



instytut **lotnictwa**
warszawa, rok założenia 1926

minib 18

marketing instytucji
naukowych i badawczych
nr 4(18)/2015



Research
for future



eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

grudzień 2015



**WYZWANIA
DLA MARKETINGU INSTYTUCJI
NAUKOWYCH I BADAWCZYCH**

WYZWANIA DLA MARKETINGU INSTYTUCJI NAUKOWYCH I BADAWCZYCH

CHALLENGES FACING THE MARKETING OF SCIENTIFIC AND RESEARCH INSTITUTES

prof. dr hab. Bogdan Sojkin

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska

Katedra Marketingu Produktu, Wydział Towaroznawstwa

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

DOI: 10.14611/minib.18.04.2015.05



Streszczenie

W artykule przedstawiono wyzwania dla marketingu instytucji naukowo — badawczej, które podzielono na związane z marketingiem wewnętrznym i zewnętrznym. Scharakteryzowano najbardziej istotne i ważne determinanty stanowiące wyzwania zarówno dla marketingu wewnętrznego jak i zewnętrznego. Wskazano na najbardziej istotne aspekty każdego z wyodrębnionych wyzwań i ich wpływ na realizację polityki marketingowej instytucji.

Słowa kluczowe: marketing, instytucja naukowa, rynek naukowo-badawczy, produkt, SAVE



Summary

This article presents the challenges that scientific research institutions face in terms of their marketing, which have been divided into two groups of those associated with internal marketing and those linked to external marketing. The most significant and important determinants that constitute challenges to both internal and external marketing were described. The key aspects of each of the identified challenges were indicated, as was their impact on the implementation of the marketing policy at institutions.

Keywords: marketing scientific institution, scientific and research market, product, SAVE

Uwagi wstępne

Marketing instytucji naukowej i badawczej w Polsce to bardzo duże wyzwanie dla niej i jej pracowników ze względu na postępującą globalizację rynków, charakter i dynamikę zmian oraz wyzwań społeczno-gospodarczych w wymiarze międzynarodowym i lokalnym, a także przemian w zachowaniach uczestników rynku. Przy kształtującym się dopiero od kilkunastu lat polskim rynku naukowo-badawczym, stosunkowo małym doświadczeniu marketingowym jego uczestników oraz braku zaufania do jego narzędzi podkreślanym przez naukowców i badaczy prowadzenie odpowiedniej polityki marketingowej na tym rynku pozostawia wiele do życzenia. Z drugiej strony realia funkcjonowania współczesnego dowolnego rynku i wynikające z nich doświadczenia nie pozostawiają w tym względzie wątpliwości — bez marketingu uczestnik rynku po stronie podaży nie ma szans na przetrwanie, a w szczególności rozwój. W przypadku instytucji naukowo-badawczej dochodzi jeszcze bardzo specyficzna, skomplikowana i wymagająca często długiej edukacji potencjalnych nabywców/użytkowników/klientów materia rozwiązań zawartych w oferowanych produktach, która kieruje uwagę na potencjał rynkowy narzędzi jaki posiada marketing wspierany przez technologię informacyjną. Wskazane uwarunkowania wymuszają konieczność podejmowania aktywnych i różnorodnych działań marketingowych, które wspomagane są przez wspomnianą wcześniej systematycznie rozbudowywaną paletę dostępnych narzędzi marketingowych. Wyznaczają one nowe perspektywy w procesie wyboru rozwiązań strategicznych uczestników tego rynku i oferują wszechstronne instrumentarium niezbędne do ich realizacji. Uwzględnić należy jeszcze fakt, że reguły funkcjonowania tego rynku koncentrują się i eksponują nowe oraz dotychczas często niespotykane wartości rynkowe (wartości dla klienta) będące konsekwencją realizowanych procesów innowacyjnych, reinnowacyjnych i rewitalizacyjnych. Tym samym wymagają one odmiennego, niestandardowego podejścia ze względu na generowanie oraz zaspakajanie nieznanych i często trudnych do zrozumienia potrzeb przez klientów, które należy bardzo precyzyjnie opisać, wskazać ich użyteczność i wszechstronnie wyjaśnić; aby uniknąć nieporozumień i zbędnych dyskusji.

