

Piotr Suropek

Politechnika Wrocławska

Marketing szkół wyższych – analiza literatury

Streszczenie

Artykuł obejmuje problematykę marketingu szkół wyższych. Przedstawione zostały przesłanki oraz argumentacja, wedle których uczelnie powinny podejmować działania promocyjne. Zwrócono uwagę na potrzebę uwzględnienia marketingu w planach prognostycznych uczelni. Na przykładzie modelu 7P omówiono problem niedopasowania modeli marketingowych z sektora biznesowego do warunków, w jakich funkcjonują uczelnie.

Słowa kluczowe: marketing szkół wyższych, modele marketingowe uczelni, promocja uczelni.

1. Wstęp

Dynamicznie zmieniające się otoczenie szkół wyższych stanowi przesłankę podejmowania przez nie świadomych działań marketingowych. Jednym z kryteriów wyboru przyszłego uniwersytetu przez potencjalnych kandydatów są wysokie pozycje w rankingach. Zakłada się, iż uczelnie zajmujące korzystniejszą ocenę, powinny być chętniej wybierane wśród absolwentów szkół licealnych. Jak pokazuje analiza literatury, wysokie notowania uczelni nie są gwarancją większego popytu na oferowane kierunki. Ponadto określona pozycja w rankingach może stanowić czynnik motywujący do udziału w rekrutacji taką grupę odbiorców, która nie pokrywa się z preferencjami i oczekiwaniami uczelni. Z tych powodów szkoły wyższe nie są zwolnione z podejmowania działań promocyjnych, będących jednym z elementów budowania pozycji konkurencyjnej.

2. Przesłanki stosowania marketingu szkół wyższych

Uczelnie funkcjonują w warunkach wysoce konkurencyjnych. Istotna jest zarówno konkurencja na rynku lokalnym (krajowym), jak również międzynarodowym (Pimpa, 2003; Abdullah, Aziz, Ibrahim, 2017; Pucciarelli, Kaplan, 2016). Studenci wykazują coraz większą mobilność podczas wyboru kraju, w jakim będą studiować. Ważnym aspektem jest także różnorodność oferowanych kierunków oraz kursów. Kandydaci na studia mogą wybierać między studiami na uczelniach publicznych i niepublicznych. W sytuacji, gdy kandydat przy wyborze kieruje się lokalizacją danej jednostki, ma sposobność wyboru studiów pośród wielu uczelni w danej miejscowości. Uczelnie różnych typów i rodzajów oferują zbliżone lub pokrewne kierunki. Jednym z przykładów jest kierunek „zarządzanie” oferowany na uczelniach technicznych, ekonomicznych, przyrodniczych oraz ekonomicznych. Pomimo, iż lokalizacja szkoły wyższej jest jedną z determinant wyboru studiów (Wroczyńska, 2013), nie gwarantuje ona złożenia

kandydatury na konkretną uczelnię, z uwagi, iż kierunek lub specjalizacja mogą być oferowane przez kilka placówek w danym obszarze.

Również niewłaściwy wydaje się być argument, iż wysoka pozycja uczelni w rankingach, niejako zwalnia uczelnie z podejmowania działań w obszarze marketingu. Przykładem jest aktywność podejmowana przez liczące się w świecie uczelnie. Jedną z nich jest Harvard University, który na oficjalnej stronie odsyła między innymi kandydatów do aktywnie prowadzonych mediów społecznościowych. Mimo wysokiej pozycji w rankingach oraz dużej renomy, uniwersytet nie rezygnuje z działań marketingowych i promocyjnych.

Z. Waśkowski (2015) twierdzi, iż innowacyjne działania marketingowe są odpowiedzią na stojące przed uczelniami wyzwania. Kolejną ważną przesłanką jest niż demograficzny. Wielu autorów zwraca uwagę na ryzyko spadku liczby studentów w najbliższych kilku latach. S. Gregorczyk (2010) podaje, iż spadek ten w 2020 roku wyniesie aż 35%.

Ważnym aspektem jest mobilność międzynarodowa studentów. Wyjazdy na zagraniczne studia stają się dostępniejsze, co może skutkować zarówno przemieszczaniem się kandydatów na studia poza terytorium Polski, jak również napływem kandydatów z zagranicy. Jednym z elementów wzmocnienia pozycji konkurencyjnej są podejmowane działania marketingowe obejmujące nie tylko promocję, ale także dostosowanie oferowanych kierunków do potrzeb rynku, czy ułatwienie aspektów formalnych i administracyjnych związanych ze studiowaniem na danej uczelni. Aspekt mobilności studentów jest szeroko omawiany w literaturze, przy czym P. Hut i E. Jaroszevska (2011) zwracają uwagę na wzrost zainteresowania edukacją transgraniczną wśród młodych osób.

