uznawana jest ona współcześnie za podstawowy czynnik konkurencyjności i sukcesu, która wsparta posiadanymi zasobami i umiejętnościami i ich odpowiednim wykorzystaniem potencjalnie staje się źródłem tworzenia wartości dla klienta.

Tradycyjne podejście do działalności marketingowej podmiotu gospodarczego jest najczęściej identyfikowane z kształtowaniem strategii marketingowej tego podmiotu stanowiącej podstawę jego działań rynkowych. Stąd podstawowe zagadnienia i problemy, które są w tym przypadku uwzględniane koncentrują się na wyznaczaniu różnego rodzaju uwarunkowań jako

wyznaczników wspomnianej strategii funkcjonalnych instytucji naukowych i badawczych. W ich ramach przygotowuje się strategie/programy instrumentalne będące odzwierciedleniem zakresu i procedur realizacji programów marketingowych na zdefiniowanych wcześniej rynkach docelowych i przyjętych przesłankach pozycjonowania skonstruowanej oferty rynkowej. Podstawą do przygotowania programów marketingowych stanowiących podstawę operacyjnego planu marketingowego jest identyfikacja i zdefiniowanie wszystkich uwarunkowań nazywanych często determinantami bądź wyznacznikami zakresu, formy jak i proponowanych rozwiązań rynkowych określających wybór podejścia i stosowanie wybranych narzędzi marketingowych.

Rysunek 1. Portfel produktów instytucji naukowo-badawczej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Slotors A, Cichoń W. (2014). Marketing instytutów naukowo-badawczych w świetle obecnych uwarunkowań organizacyjno-prawnych. *Marketing instytucji naukowych i badawczych*. Warszawa: Instytut Lotnictwa; Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 roku o instytucjach badawczych; Ustawa z dnia 27 września 2005 roku prawa o szkolnictwie wyższym z poprawkami.

Wyznaczniki działalności marketingowej

Współcześnie podejście do rozumienia marketingu oraz definiowania jego instrumentów jest zdecydowanie bardziej rozbudowane i koncentruje się na nim jako rozbudowanym procesie zarządzania działaniami rynkowymi zgodnie z przyjętą strategią biznesową przedsiębiorstwa (sprzedażowa, marketingowa, marketingu społecznego, rynkowa, strategiczna). Wykorzystuje się w szerokim wymiarze osiągnięcia technologii informacyjnej w działalności rynkowej, którego celem jest trwałe pozyskiwanie klientów (głównie końcowych nabywców) przez kreowanie, identyfikowanie i zaspakajanie ich zmieniających się potrzeb oraz pojawianie się nowych oczekiwań. W konsekwencji proces ten ma prowadzić do uzyskania przewagi konkurencyjnej rozumianej jako maksymalizacja wartości oferty rynkowej dla klienta w długim okresie czasu i powinien być dyskontowany w postaci satysfakcjonujących wyników finansowych³. Dlatego też punktem wyjścia do przygotowania i realizacji kompleksu działań marketingowych wynikających z przyjętej orientacji rynkowej jest identyfikacja i weryfikacja możliwie wszystkich uwarunkowań, które potencjalnie mogą determinować osiąganie założonych celów rynkowych w każdej perspektywie czasowej. Zatem ważna jest specyfikacja występujących uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, wyznaczenie ich roli i znaczenia w realizowanej strategii działalności marketingowej podmiotu oraz siły ich oddziaływania na sformułowane cele, zadania oraz wykorzystywane instrumentarium. W przypadku każdego z uwarunkowań wewnętrznych jak i zewnętrznych najważniejszy jest zakres posiadanych informacji o roli i znaczeniu każdego z nich w przeszłości oraz aktualnym i przewidywanym oddziaływaniu na proponowane rozwiązania w realizowanej strategii marketingowej uczestnika rynku. Pozwolą one na „wyznaczenie” konkurencyjności składowych portfela produktów instytucji, a w szczególności wskazanie jej formalnych aspektów związanych z:

- „architekturą produktową” instytucji na tle innych uczestników rynku;
- identyfikacją wartości indywidualnych i ich „sprzedaży” klientom–interesariuszom na bazie badań;
- ustaleniem „poziomu” dopasowania elementów portfolio dla kluczowych i potencjalnych klientów–interesariuszy (przygotowanie założeń dla odpowiednika „CSP/USP”);

- wyznaczenie kluczowych wartości dla „klienta/użytkownika/pośrednika” jako determinant dystrybucji i komunikacji rynkowej (co mam i jak dostarczać oraz sprzedawać „szarym komórkom” klienta — wiedza o obsługiwanym i potencjalnym rynku).

