



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



**INNOWACJE MARKETINGOWE  
JAKO ŹRÓDŁO PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ  
UCZELNI WYŻSZYCH**



Open Access

## INNOWACJE MARKETINGOWE JAKO ŹRÓDŁO PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ UCZELNI WYŻSZYCH

MARKETING INNOVATIONS AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE  
OF THE UNIVERSITIES

**dr hab. Zygmunt Waśkowski, prof. nadzw. UEP**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska

e-mail: z.waskowski@ue.poznan.pl

**dr Anna Jasiulewicz**

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Polska

e-mail: annajasiulewicz@gmail.com

DOI: 10.14611/minib.18.04.2015.04



### Streszczenie

Zagadnienie innowacji i innowacyjności w sektorze szkolnictwa wyższego nabiera coraz większego znaczenia. Uczelnie starając się umocnić na rynku edukacyjnym, przyjmują postawę typu outside-inside, aby dostosowywać się do nowych uwarunkowań, w jakich przychodzi im funkcjonować.

W artykule poddano dyskusji celowość i możliwości wdrażania postawy proinnowacyjnej przez polskie uczelnie wyższe. Wychodząc od przeglądu dorobku literaturowego w zakresie innowacyjności, zaprezentowano determinanty wymuszające na jednostkach naukowych skierowanie się ku innowacjom oraz wskazano na wiążące się z tym zagadnienia natury organizacyjnej i menedżerskiej. Całość została podsumowana przykładami innowacji marketingowych, które zostały wdrożone w wybranych polskich uczelniach.

**Słowa kluczowe: innowacyjność, innowacje marketingowe, uczelnie wyższe**



## Summary

The issue of innovativeness and innovation in the higher education sector is becoming increasingly important. Universities adopt the outside-inside type of attitude in order to strengthen their position in the education market and to conform to new circumstances.

The desirability and possibility of implementation of pro-innovation attitudes by Polish universities was discussed in the paper. Starting from the literature review in terms of innovation, determinants forcing innovativeness on research units were discussed and also organizational and managerial issues were presented. The paper was summed up by examples of marketing innovations that have been implemented in selected Polish universities.

**Keywords: innovativeness, marketing innovations, university**

## Wprowadzenie

Problematyka innowacji i innowacyjności organizacji jest przedmiotem badań i analiz już od wielu lat, lecz nieustannie znajduje się w centrum zainteresowania współczesnych teoretyków i praktyków zarządzania. Związane jest to z rolą jaką odgrywają innowacje w rozwoju i budowaniu przewagi konkurencyjnej nie tylko przedsiębiorstw komercyjnych ale także organizacji non profit, instytucji publicznych, czy jednostek naukowych.

Uczelnie wyższe, podobnie jak wiele innych podmiotów działających niekomercyjnie zmuszone są rywalizować między sobą na rynku usług edukacyjnych, by osiągnąć silną pozycję konkurencyjną. Współcześnie uczelnie odgrywają inną rolę niż jeszcze dwie dekady temu, muszą być bardziej otwarte na środowisko w jakim funkcjonują, dostosować się do wymagań rynku, podążać za zmianami, jakie zachodzą w ich nie tylko bliższym, ale i dalszym otoczeniu.

Wyjściem naprzeciw nowym wyzwaniom, przed którymi stoją uczelnie są innowacje pozwalające na doskonalenie oferty edukacyjnej, usprawnianie procesów świadczonych usług lub rozwianie architektury relacji z interesariuszami. Na szczególną uwagę zasługują innowacje marketingowe, które wiążą się z do tej pory mało znaną uczelniom działalnością marketingową. Celem artykułu jest identyfikacja i analiza postaw innowacyjnych uczelni wyższych, w szczególności tych, które wiążą się ze zmianą ich pozycji rynkowej i zwiększeniem konkurencyjności na rynku. Oprócz przeglądu literatury wykorzystano w nim obserwacje stosowanych praktyk marketingowych jednostek naukowych.

## Innowacyjność i innowacje

Od początku XX wieku teorie naukowe dotyczące innowacyjności i innowacji rozwijały się dynamicznie w obszarze różnych dziedzin nauki. Innowacje stały się także przedmiotem zainteresowań nauk o zarządzaniu, gdzie badano strategie innowacyjne przedsiębiorstw, czy zajmowano się teoriami rozwoju nowych produktów. W ramach socjologii i komunikowania się badano rozprzestrzenianie się innowacji w organizacjach i innych grupach społecznych (dyfuzja innowacji Rogersa).