Marketing instytucji naukowych i badawczych to bardzo szerokie i bogate spektrum narzędzi i rozwiązań pozwalających na uzyskanie konkret-

nych rezultatów takich jak: segmentacja rynku i wybór segmentów docelowych, przygotowanie strategii marketingowej umożliwiającej kształtowanie pozycji rynkowej instytucji i jej produktów, wybór reguł i strategii pozycjonowania jej produktów, dobór narzędzi i form komunikowania się z jego uczestnikami i wielu innych¹. Traktować go należy w kategoriach przyjęcia przez instytucję nowej orientacji, której przewodnią myślą będzie systematyczny rozwój ukształtowanych relacji pomiędzy interesariuszami (głównie uczestnikami) obsługiwanego rynku.

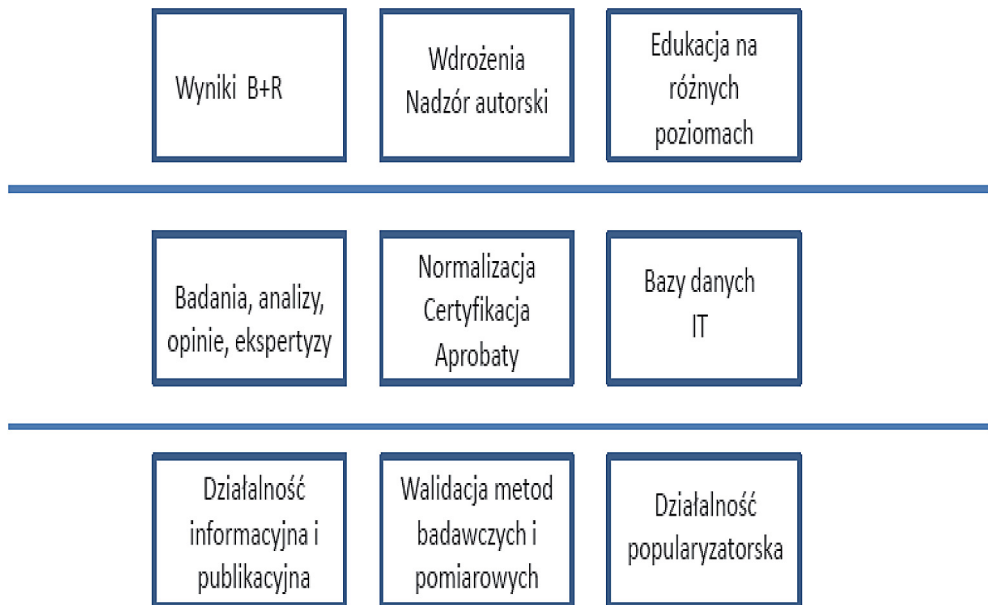
Portfolio instytucji B+R jako punkt odniesienia

Punkt wyjścia do wyznaczenia i oceny roli, miejsca i znaczenia instytucji naukowo-badawczej w środowisku bliskim i dalszym; a zatem głównie wśród instytucji branżowych oraz całym rynku stanowi jego portfolio produktowe. Czyli jest to oferta wyrobów i usług, które mogą być dostarczane i świadczone na rzecz potencjalnych klientów, których wielokryterialna wycena dokonywana przez pryzmat (rys. 1):

- ich pozycji konkurencyjnej w kontekście „architektury produktowej” i jej wyznaczników;
- identyfikacji i sprzedaży wartości indywidualnych poszczególnych elementów architektury;
- dopasowanie elementów portfolio dla poszczególnych segmentów klientów i trendów rynkowych;
- wyznaczenia kluczowych wartości dla „klienta/użytkownika/pośrednika” jako determinant komunikacji rynkowej i zakupu (co mam i jak dostarczać oraz sprzedawać)
- przygotowanie rozwiązań biznesowych (modele biznesowe) umożliwiających ich wykorzystanie.

