

Marketing relacji w pracy brokera innowacji

Jakub Szczepkowski*

W procesie komercjalizacji badań naukowych z udziałem przedstawicieli biznesu ważną rolę odgrywa broker innowacji. Jest on łącznikiem pomiędzy dwoma światami – nauki i biznesu. Głównym zadaniem brokerów innowacji jest budowanie relacji zarówno z naukowcami, jak i z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Długotrwałe relacje oparte na lojalności i zaufaniu stanowią kwintesencję marketingu relacji. Czy zatem w codziennej pracy brokera innowacji można wykorzystać elementy marketingu relacji? Celem niniejszego artykułu jest podjęcie próby zidentyfikowania czy brokerzy innowacji na polskich uczelniach objętych programem „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”, nawiązując i budując relacje z przedstawicielami świata nauki i biznesu, wykorzystują koncepcję marketingu relacji, a także określenie wpływu pandemii koronawirusa na te relacje w trakcie jej trwania oraz po jej zakończeniu. Przeprowadzono badania jakościowe, które miały charakter eksploracyjny, z wykorzystaniem internetowego kwestionariusza ankiety z pytaniami otwartymi. Z przeprowadzonych badań wynika, że strategia marketingu relacji znajduje zastosowanie w pracy brokera innowacji.

Słowa kluczowe: broker innowacji, komercjalizacja, marketing relacji, uczelnia badawcza.

Nadesłany: 27.01.2022 | Zaakceptowany do druku: 24.11.2022

Relationship Marketing in the Work of an Innovation Broker

An innovation broker plays an essential role in the commercialization process of scientific research with the participation of business representatives. He is the link between the two worlds – science and business. The main task of innovation brokers is to build relationships with scientists, as well as with the socio-economic environment. Long-term relationships based on loyalty and trust are the essence of relationship marketing. So, is it possible to use elements of relationship marketing in the daily work of an innovation broker? This article aims to try to identify how innovation brokers at Polish universities covered by the “The Excellence Initiative – Research University” program establish and build relationships with representatives of the world of science and business and to determine the impact of the coronavirus pandemic on these relations during and after it. Exploratory qualitative research was carried out using an open questions online questionnaire. The conducted research shows that the relationship marketing strategy applies in the work of an innovation broker.

Keywords: innovation broker, commercialization, relationship marketing, research university.

JEL: M310

* **Jakub Szczepkowski** – mgr inż., Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu. <https://orcid.org/0000-0002-8912-1057>.
Adres do korespondencji: Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, ul. Jurija Gagarina 13a, 87-100 Toruń, Poland; e-mail: jszczepkowski@doktorant.umk.pl.

1. Wprowadzenie

Praca brokera innowacji polega na zachęcaniu naukowców do komercjalizacji wyników swoich prac oraz do nawiązywania współpracy z przedstawicielami świata biznesu. Brokerzy innowacji, często nazywani również brokerami technologii lub *innobrokerami*, są pośrednikami między naukowcami i przedsiębiorcami. W Polsce stanowisko brokera innowacji pojawiło się po raz pierwszy na uczelniach wyższych w 2013 roku za sprawą projektu Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego „Brokerzy Innowacji”, w ramach którego do pełnienia tej funkcji powołano ostatecznie 29 osób (Szewczuk-Stępień, 2016, s. 104). Do głównych zadań powołanych brokerów innowacji należało budowanie i utrzymywanie sieci powiązań pomiędzy społecznością akademicką a otoczeniem społeczno-gospodarczym (w obszarze wiedzy związanej ze specjalizacją danego brokera) służących inicjowaniu procesów komercjalizacji wyników badań naukowych. Od tamtej pory w centrach transferu technologii działających przy uczelniach zaczęli pojawiać się brokerzy innowacji, których zadaniem jest budowanie „mostu” łączącego dwa odrębne światy – naukę i biznes. Otwartość, komunikatywność, a także łatwość nawiązywania i utrzymywania trwałych kontaktów są jednymi z najczęściej powtarzających się wymagań stawianych kandydatom na stanowisko brokera technologii w akademickich ośrodkach odpowiedzialnych za transfer technologii i przedsiębiorczość akademicką. Celem niniejszego artykułu jest podjęcie próby zidentyfikowania czy brokerzy innowacji na polskich uczelniach objętych programem „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”, nawiązując i budując relacje z przedstawicielami świata nauki i biznesu, wykorzystują koncepcję marketingu relacji oraz określenie wpływu pandemii koronawirusa na te relacje w trakcie jej trwania i w przyszłości postpandemicznej. Zagadnienia związane z funkcjonowaniem brokerów innowacji w czasach pandemii COVID-19 pozwalają spojrzeć na ich działalność w trudnych i niepewnych warunkach.