Pojęcie innowacyjności zostało wprowadzone do ekonomii na początku XX w. przez austriackiego uczonego Josepha A. Schumpetera. Wskazał on na innowacje jako czynnik wywołujący rozwój gospodarki. Według tego ekonomisty innowacyjność oznacza czynność charakteryzującą się umysłową kreatywnością, a przedsiębiorcy w poszukiwaniu zysku wdrażają innowacje poprzez tworzenie nowych kombinacji środków produkcji w ramach tak zwanej „twórczej destrukcji”, gdzie stare struktury gospodarki są niszczone poprzez nowe, efektywniejsze i lepsze (Schumpeter, 1934). Schumpeter traktował zagadnienie teorii innowacji wyłącznie z perspektywy gospodarki i przedsiębiorstwa. Jednak jego teoria stała się inspiracją dla innych badaczy i wprowadziła na stałe tematykę innowacji do nauk ekonomiczno-społecznych.

Odmienne postrzegał zjawisko innowacyjności Peter Drucker, który uważał, że innowacje są przede wszystkim zjawiskiem o charakterze społecznym i ekonomicznym. Według niego innowacje społeczne nie są bezpośrednio powiązane ze zjawiskami gospodarczymi, jednakże mogą oddziaływać na warunki prowadzenia działalności gospodarczej w sposób pośredni (np. zmiany w systemie edukacyjnym). Badacz utożsamiał zmiany, wywołane przez samą organizację bądź jej otoczenie, z szansą na wprowadzenie innowacji (Gust-Bardon, 2012).

Inną definicję innowacji zaproponował Whitfield, który jako innowacje określa ciąg skomplikowanych działań polegających na rozwiązywaniu problemów. W rezultacie powstaje kompleksowa i całkowicie opracowana nowość (Whitfield, 1979).

Everet Rogers definiuje innowację jako ideę, praktykę (działanie) lub obiekt postrzegany jako nowy przez jednostkę dokonująca adopcji (Rogers, 1995). W badaniach zajął się przede wszystkim zjawiskiem rozprzestrzeniania się innowacji w różnych systemach (w społeczeństwie, wśród przedsiębiorstw i konsumentów). Teoria dyfuzji innowacji Rogersa jest obecnie uznawana za klasyczną. Terminy takie jak: *adopcja innowacji*, *proces innowacyjno-decyzyjny*, *stopa innowacji* czy *innowacyjność jednostek*, zaproponowane przez badacza, na trwałe weszły do skład teorii innowacji i są powszechnie wykorzystywane w pracach z dziedziny innowacji. Rogers dokonał także podziału jednostek przyjmujących innowacje na kategorie, w zależności od szybkości z jaką to robią. Wskazał również atrybuty innowacji, które decydować mogą o ich sukcesie bądź porażce.

Niedzielski traktuje innowacyjność jako „cechę podmiotów gospodarczych lub gospodarek, oznaczającą zdolność do tworzenia i wdrażania innowacji, jak również ich absorpcji, wiążącą się z aktywnym angażowaniem się w procesy innowacyjne i podejmowaniem działań w tym kierunku; oznacza to również zaangażowanie w zdobywanie zasobów i umiejętności niezbędnych do uczestniczenia w tych procesach”. Innowacyjność często jest mierzona ilością wprowadzonych innowacji oraz wielkością nakładów przeznaczonych na te działania. Innowacyjność ściśle wiąże się z posiadanymi zasobami, ale także umiejętnością ich wykorzystania, czyli dojrzałością innowacyjną (odpowiednim poziomem kultury organizacyjnej, warunkującym wykorzystanie posiadanych zasobów) (Niedzielski, 2005, s. 74–75).

Europejski Urząd Statystyczny oraz Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju w Przewodniku do badania innowacji w przedsiębiorstwach Oslo Manual (Oslo Manual, 2005) definiują innowację jako: „wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) czy procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy, lub stosunkach z otoczeniem”. Takie podejście do definicji innowacji odbiega od założeń Schumpetera, który uważał, że innowacja powinna stanowić absolutnie nowe rozwiązanie. Według definicji Przewodnika innowacje to nie tylko rozwiązania, które zostały zainicjowane przez organizację po raz pierwszy, ale także takie, które zostały przyswojone od innych podmiotów na drodze dyfuzji. Takie stanowisko zaprezentował także R. Johnston, który uważał, że pojęcie innowacji stosuje się nie tylko do pierwszego zastosowania wyrobu czy metody wytwarzania, ale również do kolejnych, gdy zmiany przyswajane są przez inne firmy, sektory przemysłu czy kraje (Janasz, Kozioł, 2007, s. 15).