W związku z tym bardzo ważnym elementem pierwotnym prowadzonej analizy w kontekście konkurencyjności portfela jest zwrócenie uwagi na zagadnienia związane ze zdefiniowaniem, komunikowaniem i oferowaniem wartości dla klienta oraz odzwierciedlenie ich odmienności/zróżnicowania elementów w przypadku każdego z kategorii/linii produktów. Zatem konieczne jest sprecyzowanie całego procesu postępowania prowadzącego do wszystkich enumeracji składowych wartości dla klienta czyli⁴:

- definiowanie wartości (ewolucja wartości dla klienta — V. Zeithmal, K. Monroe, Ch. Gronroos, R. Woodruff, A. Parasuraman, P. Kotler)
- kształtowanie wartości (subiektywizm, dynamizm, sytuacyjność, uniwersalizm, postrzeganie)
- komunikowanie wartości (komunikacja znaczeniowa: promotion-mix, komunikacja osobista, komunikacja nieosobista, sponsoring, WOMM, wydarzenia)
- oferowanie wartości (rozwiązania dystrybucyjne i sprzedażowe, sieci powiązań, sieci organizacyjne)

Tabela 1. Wyznaczniki działań marketingowych instytucji naukowych i badawczych

Wyznaczniki wewnętrzne	Wyznaczniki zewnętrzne
1. spójność portfela	1. ekonomiczne (klimat gospodarczy, programy w ramach NCBiRi NCN, PO IG, nowe rozwiązania finansowe...)
2. kultura marketingowa instytucji B+R	2. prawno-organizacyjne (głównie rozwiązania systemowe)
3. model biznesowy instytucji B+R	3. infrastruktura rynku (infrastruktura instytucjonalna + infrastruktura informatyczno-komunikacyjna)
4. poziom wiedzy specjalistycznej	4. interesariusze innowacji (odbiorcy, dostawcy, partnerzy) — budowanie platform współpracy
5. zdobyte doświadczenia	
6. procedury badawcze	
7. wyposażenie materialno-techniczne (technologie)	
8. profesjonalizm kadry	

Źródło: Opracowanie własne.

W tym kontekście niezwykle istotne jest wskazanie wyznaczników wewnętrznych i zewnętrznych, które będą wspomnianą wartością kształtować w wybranym horyzoncie czasowym (tabela 1). Warto jednocześnie zwrócić uwagę na jeden fakt, który wpływa na skuteczność prowadzonych działań, a mianowicie analizując i uwzględniając wyznaczniki realizowanych procesów rynkowych pamiętać należy o twierdzeniu J. Kaya, według którego podstawą zdobywania przewagi konkurencyjnej jest dopasowanie wewnętrznych możliwości firmy do jej środowiska zewnętrznego (Kay, 2004, s. 4). Przekładając to na język działalności rynkowej wyznaczniki te powinny znaleźć swoje odzwierciedlenie w przyjętej i realizowanej strategii biznesowej instytucji naukowej i badawczej. Wśród wymienionych wyznaczników szczególne znaczenie należy przypisać spójności portfela, kulturze marketingowej instytucji oraz preferowanemu modelowi biznesowemu instytucji w grupie wyznaczników wewnętrznych; natomiast infrastrukturze rynku (zbiór podmiotów wsparcia) oraz interesariuszom innowacji jako przyszłym partnerom w tworzeniu platform/sieci współpracy⁶. Wśród zbioru elementów tworzącego zewnętrzne uwarunkowania szczególnie istotnym wyznacznikiem dla osiągnięcia przewidywanych rezultatów, ale z drugiej strony sprawiającym znaczne trudności instytucji badawczej i naukowej jest model biznesowy, który odzwierciedla kombinację zasobów i czynności, które instytucja zamierza zorganizować i zrealizować celem dostarczenia konkretnej wartości dla docelowego klienta⁷. Jego istotą jest propozycja wartości, którą ma otrzymać nabywca/klient/odbiorca i powinna być dostosowana w wielu wymiarach do jego zdefiniowanych potrzeb i spełniać, często wielopłaszczyznowe, jego oczekiwania. Współcześnie model ten ze względu na ilość składowych i zmienność kluczowych wartości wymaga dość dużej elastyczności, sprawności decyzyjnej oraz ukształtowania właściwych relacji pomiędzy składowymi. W efekcie powinna zostać wykreowana orientacja biznesowa instytucji realizowana na rynkach docelowych, którą należy pojmować przede wszystkim w kategoriach stworzenia instytucjonalnych rozwiązań na kanwie⁸.