Rzeczywistość rynku naukowo-badawczego w Polsce, który tak zaczął kształtować swoje struktury w ostatniej dekadzie i jest w fazie permanentnego rozwoju powoduje; że zdecydowana większość uczestników rynku po stronie podaży ma bardzo rozbudowane portfolio². Charakteryzuje się ono z reguły zróżnicowaniem i bardzo wyraźnie odmiennym ukształtowa-

Rysunek 1. Portfolio produktów instytucji naukowo = badawczej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Slotorsz, W. Cichoń, Marketing instytucji naukowo – badawczych w świetle obecnych uwarunkowań organizacyjno – prawnych, Marketing instytucji naukowych i badawczych, Instytut Lotnictwa, Warszawa 2014; Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 roku o instytutach badawczych; Ustawa z dnia 27 września 2005 roku prawo o szkolnictwie wyższym z poprawkami

niem charakterystyk produktów tworzących ofertę rynkową instytucji naukowo-badawczej. Mimo, że można znaleźć w nich identyczny rdzeń jakim jest nim wiedza to jednak brak w nim przejrzystej i czytelnej zarysowanej „architektury produktowej”. Wiedza niewątpliwie jest współcześnie podstawowym czynnikiem konkurencji i sukcesu rynkowego, a wsparta posiadanymi zasobami i umiejętnościami i ich odpowiednim wykorzystaniem potencjalnie staje się źródłem tworzenia poszukiwanych wartości przez klienta. Niemniej bez czytelnej i klarownej architektury wypływającej ze strategii rynkowej (biznesowej) trudno będzie realizować strategię marketingową adresowaną do różnych segmentów rynku. Oś przewodnią w realizowanej strategii marketingowej każdej instytucji rynku naukowo-badawczego stanowić powinna stanowić jednoznaczna ekspozycja kluczowych wartości dla „klienta-użytkownika-pośrednika” jako determinant komunikacji rynko-

wej i zakupu (co mam i jak dostarczać oraz sprzedawać). Aby tak się stało to wcześniej należy dokonać identyfikacji wartości indywidualnych poszczególnych elementów architektury oraz zweryfikować je pod kątem potencjalnych nabywców. Stwarza to podstawy do wyznaczenia zbioru kluczowych wartości dla „klienta/użytkownika/pośrednika” jako elementów wspomnianej wcześniej komunikacji rynkowej, w której głównym zadaniem powinno być emitowanie komunikatów rynkowych wyjaśniających istotę korzyści, technologię proponowanego rozwiązania i wynikające użyteczności (zdecydowany prymat znaczenia treści przekazu nad proces komunikowania) w celu edukacji wszystkich uczestników tego procesu. Drugą istotną kwestią wymagającą uwzględnienia w strategii marketingowej, a związaną z portfolio jest wyraźne zróżnicowanie oferty adekwatne do specyfiki oferowanych wyrobów i usług i warunków ich komercjalizacji bądź sprzedaży. Wymagana jest w tym fragmencie strategii duża elastyczność i swoboda podejścia do prezentowanej zawartości oferty ilustrującej — co mam i w jakiej formule dostarczać oraz potencjalnie sprzedawać/udostępniać/użyczać. Sama oferta może również w niektórych przypadkach stanowić składową rozbudowanego modelu jako przygotowanego rozwiązania biznesowego. Sam model biznesowy zaproponowany przez instytucję naukowo-badawczą może być także inną formułą skierowaną do szerokiego grona interesariuszy niekoniecznie bezpośrednio zainteresowanych korzystaniem z konkretnego rozwiązania. Jego elementem może być propozycja wejścia z inwestycją finansową, wykorzystania posiadanej przez niego infrastruktury czy czasowego wykorzystania zasobów kadrowych i rzeczowych.