Wielu autorów wskazuje na konieczność tworzenia innowacyjności organizacji oraz kreowania i wprowadzania innowacji jako podstawy ich strategii. Według Portera innowacje to jeden z kluczowych czynników determinujących zasady konkurencji na rynku, a Kotler dodaje, że rozwój nowego produktu, traktowany jako przejaw innowacji to jedna z czterech podstawowych strategii wzrostu Ansoffa (Kotler, 2005).

## Przyczyny wzrostu zainteresowania innowacjami przez uczelnie wyższe w Polsce

Orientacja uczelni wyższych na innowacje stanowi impuls do działania, jest sygnałem dla ich pracowników, którzy nie tylko mogą spodziewać się nowych rozwiązań, ale także są zapraszani przez władze jednostki do ich poszukiwania i wdrażania. Natomiast dla otoczenia taka orientacja jest oznaką rozwoju, otwartości na zmiany i gotowością do podążania za nimi.

Polskie uczelnie nie mają dużych doświadczeń we wdrażaniu innowacji, gdyż przez bardzo długi czas nie było takiej potrzeby. Jednostki publiczne nie borykały się z niedostatkiem środków na utrzymanie, nie odczuwały też tak bardzo presji konkurencji, ich sytuacja w środowisku akademickim była stabilna, a sytuacja w otoczeniu przewidywalna. Z kolei jednostki niepubliczne, które od niespełna trzech dekad uzupełniają rynek szkolnictwa wyższego do niedawna rozwijały się ze stosunkową łatwością wykorzystując wysoki popyt na edukację wśród osób dorosłych oraz wyż demograficzny. W ostatnich kilku latach sytuacja na polskim rynku usług edukacyjnych zauważalnie się zmieniła. Niż demograficzny, którego skutki będą jeszcze odczuwalne przez najbliższe 6–7 lat, nadmiar uczelni skutkujący bardzo dużym rozproszeniem branży, obniżająca się jakość kształcenia (poszukiwanie obniżki kosztów działania), zauważana przede wszystkim w najsłabszych jednostkach, nowe wymagania ustawowe obligujące uczelnie do wprowadzanie zmian programowych, wdrażania procesów mających gwarantować jakość nauczania, jakość badań naukowych, transparentność działań lub mobilność studentów i wiele innych powodują, że niezbędne są zmiany w zarządzaniu uczelniami. Zmiany te nie tylko powinny pomóc jednostce naukowej w dostosowaniu się do nowych wyzwań, jakie wypływają z otoczenia, ale także umożliwić jej antycypację kolejnych zmian, mogących wystąpić w przyszłości i przygotowanie się do nich, tak aby zamiast *strategii podążania za zmianą realizować strategię kreowania zmian*.

Zarówno w jednym jak i w drugim przypadku dochodzi do zmiany układu sił i alokacji zasobów stojących do dyspozycji jednostki tak, aby w efekcie tego uzyskać nową wartość, która poprawi jej pozycję konkurencyjną



w otoczeniu rynkowym. Pojęcie zmiany jest nierozzerwalnie związane z innowacyjnością i innowacjami, które zdaniem wielu autorów zajmujących się problematyką zarządzania, są motorem rozwoju każdej organizacji. Mając na względzie wyżej przedstawione uwarunkowania można sformułować wniosek, iż gotowość i zdolność do wdrażania innowacji w uczelniach wyższych stała się wyzwaniem większym niż kiedykolwiek, wyzwaniem, które trzeba podjąć, by w obliczu zachodzących, dynamicznych zmian nie osłabiać swojej konkurencyjnej (por. Targalski, 2008).

### Atrybuty innowacyjności uczelni wyższych

W każdej organizacji innowacje mogą być wdrażane incydentalnie, w sposób nieprzewidywany lub mogą być planowane i stanowić element strategii rozwoju. Zdecydowanie lepszym rozwiązaniem jest podejście do innowacji jako części planu działania, choć nie należy lekceważyć i ignorować innowacji pojawiających się przypadkowo, jako uboczne efekty prac, które wykonywano w innym celu. Zatem innowacje mogą mieć charakter ciągły lub okresowy, niektóre z nich dotyczą kwestii strategicznych, inne z kolei mają wymiar operacyjny, krótkookresowy lub służący wdrożeniu innych zmian. Takie stanowisko zajmuje Gryffin, który wiąże innowacje ze stałością procesu wprowadzania zmian i wyróżnia innowacje ciągłe i nieciągłe. Innowacje strategiczne dotyczą przedsięwzięć o charakterze długofalowym i służą realizacji celów strategicznych. Innowacje operacyjne natomiast dotyczą wszelkich bieżących zmian w wyrobach, technologii produkcji i organizacji pracy, pozwalających podnieść efektywność gospodarowania i skorygować dotychczasowe tendencje (Bogdaniecki, 2004).