1. zbudowania i wdrożenia modelu biznesowego dostosowanego do struktur i reguł funkcjonowania rynku z uwzględnieniem segmentów docelowych (adaptacja istniejących) z uwzględnieniem kreowania elementów nowej infrastruktury (w przypadku nowych rozwiązań lub podjęcie wyzwań rynkowych z partnerem);

2. wypracowania strategii marketingowej (strategii portfela produktowego) uwzględniającej reguły i zasady rynkowe konkutowania, która umożliwi przygotowanie i realizację planów sprzedaży oraz komercjalizację proponowanych w ofercie innowacyjnych rozwiązań;
3. kreowania procedur permanentnego poszukiwania nowych rozwiązań, pomysłów i produktów budujących oraz wzmacniających pozycję rynkową instytucji naukowo-badawczej („pogłębianie” procesu komercjalizacji).

Nie zapominać należy o znaczeniu i zmienności siły wpływu na strategię biznesową poszczególnych wyznaczników co związane jest dynamicznymi zmianami społeczno-gospodarczymi, pojawianiem się nowym rozwiązań rynkowych w zakresie komunikacji i dystrybucji czy rozwiązań prawnoorganizacyjnych; które mogą wymuszać elastyczność w funkcjonowaniu modelu biznesowego prowadzącą z reguły do jego modyfikacji bądź zasadniczych zmian. Wspomniana wyżej orientacja biznesowa i jej podstawowe charakterystyki przybierać może różne formuły, które stosownie do przyjętych „wyzwań” rynkowych mogą być realizowane jako orientacja: sprzedażowa, marketingowa, rynkowa, strategiczna i przedsiębiorcza (tabela 2). Przy czym bardzo często najbardziej odpowiednim rozwiązaniem dla instytucji naukowej bądź badawczej jest realizacja zmiennie orientacji biznesowych dostosowanych do specyfiki oferowanej kategorii/linii produktów w ramach portfela produktów bądź obsługiwanego segmentu rynku. Wymaga to jednak odpowiedniego poziomu kultury marketingowej instytucji (w szczególności zasobów informacyjnych) oraz profesjonalizmu kadry lub też skorzystania z dostępnych rozwiązań outsourcingowych. Niezależnie od przyjętego podejścia istotne jest pamiętanie o tym, że należy koncentrować się na rozwiązywaniu realnych problemów, motywowaniu uczestników i preferowaniu ich aktywności oraz nowych podejść, a także budowaniu platform/sieci z udziałem różnych grup interesariuszy. Wybór stosownej orientacji w przypadku instytucji naukowej i badawczej nie ma charakteru stałego, ale często podporządkowany jest rezultatom procesu komercjalizacji innowacji bądź produktu. Stosownie do podejścia „sensu stricto” bądź „sensu largo” i ich determinant wybierana jest orientacja najbardziej odpowiednia do przyjętego rozwiązania (MNiSzW, 2010). Uwzględnić należy również charakter instytucji, która ze względu na swoją formę organizacyjnoprawną

oraz przedmiot realizowanych przedsięwzięć decyduje się na wybór orientacji biznesowej najbardziej odpowiedniej z punktu widzenia pozycji rynkowej, poziomu konkurencji, własnej kultury marketingowej oraz możliwości ekonomiczno-finansowych.

Tabela 2. Rodzaje orientacji biznesowych instytucji naukowych i badawczych

Typ orientacji	Wyznaczniki
Orientacja sprzedażowa	1. Agresywna sprzedaż i intensywne działania promocyjne. 2. Elastyczność w doborze narzędzi sprzedaży i promocji. 3. Dominacja pionu promocji i sprzedaży
Orientacja marketingowa	1. Identyfikacja potrzeb klienta, 2. Zdefiniowanie rynków docelowych, 3. Skoordinowanie narzędzi marketingu (4P) 4. Nacisk na skuteczność i efektywność działań (rentowność)
Orientacja rynkowa	1. Poszerzona koncepcja marketingu obejmującą wszystkich uczestników rynku: obecnych i przyszłych klientów, dystrybutorów, konkurentów (koopetycja) 2. Koordynacja interfunkcjonalną 3. Elastyczne podejście do zmian społeczno-gospodarczych
Orientacja strategiczna	1. Pozycjonowanie portfolio na rynku w przyszłości, 2. Pokonywanie ograniczeń w zakresie dostępności zasobów, 3. Konkutowanie nie tylko w granicach istniejących sektorów, ale także w procesie kształtowania nowych sektorów przyszłości 4. Rywalizacja o przywództwo w zakresie kluczowych cech konkurencyjności (ie tylko produkt) 5. Strategia służy kształtowaniu przez przedsiębiorstwo pozycji na rynku w przyszłości
Orientacja przedsiębiorcza	1. Elastyczność procesu decyzyjnego; 2. Szukanie i wykorzystywanie szans 3. Koncentracja na innowacjach; 4. Kluczowe wartości dla klienta; 5. Zarządzanie ryzykiem; 6. Wykorzystywanie dostępnych zasobów

