https://doi.org/10.18778/7525-501-0.01

Wprowadzenie

Nasza publikacja jest rezultatem współpracy międzynarodowego zespołu nauczycieli akademickich, a zarazem naukowców i badaczy marketingowych. Jej geneza związana jest z naszymi wieloletnimi zainteresowaniami dotyczącymi marketingowej orientacji uniwersytetów oraz budowania ich strategii rozwoju, przy uwzględnieniu nowych wyzwań rynkowych w wymiarze krajowym oraz międzynarodowym.

Fakt, iż wszyscy autorzy są jednocześnie nauczycielami akademickimi oraz badaczami i praktykami marketingu pozwala nam spojrzeć na omawianą perspektywę zarówno od strony czysto akademickiej, jak również co ważniejsze, także od strony rynkowej. Zastosowane podejście uwzględnia więc zarówno perspektywę uniwersytecką, jak i kontekst związany z rozwojem miasta i regionu oraz popytem rynkowym na usługi edukacyjne.

W składzie zespołu autorów znaleźli się przedstawiciele kilku znanych i renomowanych ośrodków akademickich z Polski oraz z zagranicy. Spoza granic naszego kraju moje zaproszenie do przygotowania tekstów dla potrzeb tej publikacji przyjęli Profesorowie z Uniwersytetu w Granadzie w Hiszpanii, z którymi mam ogromną przyjemność współpracować od ponad 15 lat. Pod kierownictwem **Profesora Teodoro Luque** byli i są oni nadal prekursorami orientacji marketingowej uniwersytetów hiszpańskich. Profesor Teodoro Luque posiada ogromne doświadczenie w zakresie kreowania strategii marketingowych uczelni akademickich. Ma on także szereg doświadczeń we wprowadzania innowacyjnych rozwiązań na terenie uniwersytetów, służących stymulowaniu rozwoju regionów. Wraz ze swoim zespołem był również prekursorem badań marketingowych dotyczących roli uniwersytetów w kreowaniu wizerunku miast i regionów.

Ze strony hiszpańskiej swój punkt widzenia zaprezentowali również Profesorowie z Uniwersytetu de Compostela. Od wielu lat realizują oni innowacyjne programy szkoleniowe dla przedsiębiorców, współpracując bardzo ściśle z władzami regionu Galicji, znajdującego na północy kraju. Mamy więc tutaj spojrzenie specjalistów hiszpańskich, reprezentujących jedne z najstarszych hiszpańskich uczelni, o bardzo innowacyjnym podejściu, poszukujących coraz bardziej innowacyjnych koncepcji rozwojowych dla swych uczelni. Reprezentują oni również dwa różne regiony zlokalizowane na krańcach północy oraz południa swego kraju.

Obok Autorów hiszpańskich swoje spojrzenie na problematykę marketingu akademickiego zaprezentowała również strona włoska, którą w naszej publikacji repre-

zentuje **Pani Profesor Antonella Zucchella** z Uniwersytetu w Pawii, koło Mediolanu, który jest jedną z najstarszych włoskich uczelni wyższych. Nasza współpraca sięga również lat dziewięćdziesiątych i sytuuje się w obszarze marketingu terytorialnego.

Stronę polską w niniejszej publikacji reprezentują zaproszone przez mnie Autorki ze środowiska krakowskiego — **dr Anna Marszałek** oraz wrocławskiego — **dr Magdalena Sobocińska**, jak również moi współpracownicy z Katedry Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji na Wydziale Studiów Międzynarodowych i Politologicznych Uniwersytetu Łódzkiego: **dr Paweł Bryła** oraz **dr Małgorzata Karpińska-Krakowiak**.

Przyjęta przez nas formuła tego opracowania opiera się na indywidualnym podejściu każdego z zaproszonych Autorów do szeroko rozumianej problematyki marketingu akademickiego oraz do roli uniwersytetów w rozwoju oraz w promocji miast i regionów. Przyjęta perspektywa jest dla każdego z Autorów bardzo silnie powiązana z jego wcześniejszymi doświadczeniami badawczymi, jak również z doświadczeniami marketingowymi związanymi z realizacją pewnych projektów przez uniwersytety lub na rzecz uniwersytetów. Dotyczy to zarówno zespołu hiszpańskiego z Granady, jak również naszych polskich doświadczeń. Naszym celem było zarówno dokonanie pewnego bilansu dotychczasowych doświadczeń we wdrażaniu szeroko rozumianych koncepcji marketingu akademickiego, jak również spojrzenie na ten problem z perspektywy różnych podmiotów oraz różnych regionów.