W niniejszym artykule podjęto próbę znalezienia odpowiedzi na pytania zawarte w celu badawczym, wykorzystując kwestionariusz ankiety internetowej. Tematyka

związana z wykorzystaniem marketingu relacji w procesie komercjalizacji nie jest zbyt popularnym zagadnieniem w literaturze (Siegel i in., 2003, 2004; Plewa i in., 2005, 2013; Trzmielak & Grzegorzczak, 2010, 2015 za: Grzegorzczak, 2016, s. 6), ale niezwykle istotnym z punktu powodzenia komercjalizacji nauki. Analiza literatury przedmiotu wskazuje na potrzebę dalszych badań związanych z marketingiem relacji wykraczających poza sektor biznesu (Grzegorzczak, 2016, s. 7). Pole eksploracji ma więc naturę badawczo-rozwojową i jest warte dalszych analiz.

2. Relacje nauka – biznes w pracy brokera innowacji w świetle marketingu relacji

Z opublikowanego przez Komisję Europejską raportu European Innovation Scoreboard 2020 wynika, że Polska znajduje się na czwartym od końca miejscu, jeśli chodzi o wdrażanie innowacji i należy do grona umiarkowanych innowatorów. Innowacyjne projekty często są kojarzone z liczbą zgłoszonych patentów, a w czasach wszechobecnej globalizacji są one zgłaszane do międzynarodowych organizacji zajmujących się ochroną własności intelektualnej. Indeks patentowy EPO 2021 (Patent Index, 2021) wskazuje, że Polska w roku 2021 zgłosiła do EPO (European Patent Office) 539 patentów, co stanowi 12,8% wzrost w odniesieniu do roku poprzedniego i stawia ją na 26 miejscu w rankingu. Polska wyprzedziła takie kraje, jak Brazylia (181), Portugalia (286) czy Czechy (203). Liderami zestawienia są odpowiednio Stany Zjednoczone (46 533), Niemcy (25 969) oraz Japonia (21 681). Warto zwrócić uwagę, że patenty powstają zarówno na uczelniach wyższych, jak i w przedsiębiorstwach, a facylitatorem zgłoszeń powstających na styku tych dwóch grup jest właśnie broker innowacji.

Przegląd polskiej literatury przedmiotu wskazuje, że zainteresowaniem naukowców cieszyła się tematyka związana z zestawieniem barier współpracy między sferą nauki i przedsiębiorców (Gajewska & Kurowska-Pysz, 2012; Szewczuk-Stępień, 2016; Mikos, 2012), oceną relacji nauka – biznes w opinii pracowników uczelni wyższej (Jacuński, 2019), a także oceną wpływu marketingu relacji na transfer wiedzy i technologii z uczelni do biznesu (Grzegorzczak, 2016).

Warto zwrócić uwagę na fakt, że jako jeden ze sposobów zniwelowania przeszkód utrudniających nawiązanie współpracy pomiędzy nauką a biznesem wskazano „powołanie do życia tzw. brokera innowacji, który miałby za zadanie dokonać wiarygodnej oceny innowacji, tak aby stała się ona zabezpieczeniem dla zaciągniętych zobowiązań na tworzenie i komercjalizację innowacji” (Mikos, 2012, s. 120). Broker innowacji, pracując pomiędzy dwoma światami: nauki i biznesu, powinien posiadać szerokie kompetencje z zakresu budowania relacji i stanowić swoisty pomost pomiędzy tymi przedstawicielami. Innobrokerzy powinni wykazywać się wiedzą o potrzebach przedsiębiorców oraz o aktualnym rynku innowacji, rozumianym przez znajomość oferty badawczej jednostek naukowych, mechanizmów i źródeł finansowania czy zasad ochrony prawnej (Knefel & Molenda-Grysa, 2018, s. 132). Rolą brokera innowacji jest zapewnienie skutecznej komunikacji stronami, poprzez tłumaczenie języka naukowego na biznesowy i *vice versa*, w celu zapewnienia zrozumienia. Do obowiązków brokera innowacji należy również reprezentowanie pracowników naukowych z partnerami biznesowymi spoza uczelni (Knefel & Molenda-Grysa, 2018, s. 132). Wiąże się to z ich kolejną funkcją, jaką jest budowanie sieci kontaktów z otoczeniem społeczno-gospodarczym, m.in. poprzez bezpośrednie spotkania z przedsiębiorcami, których interesuje opracowane przez innobrokerów portfolio projektów badawczych o wysokim potencjale komercyjnym (Głodek, 2016, s. 162). Osoby odpowiedzialne za transfer odgrywają kluczową rolę w procesie komercjalizacji, realizując szereg zadań, takich jak: przeprowadzenie analizy rynku, angażowanie rzeczników patentowych, przygotowanie strategii ochrony własności intelektualnej, opracowanie modelu biznesowego czy budowanie relacji z partnerami zarówno na uczelni, jak i w otoczeniu biznesowym (Grzegorzczak, 2016, s. 5). Jak twierdzą Jakubiak i Małek (2015, s. 156–157), broker innowacji, świadcząc usługę na rzecz przedsiębiorcy, bezpośrednio współpracuje z sektorem nauki, administracji i instytucjami otoczenia biznesu, co wskazuje na szerokie kontakty, jakie musi utrzymywać broker technologii. Zarządzanie relacjami jest tożsame z zarządzaniem umowami, konsorcjami nauka – biznes i transferem wiedzy oraz technologii (Trzmielak, 2015,

s. 150). To wszystko nie byłoby możliwe, gdyby nie zaangażowanie brokerów innowacji. Warto dodać, że na kształt relacji nauka – biznes oprócz wielu czynników makroekonomicznych ma również wpływ umiejętne stymulowanie przez uczelnie wyższe i firmy, pod warunkiem świadomości tych podmiotów o istniejących ograniczeniach i mobilizacji w szukaniu sposobów ich pokonania (Gajewska i Kurowska-Pysz, 2012, s. 61).