Jak wynika z wcześniej przytoczonych definicji i rozumienia innowacji, pojęcie to opisuje pewien proces, a nie jednorazowy akt działania, z tego względu uczelnie mogą znajdować się na różnym poziomie innowacyjności, w zależności od tego od jak dawna, w jaki sposób i z jakim skutkiem wdrażają swoje innowacje.

Poziom innowacyjności uczelni określa przede wszystkim jej zaangażowanie w procesy innowacyjne, miejsce innowacji w systemie zarządzania uczelnią, a także liczbę i typ innowacji wdrożonych w określonej jednostce czasu. Zależy on zatem nie tylko od trafności podejmowanych działań, ale

także od ich częstotliwości, gdyż należy liczyć się z tym, że nie każda innowacja okaże się skutecznym i wartościowym rozwiązaniem. Z uwagi na to istotnego znaczenia nabiera wiedza na temat potencjalnych źródeł innowacji. Z jednej strony znajomość różnorodności źródeł innowacji umożliwia ich porządkowanie i klasyfikację, a przez to lepsze rozpoznanie szans na rozwój uczelni, a z drugiej strony zwiększa prawdopodobieństwo wprowadzenia innowacji szybciej niż inne jednostki naukowe, co nie jest bez znaczenia w procesie budowania przewagi konkurencyjnej.

Biorąc pod uwagę źródło, z którego pochodzą innowacje marketingowe na uczelniach wyższych można zaproponować podział na innowacje *inside-outside* oraz innowacje *outside-inside*. Inspiracje w zakresie innowacji marketingowych mogą płynąć spoza uczelni i wtedy możemy mówić o innowacjach typu *outside-inside*. Źródłem innowacji może być też sama uczelnia i wtedy mamy do czynienia z innowacjami *inside-outside*. Zważywszy na źródło pochodzenia innowacji ze względu na ich miejsce w strukturze w ramach samej organizacji jaką jest instytucja naukowa możemy też mówić o innowacjach *upside-downside* — jeśli pomysły pochodzą od władz i są wdrażane systemowo od razu w całej uczelni lub innowacjach *downside-upside* — jeśli inicjatywy są to oddolne, czyli ich źródłem są pracownicy lub zespoły pracowników, a ich pomysły dopiero po pewnym czasie są upowszechniane na poziomie całej uczelni (por. Kłos, 2012).

Z poziomem innowacyjności uczeni bezpośrednio związane jest pojęcie potencjał innowacyjny. K. Poznańska wyjaśnia, że termin ten oznacza zdolność organizacji do efektywnego wprowadzania innowacji, czyli nowych produktów, nowych technologii, metod organizacyjnych lub innowacji marketingowych (Poznańska, 1998) Tak rozumiany potencjał tworzą cztery kluczowe elementy

- potencjał finansowy,
- potencjał ludzki,
- potencjał rzeczowy,
- wiedza.

Powyższe elementy, jako składowe potencjału innowacyjnego można odnaleźć w każdej organizacji działającej komercyjnie lub niekomercyjnie. Należy jednak zauważyć, że ich zaangażowanie w celu pobudzenia innowacyj-

ności w uczelniach może napotykać większe trudności niż w przedsiębiorstwach działających dla zysku, gdyż zarówno środki finansowe, kadra naukowa i administracyjna, majątek a także skumulowana wiedza były do tej pory wykorzystywane w innych celach, nie koniecznie z myślą o potrzebie konkurencyjności, kreowania wizerunku uczelni, podnoszenia atrakcyjności oferty edukacyjnej czy utrzymywania kontaktów z otoczeniem.

## Rodzaje innowacji

Działania innowacyjne organizacji dotyczą różnych obszarów. Pierwszej klasyfikacji rodzajów innowacji dokonał Schumpeter, który wyróżnił dwa główne ich rodzaje: *radykalne*, które mają dużą siłę oddziaływania i powodują gwałtowne zmiany w rozwoju gospodarki oraz *innowacje stopniowe*, które w niewielki stopniu stymulują proces przemian. Zarówno podejście do innowacji jak i ich podział ewoluowały i rozwijały się w czasie, gdy stanowiły one przedmiot badań naukowych. Współcześnie w literaturze przedmiotu można spotkać się w wieloma propozycjami podziału innowacji. Poniżej zaprezentowano jedynie kilka wybranych stając się przy tym pokazać ich różnorodność i przykłady odnoszące się do rynku usług edukacyjnych.

Przyjmując za kryterium oryginalność, innowacje dzielą się na:

- innowacje oryginalne (nowe dotychczas nieznanne i niestosowane rozwiązania),
- innowacje wtórne (powstałe dzięki zjawisku dyfuzji lub adaptacji).