Wyzwania dla marketingu wewnętrznego i zewnętrznego instytucji B+R

Wyzwań traktowanych głównie jako problemy pojawiające się w komercjalizacji rozwiązań, budowaniu relacji z uczestnikami wybranych rynków, kształtowaniu i rozwijaniu strategii komunikacji czy wreszcie z konstrukcji i realizacji strategii marketingowej, które pojawiają w związku ich implementacją przez instytucję naukowo-badawczą jest wiele i wskazane częściowo zostały już na wstępie jak i w omówieniu portfolio. Ich ilość, zakres jak i znaczenie dla strategii uzależniona jest w dużej mierze od specyfiki rynku

branżowego, szerokości, długości i głębokości posiadanego przez instytucję portfela produktów, jej kultury organizacyjnej i marketingowej oraz doświadczenia we wprowadzaniu na rynek nowych wyrobów i usług. Generalnie wyzwania dla klarowności ich prezentacji można podzielić je na dwie grupy: pierwsza związana z marketingiem wewnętrznym i druga koncentrująca się na „klasycznych” działaniach marketingowych podejmowanych wobec interesariuszy (marketing zewnętrzny). W przypadku marketingu wewnętrznego wynikają one z jego istoty według, której pracownicy firmy są klientami wewnętrznymi. A zaspakajanie ich potrzeb ma na celu wzmocnienie motywacji i ukierunkowanie ich na realizację orientacji na klienta, rynek wewnętrzny oraz świadomość sprzedażową³. W przypadku instytucji naukowo badawczej jest to szczególnie ważne albowiem liczba interesariuszy jest ze swej istoty potencjalnie liczna i zróżnicowana. Jeśli dodatkowo uwzględnimy pryzmat kategorii pracowników instytucji naukowo-badawczej i wykonywanych przez nich zadań to konieczne jest rozpatrywanie tego problemu w dwóch wymiarach: rozumienia filozofii gospodarki rynkowej oraz posiadanych kompetencji marketingowych. Dla instytucji naukowo-badawczej filozofia gospodarki rynkowej powinna znajdować odzwierciedlenie w działaniach prowadzących do poznania mechanizmu rynku instytucji naukowo-badawczych i rynków obsługiwanych (klient/nabywca/konsument końcowy jest najważniejszy), budowania związków partnerskich i tworzenia relacji z otoczeniem oraz strategicznym spojrzeniem na pozycję konkurencyjną instytucji i oferowanych produktów. Natomiast kompetencje pracowników to przede wszystkim wiedza i umiejętności związane z przygotowaniem podstaw informacyjnych do podejmowania decyzji marketingowych, znajomość narzędzi marketingu, budowanie strategii marketingowej oparciu o zasoby instytucji i program jej implementacji (plan marketingowy) oraz weryfikacja i ocena efektów jej realizacji. Marketing wewnętrzny to również systematyczne szkolenia, spotkania i integracja pracowników w celu zgodnego i efektywnego realizowania strategii instytucji, a także podejmowanie działań na rzecz komunikacji wewnętrznej, kultury organizacyjnej oraz wizerunku wewnętrznego⁴.

Odmienny charakter posiadają wyzwania dla marketingu zewnętrznego, które ukierunkowane są w podstawowej warstwie na wykorzystanie dostępnego instrumentarium marketingowego (systematycznie rozbudowywanego za sprawą rozwoju technologii informacyjnej) dla realizacji celów rynko-

wych. Jednak pamiętać należy, że korzystanie z narzędzi marketingu poprzedzone powinno być dobrym rozpoznaniem infrastruktury instytucjonalnej, komunikacyjnej i dystrybucyjnej obsługiwanych rynków, uwarunkowań ich funkcjonowania, procesów podejmowania decyzji nabywczych w odniesieniu do poszczególnych kategorii produktów znajdujących się w portfolio, poszukiwanymi wartościami przez klientów (kluczowe wartości dla klienta) czy wreszcie potencjalnych korzyści i zagrożeń płynących ze stosowania dostępnych instrumentów marketingowych, konieczności ich integracji oraz efektów synergii. Stąd też podstawowy kierunek działań instytucji naukowo-badawczej koncentrować powinien się na systematycznym tworzeniu zasobów informacyjnych opisujących potencjalnych nabywców, konkurencję oraz uwarunkowania stosowania narzędzi marketingu mix oraz permanentnym szkoleniu personelu marketingowego.