Jak słusznie zauważa Drapińska (2020, s. 49), podstawową ideą koncepcji marketingu relacji jest kształtowanie i utrzymywanie relacji z klientami oraz innymi podmiotami w otoczeniu przedsiębiorstwa. Dla brokerów innowacji tymi klientami są przedstawiciele świata zarówno nauki, jak i biznesu. Marketing relacji na przestrzeni lat doczekał się wielu definicji (m.in. L. Berry, Ch. Gronroos, P. Kotler, J. Copulsky, M. Wolf, I.H. Gordon, M. Armstrong, M. Rydel, C. Ronkowski, K. Fonfara, K. Rogoziński; zob. Michalska-Dudek, 2019), których cechą wspólną jest budowanie długotrwałych relacji z klientem w oparciu o lojalność i zaufanie, stanowiących jeden z elementów budowania przewagi konkurencyjnej. Marketing relacji początkowo związany był z sektorem usług oraz rynkami przedsiębiorstw (B2B – *Business-to-Business*), jednak obecnie znajduje zastosowanie we wszystkich typach organizacji (Gronroos, 2004; cyt. za: Drapińska, 2009, s. 39). Za wszystkimi działaniami podejmowanymi w ramach relacji zawsze stoją pracownicy dwóch stron (Escher, Glińska-Noweś & Brzustewicz, 2017, s. 269), bez względu na ich rodzaj. Podczas gdy marketing tradycyjny skupia się na pojedynczej transakcji, marketing relacji koncentruje się na utrzymaniu klientów. Trwałe i bliskie relacje z klientami pozwalają firmom uzyskać wiele korzyści związanych przede wszystkim z poprawą komunikacji, obniżeniem kosztów, zwiększeniem obrotów oraz zapewnieniem lepszej, bardziej satysfakcjonującej obsługi klienta (Grego-Planer, Liczmańska & Petrykowska, 2013, s. 256). Strategia marketingu relacji pozwala na tworzenie silnych więzi ekonomicznych, technicznych i społecznych pomiędzy stronami (Pizlo, 2008, s. 92). Jak dodaje Drapińska „budowanie długotrwałych relacji jest najważniejszą metodą działań marketingowych, zapewniającą troskę o partnerskie, korzystne dla obu stron stosunki oraz spełnienie obietnic” (2020, s. 12). Wyko-

rzystanie elementów strategii marketingu relacji powinno zatem przyświecać brokerom innowacji, których zadaniem jest budowanie relacji nauka – biznes. Długotrwałe, oparte na zaufaniu i lojalności relacje inobrokerów z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego oraz z naukowcami mogą przyczynić się do zwiększenia poziomu innowacyjnych rozwiązań kreowanych przez naukę na potrzeby biznesu.

3. Metoda badawcza

Celem niniejszego artykułu jest podjęcie próby zidentyfikowania czy brokerzy innowacji na polskich uczelniach objętych programem „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”, nawiązując i budując relacje z przedstawicielami świata nauki i biznesu, wykorzystują koncepcję marketingu relacji, a także określenie wpływu pandemii koronawirusa na te relacje w trakcie jej trwania oraz po jej zakończeniu. Autor postawił następujące pytania badawcze:

- PB1. Czy elementy marketingu relacji, którego głównym założeniem jest budowanie pomiędzy partnerami trwałych relacji opartych na zaufaniu i lojalności, mogą być wykorzystywane w pracy brokera innowacji?
- PB2. W jaki sposób broker innowacji nawiązuje i utrzymuje relacje z przedstawicielami świata nauki i biznesu?
- PB3. Z jakich narzędzi korzysta w kontekście budowania tych relacji?
- PB4. Jakie bariery identyfikuje w kontekście współpracy po stronie nauki i biznesu?
- PB5. Jak pandemia koronawirusa wpłynęła na pracę brokerów i na ich relacje z przedstawicielami społeczności akademickiej oraz otoczenia społeczno-gospodarczego?