3. Marketing szkół wyższych a otoczenie

W literaturze marketing uczelni jest tematem szeroko dyskutowanym. Zwraca się uwagę na konieczność uwzględnienia w podejmowanych działaniach specyfiki funkcjonowania szkoły wyższej oraz jej otoczenia (Białoń, 2015). Aktywność w tym obszarze powinna brać pod uwagę także specyfikę wybranej uczelni, jej wizję oraz misję. Wskazane jest, aby marketing został włączony w długofalowy proces zarządzania (Asaad, Melewar, Cohen, Balmer, 2013; Rauschnabel, Krey, Babin, Ivens, 2016; Ramachandran, 2010). Zaleca się prowadzenie działań marketingowych w oparciu o określone wytyczne, przyjęte założenia lub modele, a także umiejscowić je w strategii instytucji (Domański, 2012; Maringe, 2005). Problemem w realizacji tego postulatu może być wedle literatury brak wystarczającego ugruntowania marketingu edukacyjnego (Alessandri, Yang, Kinsey, 2006). Marketing odnoszony jest często wyłącznie do etapu rekrutacji (Taylor, Darling, 1991; Cubillo, Sanchez, Cervino, 2006; Ivy, 2001; Maringe, Foskett, 2002; Gibbs, P. Murphy, 2009). Poza działaniami związanymi z naborem kandydatów na studia, marketing może mieć szersze znaczenie. Spośród wielu możliwości może obejmować analizę sytuacji rynku pracy oraz profilu zawodowego, jaki będzie pożądanym w najbliższych latach, aby dostosować do tych warunków oferowane kierunki, kursy, program przedmiotów, ofertę kół naukowych. Działania mogą uwzględniać także komunikację z obecnymi studentami m.in. poprzez promowanie aktualnych wydarzeń

na uczelni, informowanie o ważnych kwestiach, umożliwienie studentom ingerencji w publikowane treści poprzez zamieszczanie wpisów ich autorstwa (z wydarzeń studenckich, działalności kół naukowych itp.). Jednym z elementów marketingu będzie komunikacja z absolwentami, czy też kadrą dydaktyczną.

4. Modele marketingowe a szkoły wyższe

Uczelnie powinny podejmować działania marketingowe w oparciu o pewne założenia. W literaturze porusza się kwestię modeli oraz planów strategicznych. W sektorze biznesowym aspekty otoczenia zostały gruntownie omówione, czego rezultatem są propozycje modeli marketingowych. Sytuacja wygląda nieco inaczej w uczelniach. Brakuje modeli marketingowych, które byłyby dostosowane do specyfiki oraz potrzeb w jakich funkcjonują szkoły wyższe (Hamsley-Brown, Oplatka, 2006). Wybór samych działań, jakie podejmuje uczelnia jest determinowany czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi, które obecnie nie są w pełni zidentyfikowane i ugruntowane (Anctil, 2008; Sarkane, Sloka, Riseba, 2015; Shah, Sid Nair, Bennett, 2013; Husan-Fu, Chia-Chi, 2008; Nafari, Arab, Ghaffar, 2017; Dao, Thorpe, 2015). Zakłada się, iż na szkoły wyższe mogą oddziaływać inne czynniki niż na przedsiębiorstwa. Jest to zdeterminowane jej specyficznym charakterem i otoczeniem. W oparciu o przedstawiony argument, należy brać pod uwagę zasadność implementacji modeli z sektora biznesowego oraz uwzględnić w jakim stopniu jest on dopasowany do potrzeb danej jednostki, gdyż otoczenie w zależności od jej rodzaju i typu może być odmienne. Przykładem implementacji modelu z sektora biznesowego jest 7P. Składa się on z następujących elementów: Produkt (*Product*), Cena (*Price*), Promocja (*Promotion*), Dystrybucja (*Place*), Ludzie (*People*), Proces (*Process*), Świadekstwo Materialne (*Physical Evidence*). Uważa się, iż koncepcja nie jest dopasowana do potrzeb i specyfiki uczelni (Ivy, 2008). Powstaje także wątpliwość, czym jest produkt. Z jednej strony może być nim student, z drugiej zaś oferowane kierunki. Pewnym podejściem odpowiedzi na postawiony dylemat jest wyjście od definicji klienta. Klientem może być student, w konsekwencji czego produktem będzie oferta edukacyjna (kierunki, kursy, specjalizacje, koła naukowe). Z drugiej strony, gdy klientem jest przedsiębiorstwo pozyskujące absolwentów na rynek pracy — produktem będzie student (Harvey, Busher, 1996; Kucharski, Szopa, Halemba, 2017; Saginova, Belyansky, 2008). Odmiennym podejściem jest wyjście od identyfikacji procesu. Zasoby, które uczelnia angażuje powinny powodować wzrost wartości dla klienta (Rojek, 2014). Jeśli zidentyfikowane zostaną zasoby oraz proces, możliwa będzie identyfikacja klienta i produktu. Uczelnie powinny przyjąć pewne założenia i uproszczenia aby go zidentyfikować. W sposób pośredni klientami mogą być: rząd, wykładowcy, czy nawet społeczeństwo. Podczas identyfikacji pomocnym może okazać się jasno sformułowana misja oraz wizja uczelni, a także jej plany strategiczne.