Źródło: Michalak, S. (2010). *Zachowania konkurencyjne przedsiębiorstw na rynku kawy w Polsce*. Rozprawa doktorska. Poznań; Kotler, Ph. (1994). *Marketing*. Warszawa: Gebethner & Ska, s. 14; Lambin, J.-J. (2001). *Strategiczne zarządzanie marketingowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 75; Hamel, G. i Prahalad, C.K. (1999). *Przewaga konkurencyjna jutro*. Warszawa: Business Press, s. 25–37.

Instrumenty marketingu w działalności instytucji naukowych i badawczych

Obecnie instrumentarium marketingowe będące w dyspozycji instytucji naukowych i badawczych jest bardzo bogate, zróżnicowane, wyspecjalizowane i wysoce profesjonalizowane; a dodatkowo uzupełniane o niezwykle rozbudowane zaplecze w obszarze zewnętrznych usług marketingowych (outsourcing) oraz dynamicznie rozwijające się instytucje wsparcia sektora badawczo-naukowego. Stwarza to spore możliwości w bardzo elastycznym podejściu do budowania różnych rozwiązań marketingowych, które wykorzystywać różne konfiguracje narzędzi stosownie do zdefiniowanych wyzwań rynkowych (tabela 3). Zatem wykorzystywane będą tradycyjne narzędzia zaliczane do klasyki czyli 4 P czy nieco bardziej zaawansowane 4C czyli możliwe jest standardowe podejście z segmentacją rynku, wyborem rynków docelowych, pozycjonowaniem oraz koncentracją na kreowaniu marki czy podejmowanie przedsięwzięć dla budowania wartości dla klienta w każdej fazie procesu innowacyjnego. Jednak zmienność modeli biznesowych spowodowana recesją, zrównoważonym rozwojem, nowymi mediami społecznościowymi, wzrostem znaczenia „głosu” konsumenta, technologią informacyjną oraz globalizacją wymusi dla części proponowanych rynkowi innowacyjnych rozwiązań czy ofert produktowych transformację podejścia do roli, znaczenia oraz konstruowana rozwiązań marketingowych (Kotler, Kartajaya i Setiawan, 2010, s. 46).

Warto jeszcze zwrócić uwagę na nowe podejście nazywane marketingiem przedsiębiorców z reguły pozostawionych samych sobie, w którym oni są kreatorem wszystkich procesów związanych z obsługą klientów i interesariuszy, celów funkcjonowania firmy oraz podejmowanych rozwiązań i praktyk rynkowych (Martin, 2009, s. 391–403). Ten typ działań jest charakterystyczny dla wielu start-upów, małych i średnich podmiotów zajmujących się tworzeniem i rozwojem technologii oraz spółek celowych uczelni wyższych. Ważnym przedmiotem prowadzonych działań marketingowych niezależnie od rozpatrywanego podejścia jest wspomniany wcześniej aspekt tworzenia wartości dodanej dla wybranych i potencjalnych segmentów docelowych traktowany jako wartość dla klienta (rozpatrywany głównie w kontekście korzyści). W przypadku instytucji naukowych i badawczych powinien on również uwzględniać wymiar wartości społeczno-ekonomicznej rozumianej nie tylko w kategoriach ekonomicznych, ale zdefiniowanych korzyści dla społeczności najczęściej kojarzonych ze zrównoważonym rozwojem.