W celu znalezienia odpowiedzi na wyżej wymienione pytania przeprowadzono badanie jakościowe, które miało charakter eksploracyjny. W badaniu wykorzystano internetowy kwestionariusz ankiety, który został opracowany przy użyciu narzędzia Google Form. Wybór respondentów badania był celowy i wzięło w nim udział 12 brokerów innowacji z 10 najlepszych uczelni badawczych w Polsce (Uniwersytet Warszawski, Politechnika Gdańska, Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie, Politechnika Warszawska, Uniwersytet im. Adama Mic-

kiewicza w Poznaniu, Uniwersytet Jagielloński, Gdański Uniwersytet Medyczny, Politechnika Śląska, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz Uniwersytet Wrocławski). Te instytucje, wyłonione w ramach programu ministerialnego „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”, to jednostki, które dzięki utrzymanemu wsparciu w ramach programu będą w stanie skutecznie konkurować z najlepszymi ośrodkami akademickimi zarówno w Europie, jak i na świecie. Wysoki poziom jakości kształcenia, efektywna współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym i wysoki poziom badań naukowych wyróżniają te uczelnie na tle pozostałych ośrodków akademickich w kraju. Stawiając je za wzór do naśladowania dla pozostałych jednostek, warto przyjrzeć się jak funkcjonują na nich brokerzy innowacji i w jaki sposób budują relacje zarówno z przedstawicielami świata nauki, jak i biznesu. Analiza informacji zawartych na stronach internetowych centrów transferu technologii 10 uczelni badawczych w Polsce wskazuje, że pracuje na nich więcej niż jeden broker innowacji, stąd też większa liczba respondentów aniżeli uczelni. Dobór próby badawczej był więc celowy i świadomy. Kwestionariusz ankiety został rozesłany do centrów transferu technologii zrzeszonych w Porozumieniu Akademickich Centrów Transferów Technologii (PACTT), z pismem przewodnim, w którym wskazano, że badanie jest skierowane do brokerów innowacji zatrudnionych na polskich uczelniach badawczych.

Kwestionariusz ankiety składał się z 12 pytań podzielonych na 3 równe sekcje. Pierwsza z nich dotyczyła budowania relacji z przedstawicielami świata nauki (PB2, PB3, PB4), druga dotyczyła budowania relacji z przedstawicielami świata biznesu (PB2, PB3, PB4). Ostatnia sekcja poświęcona była relacjom budowanym w czasie pandemii koronawirusa (PB5). Wszystkie pytania zawarte w kwestionariuszu były pytaniami otwartymi, a analiza wszystkich odpowiedzi umożliwiła udzielenie odpowiedzi na postawione pytanie badawcze (PB1).

4. Wyniki badań

W badaniu wzięło udział 12 brokerów innowacji. Wszyscy respondenci posiadają doświadczenie zdobyte w biznesie, a 66,6% z nich ma również doświadcze-

nie zdobyte w nauce (8 respondentów). W badaniu wzięło udział 8 mężczyzn oraz 4 kobiety. 9 respondentów posiada staż pracy w zakresie od 1 roku do 3 lat na obecnym stanowisku pracy. Najdłuższy staż na stanowisku brokera innowacji wyniósł 12 lat. Połowa respondentów reprezentuje grupę wiekową 31–40. Najstarszy respondent (X3) znajduje się w przedziale wiekowym 51–60 i co ciekawe, posiada tylko roczne doświadczenie na stanowisku brokera innowacji, nie posiada też doświadczenia zdobytego w nauce, tylko kompetencje biznesowe. Kursy są zapisane zostały oryginalne odpowiedzi respondentów. Badanie miało charakter eksploracyjny i stanowi wstęp do dalszych pogłębionych badań związanych z poznaniem motywów wykorzystywania poszczególnych narzędzi marketingu relacji w pracy brokerów innowacji. Badanie zostało przeprowadzone w okresie maj–lipiec 2021.

Tabela 1. Respondenci badania

Kod	Płeć	Wiek	Doświadczenie w biznesie	Doświadczenie w nauce	Staż pracy na obecnym stanowisku [w latach]
X1	m	31–40	tak	tak	1
X2	m	31–40	tak	tak	3
X3	m	51–60	tak	nie	1
X4	m	41–50	tak	tak	10
X5	m	41–50	tak	nie	1
X6	m	31–40	tak	tak	4
X7	m	20–30	tak	nie	2
X8	m	31–40	tak	tak	12
Y1	k	31–40	tak	tak	3
Y2	k	41–50	tak	nie	2
Y3	k	31–40	tak	tak	3
Y4	k	41–50	tak	tak	1

4.1. Współpraca brokerów innowacji z przedstawicielami świata nauki

4.1.1. Nawiązywanie relacji brokerów innowacji z przedstawicielami świata nauki

Zdecydowana większość brokerów nawiązuje relacje z przedstawicielami świata nauki poprzez bezpośredni kontakt z konkretnym naukowcem, wykorzystując do tego

wewnętrzne platformy (X3, Y2, Y4), mailing (X7, Y1, Y3) czy *scouting* (X8). Warto zwrócić uwagę, że tę ostatnią formę nawiązywania relacji z przedstawicielami świata nauki wskazała osoba o najdłuższym stażu pracy na stanowisku brokera innowacji. Brokerzy innowacji, pracując w centrach transferu technologii, stanowią drzwi do świata biznesu dla społeczności akademickiej i *vice versa*. Naukowcy zgłaszają wyniki swoich badań naukowych do brokerów w nadziei, że uda im się pozyskać partnera biznesowego zainteresowanego danym rozwiązaniem. Jak twierdzi jeden z badanych, relacje z przedstawicielami świata nauki nawiązuje na podstawie *zgłoszeń rozwiązań naukowych*.