Przyjmując za kryterium podziału źródło procesu innowacji, wyróżnia się:

- innowacje powstałe na podstawie wyników badań podstawowych i stosowanych oraz prac rozwojowych prowadzonych w ośrodkach zewnętrznych. W przypadku uczelni mogą to być przykładowo nowe formy komunikacji ze studentami za pomocą mobilnych technologii informatycznych.
- innowacje powstałe poprzez wykorzystanie badań rynku i preferencji konsumenta. O tego typu innowacji można mówić, gdy uczelnia w wyniku okresowych ocen ewaluacyjnych prowadzonych przez studentów,

wprowadza nowe, bardziej atrakcyjne dla nich formy kształcenia wykorzystujące formułę coachingu.

- innowacje powstałe w wyniku działań mających na celu usprawnienie procesów lub produktów. Przykładem takiej innowacji jest sesja ciągła, umożliwiająca studentom zaliczanie przedmiotów w sposób bardziej rozłożony w czasie.
- innowacje inspirowane zmianami w otoczeniu organizacji (polegające na odkrywaniu przewagi w stosunku do konkurencji). W obliczu coraz większej mobilności studentów i pracowników naukowych innowacją będzie opracowanie programu studiów w języku obcym oferowanych obcokrajowcom.
- innowacje bazujące na zjawisku imitacji, dyfuzji i adaptacji innowacji oryginalnych (zmiany, które wywołały pozytywny efekt w jednej organizacji zachęcają inne do podążania w tym samym kierunku). Za taką innowację można uznać każdą, która wcześniej została wdrożona w innej jednostce naukowej. Ten tych zachowań konkurencyjnych znany jest także pod pojęciem benchmarking.

Edukacja obywateli jest jednym z priorytetowych zadań każdego kraju, dlatego począwszy do szczebla podstawowego, aż po edukację na poziomie studiów wyższych podlega licznym regulacjom prawnym. Fakt ten sprawia, że w oparciu o kryterium obligatoryjności można wyróżnić:

- innowacje dobrowolne, czyli takie, które uczelnia wprowadza dobrowolnie, upatrując w tym szansy na polepszenie swojej pozycji rynkowej,
- innowacje wymuszone — czyli takie, które należy wprowadzić w wyniku zmian uregulowań prawnych. Teoretycznie innowacje te powinny być wprowadzone przez każdą uczelnię, lecz jak pokazuje praktyka, nie wszystkie uczelnie czynią to równie szybko lub w takim samym zakresie, co także otwiera możliwości poprawy swojego miejsca na rynku.

W literaturze przedmiotu najczęściej można spotkać się z podziałem innowacji na (OECD, 2005):

- innowacje produktowe — oznaczające wprowadzenie na rynek nowego produktu materialnego lub usługi bądź znaczące ulepszenie produktów dotychczas oferowanych pod względem ich charakterystyki lub przeznaczenia.

czenia (może dotyczyć parametrów technicznych, komponentów, materiałów, funkcjonalności lub innych użytkowych),

- innowacje procesowe (technologiczne) — to wdrożenie w działalności organizacji nowych lub znacząco ulepszonych metod wytwarzania, dostaw lub procesów świadczonych usług, np. edukacyjnych,
- innowacje organizacyjne — oznaczające zastosowanie nowej koncepcji organizacji działalności,
- innowacje marketingowe — polegające na wprowadzeniu w sferze działalności marketingowej nowych lub ulepszonych rozwiązań (zmian) w zakresie produktu, marki, opakowania, pozycjonowania, polityki cenowej, działalności promocyjnej lub modelu zarządzania wynikającego z nowej strategii marketingowej.

Innowacje marketingowe mogą stanowić cenne źródło przewagi konkurencyjnej uczelni wyższych. Specyfika innowacji marketingowych związana jest z faktem, iż dotyczą one tego co dzieje się na styku organizacja (uczelnia) i jej otoczenie. Z tego względu mają kluczowe znaczenie dla budowania pozycji rynkowej jednostki i bezpośrednio przekładają się na najważniejsze, strategiczne kwestie, do których z pewnością można zaliczyć między innymi:

- pozyskiwanie kandydatów na studia,
- poprawa jakości procesów kształcenia,
- poprawa sprawności działań administracyjnych, związanych z obsługą studentów,
- budowanie relacji z absolwentami,
- kreowanie wizerunku uczelni na rynku,
- umiędzynarodowienie uczelni,
- zwiększenie elastyczności działania i szybkości reagowania na zmiany,
- nawiązywanie relacji partnerskich z podmiotami biznesowymi.

