

Marketing w jednostkach badawczo-rozwojowych na przykładzie Państwowego Instytutu Geologicznego

Grzegorz Pieńkowski*

Od początku lat dziewięćdziesiątych Polska weszła w okres fundamentalnych przemian. Nowe realia ekonomiczne, będące efektem tych procesów, zmuszają do myślenia i działania w kategoriach rynkowych, a brak dostosowania do tych reguł powoduje trudności z rozwojem i przetrwaniem. Jednostki badawczo-rozwojowe (jbr) jako zaplecze badawczo-rozwojowe i projektowe resortów i dużych firm państwowych były stosunkowo długo wyłączone z procesów zachodzących w wolnorynkowej gospodarce. Paradoksalnie, z drugiej strony byłyby one do uczestnictwa w tych procesach szczególnie predystynowane, więcej, powinny te procesy stymulować. Powszechnie znanym zjawiskiem schyłku XX i początku XXI w. jest zmierzch epoki industrialnej i narodziny nowej epoki, której dynamizm wyznacza wszystko co wiąże się z cywilizacją informacyjną. Jej siłą napędową są badania naukowe, komunikacja, informatyka, edukacja. Pojawia się więc naturalne pytanie o obecność polskich instytucji naukowych w tych procesach. Aby obecność ta stała się istotnym czynnikiem zachodzących przemian, konieczne są również promocja i marketing prowadzone bezpośrednio przez jednostki badawczo-rozwojowe lub prowadzone na ich rzecz przez inne podmioty. Pojęcia marketingu i promocji bywają postrzegane jako tożsame, ale należy jednak je różnić. **Promocja to zestaw środków, za pomocą których firma przekazuje na rynek informacje odnośnie produktu lub firmy, kształtuje pozytywny wizerunek firmy, a także potrzeby klientów i popyt.** Formy promocji to przede wszystkim reklama oraz *public relations* i *publicity*, a także sprzedaż osobista, czyli bezpośrednia prezentacja oferty przez sprzedawcę potencjalnemu nabywcy. Z kolei **marketing (według Kotlera, 1994), to proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu konkretne grupy i osoby otrzymują to czego potrzebują i pragną osiągnąć poprzez tworzenie, oferowanie i wymianę posiadających wartość produktów — w skrócie marketing byłby więc rentownym zaspokajaniem potrzeb.** W tym ujęciu promocja stanowiłaby jedną z decyzyjnych zmiennych marketingowych i wchodziła w obszar szeroko pojmowanej działalności marketingowej.

Specyfika działalności jednostek badawczo-rozwojowych we współczesnej gospodarce polega przede wszystkim na tym, że **ich klientem jest najczęściej organizacja.** Organizacje jako klienci mają następujące cechy: jest ich zazwyczaj niewielu, mają duże potrzeby, są zwykle znani, wykazują znajomość kupowanych produktów (produktem jest tutaj najczęściej usługa lub informacja taka jak ekspertyza, projekt, opracowanie, mapa itd.), kierują się przesłankami racjonalnymi (w przeciwieństwie do „masowego” odbiorcy wyrobów kierowanego często przez sugestywną reklamę), podejmują decyzje zespołowo i unikają pośredników. To w pewnym sensie wyznacza specyfikę

aktywności marketingowej jednostek badawczo-rozwojowych — dla nich najważniejsi są klienci kluczowi, których udział w sprzedaży jest największy. W przypadku Państwowego Instytutu Geologicznego (PIG) klientami-organizacjami są instytucje rządowe, samorządowe, firmy naftowe itd. Aby działalność marketingowa prowadziła do sukcesu, musi ona wskazać przewidywane potrzeby odbiorców i strategię zapewniającą osiągnięcie celów. **Działalność marketingowa jest ściśle powiązana z zarządzaniem strategicznym związanym z jasnym określeniem misji i wizerunku jednostki badawczo-rozwojowej. Na przykład dla PIG można najogólniej zdefiniować taką misję przez uzyskanie statusu Państwowego Instytutu Badawczego powiązane z wykonywaniem zadań państwowej służby geologicznej.**