4.1.2. Utrzymywanie relacji brokerów innowacji z przedstawicielami świata nauki

Nawiązanie komunikacji stanowi pierwszy krok, jednak równie ważnym etapem budowania relacji jest utrzymywanie relacji z naukowcami. Większość brokerów innowacji utrzymuje relacje z przedstawicielami świata nauki poprzez realizację wspólnych projektów (X1, X2, X6, X8, Y2). Udział konkretnych naukowców w projektach realizowanych we współpracy z centrami transferu technologii pozwala brokerom innowacji na informowanie przedstawicieli świata akademickiego o nowych inicjatywach (X2, X7, X8, Y1). Respondenci zwrócili również uwagę na fakt utrzymywania relacji z przedstawicielami świata nauki z wykorzystaniem spotkań i innych wydarzeń, takich jak targi branżowe, konferencje, szkolenia z zakresu transferu technologii, warsztaty, seminaria, wystawy oraz spotkania typu *science-to-business* (S2B).

4.1.3. Bariery w kontekście relacji broker innowacji – nauka

Nawiązując relacje z przedstawicielami świata nauki warto również poznać bariery tejże współpracy. Najczęściej pojawiającą się odpowiedzią zdefiniowaną przez brokerów innowacji był brak czasu naukowców (X1, X4, X6, X8, Y1, Y2, Y3), często wynikający z natłoku zadań dydaktycznych i publikacyjnych (X4, X6, X7, Y1, Y2, Y3). Wśród barier wskazano również na indywidualne biznesy naukowców, kolidujące z polityką uczelni (X3), *niechęć do działań komercyjnych, skupienie się na nauce, lekceważenie pracy Centrum Innowacji* (X7). Bariery, która również często się pojawiała

był brak wiedzy na temat procesu komercjalizacji (X2, X6, Y2, Y3). W tym miejscu pojawia się pole do działania brokerów innowacji, którzy powinni zajmować się edukacją związaną z komercjalizacją oraz przedsiębiorczością wśród lokalnej społeczności akademickiej. Co więcej, respondenci wskazali również na brak zainteresowania naukowców współpracą z biznesem (X2, X4, X7, X8, Y1, Y4). Tylko jeden respondent wskazał brak barier (X5).

4.1.4. Instrumenty marketingu relacji wykorzystywane przez brokerów innowacji w budowaniu i utrzymywaniu relacji ze światem nauki

Brokerzy innowacji w budowaniu i utrzymywaniu relacji z przedstawicielami świata nauki korzystają z następujących narzędzi: telefon (X1, X2, X3, X6, X7, Y2, Y3 oraz Y4), e-mail (X1, X2, X5, X6, X7, X8, Y1, Y2, Y3, Y4), spotkania on-line (X1, X2, X3, X4, X5, X6), media społecznościowe (X1, X4, X6, X8, Y1, Y3). Wskazane narzędzia pokrywają się z wynikami „Badania opinii publicznej w zakresie funkcjonowania rynku usług telekomunikacyjnych oraz preferencji konsumentów” zrealizowanego w listopadzie 2021 roku przez Urząd Komunikacji Elektronicznej, z którego wynika, że wśród Polaków w wieku ponad 15 lat 96,9% korzysta z telefonu komórkowego, a aż 67% z nich wykorzystuje telefon do odbierania i wysyłania poczty email (Raport, 2021).

4.2. Współpraca brokerów innowacji z przedstawicielami świata biznesu

4.2.1. Nawiązywanie relacji brokerów innowacji z przedstawicielami świata biznesu

Nawiązywanie relacji z przedstawicielami świata biznesu polega przede wszystkim na obecności brokerów innowacji na wydarzeniach umożliwiających zapoznanie się z przedstawicielami biznesu, takich jak wydarzenia branżowe (X1, Y1), targi branżowe (X2, Y3, Y4), spotkania nauka – biznes (X6, X7), konferencje biznesowe/naukowe (Y2, Y4) czy spotkania towarzyskie (Y2). Część przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego jako pierwsza nawiązuje kontakt z brokerami innowacji, poszukując na uczelniach rozwiązania swoich problemów (X3, X4, X5). Nawiązywaniu relacji z przedstawicielami świata

biznesu sprzyja również przynależność do Porozumienia Akademickich Centrów Transferu Technologii (Y1). Brokerzy innowacji, chcąc nawiązać więź z przedsiębiorcami, zapraszają ich również na wydarzenia organizowane na uczelni (Y1, Y3).