Przechodząc do omówienia pojawiających się wyzwań to trudno przedstawić je wszystkie tym bardziej; że wiele spośród nich ma charakter branżowy (rynek, podmiot) i czasowy (zmienność występowania). Dlatego skoncentrowano się na charakterystyce tych, które w opinii piszącego artykuł uznać należy za szczególnie ważne i istotne dla prowadzenia skutecznej i efektywnej polityki marketingowej przez instytucję naukowo-badawczą. Zgodnie z przyjętą wcześniej konwencją omówione zostaną odrębnie wyzwania dla marketingu wewnętrznego i zewnętrznego, aczkolwiek w rzeczywistości działalności rynkowej każdego podmiotu trudno je rozdzielać. Bowiem są ze sobą powiązane i integralnie determinują proces tworzenia i realizacji kompleksu działań marketingowych podejmowanych przez instytucję naukowo-badawczą co oznacza, że dostrzegalna jest wielu sytuacjach decyzyjnych współzależność występowania i wzajemne oddziaływanie, ale także zdarza się koincydencja wyzwań. Wymienione w tabeli 1 kategorie wyzwań traktować należy jako najbardziej istotne dla osiągnięcia powodzenia w prowadzonej polityce marketingowej instytucji. W grupie wyzwań wewnętrznych pierwszym na który zwrócić należy uwagę jest problem tożsamości instytucji i należy go rozpatrywać przez pryzmat nowych elementów, które powinny uzupełnić dotychczas ukształtowaną i postrzeganą dotychczas tożsamość. A więc konieczne „odświeżanie” dotychczasowej tożsamości o elementy jakie daje potencjał generowany przez technologię informacyjną, a przede wszystkim środowisko wirtualne funkcjonujące na bazie rozwiązań wykorzystujących Internet.

Tabela 1. Wyzwania dla marketingu wewnętrznego i zewnętrznego

Wyzwania wewnętrzne	Wyzwania zewnętrzne
1. Tożsamość instytucji naukowo-badawczej 2. Proces rozwoju nowych produktów 3. Komunikacja wewnętrzna	1. Wizerunek instytucji naukowo-badawczej 2. Wsparcie procesów komercjalizacji 3. Kanały/platformy współpracy

Źródło: Opracowanie własne.

W szczególności wskazać trzeba na organizację i funkcjonowanie strony www, która przez „przyjazny” układ i dostarczane treści w decydującym stopniu wpływa na ocenę danego serwisu (postrzegana przydatność serwisu i instytucji)⁵. Przede wszystkim instytucji powinno zależeć na zaspokojeniu potrzeb użytkownika/potencjalnego klienta w wirtualnej wizycie w podmiocie, a więc zwrócić należy uwagę na treść nie tylko pisaną i formę jej prezentacji (grafika); ale wzbogacić ją o kanały na iTunes czy You Tube, wirtualne zwiedzanie instytucji, filmy popularyzatorskie i inne dostępne rozwiązania. Kolejnym elementem dopełniającym współcześnie tożsamość jest obecność w mediach społecznościowych oraz wyszukiwarkach SEM i SEO. Wymienione elementy niewątpliwie mogą wpłynąć na „odświeżenie” tożsamości, a na pewno uzupełnią jej postrzeganie o nowe aspekty. Kwestia druga eksponowana w przypadku wyzwań wewnętrznych to rozumienie i praktyczna realizacja procesu kreowania nowych produktów (z reguły innowacji) w instytucji naukowo-badawczej. Nie wchodząc w szczegóły związane z etapami i ich przebiegiem tego procesu podstawowy problem zasadza się na podejściu do fazy komercjalizacji i jej roli oraz miejsca marketingu w procesie realizacji. Bogata literatura przedmiotu oraz praktyka komercjalizacji innowacji w przypadku różnych kategorii produktu wskazuje na dwa podejścia do realizacji jej jako procesu czyli ujęcia: wąskiego i szerokiego („sensu stricto” i „sensu largo”). W pierwszym przypadku komercjalizacja traktowana jest jako ostatni finalny etap procesu rozwojowego innowacji poprzedzający lub przygotowujący do wprowadzenia jej na rynek (głównie produkty FMCG). Szerokie podejście to ujęcie procesu innowacyjnego traktowane jako strategiczne widzenie rynku uwzględniające pozycję podmiotu w kontekście budowania przewagi konkurencyjnej oraz modelu biznesowego tworzącego wartość dodaną dla interesariuszy. Odpowiada ono bardzo