Przy tak ujętym podejściu do marketingu bardzo ważna staje się rola pracowników jbr. O ile posiadają oni często wysokie kwalifikacje merytoryczne, to brakuje im na ogół umiejętności poruszania się na rynku, czyli kompetencji biznesowych. Aby jbr osiągnął sukces, kwalifikacje te powinny być rozwijane u jak największej ilości pracowników naukowych, zwłaszcza tych mających bezpośredni kontakt z klientem. Chodzi tu o umiejętność wyszukiwania i rozpoznawania okazji rynkowych (nie tylko *stricto* badawczych), umiejętności interpersonalne w zakresie komunikacji, umiejętność formułowania ofert (Kozłowska, 2000). Inną słabością wielu jednostek badawczo-rozwojowych jest brak umiejętności dokonania docelowej segmentacji rynku, a więc jego podziału według określonych kryteriów na jednorodne grupy klientów (odbiorców) o podobnych potrzebach i oczekiwaniach, co z kolei jest punktem wyjścia do formułowania programu działania.

Kluczowa rola jaką mają do odegrania liderzy i menedżerowie jednostek badawczo-rozwojowych to po pierwsze sformułowanie misji organizacji podzielanej przez jej kierownictwo i personel w formie zwięzłego oświadczenia określającego ogólny sens istnienia jbr z pozycji potencjalnego klienta. W przypadku Państwowego Instytutu Geologicznego misja ta mogłaby być wyrażona w rozwinięciu zdania: „badamy budowę geologiczną kraju i umożliwiamy racjonalne wykorzystanie zasobów naturalnych oraz ich ochronę”. W następnej kolejności rolą liderów jest ustalenie miejsca strategii marketingowej w zarządzaniu firmą w oparciu o pryncypia „*swot*” (*strengths* — silne strony jbr, *weaknesses* — słabe strony jbr, *opportunities* — szanse w otoczeniu marketingowym, *threats* — zagrożenia w otoczeniu marketingowym, gdzie otoczenie marketingowe oznacza czynniki pozostające poza służbami marketingowymi, które wpływają na możliwości rozwoju i utrzymania udanych transakcji z klientami jbr — do takiego otoczenia należą np. uwarunkowania polityczno-prawne, konkurencji, itp.). Pozostaje potem dokonanie segmentacji rynku, określenie celów marketingowych w oparciu o zmienne marketingowe, zwłaszcza skuteczną promocję

*Państwowy Instytut Geologiczny, ul. Rakowiecka 4, 00-975 Warszawa; gpie@pgi.waw.pl

wizerunku i produktów jbr opartą na ukształtowanej misji organizacji.

Atutami jednostek badawczo-rozwojowych są i niewątpliwie będą wiedza, umiejętności, doświadczenie i adaptacyjność. Są to atuty cenne. Ich ogólny niedostatek na polskim rynku pracy jest główną przyczyną rosnącego bezrobocia i problemów związanych z tworzeniem bardziej otwartej, elastycznej i rozwojowej gospodarki. Istotnym czynnikiem rozwoju jbr, a co za tym idzie także kierunkiem aktywności marketingowej będzie szeroki kontakt z nauką i gospodarką światową. Dostarczy to po pierwsze impulsów rozwojowych, a może też stanowić szansę zdobywania klientów za granicą.

Powyższy tekst zawiera główne tezy referatu wygłoszonego w Państwowym Instytucie Geologicznym 20 września 2000, wykorzystano też materiały z warsztatów i konferencji *Marketing w jednostkach naukowo-badawczych* zorganizowanego 7–9.06.2000 w Jastrzębiej Górze przez Instytut Morski w Gdańsku.)

Literatura

- KOTLER P. 1994 — Marketing: Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola. Gebethner & Ska, Warszawa.
KOSZAŁKA J. 2000 — Specyfika marketingu w jednostkach naukowo-badawczych. [In:] Marketing w jednostkach naukowo-badawczych. Warsztaty i konferencja, Jastrzębia Góra 7–9.06. Inst. Morski Gdańsk: 18–28.