5. Model marketingowy 7P dla uczelni biznesowych

Z uwagi na dostrzegany problem związany z niedopasowaniem modeli marketingowych z sektora biznesowego do warunków oraz otoczenia w jakich funkcjonują uczelnie, podjęto próby opracowania koncepcji dopasowanej do szkolnictwa wyższego. J. Ivy na podstawie przeprowadzonych badań opracował model 7P, który przedstawia poniższy rysunek.

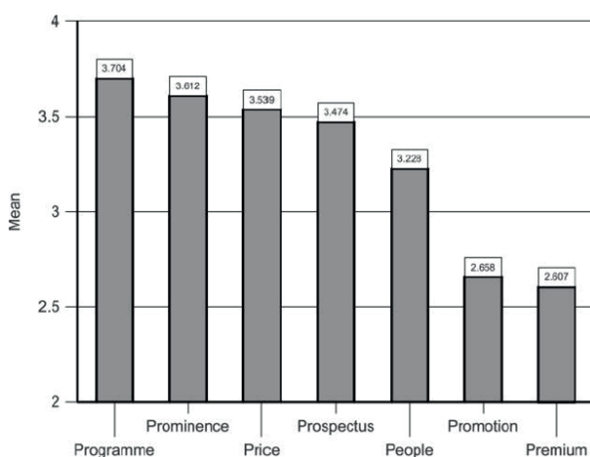


Rys. 1. Marketing mix: 7P dla szkół biznesowych

Źródło: „A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing”, J. Ivy, 2008, *International Journal of Educational Management*, 22, 288–299.

Niektóre z elementów pokrywają się z tradycyjnym modelem 7P. Elementy zbieżne w obu koncepcjach to: *Price*, *People*, *Promotion*. Jednak większość z nich odbiega od modelu bazowego. Dodane zostały: *Programme*, *Prospectus*, *Prominence*, *Premiums*.

Autor do każdego z bloku podaje przykłady, jakie elementy składowe mogą się w nich zawierać. Model może stanowić podstawę formułowania działań marketingowych przez szkoły wyższe o profilach biznesowych. W dalszej części opracowania podaje się istotność poszczególnych elementów, co zostało zobrazowane na kolejnym rysunku.



Rys. 2. Istotność elementów marketing mix 7P dla szkół biznesowych

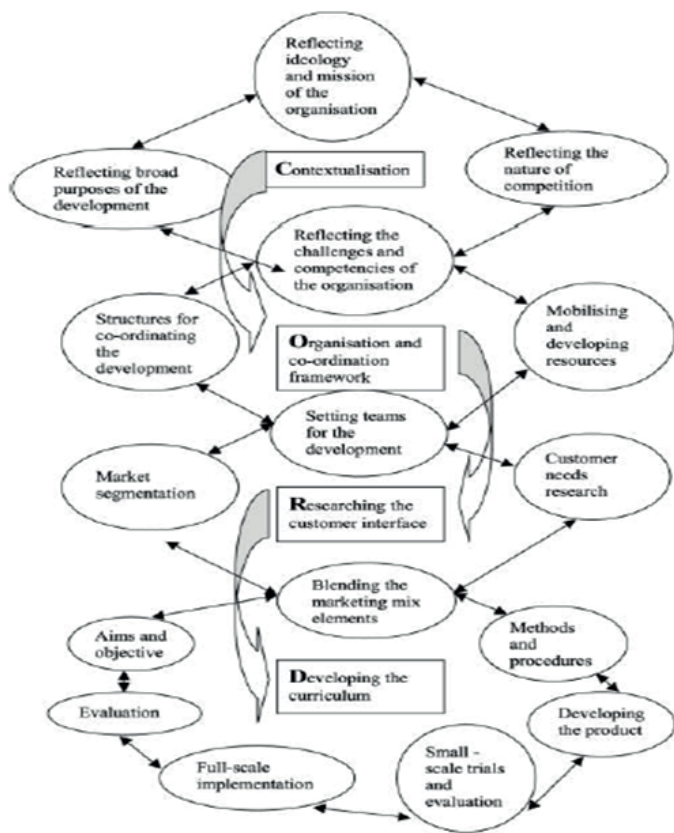
Źródło: „A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing”, J. Ivy, 2008, *International Journal of Educational Management*, 22, 288–299.