4.2.2. Utrzymywanie relacji brokerów innowacji z przedstawicielami świata biznesu

Utrzymywanie relacji z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego, podobnie jak w przypadku relacji z naukowcami, najczęściej zachodzi na etapie wspólnie realizowanych projektów (X1, X2, X4, X7, Y4). Brokerzy innowacji zwrócili również uwagę na fakt, że stanowią dla biznesu źródło informacji na temat nowych możliwości współpracy (X1, X2, X6, X7, X8, Y1). Na ważny aspekt zwrócił uwagę respondent X2:

zazwyczaj wiem czego już taka firma poszukuje, więc nie spamuję jej nieinteresującymi dla niej projektami.

Odpowiedź ta wskazuje na relacje oparte na lojalności, która stanowi fundament marketingu relacji. Utrzymywaniu relacji sprzyjają również wydarzenia branżowe (X3, Y1, Y2, Y3).

4.2.3. Bariery w kontekście relacji broker innowacji – biznes

Wśród barier współpracy z przedstawicielami świata biznesu brokerzy innowacji wskazali na brak czasu (X1, Y2), długie wewnętrzne procedury uczelniane (Y1, Y4) oraz brak projektów o wystarczająco wysokim wskaźniku gotowości technologicznej TRL (X2, X4, X6, Y1, Y3, Y4). Respondent X8 zwrócił uwagę na *traktowanie nauki jako źródła taniej wiedzy*. Respondentka Y2 jako bariery wskazała również:

niechęć do podejmowania ryzyka (w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań), brak środków na inwestycje w nowe rozwiązania (np. na wkład własny do wniosków do NCBiR), brak zaangażowania merytorycznego przy tworzeniu wspólnych projektów, niezajomość tematyki B+R.

Brokerzy innowacji powinni wspierać naukowców w procesie komercjalizacji, a uczelnia – ułatwić ten proces, aby skusić potencjalnych inwestorów. Co ciekawe, w przypadku barier współpracy z przedstawicielami świata biznesu aż dwóch respondentów wskazało na ich brak (X3, X5).

4.2.4. Instrumenty marketingu relacji wykorzystywane przez brokerów innowacji w budowaniu i utrzymywaniu relacji ze światem biznesu

Do budowania i utrzymywania relacji z przedstawicielami świata biznesu w codziennej pracy brokerzy innowacji korzystają z telefonu (X1, X2, X3, X6, Y2, Y3, Y4), poczty e-mail (X1, X2, X3, X5, X6, Y1, Y2, Y3, Y4), mediów społecznościowych (X1, X4, X6, Y1, Y2, Y3) oraz newsletterów (X7, Y4). Interesujące jest to, że w przypadku mediów społecznościowych wielu brokerów wskazało bezpośrednio platformę LinkedIn, która specjalizuje się w kontaktach zawodowo-biznesowych (X1, X4, X6, Y3).

4.3. Praca brokera innowacji w czasie pandemii COVID-19

4.3.1. Ograniczenia wynikające z pandemii koronawirusa z punktu widzenia brokerów innowacji

Pandemia koronawirusa wymusiła na brokerach innowacji zmianę ich codziennej pracy w kontekście budowania relacji z przedstawicielami świata nauki i biznesu, przede wszystkim poprzez ograniczenie możliwości bezpośrednich spotkań (X1, X2, X3, X4, X7, X8, Y1, Y2, Y4). Wśród ograniczeń spowodowanych pandemią respondenci wskazali również na:

wydłużony czas dopasowywania terminów (X5), utrudnione czynności formalne (np. podpisanie protokołów, zamrożone fundusze firm na B+R) (X6), zmniejszenie zainteresowania innowacjami przez firmy (przerzucenie sił na ratowanie biznesu), zmniejszenie tempa badań naukowych (brak dostępu do infrastruktury) (X8).

Jedna z respondentek zwróciła uwagę, że ze względu na pracę zdalną – *część osób nie pracuje wtedy w 100%* (Y3).

4.3.2. Korzyści wynikające z pandemii koronawirusa z punktu widzenia brokerów innowacji

Pandemia koronawirusa to nie tylko ograniczenia, lecz także pewne korzyści, przede wszystkim związane z wdrożeniem, rozwinięciem i wykorzystaniem narzędzi do pracy zdalnej, na co zwrócili uwagę również badani brokerzy innowacji (X1, X2, X3, X5, X8, Y1, Y3, Y4). Czas pandemii

okazał się być szansą dla wielu naukowców, na co również zwrócił uwagę jeden z ankietowanych:

zwiększony popyt na badania mikrobiologiczne, napływ technologii i projektów dotyczących czystości powietrza i powierzchni (X7).

Wykorzystanie narzędzi do komunikacji zdalnej pozwoliło na organizowanie spotkań z przedstawicielami z całego kraju, a nawet z zagranicy (Y1). Wśród korzyści wynikających z pandemii brokerzy innowacji wskazują również na oszczędność czasu (Y1, Y2, Y3).