popularnemu określeniu „od idei/pomysłu do rynku/konsumenta” albo obejmuje wszystko to co związane jest „z tworzeniem produktu i jego urynkowieniem” (wyniki prac B+R, technologia, produkty przemysłowe). Przy czym pamiętać należy, że w każdym przypadku przebieg procesu komercjalizacji niezależnie od przyjętego podejścia jest odmienny co wynika z charakteru produktu, rynku oraz nabywców⁶. W tym procesie działania marketingowe stanowią fundament wspomagania realizacji całego procesu niezależnie od podejścia sensu stricto czy sensu largo. Podejście decyduje jedynie o miejscu (etap), rodzaju, zakresie przedmiotowym wykorzystywanych instrumentów i ich roli w kształtowaniu wartości społeczno-ekonomicznej innowacji dla interesariuszy, przebiegu oraz ocenie odcinkowej i całościowej realizowanej strategii rynkowej wdrażania innowacji. Natomiast to co bardzo istotne, komercjalizacja wymaga profesjonalizmu w prowadzonych działaniach marketingowych, które z kolei opierają się na kompetencji kadr marketingowych oraz ich doświadczeniu. Stąd coraz częściej zdarza się, że instytucje naukowo-badawcze ze względu na brak kompetencji w tym zakresie (brak kadr i doświadczenia) w ramach outsourcingu przekazują całość bądź szczególnie istotne elementy komercjalizacji instytucjom do tego powołanym (np. centra transferu technologii czy parki technologiczne jako instytucje wsparcia innowacyjności) lub firmom specjalizującym się w obsłudze tego rodzaju procesów. Ostatni element w ramach wyzwań wewnętrznych stanowi komunikacja wewnętrzna, która odgrywa zasadniczą rolę w realizacji celów marketingu wewnętrznego jakimi są integracja pracowników dla realizacji strategii firmy oraz inicjowanie wewnętrznych zmian⁷. W szczególności uwzględniać należy ją w kontekście: struktury organizacyjnej, zasobów kadrowych oraz symboliki i znaczenia czyli języka wewnętrznego organizacji (rozumienie i komunikowanie wartości). Struktura organizacyjna jako odzwierciedlenie sieci powiązań pomiędzy wydzielonymi pionami organizacyjnymi i występującymi w nich komórkami organizacyjnymi determinuje zasadniczo komunikację pomiędzy nimi. W instytucji naukowo-badawczej, w której rola i zadania marketingu nie są jednoznacznie rozumiane i odzwierciedlone w strukturze, z reguły sprowadzone do funkcji pomocniczej, właśnie odpowiednia zbudowana struktura organizacyjna powinna uwzględniać nie tylko formalne przepływy informacji marketingowej. W marketingu wewnętrznym instytucji naukowo-badawczej ważne zadania przypisane powinny być komunikacji nieformalnej, która re-

alizowana jest w formie wymiany poglądów, dyskusji, zgłaszaniu różnych uwag i pomysłów. Dopełniają one formalnie usankcjonowane formuły przepływu informacji wynikające z przyjętych regulaminów, zarządzeń czy programów. Na funkcjonowanie systemu przepływu informacji w instytucji decydujący wpływ posiadają ludzie w niej zatrudnieni jako uczestnicy procesów zarządczych oraz ukształtowany system porozumiewania (symbolika i znaczenia). Pracownicy są uczestnikami komunikacji formalnej i realizują jej wytyczne, a z drugiej strony kreują różne formy i rozwiązania komunikacji nieformalnej. Każda z nich posługuje się wytworzonym systemem symboli i znaczeń, który służy wzajemnemu porozumiewaniu oraz interpretacji zadań i uzyskiwanych wyników. Dla instytucji naukowo-badawczej ze względu na odmiennność realizowanych zadań oraz techniki ich oceny i ich weryfikację (np. kryteria oceny osiągnięć naukowych i twórczych, kryteria oceny potencjału naukowego, kryteria oceny efektów materialnych) konieczne jest wypracowanie systemu komunikacji wewnętrznej odpowiadającego wymaganiom ustawach i rozporządzeń branżowych.