Tabela 3. Instrumentarium marketingowe instytucji naukowych i badawczych

Podjęście	Instrumenty marketingu			
4 P Marketing 1.0 (Produkt)	Product	Place	Price	Promotion
4C Marketing 2.0 (Klient)	Consumer value	Convenience	Cost	Communication
SAVE Marketing 3.0 (Wartości)	Solution	Access	Value	Education
4 P (MSP) Marketing 3.0 (Wartości)	Person	Process	Purpose	Practice

Źródło: Ettenson, R., Conrado, E. i Knowles, J. (2013). *Model 4P wymaga rewizji*. HBR; Gilmore, A. (2011). Entrepreneurial and SME marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 3; Kotler, P., Kartajaya, H. i Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek?* Warszawa: MT Biznes.

Nie można jednak zapominać o tym, że marketing ma służyć nie tylko przyspieszeniu procesu akceptacji i dyfuzji dowolnego rodzaju innowacji, ale równie istotne są działania związane z budowaniem perspektywy rynkowej dla instytucji naukowej czy badawczej oraz całego sektora wraz jej permanentnym dopasowywaniem się do turbulentnego się otoczenia. W tej grupie podmiotów rynkowych ze względu na specyfikę rynku i jego uczestników przez budowanie perspektywy rynkowej tej grupy instytucji należy rozumieć uwzględnienie w strategii marketingowej (przede wszystkim biznesowej) i nadanie im priorytetowego znaczenia dla następujących kierunków działań rynkowych (marketingowych):

1. Kreowanie DNA (Distinctiveness, Novelty, Attributes) instytucji naukowo-badawczej (Kotler, Kartajaya i Setiawan, 2010).
2. Tworzenie platform współpracy we wdrażaniu/dystrybucji.
3. Współtworzenie z rynkiem (uczestnikami tego rynku) — humanizacja rozwiązań.
4. Rola integratora w rozwiązywaniu potrzeb rynku (głównie klientów).

Pierwszy kierunek, który kładzie nacisk na wyznaczniki tożsamości instytucji naukowej i badawczej oraz jej udział budowaniu siły marki instytucji powinien być w szczególności skoncentrowany na liniach produktowych w portfolio mających znaczenie strategiczne dla instytucji. Zaliczyć do nich należy: wyniki badań naukowych i przedsięwzięć rozwojowych, procedury wdrożenia wyników, a w szczególności ich komercjalizację oraz prowadzoną edukację na różnych poziomach. Kierunek drugi i trzeci dotyczy linii o znaczeniu taktycznym takich jak: ekspertyzy, opinie, analizy, normalizacja, certyfikacja oraz budowy baz danych (zasoby informacyjne). Związane jest to przede wszystkim z wpisywaniem się w aktualne trendy budowy kanałów komunikacji i sprzedaży na obsługiwanych rynkach, które pozwolą na bezpośrednią komunikację z klientem i innymi uczestnikami rynku, tworzenie platform współpracy z jego uczestnikami dla wymiany doświadczeń oraz korzystanie z ukształtowanych powiązań sieciowych. Z kolei rola integratora traktowana jest jako bieżące, systematyczne i interdyscyplinarne działania odzwierciedlone wkładem instytucji w działalność informacyjną, popularyzatorską i publikacyjną prowadzącą do budowania relacji z wszystkimi uczestnikami rynku, którzy potencjalnie będą w stanie uczestniczyć w rozwiązywaniu zgłaszanych potrzeb docelowych segmentów klientów oraz szukanie nowych potencjalnych obszarów możliwych do zagospodarowania.

Przypisy

¹ Zob. Slotorsz, A. i Cichoń, W. (2014). Marketing instytucji naukowo-badawczych w świetle obecnych uwarunkowań organizacyjno-prawnych. *Marketing instytucji naukowych i badawczych*. Warszawa: Instytut Lotnictwa.

² Zob. Ustawa z dnia 27 września 2005 Prawo o szkolnictwie wyższym, art. 6.

³ Zob. Bogdanienko, J., Haffer, M. i Popławski, W. (2004). *Innowacyjność przedsiębiorstw*. Toruń: Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, s. 185.

⁴ Wartość ta w literaturze przedmiotu określana jest jako: wartość konsumencka, postrzegana/oczekiwana wartość przez konsumenta, świadomość wartości przez konsumenta, wartość dodana dla konsumenta. Por. Woodruff, R.B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of Academy Marketing Science*, 2 (25); Zeithmal, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: meansend model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 3 (52); Smith, J.B. i Colgate, M. (2007). Customer value creation: a practical framework, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1 (15).