4.3.3. Instrumenty marketingu relacji wykorzystywane w czasie pandemii koronawirusa

Wśród narzędzi wykorzystywanych w codziennej pracy w kontekście budowania i utrzymywania relacji z przedstawicielami świata nauki i biznesu w czasie pandemii koronawirusa brokerzy innowacji wskazali przede wszystkim na aplikacje do spotkań online (X1, X2, X3, X4, X5, X8, Y1, Y4). Ze względu na wdrożone wcześniej ograniczenia związane z realizacją spotkań na żywo, wykorzystanie narzędzi do pracy zdalnej stanowiło bardzo często jedyną możliwość do budowania i utrzymywania relacji z otoczeniem zarówno zewnętrznym, jak i wewnętrznym.

4.3.4. Wpływ pandemii koronawirusa na przyszłe działania brokerów innowacji

Kwestionariusz ankiety oprócz pytań związanych z budowaniem i utrzymywaniem relacji z przedstawicielami świata nauki i biznesu przed pandemią, jej wpływu na wcześniej podejmowane działania i wykorzystywane narzędzia, zawierał również pytanie o wizję postpandemiczną. Brokerzy innowacji wskazali zarówno na pozytywne, jak i negatywne strony pandemicznej sytuacji. Wśród pozytywnych aspektów zwrócili uwagę na rozbudowę narzędzi do zdalnego kontaktu i ich częstsze wykorzystanie w przyszłej pracy codziennej (X1, X2, X5, X7, Y1, Y3). Wśród negatywnych stron pandemii koronawirusa respondenci wskazali, że:

drugi rok izolacji nie sprzyja dynamicznemu i efektywnemu budowaniu i podtrzymywaniu relacji. Jest to zmiana negatywna, której konsekwencją jest ograniczenie możliwości kontaktu bezpośredniego, jak również realizacji przedsięwzięć ułatwiających sieciowanie, pod

tym względem ten czas jest w pewien sposób stracony (X1).

Kolejny broker odpowiedział, że:

czasami dystans społeczny usztywnia relacje (X3).

Podobnego zdania był inny respondent:

brak spotkań i możliwości wymiany wiedzy i informacji a przede wszystkim dyfuzji i wzajemnej inspiracji powoduje mniejsze i mniej intensywne relacje pomiędzy środowiskami. Krótkoterminowo nie widzimy spadku realizowanych projektów, ale istnieje prawdopodobieństwo, że w przyszłości projektów współpracy będzie mniej (X4).

5. Zakończenie

Przeprowadzone badanie, ze względu na niewielką liczbę respondentów, nie upoważnia do generalizowania oraz formułowania ogólnych wniosków na temat nawiązywania i utrzymywania relacji z przedstawicielami świata nauki i biznesu przez brokerów innowacji. Dlatego wyniki mają charakter przyczynkowski i odnoszą się jedynie do badanej grupy innobrokerów. Zbadanie całości populacji i większa liczba respondentów pozwoliłaby na stworzenie pełnego obrazu poruszanego zagadnienia, należałoby jednak rozpocząć ten proces od ustalenia, na których uczelniach istnieje stanowisko brokera innowacji oraz oszacować wielkość populacji. Następnie warto byłoby również przebadać rynek firm współpracujących z uniwersytetami, jak oceniają tę współpracę i jaka jest przydatność innobrokerów w procesie komercjalizacji nauki i kontaktach na styku biznesu i nauki. Analiza odpowiedzi udzielonych przez respondentów pozwala jednak odpowiedzieć na pytania badawcze zawarte we wstępie tegoż artykułu i stwierdzić, że badani brokerzy innowacji w swojej pracy związanej z budowaniem i utrzymywaniem relacji z przedstawicielami świata nauki i biznesu korzystają ze strategii marketingu relacji. Przegląd odpowiedzi udzielonych przez respondentów pozwala również na opracowanie zbioru dobrych praktyk związanych z pracą brokerów technologii w kontekście budowania tych relacji, co niewątpliwie stanowi wartość dodaną niniejszego artykułu.

Innobrokerzy powinni korzystać z dostępnych narzędzi i wykorzystywać je do nawiązywania i budowania relacji w razie potrzeby, bez nachalnego „spamowania”.

Broker innowacji powinien orientować się, czym interesuje się dany partner zarówno na uczelni, jak i w biznesie oraz kierować do nich projekty i oferty „szyte na miarę”. Ważną funkcją, jaką powinien pełnić broker innowacji, jest rola nauczyciela i mentora w świecie komercjalizacji i transferu technologii. Innobroker powinien edukować przedstawicieli biznesu w kontekście możliwości, jakie daje nauka, a naukowców uświadamiać, że wsparcie biznesu jest niezwykle ważne nie tylko z finansowego punktu widzenia, lecz także praktycznego wdrożenia rozwiązań na rynek i odpowiada na realne potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego. Broker innowacji jako pośrednik pomiędzy biznesem i nauką jest zawsze w centrum relacji na styku biznesu i nauki oraz musi łączyć te dwa odrębne światy w jeden spójny, jakim jest rozwijające się społeczeństwo oparte na nauce i innowacjach, będących spełnieniem oczekiwań szeroko pojętego biznesu. Uczelnia, chcąc wyjść naprzeciw rosnącym oczekiwaniom otoczenia społeczno-gospodarczego, powinna uprościć procedurę transferu technologii do niezbędnego minimum, aby nie zniechęcać potencjalnych partnerów biznesowych. Warto dodać, że pandemia koronawirusa ograniczyła kontakty F2F (*face to face*), które stanowią główne źródło nawiązywania relacji z nauką i biznesem, jednak pozwoliła na rozwinięcie narzędzi do komunikacji zdalnej, które z kolei mogą usprawnić codzienną pracę brokerów innowacji.