W grupie wyzwań dla marketingu zewnętrznego instytucji naukowo-badawczej podstawowe znaczenie należy przypisać wizerunkowi instytucji, który w przypadku tych podmiotów odgrywa wiodącą rolę w kształtowaniu zaufania do instytucji oraz oferowanego przez nie portfolio. A przede wszystkim jest na rynku instytucji naukowo-badawczych czynnikiem przewagi konkurencyjnej czyli odzwierciedleniem generowanych przez instytucję wartości rynkowych poszukiwanych i cenionych; których nie posiadają inni uczestnicy rynku. Jest on również efektem odpowiedniego podejścia do komunikowania tożsamości instytucji i odbioru przekazywanych komunikatów przez interesariuszy. A jest to szczególnie trudne ze względu na konieczność umiejętnego, zrozumiałego i akceptowanego przekazywania informacji o wartościach innowacji oferowanych w gospodarce opartej na wiedzy. Zatem ważne w tym przypadku jest pokazanie kompetencji, otwartości i spójności przekazu adresowanego do interesariuszy. Decydujące dla kształtowania wizerunku jest korzystanie z właściwego instrumentarium marketingowego, a tym przypadku odejście od klasycznego 4P na rzecz SAVE (*Solution* — Rozwiązanie; *Access* — Dostępność; *Value* — Wartość; *Education* — Edukacja)⁸. Oznacza to koncentrację na prezentacji funkcjonalności, użyteczności i relacji pomiędzy korzyściami a ceną proponowanych rozwiązań oraz prowadzenie możliwie

rozbudowanej działalności edukacyjnej ukierunkowanej na intersariuszy. Drugie wyzwanie zewnętrzne związane jest z koniecznością wsparcia rynkowego procesów komercjalizacji, o których wspomniano wyżej przy omawianiu wyzwań marketingu wewnętrznego związanych z rozwojem nowych produktów. Generalnie nie wchodząc w szczegółowe omawianie dyalematów komercjalizacji (dostępna jest bogata literatura przedmiotu) podstawowy problem sprowadza się do weryfikacji propozycji rynkowej jako innowacji zaspakajającej zidentyfikowane potrzeby i oczekiwania konsumentów, dostarczenie przesłanek do przygotowania planu marketingowego pozwalającego na skuteczne i efektywne wprowadzenie na rynek, wybór wariantowych prognoz sprzedaży oraz antycypowania faz cyklu życia innowacji na rynku. Drugim zagadnieniem jest wieloaspektowa i wielowymiarowa analiza konkurencyjna proponowanych rozwiązań innowacyjnych, ich pozycjonowania i wypracowania procedur permanentnego modyfikowania i uzupełniania oferty rynkowej. W bardzo wielu przypadkach instytucja naukowo-badawcza nie dysponuje narzędziami i kadrami zdolnymi do rozwiązania wspomnianych problemów. Ostatnim wyzwaniem z tej grupy jest kształtowanie kanałów/platform współpracy traktowanych jako formy kontaktów z praktyką, możliwości wymiany doświadczeń, współtworzenie procedur badawczych i zasad udostępniania wygenerowanych wartości. W ramach tej opcji wyzwań pojawia się również tworzenie platform z ofertami profesjonalnego wsparcia przewidywanych działań marketingowych. Konkretnie ujmując wskazane jest tworzenie grup/zbiorów instytucji, które na bazie posiadanych kompetencji i doświadczeń będą wsparciem dla przygotowania ekspertyz, opinii, analiz rynkowych, procedur normalizacji i certyfikacji oraz budowy baz danych (zasoby informacyjne). Albowiem wskazują na to aktualne trendy budowy kanałów komunikacji i sprzedaży na obsługiwanych rynkach, które preferują bezpośrednią komunikację z klientem i innymi uczestnikami rynku, tworzenie platform współpracy z jego uczestnikami dla wymiany doświadczeń oraz tworzenie nowych i korzystanie z ukształtowanych powiązań sieciowych. Może to być traktowane jako kreowanie w obrębie grupy integratora działalności informacyjnej, edukacyjnej i publikacyjnej prowadzącej do budowania sieci powiązań różnych uczestników rynku, którzy potencjalnie będą uczestniczyć w rozwiązywaniu zgłaszanych potrzeb docelowych segmentów klientów oraz znajdować nowe obszary działalności.