Przygotowana publikacja prezentuje wielostronne i bardzo różnorodne podejście do marketingu akademickiego w kontekście współpracy z władzami miast i regionów polskich oraz zagranicznych.

W pierwszej części zaprezentowano spojrzenie na tę tematykę polskich autorów. **Tomasz Domański** prezentuje w swoim tekście rolę uniwersytetów w promocji miast i regionów. Tekst ten w założeniu ma ukazywać podstawowe wyzwania, przed którymi stają dzisiaj władze uniwersytetów, poszukujące nowej orientacji rynkowej. Autor ukazuje jednocześnie potrzebę budowania relacji partnerskich między władzami samorządowymi miasta i regionu w procesie kreowania strategii rozwoju uwzględniającymi synergię obu partnerów. Tekst ten opiera się głównie na własnych przemyśleniach Autora w kontekście budowania strategii rozwoju Uniwersytetu Łódzkiego oraz poszukiwania trwałych zasad dla budowania strategii komunikacji marketingowej miasta Łodzi i regionu łódzkiego. Formułowane obserwacje oraz wnioski mają wymiar szerszy i bardziej uniwersalny — i dotyczą potrzeby budowania pewnych relacji partnerskich stron w procesie budowania spójnych strategii rozwoju oraz komunikacji marketingowej.

Konieczność akcentowania wpływu szkół wyższych na rozwój regionów, w dobie gospodarki opartej na wiedzy, jest bardzo silnie podkreślona w artykule dotyczącym Wrocławia oraz regionu Dolnego Śląska, przygotowanym przez **Magdalenę Sobocińską**. Autorka ukazała również potrzebę kreowania bardzo silnej symbiozy między pozytywnym wizerunkiem regionu i miasta oraz wizerunkiem szkół wyższych działających na danym terenie. Autorka bardzo mocno akcentuje potrzebę prowadze-

nia równoległych działań długookresowych wpisujących się w wspólną oraz wizerunkowo pozytywną strategię, skutkującą pozytywnym obrazem miasta akademickiego. Autorka identyfikuje kluczowe obszary wpływu szkolnictwa wyższego na postrzeganie marki miasta. W bardzo ciekawy sposób ukazano również bardzo konkretne działania promocyjne służące jednoczesnemu kształtowaniu pozytywnego wizerunku uczelni wyższych z danego terenu oraz samego miasta oraz regionu, w którym się one znajdują. Bardzo szeroko ukazano również wyzwania marketingowe, które stają przed uniwersytetami Trzeciej Generacji w kontekście budowania ich strategii rozwoju oraz podnoszenia konkurencyjności miast i regionów, w których są one zlokalizowane.

Z kolei artykuł **Anny Marszałek**, dotyczący Małopolski opiera się na perspektywie ukazującej wpływ potencjału naukowo-badawczego na rozwój regionu małopolskiego. Region Małopolski i jego stolica są zaprezentowane w kontekście koncepcji *ideopolis*, czyli miasta generującego nowe idee i znajdującego się w sercu regionu uczącego się. Autorka prezentuje koncepcję regionu uczącego się i stanowiącego determinantę funkcjonowania gospodarki opartej na wiedzy. Szczególna uwaga została poświęcona roli instytucji edukacyjnych w tworzeniu potencjału regionów uczących się. Rozważania te oparte są na analizie najnowszej literatury zagranicznej i są bardzo dobrze udokumentowane. Autorka w oparciu o szczegółowe studium Krakowa, jako miasta będącego regionalnym *ideopolis*, ukazuje jego miejsce w procesie budowania obszaru metropolitarnego. Analiza ta opiera się na źródłach lokalnych i regionalnych (*Regionalna Strategia Innowacji 2008–2013*/*Analiza SWOT* etc.). Z analizy tej wynika iż Kraków — dzięki swemu prężnemu środowisku akademickiemu — może pretendować do miana miasta *ideopolis* budując swój wizerunek w oparciu o kreatywność, pomysłowość oraz przedsiębiorczość.

Paweł Bryła w swoim artykule zajął się jednym z ważnych i strategicznych aspektów marketingowych uczelni wyższych, jakim jest oddziaływanie na studentów zagranicznych za pośrednictwem międzynarodowych programów wymiany studenckiej. Wymiana zagraniczna służy bardzo mocno budowaniu wizerunku polskich uczelni wśród cudzoziemców odwiedzających nasz kraj oraz budowaniu wizerunku uczelni zagranicznych odwiedzanych przez naszych studentów.

Małgorzata Karpińska-Krakowiak w swoim opracowaniu skupiła się na wydarzeniach marketingowych, a konkretnie na festiwalach adresowanych do młodych ludzi, jako na instrumencie służącym budowaniu pozytywnego wizerunku miast. Autorka w oparciu o literaturę analizuje wydarzenia marketingowe jako nośnik oraz narządzie do tworzenia wyobrażeń o mieście. Swą analizę prowadzi z perspektywy antropologicznej oraz socjologicznej. Dokonuje również analizy wizerunku miasta. Zaprezentowane rozważania ukazują nową perspektywę badawczą dotycząca analizy budowania atrakcyjnego wizerunku miasta wśród studentów za pośrednictwem organizacji wydarzeń kulturalno artystycznych, jakimi są festiwale. Zaprezentowane ujęcie jest istotne dla dalszych badań nad rolą oraz efektywnością tego instrumentu w procesie budowania wizerunku miast, w odniesieniu do grupy jego młodych mieszkańców.

W drugiej części naszej publikacji zostaną zaprezentowane artykuły przygotowane przez naszych zagranicznych partnerów. Hiszpański zespół Autorów (**Victoria Galán-Mauros**, **Salvador Del Barrio-García**, **Teodoro Luque-Martínez**) pod kierownictwem **Profesor Teodoro Luque-Martínez** z Uniwersytetu w Granadzie przygotował bardzo ciekawy tekst na temat orientacji marketingowej podmiotów działających w sferze szkolnictwa wyższego. Artykuł ten oparty jest na szerokich studiach literaturowych. Ogromnym atutem tego opracowania jest szeroki przegląd specjalistycznej międzynarodowej bibliografii z zakresu tej tematyki.

Orientacja marketingowa szkół wyższych analizowana jest zarówno od strony popytowej, jak i podażowej. Autorzy koncentrują się na kluczowych problemach oraz strategiach nastawionych na wzrost oferowanej wartości. Autorzy analizują także efekty tych działań dla otoczenia lokalnego oraz regionalnego szkół wyższych. Autorzy analizują bardzo szeroko kluczowe funkcje uniwersytetów, takie jak: nauczanie, badania, transfer technologii oraz społeczną odpowiedzialność. Niewątpliwie czynnikami, które stymulowały rozwój orientacji marketingowej szkół wyższych był spadek liczby studentów oraz niedostatki źródeł finansowania. Czynniki zewnętrzne wymusiły więc konieczność poszukiwania przez uniwersytety podejść menedżerskich oraz nowych strategii marketingowych. Autorzy ukazują również niejednoznaczność zastosowań podejść marketingowych w odniesieniu do uniwersytetów. Szczególnym wyzwaniem jest stworzenie swoistej „kultury marketingowej" przez instytucje akademickie. Pojawia się problem, na ile instytucje akademickie są gotowe oraz zdolne do zaakceptowania wartości związanych z tą kulturą. Po stronie popytowej kluczowym elementem jest ciągle zdefiniowania grup docelowych oraz ich oczekiwań, w tym także sam proces poznawania tych oczekiwań.

Z kolei po stronie podażowej sama definicja oferty uniwersyteckiej oraz jej dywersyfikacji budzi wiele kontrowersji. W ujęciu klasycznym wątpliwości budzi również zastosowanie typowo rynkowej terminologii w stosunku do kategorii instytucji akademickich. Wątpliwości dotyczą zarówno zastosowania tej orientacji do różnych funkcji akademickich, jak i różnych grup adresatów tej oferty. Szczególne wątpliwości budzi pytanie o sposób zwiększania przez uniwersytety oferowanej wartości w stosunku do różnych grup adresatów. Autorzy wskazują również na konieczność analizy zachowań uniwersytetów w kontekście społecznych skutków podejmowanych decyzji, wychodząc ze słusznego założenia, iż uniwersytety są zwykle kluczowymi podmiotami na rynku lokalnym i regionalnym, ich strategie są zwykle brzemienne dla miasta oraz regionu, w którym są osadzone. Niektórzy zarzucają uniwersytetom, iż przy tej nowej marketingowej orientacji są narażone na utratę „duszy akademickiej". Wszystkie te rozważania wskazują na fakt, iż instytucje akademickie, które tradycyjnie abstrahowały od potrzeb otoczenia — obecnie są coraz bardziej wrażliwe na kontekst lokalnych potrzeb i oczekiwań. Po stronie popytowej należy uwzględniać coraz bardzie zróżnicowaną strukturę potrzeb różnych grup, a po stronie podażowej konieczność uwzględnienia złożonych procesów dostosowawczych (oferowana gama usług, styl zarządzania uczelnią, systemy wartości, struktury organizacyjne, kultura organizacji).

Artykuł **Pani Profesor Antonelli Zucchelli** z włoskiego Uniwersytetu w Pawii, koncentruje się z kolei na relacji, jaka istnieje między działalnością uniwersytetów oraz rozwojem terytorialnym. Obecna rola uniwersytetów, w odróżnieniu od tej tradycyjnej „zamkniętej w wieży z kości słoniowej", polega zdecydowanie na coraz większym analizowaniu swej misji w kontekście rozwoju regionalnego. Ta nowa rola związana jest z włączaniem się uniwersytetów w proces kreowania oraz stymulowania przedsiębiorczości w różnych jej wymiarach, w tym także w kontekście promocji transferu technologii, zarządzania własnością intelektualną oraz stymulowaniem rozwoju nowych firm („spin off"). W tym nowym ujęcie zgodnie z paradygmatem „przedsiębiorczo-technologicznym" uniwersytety stają się katalizatorami lokalnego rozwoju, także w obszarze nauk humanistycznych i społecznych. Rozwój gospodarki opartej na wiedzy spowodował w ostatnich latach zmianę modelu uniwersytetu. Pojawienie się globalnej konkurencji oraz presja na podejmowanie działań innowacyjnych spowodowały, iż uniwersytety stały się również podmiotami bardziej innowacyjnymi. W tym nowym ujęciu uniwersytety okazały się dla wielu instytucji otoczenia idealnym partnerem dla budowania nowego typu relacji oraz transferu technologii. Nowe myślenie o roli uniwersytetów zakłada więc nowe spojrzenie na ich aktywną rolę w kreowaniu innowacji oraz w transferze technologii na poziomie regionalnym i ponad regionalnym. Drugim elementem jest kreowanie nowego pozycjonowania uniwersytetu jako jednostki edukacyjnej w kontekście rynku globalnego („global teaching university"). Ta formuła uniwersytetu nabiera na znaczeniu wraz ze wzrostem globalnej mobilności studentów (przepływy studentów z Azji do Europy oraz z Azji do USA). Uniwersytet, podobnie jak wiele firm, staje się instytucją „glokalną". Model „glokalnego" uniwersytetu opiera się na jego otwartości, która to wartość staje się podstawą do budowania jego doskonałości. Studium przypadku Uniwersytetu w Pawii, założonego w 1361 r. i będącego jednym z najstarszych uniwersytetów europejskich, jest doskonałym przykładem tej ewolucji. Najstarsze uniwersytety były bowiem od samego początku pomyślane jako otwarte międzynarodowo, gdyż obok Włochów studiowali tam cudzoziemcy. Przykład ten pokazuje również, jak może ewoluować tradycyjny uniwersytet w zupełnie nowym otoczeniu w oparciu o interdyscyplinarne i międzynarodowe programy rozwoju, promieniujące na otoczenie. Jest to szczególnie widoczne w miastach małych i średnich, typowo akademickich, takich jak Pawia, gdzie studenci stanowią ponad 1/3 mieszkańców miasta.

Przykład Pawii pokazuje również konieczność przyjęcia przez uniwersytety większej otwartości zewnętrznej oraz formuły ponad regionalnej, w tym szerokiego otwarcia na relacje międzynarodowe. Uniwersytety generują przepływ określonych kategorii zasobów stając się niewątpliwie generatorami wzrostu w ujęciu lokalnym oraz regionalnym.

Artykuł Profesora **Teodoro Luque-Martínez**, kończący naszą publikację, ukazuje zasadniczą przemianę, jakiej podlegają obecnie uniwersytety. Przemiana ta jest rezultatem zarówno specyfiki społeczeństwa informacyjnego, jak również efektem procesów globalizacji. Zmiany te wymagają innego podejścia do zarządzania uniwer-

sytetami, jak również do samego procesu generowania nowych wartości. Nowe wyzwania wymagają od osób zarządzających uniwersytetami zmiany modelu zarządzania, polegającej na odchodzeniu od modeli kolegialnych i biurokratycznych, ku nowej koncepcji zarządzania publicznego (New Public Management — NPM). W wachlarzu nowych misji uniwersytetów kładzie się coraz większy nacisk na relacje z otoczeniem i na aktywny wkład w rozwój lokalnej społeczności w różnych jej wymiarach. Kształcenie oraz działalność badawcza powinny być skierowane na poszukiwanie doskonałości oraz na proces internacjonalizacji. Szczególną rolą uniwersytetów jest generowanie nowych wartości. Odpowiada to nowej orientacji marketingowej, która jest nastawiona na wyzwalanie nowych wartości w stosunku do różnych grup adresatów. Każdy z krajów Unii wypracował swoisty system umożliwiający przybliżenie uniwersytetów do modelu idealnego. W przypadku hiszpańskiego uniwersytetu w Granadzie, wypracowane podejście opiera się na realizacji projektu BioTic, opartego na strategicznym partnerstwie podmiotów publicznych oraz prywatnych (partnerstwo prywatno-publiczne). Ten typ partnerstwa opiera się na „inteligentnej współpracy" sieciowej podmiotów na szczeblu lokalnym oraz regionalnym, reprezentujących sektor publiczny oraz prywatny. Współpraca ta ma również wymiar międzynarodowy z uwagi na sieć relacji uniwersyteckich oraz biznesowych. Model ten bardzo mocno odwołuje się do doświadczeń uniwersyteckich w relacji z otoczeniem międzynarodowym, administracją lokalną i regionalną oraz siecią partnerów biznesowych.

Artykuł zespołu hiszpańskich Autorów reprezentujących Uniwersytety w Santiago de Compostela oraz w La Coruña porusza bardzo ciekawy wątek budowania orientacji marketingowej uniwersytetów. Autorzy reprezentujący środowisko akademickie regionu Galicja, znajdującego się na północy Hiszpanii, przedstawiają w nim swoje wieloletnie doświadczenia w zakresie kreowania prorynkowej orientacji uniwersytetów hiszpańskich. Doświadczenia te związane są przede wszystkim z powołaniem, a następnie rozwojem na Uniwersytecie w Santiago dyplomu Master w zakresie zarządzania handlem zagranicznym. Dyplom ten prowadzony jest w ścisłej współpracy z władzami regionu Galicja oraz z władzami miejskimi, jak również ze stowarzyszeniami przedsiębiorców. Uczestniczą w nim zarówno studenci hiszpańscy, a zwłaszcza mieszkańcy regionu Galicja, jak również studenci zagraniczni z krajów Ameryki Łacińskiej oraz Unii Europejskiej. Wieloletnie doświadczenia funkcjonowania tego programu ukazują fakt, iż budowanie relacji partnerskich z władzami miasta i regionu wpływa pozytywnie na orientację rynkową programów edukacyjnych oraz wzmacnia internacjonalizację gospodarki danego regionu. Doświadczenia ta są pionierskie na gruncie hiszpańskim i potwierdzają rolę i znaczenie marketingu partnerskiego dla przyszłości marketingu akademickiego.