Z przedstawionego diagramu wynika, iż najmniejszą istotność wykazują elementy Promotion oraz Premium. Pozostałe czynniki osiągają zbliżone do siebie wartości.

6. Model marketingowy CORD

Kolejną odpowiedzią na potrzebę stosowania modeli marketingowych przez szkoły wyższe jest model CORD, zaproponowany przez F. Maringe. Opiera się on na czterech odrębnych zasadach, wokół których opisuje się powiązane ze sobą działania, mające na celu włączenie aktywności marketingowych w część procesu strategicznego uczelni.

Badania pokazują, iż obecny marketing jest nieodpowiedni, źle skoordynowany i nieodpowiednio zorganizowany, a także nie zawiera formalnych wytycznych operacyjnych (Maringe, 2005). Poniższy rysunek przedstawia proponowany przez autora model.



Rys. 3. Model marketingowy CORD

Źródło: „Interrogating the crisis in higher education marketing: the CORD model”, F. Maringe, 2005, *International Journal of Educational Management*, 19(7), 564–578.

Do zasad, wokół których opisane są działania, należą: kontekstualizacja, ramy organizacyjne i koordynacyjne, badanie interfejsu klienta oraz opracowanie programu nauczania. Elementy zostały obudowane powiązanymi ze sobą działaniami. Koncepcja ma a celu włączenie marketingu w proces budowania strategii uczelni.

Podsumowanie

Jak pokazuje analiza literatury, uczelnie powinny podejmować działania marketingowe w celu budowania pozycji konkurencyjnej. W swych działaniach należy uwzględnić specyfikę, w jakich funkcjonują szkoły wyższe. Aktywność marketingowa powinna być włączona w długofalowy proces zarządzania oraz opierać się o plany strategiczne, założenia, misję, czy modele marketingowe. W literaturze zwraca się uwagę na niedopasowanie modeli marketingowych z sektora biznesowego do specyfiki uczelni.

W odpowiedzi na lukę badawczą literatura wskazuje między innymi na stosowanie modelu 7P dostosowanego do uczelni biznesowych, czy też modelu CORD składającego się z czterech zasad, jakie zostały opisane działaniami. Koncepcja ma także na celu włączenie aktywności marketingowej w proces budowania strategii uczelni.

Bez wątpienia obecność uczelni w obszarze marketingu jest konieczna. Powstają jednak dylematy z jakich modeli korzystać i czy je stosować. Istnieje wiele barier utrudniających włączenie marketingu w proces budowania strategii instytucji. Mogą to być czynniki związane z budżetem, niejasność w zakresie kompetencji pracowników, czy biurokracja.

Każdy z typów oraz rodzajów uczelni funkcjonuje w odmiennym otoczeniu, co powinno być uwzględnione w wyborze podejmowanych przez nie działań oraz stosowanych modelach. Z uwagi na specyfikę poszczególnych jednostek, uczelnie powinny dostosowywać modele pod swoje potrzeby.