### **Przykłady innowacji marketingowych w zakresie technologii mobilnych w polskich uczelniach wyższych**

Rosnąca liczba użytkowników Internetu mobilnego, szczególnie tych z pokolenia Y urodzonych w latach 1980–2000, a także pokolenia M (Mobi-

le generation), czyli urodzonych w latach 90-tych i później, spowodowała, że uczelnie, najpierw amerykańskie, potem w innych krajach, także w Polsce, zaczęły sięgać po innowacyjne rozwiązania w zakresie marketingu mobilnego, które wkrótce staną się standardem komunikacji uczelni z jej studentami, pracownikami, potencjalnymi kandydatami, a także mediami i innymi interesariuszami. Marketing mobilny i innowacje marketingowe stosowane w jego zakresie wpisują się w rozwój gospodarki elektronicznej. Odgrywają istotną rolę w podnoszeniu innowacyjności i konkurencyjności uczelni. Funkcjonalność, wszechobecność, personalizacja, elastyczność i lokalizacja to podstawowe cechy technologii mobilnych.

Obecnie coraz większym zainteresowaniem ze strony uczelni cieszą się takie narzędzia komunikacji jak własna aplikacja mobilna, komunikator Snapchat, technologia NFC, czy blogi studenckie funkcjonujące w ramach strony internetowej uczelni. Zauważalna jest także coraz powszechniejsza dostępność uczelni w mediach społecznościowych, które posiadają swój Fan Page na Facebooku oraz konta na Instagramie, LinkedIn, Youtube, Twitter, Vkontakt i innych portalach społecznościowych. Widoczna jest także zwiększona aktywność wykładowców, którzy poprzez swoje posty promują uczelnię na portalach społecznościowych mających zarówno tradycyjne strony internetowe jak i mobilne, także w formie aplikacji takich jak Twitter czy Facebook.

Analizując podział innowacji zaproponowany przez przewodnik Oslo Manual (2005) własne aplikacje mobilne uczelni wyższych można zakwalifikować jako rodzaj innowacji marketingowej w kategorii: „znacząca zmiana w pozycjonowaniu produktu na rynku” (nowe kanały sprzedaży dóbr i usług klientom) oraz jako „znacząca zmiana w promocji produktu”. Można je także sklasyfikować jako innowację marketingową z kategorii „innowacja w aktywności cyfrowej” oraz „innowacja w marketingu wielokanałowym”, gdzie aplikacja mobilna stanowi jeden z kanałów<sup>1</sup>.

Aplikacje mobilne uczelni wyższych pełnią trzy podstawowe funkcje: informacyjną, promocyjną i edukacyjną. Nie pełnią one funkcji sprzedażowej, która jest przypisana do większości aplikacji komercyjnych marek, ale mogłyby ją mieć. Przykładowo Akademia Leona Koźmińskiego posiada na stronie internetowej sklep *Kozminsky Boutique*, gdzie można kupić ubrania i inne produkty z logo uczelni, które cieszą się dużym za-

interesowaniem studentów. Uczelnia nie włączyła opcji sklepu do własnej aplikacji iKozminsky, ale być może w przyszłości to zrobi.

Aplikacje mobilne szkół wyższych zawierają przede wszystkim informacje dla przyszłych i obecnych studentów, wiadomości, aktualności, ogłoszenia i listę wydarzeń organizowanych na terenie kampusu. Ponadto można przeglądać oceny i status zaliczeń oraz informacje o wykładach i ćwiczeniach z opcją pobrania materiałów na zajęcia w formie plików pdf bezpośrednio na telefon komórkowy. Aplikacje zazwyczaj wyposażone są w mapy geolokalizacyjne ułatwiające poruszanie się po kampusie. Niektóre oferują ciekawostki takie, jak możliwość pobrania dzwonek lub tapet uczelni oraz linki do ich profili i kanałów w serwisach społecznościowych. W wybranych można znaleźć informacje o pogodzie, a także udostępnianie za pośrednictwem biuletynów, czy materiałów multimedialnych. Niektóre oferują możliwość zapisywania się na studia online. Aplikacje mobilne wprowadziło już wiele uczelni wyższych (przykładowo UE we Poznaniu, UE we Wrocławiu UE w Krakowie, Politechnika Łódzka czy Politechnika Warszawska). Obecnie aplikacja powoli przestaje być innowacją marketingową, jednakże wciąż istnieje przestrzeń do wprowadzania innowacyjnych elementów w jej zakresie, które wyróżnią aplikację na tle pozostałych.