Zarysowane aspekty wyzwań dla marketingu instytucji naukowo-badawczej wskazują na konieczność rzetelnego i merytorycznego odniesienia do podejmowanych działań marketingowych w instytucjach naukowo-badawczych i podkreślenia ich wagi i znaczenia w kształtowaniu i udostępnianiu nowych wartości potencjalnym klientom. Nie wynika to bezpośrednio z trudności w korzystaniu z dostępnego instrumentarium marketingowego, ale głównie odmienności i dość niejednorodnej materii problemów, które mają stanowić nowe aspekty realizowanej strategii marketingowej instytucji.

Przypisy

- ¹ Por. Jasiński, A.H. (2015). Produkt nauki publicznej potrzebuje właściwego marketingu. *Studia przypadków*, 7, s. 2–5.
- ² Slotors, A., Cichoń, W. (2013). Marketing instytutów naukowo-badawczych w świetle obecnych uwarunkowań organizacyjno-prawnych. *Marketing instytucji naukowych i badawczych*, 1, Warszawa: Instytut Lotnictwa.
- ³ Olsztyńska, A. (2005). *Marketing wewnętrzny w przedsiębiorstwie*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, s. 11–15.
- ⁴ Szczegółowe omówienie tych zagadnień w pracy.: Olsztyńska, A. op. cit. ..., s. 39–72.
- ⁵ Wolski, K. (2015). Jak skutecznie promować uczelnie i instytuty badawcze w sieci? Psychologiczne mechanizmy skuteczności e-marketingu. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, Vol. 16, Issue 2, s. 67–90.
- ⁶ Trzmielak, D.M. (2013). *Komercjalizacja wiedzy i technologii — determinanty i strategie*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego; Report on Interviews on the Commercialization of Innovation by Julio Rosa and Antoine Rose; *Science, Innovation and Electronic Information Division*, Ottawa 2007; Tidd, J., Bessant, J. (2011). *Zarządzanie innowacjami. Integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych*. Warszawa: Wolter Kluwers.
- ⁷ Olsztyńska, A. op. cit. ..., s. 39–52.
- ⁸ Ettenson, E. Conrado, J. Knowles (2013). Model 4P wymaga rewizji. *HBR Polska*, maj, s. 26.

Bibliografia

1. Ettenson, R., Conrado, E., Knowles, J. (2013). Model 4P wymaga rewizji, *HBR Polska*, maj.
2. Jasiński, A.H. (2015). Produkt nauki publicznej potrzebuje właściwego marketingu. *Studia przypadków*, 7.
3. Olsztyńska, A. (2005) *Marketing wewnętrzny w przedsiębiorstwie*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
4. Report on Interviews on the Commercialization of Innovation by Julio Rosa and Antoine Rose (2007). *Science, Innovation and Electronic Information Division*. Ottawa.
5. Slotors, A., Cichoń, W. (2013). Marketing instytutów naukowo-badawczych w świetle obecnych uwarunkowań organizacyjno — prawnych. *Marketing instytucji naukowych i badawczych*, 1. Warszawa: Instytut Lotnictwa.

6. Tidd, J., Bessant, J. (2011). *Zarządzanie innowacjami. Integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych*. Warszawa: Wolter Kluwers.
7. Trzmielak, D.M. (2013). *Komercjalizacja wiedzy i technologii — determinanty i strategie*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
8. Wolski, K. (2015). Jak skutecznie promować uczelnie i instytuty badawcze w sieci? Psychologiczne mechanizmy skuteczności e-marketingu, *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, Vol. 16, Issue 2.

prof. zw. dr hab. Bogdan Sojkin, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska — 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). Za interesowania i działalność naukowo-badawczą 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