⁵ Zbiór podmiotów wsparcia potencjalnie tworzą: parki technologiczne, inkubatory technologiczne, preinkubatory i akademickie inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory przedsiębiorczości, centra rozwoju technologii, fundusze kapitału zaangażowanego, sieci aniołów biznesu, lokalne fundusze pożyczkowe, fundusze poręczeń kredytowych, platformy technologiczne, ośrodki szkoleniowo-doradcze, klaster i inne branżowe, regionalne i lokalne instytucje wsparcia innowacyjności i inne instytucje samorządu terytorialnego i państwowe.

⁶ Zob. Osterwalder, A. i Pigneur, Y., (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*; Kołodziej R., *Business Model Canvas czy Lean Canvas?*, <http://cocreation.bbblog.pl/wpis,business;model;canvas;czy;lean;canvas,67100.html>.

⁷ Szczegółowe omówienie w: Sojkin, B. (2010). Zarządzanie produktem w usługach badawczych. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, Prace Instytutu Lotnictwa nr 208. Warszawa, s. 105–112.

Bibliografia

1. Bogdanienko, J., Haffer, M. i Popławski, W. (2004). *Innowacyjność przedsiębiorstw*. Toruń: Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
2. Hamel, G. i Prahalad, C.K. (1999). *Przewaga konkurencyjna jutra*. Warszawa: Business Press.
3. Kay, J. (2004). Wielkie projekty: strategie i złudzenia. W: *Financial Times. Zarządzanie strategiczne*, t. 1. *Firma na rynku globalnym*. Warszawa: Wydawnictwo K.E. Liber.
4. Kołodziej, R., *Business Model Canvas czy Lean Canvas?* <http://cocreation.bbblog.pl/wpis,business;model;canvas;czy;lean;canvas,67100.html>.
5. Kotler, Ph. (1994). *Marketing*. Warszawa: Gebethner & Ska.
6. Kotler, Ph., Kartajaya, H., i Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek?* Warszawa: MT Biznes.
7. Lambin, J.J. (2001). *Strategiczne zarządzanie marketingowe*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
8. Michalak, S. (2010). *Zachowania konkurencyjne przedsiębiorstw na rynku kawy w Polsce*. Rozprawa doktorska. Poznań: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.
9. MNiSzW (2010). *Przewodnik Komercjalizacja B+R dla praktyków*. Warszawa: MNiSzW.
10. Osterwalder, A. i Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey.
11. Slotorsz, A. i Cichoń, W. (2014). Marketing instytutów naukowo-badawczych w świetle obecnych uwarunkowań organizacyjno-prawnych. *Marketing instytucji naukowych i badawczych*. Warszawa: Instytut Lotnictwa.
12. Smith J.B., Colgate, M. (2007). Customer value creation: a practical framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1 (15).
13. Woodruff, R.B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of Academy Marketing Science*, 2 (25).
14. Zeithmal, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: meansend model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 3 (52).

prof. zw. dr hab. Bogdan Sojkin — profesor nauk ekonomicznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, kierownik Katedry Marketingu Produktu na Wydziale Towaroznawstwa UEP, członek Komisji Nauk Towaroznawczych PAN oddział w Poznaniu, Członek Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce, Przewodniczący Komisji Programowej Europejskiego Forum Marketingu Instytucji Naukowych i Badawczych (Instytut Lotnictwa w Warszawie). Zainteresowania i działalność naukowo-badawcza koncentruje się na problemach: zarządzania produktem, badań rynkowych i marketingowych, badań produktu, systemu informacji marketingowej i marketingu sportowego (m.in. w ramach grantów naukowych: 2007–2009 Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2009–2012 Narodowe Centrum Nauki, 2012–2013 NCBiR), specjalizuje się komercjalizacji produktów (wyników badań instytucji naukowo-badawczych) i marketingu sportowym. Autor lub współautor licznych publikacji, w tym m.in.: *Handel w gospodarce narodowej*, PWE, Warszawa 1989; *Rynek żywnościowy*, PWE, *Determinanty konsumpcji żywności. Analiza hierarchiczna*, AE, Poznań, 1994; *Podstawy marketingu*, AE, Poznań, 1996 i 1999; *Zarządzanie produktem*, PWE, Warszawa, 2003; *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*. PWN, Warszawa 2005; *Informacyjne podstawy decyzji marketingowych*, PWE, Warszawa 2009; *Konsument wobec innowacji produktowych na rynku żywności*, UEP, Poznań, 2009; *Komercjalizacja produktów żywnościowych i jej uwarunkowania*, PWE, Warszawa 2012; *Zachowania zakupowe i konsumpcyjne mieszkańców Poznania i Wielkopolski*, IBRKiK, 2013.



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

www.twitter.com/EuropeanMINIB

www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB