

Angelika Pabian

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej  
Wydział Nauk Stosowanych  
e-mail: [apabian@wsb.edu.pl](mailto:apabian@wsb.edu.pl)

## Komunikacja marketingowa uczelni jako szansa na zdobycie przewagi konkurencyjnej

**Kody JEL:** M31, I23

**Słowa kluczowe:** komunikacja marketingowa, konkurencja, przewaga konkurencyjna

**Streszczenie.** Głównym celem artykułu jest przedstawienie środków i narzędzi komunikacji marketingowych uczelni, które wpływają na zdobycie przewagi konkurencyjnej w sektorze. W artykule omówiono nowoczesne technologie jako narzędzia komunikacyjne oraz promocyjne, wśród których można wymienić: witryny uczelniane, fanpage na profilach społecznościowych czy pocztę elektroniczną.

### Wprowadzenie

Nowoczesna uczelnia funkcjonuje w zupełnie innej rzeczywistości niż przedtransformacyjne szkoły wyższe. Jej działalność usytuowana jest na rynku, który stał się generatorem wielu nowych szans, ale również zagrożeń. Ukierunkowanie rynkowe wymusiło także zaistnienie w e-przestrzeni, czyli wirtualnej rzeczywistości, która z perspektywy współczesnego studenta jest bardzo istotna. Hipermedialne środowisko sieciowe „tworzy nieznaną dotychczas jakość komunikacji marketingowej: gromadzenia, przechowywania, prezentowania i transformacji informacji między nadawcą a potencjalnym odbiorcą przekazu” (Wiktor, 2013, s. 248).

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie procesu komunikacji marketingowej, realizowanej w głównej mierze przy wykorzystaniu najnowszych

technologii jako świadomego działania uczelni, nakierowanego na zdobycie przewagi konkurencyjnej. W artykule zaprezentowano wyniki eksploracji źródeł wtórnych, w tym pozycji krajowych i zagranicznych dotyczących marketingu szkół wyższych oraz wyniki własnych badań bezpośrednich prowadzonych przez autorkę.

### **Konkurencja na rynku edukacji wyższej**

Zasadniczym elementem funkcjonowania gospodarki rynkowej jest konkurencja, będąca „konsekwencją wolności gospodarczej stanowiącej cechą rynku” (Rogozińska-Mitrut, 2010, s. 356). Idea konkurencyjności tkwi w zaspokojeniu potrzeb klientów w sposób bardziej efektywny i sprawny niż robią to pozostali gracze rynkowi (Markowski, 2001, s. 88). Warunkiem funkcjonowania w realiach rynkowych jest zbudowanie i utrzymanie zdolności konkurowania, czyli umiejętności, dzięki której możliwe jest wyróżnienie się organizacji w zakresie oferty, obsługi studentów, wysokości czesnego, promocji czy potencjału rozwojowego.

Boom szkół wyższych i towarzysząca mu masowa chęć kształcenia, czyli pozytywny trend obserwowany w sektorze trwał do roku 2006 (wg GUS). Z czasem współczynniki skolaryzacji wyhamowały tempo wzrostu, a na sile nabrała rywalizacja między uczelniami. Duża liczba szkół wyższych, pogłębiający się niż demograficzny oraz zmniejszająca się grupa wyrównująca kształcenie to główne czynniki, które w warunkach zagrożenia brakiem wystarczającego naboru na kolejne lata akademickie, wyznaczały konieczność zdobycia przewagi konkurencyjnej.

W klasycznym ujęciu konkurencja to sytuacja, w której „aktorzy na danym rynku walczą o rzadkie zasoby, w sytuacji, gdy wytwarzają podobny produkt bądź usługę zaspokajające tę samą potrzebę konsumenta” (Bengtsson, Kock, 2000, s. 411–426). Odnosząc to ujęcie do specyfiki szkolnictwa wyższego można doszukać się analogii. Aktorzy – szkoły wyższe, funkcjonują w warunkach ograniczoności zasobów. Zasoby te można rozumieć dwojako – bądź jako środki finansowe, o których przydziały trzeba walczyć, bądź utożsamiać je można z malejącą grupą potencjalnych studentów. Uczelnie świadczą usługę kształceniową, która ma na celu zaspokojenie potrzeb i aspiracji studentów w zakresie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych.