Bibliografia

- Abdullah, D., Aziz, M.I.A., Ibrahim, A.L.M. (2017). The Stories They Tell: Understanding International Student Mobility Through Higher Education Policy. *Journal of Studies in International Education*, 21, 450–466.
- Alessandri, S.W., Yang, S.U., Kinsey, D.F. (2006). An integrative approach to university visual identity and reputation. *Corporate Reputation Review*, 9, 258–270.
- Anctil, E.J. (2008). Selling higher education: Marketing and advertising America's colleges and universities. *ASHE Higher Education Report*, 34, 1–121.
- Asaad, T.C., Melewar, G., Cohen, J., Balmer J. (2013). Universities and export market orientation: An exploratory study of UK post-92 universities. *Marketing Intelligence & Planning*, 31, 838–856.
- Białoń, L. (2015). Założenia budowy strategii marketingowej szkoły wyższej. *Marketing instytucji naukowych i badawczych*, 18, 129–146.
- Cubillo, J., Sanchez, J., Cervino, J. (2006). International students' decision-making process. *International Journal of Educational Management*, 20, 101–115.
- Dao, M.T.N., Thorpe, A. (2015). What factors influence Vietnamese students' choice of university? *International Journal of Educational Management*, 29, 666–681.
- Domański, T. (2012). Marketing szkół wyższych — nowe wyzwania strategiczne. *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 24, 173–183.
- Gibbs, P., Murphy, P. (2009). Implementation of ethical higher education marketing. *Tertiary Education and Management*, 15, 341–354.
- Gregorczyk, S. (2010). E-learning a przewaga konkurencyjna szkoły wyższej. *E-mentor*, 5, 20–22.

- Hamsley-Brown, J., Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace. A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19, 316–338.
- Harvey, J., Busher, H. (1996). Marketing schools and consumer choice. *International Journal of Educational Management*, 10, 26–32.
- Husan-Fu, H., Chia-Chi, H. (2008). Marketing mix formulation for higher education. *International Journal of Public Sector Management*, 19, 316–338.
- Hut, P., Jaroszewska, E. (2011). *Studenci zagraniczni w Polsce na tle migracji edukacyjnych na świecie*. Instytut Spraw Publicznych.
- Ivy, J. (2001). Higher education institution image: a correspondence analysis approach. *International Journal of Educational Management*, 15, 276–282.
- Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22, 288–299.
- Kucharski, M., Szopa, R., Halemba, P. (2017). Marketingowe determinanty wyboru kierunku studiów. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 25, 41–58.
- Maringe, F. (2005). Interrogating the crisis in higher education marketing: the CORD model. *International Journal of Educational Management*, 19, 564–578.
- Maringe, F., Foskett, N. (2002). Marketing university education: the Southern African experience. *Higher education Review*, 34, 35–51.
- Nafari, J., Arab, A., Ghaffar, S. (2017). Through the Looking Glass: Analysis of Factors Influencing Iranian Student's Study Abroad Motivations and Destination Choice. *SAGE*, 7, 1–19.
- Pimpa, N. (2003). The influence of family on Thai students' choices of international education. *International Journal of Educational Management*, 17, 211–219.
- Pucciarelli, F., Kaplan, A. (2016). Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. *Business Horizons*, 59, 311–320.
- Ramachandran, N.T. (2010). Marketing framework in higher education: Addressing aspirations of students beyond conventional tenets of selling products. *International Journal of Educational Management*, 24, 544–556.
- Rauschnabel, P.A., Krey, N., Babin, B.J., Ivens, B.S. (2016). Brand management in higher education: The University Brand Personality Scale. *Journal of Business Research*, 69, 3077–3086.
- Rojek, T. (2014). Koncepcja łańcucha wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwem. *Zeszyty naukowe uniwersytetu szczecińskiego*, 66, 813–822.
- Saginova, O., Belyansky, V. (2008). Facilitating innovations in higher education in transition economies. *International Journal of Educational Management*, 22, 341–351.
- Sarkane, G., Sloka, B. (2015). Factors Influencing the Choice of Higher Education Establishment for Marketing Strategies of Higher Education. *Economics and Business*, 27, 76–80.
- Shah, M., Nair, C., Bennett, L. (2013). Factors influencing student choice to study at private higher education institutions. *Quality Assurance in Education*, 21, 402–415.
- Social Media and Newsletter Directory*. Pobrane z: <https://www.harvard.edu/about-harvard/social-media-and-newsletter-directory>.
- Taylor, R.E., Darling, J.R. (1991). Perceptions towards marketing higher education: do academic disciplines make a difference? *Journal of Marketing for Higher Education*, 3.
- Waśkowski, A. (2015). Innowacje marketingowe jako źródło przewagi konkurencyjnej uczelni wyższych. *MINIB*, 18, 97–114.
- Wroczyńska, A. (2013). Oczekiwania współczesnych studentów wobec uczelni wyższych — prezentacja wyników prowadzonych badań. *Studia BAS*, 3, 249–272.

Marketing of higher education — analysis of literature

Abstract

The article covers the problems of a university. The following arguments and arguments are presented, according to which the universities undertake promotional activities. Attention was paid to the need to establish marketing in prognostic plans. For the model 7P house discussed the problem of mismatch of marketing models with the sector to conditions, universities are functioning in doubles.

Keywords: marketing in higher education, marketing model, university promotion.