Bibliografia

- Drapińska, A. (2009). Marketing relacji – istota i czynniki wpływające na sukces. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 41(558), 39–45. <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171365927>.
- Drapińska, A. (2020). *Marketing relacji we współczesnym świecie*. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej.
- Escher, I., Glińska-Noweś, A. & Brzustewicz, P. (2017). Znaczenie osobistych więzi partnerów relacji biznesowej na etapie jej kończenia. *Organizacja i Kierowanie*, 2, 269–283. <https://bazekon.uek.krakow.pl/rekord/171477211>.
- Gajewska, P. & Kurowska-Pysz, J. (2012). Relacje nauka – biznes: wybrane czynniki kształtujące współpracę uczelni wyższych i przedsiębiorstw. *Logistyka*, (5), 56–62. <https://www.logistyka.net.pl/bank-wiedzy/item/85186-relacje-nauka-biznes-wybrane-czynniki-ksztaltujace-wspolprace-uczelnivyższych-i-przedsiębiorstw>.

- Głodek, P. (2016). Proces komercjalizacji wiedzy a struktury uczelni wyższej – ujęcie modelowe. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Ekonomia*, (449), 155–168. <https://www.doi.org/10.15611/pn.2016.449.13>.
- Grego-Planer, D., Liczmańska, K. & Petrykowska, J. (2013). Korzyści wynikające z budowania trwałych relacji z klientami w firmach usługowych. *Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 10(59), 256–267. <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171293473>.
- Grzegorzczak, M. (2016). Korzyści relacyjne i jakość relacji – w kierunku zrozumienia powiązań nauki i biznesu. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2(20), 1–16. <https://www.doi.org/10.14611/minib.20.03.2016.01>.
- Jacubiński, M. (2019). Relacje nuka–biznes w opinii pracowników uniwersytetu. Oczekiwania kontra rzeczywistość. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 1(31), 41–62. <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171577048>.
- Jakubiak, M. & Małek, A. (2015). Studium procesu rekrutacji na stanowisko innobrokerów. *Zeszyty Naukowe WSEI seria: EKONOMIA*, 10(1), 153–168. <https://wydawnictwo.wsei.eu/serie-naukowe/seria-ekonomia/>.
- Knefel, M. & Molenda-Grysa, I. (2018). Rola brokera innowacji w stymulowaniu dobrych praktyk na przykładzie Izby Gospodarczej „Krań Turystyki Zdrowotnej”. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 1(41), 131–138. <https://wnus.edu.pl/ept/pl/issue/871/article/14595/>.
- Komisja Unii Europejskiej. (2020). *European Innovation Scoreboard*. <https://www.eban.org/european-innovation-scoreboard-2020/>.
- Michalska-Dudek, I. (2004). Marketing relacji jako sposób na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw usługowych. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Gospodarka a Środowisko*, 2(1043), 204–218. <https://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000067742001>.
- Mikos, A. (2012). Budowanie relacji nauki z biznesem jako determinanta modelu innowacyjnej uczelni. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 20(1), 113–124. <https://doi.org/10.25944/znmwse.2012.01.113124>.
- Pizlo, W. (2008). Marketing relacji – koncepcja i kierunki rozwoju. *Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, (69), 89–98. http://sj.wne.sggw.pl/article-EIOGZ_2008_n69_s89/.
- Patent Index 2021 (2021). European Patent Office. <https://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/statistics/2021.html>.
- Urząd Komunikacji Elektronicznej. (2021). *Badanie opinii publicznej w zakresie funkcjonowania rynku usług telekomunikacyjnych oraz preferencji konsumentów. Raport z badania klientów indywidualnych*. <https://www.uke.gov.pl/akt/badanie-konsumentow-2021-klienci-indywidualni,410.html>.
- Szewczuk-Stępień, M. (2016). Wsparcie procesu komercjalizacji wiedzy i integracji środowiska naukowego z otoczeniem gospodarczym. *Barometr Regionalny*, 14(4), 99–105. <https://doi.org/10.56583/br.469>.
- Trzmielak, D. (2015). Współpraca nauki i biznesu. Bariery w Polsce na tle wybranych krajów Europy i Ameryki Północnej. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 18(4), 148–164. <https://www.doi.org/10.14611/minib.18.04.2015.07>.