Egzystencja uczelni w rynkowym otoczeniu stwarza szanse na rozwój, ale niesie ze sobą również zagrożenia, które trzeba starać się antycypować. Jedno z takich zagrożeń generowane jest przez konkurencję, czyli „rywalizację prowadzoną przez wiele podmiotów na polu edukacji. (...) o realizację własnych interesów na drodze przedstawienia oferty atrakcyjniejszej (np. pod względem ceny, jakości, warunków transakcji) od ofert innych uczelni” (Szapiro, 2006, s. 27).

Intensywność działań konkurencyjnych jest silnie zróżnicowana, a zależy od takich czynników jak status własnościowy uczelni oraz tryb studiów. Szkoły publiczne, w zdecydowanej większości uniwersytety czy akademie, o wielowiekowej tradycji, ugruntowanej pozycji i cieszące się zaufaniem społecznym wynikającym z prestiżu szkoły wyższej, częściej konkurują między sobą w ramach sektora usług publicznych. Z uczelniami niepublicznymi częściej konkurują ich ośrodki zamiejscowe (Wojciechowski, 2006, s. 47).

Wzrost konkurencyjności uczelnie upatrują m.in. w aktywnym kreowaniu swojego wizerunku, opartym na procesie komunikacji marketingowej. Budowanie przewagi konkurencyjnej szkoły wyższe zaczęły opierać na nowoczesnych technologiach i technikach, wspartych nowatorskimi rozwiązaniami w zakresie działalności marketingowej, rewolucjonizując sposoby działania wypracowane w sektorze szkolnictwa wyższego.

### **Ewolucja procesu komunikacji marketingowej**

Uniwersytety o bogatej tradycji doskonale pamiętają czasy, w których komunikacja między uczelnią a kandydatami na studia była słabo rozwinięta. Kandydaci poszukujący informacji o możliwościach kształcenia kupowali informatory (w formie wydrukowanego opracowania), w których zawarta była informacja z danymi adresowymi uczelni. Wybór uczelni w wielu przypadkach poprzedzony był odwiedzinami placówek, a na miejscu można było pozyskać dodatkowe informacje o kierunkach kształcenia. Dodatkowo informacje zdobywano przez tzw. pocztę pantoflową – od znajomych czy rodziny. W tamtym okresie to w interesie zainteresowanego kandydata leżało poszukiwanie informacji. Obecnie realia rynkowe zweryfikowały zachowania oferentów usługi oraz studentów, w konsekwencji czego to informacja „poszukuje” kandydata, a nie odwrotnie.

Odpowiedzią na stale rosnące wymagania przedstawicieli społeczeństwa informacyjnego są nowoczesne środki łączności i komunikacji, które w sprzyjającym środowisku sieci internetowej bardzo szybko ewoluują. Internet „ma swoją wyraźną stronę marketingową, będąc istotnym wyróżnikiem i przesłanką rozwoju e-biznesu i nowej rzeczywistości ekonomicznej, określanej mianem e-gospodarki. Zatem system komunikacji organizacji z rynkiem nie może przebiegać w oderwaniu do nowej wirtualnej rzeczywistości” (Wiktor, 2013, s. 253). Współcześnie obecność w sieci staje się ponadto nie tylko jedną z alternatyw, ale wręcz koniecznością. Warto podkreślić, że jest ona dodatkowo istotną cechą współczesnego marketingu, stanowiącego o rynkowym sukcesie szkoły wyższej. J.W. Wiktor wskazuje na pojawienie się nowego paradygmatu orientacji marketingowej oraz paradygmatu wirtualnej komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem (Wiktor, 2013, s. 253).