Przykładem takiej innowacji marketingowej jest aplikacja będąca głównym produktem projektu *SmartUni*, który wpisuje się w strategię rozwoju Uniwersytetu Łódzkiego w zakresie umiędzynarodowienia. Aplikacja jest przygotowana w czterech wersjach językowych: polskiej, angielskiej, chińskiej oraz rosyjskiej. Oprócz modułów informacyjnych oferowanych zazwyczaj w aplikacjach innych polskich uczelni wyższych, aplikacja Uniwersytetu Łódzkiego zawiera innowacyjne moduły oferujące użytkownikom możliwość interakcji tworząc wspólnie ze smartfonem inteligentnego asystenta studenta zagranicznego. Dzięki praktycznym elementom aplikacji studentom zagranicznym łatwiej jest funkcjonować w rzeczywistości akademickiej w obcym kraju. W aplikacji zastosowano *beacony* do oznaczenia istotnych na uczelni miejsc takich jak dziekanaty, biblioteki, akademiki itp. Beacony to małe urządzenia nadające sygnał, potrafiące komunikować się z telefonami studentów korzystających z aplikacji, podpowiadając między innymi, co w danym punkcie uczelni

można zrealizować, a także umożliwiające nawigację w budynkach, dzięki czemu student zostanie poinformowany o wymaganych dokumentach, skierowany do odpowiedniego budynku a nawet pokierowany pomiędzy piętrami. Zagraniczni kandydaci na studia dzięki aplikacji mogą w nowoczesny i ciekawy sposób zapoznać się z ofertą kształcenia UŁ, atrakcjami regionu i kraju oraz dowiedzieć się, dlaczego warto związać swoją przyszłość z uczelnią, a dla już studiujących aplikacja pogłębia inkluzję w życiu uczelni. Dzięki realizacji projektu SmartUni zaobserwowano znaczny wzrost zainteresowania ofertą uczelni wśród kandydatów z zagranicy. Projekt zajął w 2014 r. trzecie miejsce w konkursie MNiSW na najbardziej innowacyjny pomysł promowania uczelni wśród zagranicznych kandydatów na studia oraz drugie miejsce w międzynarodowym konkursie EUPRIO (*European Universities Public Relations and Information Officers*). Nagrody EUPRIO przyznawane są corocznie dla innowacyjnych i wyróżniających się projektów w zakresie komunikacji ze studentami, głównie poprzez zaangażowanie w media społecznościowe<sup>2</sup>.

Innym przykładem ciekawej innowacji marketingowej jest produkt Akademii Leona Koźmińskiego *New Media Club*, który skierowany jest do międzynarodowej społeczności studentów uczelni. Jednym z głównych narzędzi jest blog [studentsinwarsaw.com](http://studentsinwarsaw.com), na którym studenci mogą umieszczać na blogu swoje treści, bez ingerencji uczelni w zawartość. Uczelnia zaangażowała również dziennikarzy i liderów opinii, którzy piszą na swoich blogach o Polsce i możliwości studiowania w Warszawie. Między innymi w ramach *New Media Club* zaproszono do odwiedzenia uczelni trzech wpływowych blogerów niemieckich, którzy następnie w swoich blogach poruszyli wątki związane z wizytą w polskiej uczelni. Projekt zdobył w 2014 r. pierwsze miejsce w konkursie MNiSW „Promocja kształcenia na polskich uczelniach wśród cudzoziemców”.

Przykładem innowacji marketingowej, która sprawnie wykorzystuje zalety obrazowej i filmowej komunikacji jest *Snapchat*. Obecnie staje się najbardziej popularnym komunikatorem wśród młodzieży gimnazjalnej, licealnej i wśród studentów uczelni wyższych. Dzięki aplikacji można robić zdjęcia lub nagrać krótki film i wysłać znajomym. Akademia Leona Koźmińskiego (34 miejsce w rankingu marek polskiego Snapchata Hash.fm) oraz Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach zauważyły potencjał



promocyjny tej innowacji i studenci obu uczelni korzystając ze Snapchata mają możliwość tworzenia tzw. opowieści, dzięki którym mogą swobodnie dzielić się z innymi chwilami ze swego dnia na uczelni, czy w jej otoczeniu. Komunikator, który w naturalny i ciekawy sposób pokazuje życie uczelni od wewnątrz spełnia funkcję promującą uczelnię, a także funkcję rozrywkową w stosunku do studentów.