Egzystencja w hipermedialnym środowisku ma wiele zalet, wśród których można wymienić m.in. możliwość udostępniania informacji o uczelni, jej działalności naukowej i dydaktycznej, realizowanych projektach badawczych i o ofercie. W sieci mogą być dodatkowo prezentowane zdjęcia i filmy demonstrujące np. infrastrukturę uczelni, wyposażenie sal wykładowych czy biblioteki. Internet jest również medium promocyjnym, dzięki któremu uczelnia może umieszczać reklamy, prowadzić komunikację z interesariuszami i kształtować swój wizerunek. Co najważniejsze, wykorzystanie sieci globalnej nie tylko zmienia możliwości i charakter procesu komunikacji, ale jest rozwiązaniem relatywnie tanim. Równocześnie gwarantuje szeroki zasięg i możliwość zastosowania tradycyjnych instrumentów promowania organizacji (promocja osobista, reklama, promocja dodatkowa oraz PR). Warto podkreślić, że koszty obecności na stronach World Wide Web, przez co rozumie się budowę własnej witryny internetowej, jej umieszczenie i utrzymanie na serwerze są nieporównywalnie niskie w stosunku do klasycznej kampanii reklamowej przy wykorzystaniu mediów tradycyjnych.

Podsumowując można powiedzieć, że internet stanowi swoiste opakowanie usługi kształceniowej, przez pryzmat którego kandydaci na studia mogą dokonać wstępnej oceny oferty i podjąć decyzję o wyborze studiów. Nie znaczy to jednak, że pozostałym interesariuszom szkół wyższych nie są dedykowane narzędzia promocji i informacji.

### **Nowoczesne narzędzia promocji uczelni jako źródło zdobycia przewagi konkurencyjnej**

Transformacja gospodarcza, a wraz z nią powstanie kolejnych uczelni niepublicznych wskazały początkowo na możliwość, a w dalszej kolejności na konieczność wykorzystania instrumentarium marketingowego w działalności szkół wyższych. Jedną z pierwszych prób kompleksowej analizy problemu podjęła M. Krzyżanowska (w latach 2001–2002), która zbadała opinie rektorów na temat rynku i jego znaczenia w działalności edukacyjnej, jak również marketingu w kontekście szkolnictwa wyższego (Krzyżanowska, 2004, s. 16–19). Wyniki badań potwierdzały fakt tylko pozornego poznania zjawiska marketingowego. Jedyne w incydentalnych przypadkach można było mówić o pełnym zrozumieniu założeń koncepcji marketingowej.

Obecnie wykorzystanie marketingu w procesie komunikacji ze studentami oraz pozostałymi interesariuszami jest już działaniem przemyślanym i planowanym. Doskonałym przykładem jest Harvard Business School, która wykorzystuje social media, w których obecna jest nie tylko szkoła, ale i wykładowcy

(Brzoskowski, 2010). Badania własne<sup>1</sup> są dowodem na to, że obecność uczelni w mediach tak tradycyjnych, jak i nowoczesnych jest niezbędnym narzędziem budowania wizerunku. Co drugi badany wskazał, że reklama w mediach wpływa pozytywnie na image szkoły wyższej. Wśród mediów najczęściej wykorzystywanych przez uczelnie badanych wymieniano internet, z kolei najrzadziej wskazywano na TV. Wiele publikacji naukowych w tym obszarze wskazuje jednoznacznie na rozwój działań marketingowych w omawianym zakresie (szerzej: Kulczycki, 2012, s. 89–109; Buchnowska, 2013; Koszembar-Wiklik, 2015). Perspektywę rozwoju marketingu na gruncie szkolnictwa wyższego dostrzegł Th. Hayes, który podjął się próby przeprowadzenia badań nad kierunkiem rozwoju tej dyscypliny na rynku amerykańskim. Wykorzystał metodę delficką zbierając informację od grona ekspertów. Analiza materiału empirycznego wykazała, że przed marketingiem stawiane są nowe wyzwania, co związane jest z ewolucją dziedziny. Marketing będzie miał charakter bardziej strategiczny, zminimalizowana natomiast zostanie jego funkcja pomocnicza. Ponadto prognozuje się, że nastąpi połączenie działów marketingu i planowania strategicznego na uczelniach (Hayes, 2011, s. 125–132).

W warunkach zaostrzającej się konkurencji między szkołami wyższymi, internet jest wykorzystywany do komunikacji z rynkiem (szerzej Sznajder, 2000). Jednym z głównych przejawów obecności w sieci jest własna strona internetowa, stanowiąca opakowanie oferty uczelni<sup>2</sup>. W ocenie uczelnianej witryny kluczowe są kwestie związane z projektem strony, zawartością merytoryczną serwisu, opracowaniem graficznym, komunikacją czy w końcu samym sposobem poruszania się po stronie (nawigacją). Spośród kilkuset szkół wyższych<sup>3</sup> działających w Polsce zdecydowana większość dostrzegła wagę przygotowania własnej witryny, tylko nieliczne z nich zrezygnowały z tej formy komunikacji. Okazuje się ponadto, że stopień realizacji celów komunikacyjnych w przypadku różnych uczelni jest zróżnicowany (tab. 1).

---

<sup>1</sup> Proces badawczy prowadzono w okresie od kwietnia 2014 r. do lipca 2014 r. w ramach przygotowania materiału empirycznego prezentowanego w rozprawie doktorskiej. Ankietyzację przeprowadzono w grupie pracowników naukowo-dydaktycznych uczelni polskich oraz studentów. Próbę dobrano w sposób celowy. Łącznie w ankiecie internetowej uczestniczyło 938 respondentów.

<sup>2</sup> W ramach przygotowania materiału empirycznego prezentowanego w rozprawie doktorskiej przeprowadzono badania ankietowe (2014 r.), w trakcie których ponad 50% badanych studentów uznało witrynę uczelnianą za najważniejszy środek przekazu informacji i promocji uczelni.

<sup>3</sup> Autorka przeprowadziła przegląd zasobów stron Word Wide Web, na podstawie którego dokonana została analiza i ocena serwisów uczelnianych. Badanie prowadzono w grudniu 2013 r., a ocenie poddano uczelnie, które znalazły się na wykazie publikowanym przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, stanowiącym operat populacji badanej. Łącznie dokonano przeglądu 420 stron www. Z założenia badanie miało mieć charakter wyczerpujący, jednak nie wszystkie ewidencjonowane uczelnie wykorzystywały internet w celu prezentacji jednostki (brak witryny lub strona w przebudowie).

Tabela 1

## Klasyfikacji witryn internetowych polskich uczelni

Rodzaj witryny	Zawartość witryny	Ocena witryny
Demowitryna	nazwa uczelni, lokalizacja; uboga struktura i architektura informacji (jedna strona)	mierna
Witryna – wizytówka, czyli mikrowitryna	nazwa uczelni, lokalizacja, wyszczególnienie oferowanych kierunków kształcenia; architektura informacji wciąż na bardzo niskim poziomie	dostateczna
Witryna – informator	nazwa uczelni, lokalizacja, portret władz uczelni, wyszczególnienie oferowanych kierunków kształcenia i ich szczegółowy opis, baza kontaktów do podstawowych jednostek uczelnianych, opis ważnych wydarzeń, sukcesy uczelni, linki do serwisów społecznościowych, strefa biblioteczna z e-katalogiem; informacje prezentowane są w czytelny sposób, przy użyciu prostych narzędzi wizualizacji treści	dobra
Witryna – platforma wielozadaniowa	witryna-informator wzbogacona o informacje na temat dorobku naukowego pracowników, e-dziekanat, e-wycieczkę po uczelni, link do platformy e-learningowej; informacje prezentowane są z wykorzystaniem zaawansowanych technologii	bardzo dobra

Źródło: opracowano na podstawie analizy zawartości merytorycznej oraz sposobu prezentacji informacji na stronach internetowych uczelni polskich.

Ukierunkowane rynkowo uczelnie szybko zorientowały się, że projektowanie produktu kształceniowego jest zabiegiem niewystarczającym, a witryna uczelniana jest tylko jednym ze sposobów zbudowania platformy komunikacyjnej między szkołą wyższą a jej interesariuszami. W związku z rozwojem społeczeństwa informacyjnego obserwuje się dynamiczny rozwój roli mediów „będących z jednej strony elementem szerszego, zintegrowanego sektora telekomunikacyjno-informatycznego, z drugiej – otwartego, światowego systemu mediów, cechującego się nieskrępowanym przez granice przepływem treści komunikowania i elementów kultury” (Siemieniecki, 2015, s. 321). Współczesne realia determinują konieczność podejmowania przez uczelnie wielu inicjatyw naukowych, redefiniowania roli uczelni, ciągłego projektowania produktu kształceniowego, ale również wymuszają zintensyfikowane działania promocyjne, czy szerzej rzecz ujmując – komunikacyjne przy wykorzystaniu nowych mediów. Dlatego też oprócz witryn uczelnianych, szkoły wyższe korzystają również z innych platform komunikacyjnych, np. Facebooka.