## Podsumowanie

Mimo że działania, które można zakwalifikować jako innowacyjne od dawna spotykane są w uczelniach wyższych, współcześnie nabrały one szczególnego znaczenia. Wynika to przede wszystkim z dynamicznych zmian, jakie mają miejsce w otoczeniu tych jednostek naukowych, a także — w kontekście tych zmian — innej roli jaką zaczynają pełnić uniwersytety, czy uczelnie niepubliczne w życiu społecznym lub gospodarczym. Innowacyjność stała się dla nich z jednej strony koniecznością, warunkiem przetrwania, a z drugiej strony szansą na poprawę swojej dotychczasowej pozycji konkurencyjnej. Przyjmując postawę proinnowacyjną warto pamiętać o dobrze znanym w literaturze zjawisku dyfuzji innowacji. Spośród wielu pomysłów, które mogą pojawiać się w procesie poszukiwania usprawnień i zmian należy stawiać przede wszystkim na te, które nie poddają się tak łatwo wspomnianej dyfuzji, gdyż tylko takie prowadzą do uzyskania tzw. trwałej przewagi konkurencyjnej. Do takich rozwiązań można zaliczyć przykładowo inkubatory przedsiębiorczości, spółki typu spin off lub studia kończące się uzyskaniem dwóch dyplomów uczelni partnerskich. Innowacje o wysokim wskaźniku dyfuzji dają szansę na przewagę, lecz tylko nietrwałą, na krótki czas. Przykładem takich innowacji są nowości związane z formami komunikacji marketingowej oparte na technologii mobilnej lub w mediach społecznościowych, łatwe do imitacji przez inne uczelnie, a przez to szybko przestające być wyróżnikiem jednostki, która prowadziła je jako pierwsza.

## Przypisy

<sup>1</sup> Podział innowacji marketingowych zaproponowany przez Shankar, V., Inman, J.J., Mantrala, M., Kelley E., Rizley, R. (2001). Innovations in Shopper Marketing: Current Insight and Future Research Issues. *Journal of Retailing*, No 1, 29–42.

<sup>2</sup> Informacje na temat projektu uzyskane zostały w Biurze Współpracy z Zagranicą Uniwersytetu Łódzkiego.

## Bibliografia

1. Bogdaniecki, J. (red.) (2004). *Innowacyjność przedsiębiorstw*. Toruń: UMK.
2. Gust-Bardon, N.I. (2012). Innowacja w myśli ekonomicznej od XVIII do XX wieku: analiza wybranych zagadnień, *Acta Universitatis Nicolai Copernici, Oeconomia XLIII* nr 1, 111.
3. *Innowacyjność przedsiębiorstw Małopolski i Śląska*, (2008) (red.) J. Targalski. Kraków: Wydawnictwo UE.
4. Janasz, W., Koziół, K. (2007). *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
5. Kłós, Z. (2012), *Innowacyjność i przedsiębiorczość innowacyjna*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej.
6. Kotler, Ph. (2005). *Marketing*. Poznań: Wydawnictwo Rebis
7. Niedzielski, P. (2005). Rodzaje innowacji. W: K.B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii — Słownik pojęć* (74, 75). Warszawa: PARP.
8. OECD (2005). *Oslo Manual — Guidelines for collecting and interpreting data*, 3rd Edition: OECD.
9. Poznańska, K. (1998), *Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach*. Warszawa: Dom Wydawniczy ABC
10. Rogers, E.M. (1995). *Diffusion of Innovations*. Xth Edition. New York: The Free Press.
11. Shankar, V., Inman, J.J., Mantrala, M., Kelley, E., Rizley, R. (2011). Innovations in Shopper Marketing: Current Insight and Future Research Issues. *Journal of Retailing*, No 1, 29–42.
12. Schumpeter, J.A. (1934). *Theory of Economic Development: An Enquiry into Profits Capital, Credit, Interest and Business Cycle*. London: Oxford University Press.
13. Whitfield, P.R. (1979). *Innowacje w przemyśle*. Warszawa: PWE.

**dr. hab. Zygmunt Waśkowski, prof. nadzw. UEP, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska** — Pracownik Katedry Strategii Marketingowych. Autor około 100 publikacji z zakresu marketingu relacji, marketingu strategicznego, zarządzania i marketingu w sporcie. Pomysłodawca i koordynator wielu badań poświęconych zarządzaniu relacjami na rynku B2B, budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, orientacji marketingowej w organizacjach sportowych, marketingowemu zarządzaniu produktami sportowymi. Współzałożyciel i Członek Zarządu Polskiego Naukowego Towarzystwa Marketingu.

**dr Anna Jasiulewicz, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Polska** — Pracownik Katedry Polityki Europejskiej, Finansów Publicznych i Marketingu. Autorka kilkudziesięciu publikacji naukowych w języku polskim i angielskim, specjalizująca się w zagadnieniach dotyczących innowacyjności marketingowej przedsiębiorstw oraz innowacyjności konsumentów i zachowań konsumentów na rynku.



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](http://www.minib.pl)**  
**[www.twitter.com/EuropeanMINIB](https://www.twitter.com/EuropeanMINIB)**  
**[www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB](https://www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB)**