Facebook to jeden z serwisów społecznościowych, który identyfikuje wciąż wielkie zaangażowanie ze strony użytkowników. Według badań przeprowadzonych przez angielską organizację rządową OFCOM, 85% użytkowników mediów społecznościowych uważa Facebook za główny serwis. W sierpniu 2015 roku odnotował on rekordową liczbę użytkowników dziennie – 1 mld. W grudniu tegoż roku aktywnych fan page’ów było 50 mln (Walencik-Sean, 2016, s. 16).

W Polsce 13 mln osób ma swoją spersonalizowaną stronę, średnio spędzając w sieci około 45 minut (Bulska, 2015, s. 88). Bardzo istotne jest to, że Facebook pełni w świecie rolę najpopularniejszego medium społecznościowego, a tym samym jest najbardziej cenionym medium komunikacyjnym przez indywidualnych użytkowników oraz firmy czy organizacje. Największą zaletą tego serwisu jest stosunkowo niski koszt utrzymania fanpage'a. Z punktu widzenia uczelni bezsprzeczną korzyścią jest stała obecność w sieci, promowanie cech tożsamości szkoły wyższej, co wpłynie na kreowanie jej wizerunku w umysłach interesariuszy, budowanie grupy osób sprzyjających uczelni i jej ofercie, jak również pozostałym inicjatywom przez nią realizowanym. Dodatkowo prezentacja aktywności naukowych, społecznych czy kulturalnych może być komentowana przez użytkowników (znajomych i nieznanym), udostępniana na prywatnych fanpage'ach.

Główne zadanie obecności w mediach społecznościowych upatrują uczelnie w komunikacji marketingowej, która „zmierza do budowania wizerunku przez kształcenie relacji, jest rodzajem inwestycji obliczonej na średni i długi czas. (...) Kampania marketingowa w mediach społecznościowych wyraża podstawową funkcję promocji – ciągłej obecności rynkowej przedsiębiorstwa [tu: uczelni – dop. A.P.] w świadomości potencjalnych nabywców [tu: studentów–klientów – dop. A.P.] (Wiktor, 2013, s. 277–279).

Zanim jednak kandydat na studia trafi na uczelnianą witrynę czy fanpage'a rozpoczyna przeszukiwanie zasobów w sieci. Pierwsze działania, jakie podejmuje to wpisanie hasła w polu wyszukiwarki. Zatem w interesie uczelni jest to, by po wpisaniu frazy uczelnia pojawiła się jako jedna z pierwszych, czyli zadbanie o pozycjonowanie strony. Stąd też na znaczeniu nabiera marketing internetowy w wyszukiwarkach – SEM (Search Engine Marketing). Wobec powyższego niewystarczające jest jedynie stworzenie serwisu czy konfiguracja profilu w portalu społecznościowym, komunikacja marketingowa online wymaga również obecności w serwisach wyszukiwawczych, która jest zaplanowana i kontrolowana przez szkołę wyższą.

Na znaczeniu nie traci wciąż poczta elektroniczna. Wyparła one tradycyjną formę kierowania pism czy zapytań za pośrednictwem urzędów pocztowych. Korespondencja przekazywana za pomocą internetu trafia do odbiorcy bardzo szybko, dzięki czemu informacja zwrotna może równie szybko zostać odesłana, przy minimalizacji wysiłków i kosztów nadania wiadomości. Zalety nowoczesnych technik i technologii zostają wykorzystywane w procesie komunikacji marketingowej uczelni z jej interesariuszami, dzięki czemu próbują one zdobyć przewagę konkurencyjną. Wśród wykorzystywanych środków i narzędzi najczęściej wykorzystywane są: strona internetowa, poczta elektroniczna czy profil na portalu społecznościowym.

## Podsumowanie

Uczelnie wykorzystują różne formy komunikacji marketingowej; oprócz tradycyjnych narzędzi na znaczeniu zyskują nowoczesne technologie, które wspierają procesy komunikacyjne i wpływają na wzrost ich efektywności. Konkurencja na rynku edukacji wyższej determinuje podjęcie przez uczelnie działań zmierzających do wyróżnienia się na tle pozostałych graczy rynkowych. Wymagania społeczeństwa informacyjnego sprawiają, że walka konkurencyjna odbywa się przede wszystkim w przestrzeni wirtualnej. Aktywność szkoły wyższej w sieci związana jest z projektowaniem witryny uczelnianej, ale również pozycjonowaniem jej wyszukiwarkach. Pokolenie Z (urodzonych po 1995 r.) hołduje przede wszystkim mediom społecznościowym, a zatem niezbędne jest również dysponowanie fanpage’em na Facebooku. Stały kontakt uczelni z jej interesariuszami zapewniony jest również przez możliwości funkcjonowania poczty elektronicznej.

## Bibliografia

- Bengtsson, M., Kock, S. (2000). Coopetition in business networks – to cooperate and compete simultaneously. *Industrial Marketing Management*, 29 (5), 411–426.
- Brzoskowski, M. (2010). Narzędzia: Uniwersytety na social media, *Marketing w Praktyce*, 3.
- Buchnowska, D. (2013). Wykorzystanie mediów społecznościowych przez uczelnie wyższe i studentów w świetle badań własnych. *Nauki o Zarządzaniu*, 2 (15), 36–50.
- Bulska, D. (2015). Facebook w rozmowie z przedsiębiorcami. *Brief*, 11–12.
- Hayes, T. (2011). Przyszłość marketingu w szkołach wyższych. W: G. Nowaczyk, D. Sobolewski (red.), *Marketing w szkole wyższej. Przemiany w orientacji marketingowej* (s. 125–134). Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu.
- Koszembar-Wiklik, M. (2015). Media społecznościowe w zarządzaniu komunikacją uczelni ze studentami. *Kultura – Media – Teologia*, 2 (21), 9–22.
- Krzyżanowska, M. (2004). Perspektywy rozwoju orientacji rynkowej w polskich szkołach wyższych. *Marketing i Rynek*, 9, 15–22.
- Kulczycki, E. (2012). Wykorzystanie mediów społecznościowych przez akademickie uczelnie wyższe w Polsce. Badania w formule otwartego notatnika. W: E. Kulczycki, M. Wendland (red.), *Komunikologia. Teoria i praktyka komunikacji* (s. 99–109). Poznań: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Filozofii UAM.
- Markowski, T. (2001). Konkurencyjność regionów. W: T. Markowski, D. Stawasz (red.), *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania, rozwojem miast i regionów*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Rogozińska-Mitrut, J. (2010). Znaczenie przewagi konkurencyjnej w zarządzaniu przedsiębiorstwem globalnym. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 636, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 36, 351–364.
- Szapiro, T. (2006). Ryzyko i szansa konkurencji edukacyjnej. W: J. Dietl, Z. Sapijaszka (red.), *Konkurencja na rynku usług edukacji wyższej: materiały konferencyjne*. Łódź: Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości.



- Siemieniecki, B. (2015). Uniwersytet w świecie mediów i technologii informacyjnej. W: P. Sztompka, K. Matuszek (red.), *Idea uniwersytetu* (s. 319–330). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Sznajder, A. (2000). *Marketing wirtualny*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC.
- Walencik-Sean, R. (2016). Fejs w stronę biznesu. *Marketing w Praktyce*, 2.
- Wiktor, J.W. (2013). *Komunikacja marketingowa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Wojciechowski, T. (2006). Zmiany w oddziaływaniu czynników i możliwości osłabiania wpływu konkurencji na rynku edukacji wyższej. W: J. Dietl, Z. Sapijaszka (red.), *Konkurencja na rynku usług edukacji wyższej: materiały konferencyjne*. Łódź: Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości.

### **The Marketing Communication of University as a Chance of Gaining Competitive Advantage**

**Keywords:** marketing communication, competition, competitive advantage

**Summary.** The main objective of the article is to present the means and tools that university needs for marketing communication, which can be used to gain some competitive advantage in the sector. The article discusses modern technologies as the tools of communication and promotion, among them: university web side, fan page in social networks or e-mail.

*Translated by Angelika Pabian*

#### **Cytowanie**

- Pabian, A. (2016). Komunikacja marketingowa uczelni jako szansa na zdobycie przewagi konkurencyjnej. *Marketing i Zarządzanie*, 4 (45), 193–201.