



ISSN 1648-2603 (print)  
ISSN 2029-2872 (online)

VIEŠOJI POLITIKA IR ADMINISTRAVIMAS  
PUBLIC POLICY AND ADMINISTRATION  
2013, T. 12, Nr. 4 / 2013, Vol. 12, No 4, p. 663–676

## STUDENTŲ SEGMENTACIJA FORMUOJANT UNIVERSITETO RINKODAROS STRATEGIJĄ

**Jolanta Urbanovič**

*Mykolo Romerio universitetas  
Valakupių g. 5, LT-10101 Vilnius, Lietuva*

doi:10.13165/VPA-13-12-4-12

**Anotacija.** Šiame straipsnyje pateikiama teorinės literatūros bei atliktų tyrimų analizė, atskleidžianti universitetų rinkodaros specifiką, rinkos segmentavimo galimybes bei prielaidas kryptingam universiteto rinkodaros strategijos formavimui. Straipsnyje prieita prie išvadų, kad tradicinio verslo rinkodaros pagrindai nevisiškai atitinka aukštojo mokslo institucijų poreikius, nes jie iš esmės remiasi vartotojiškais modeliais. Į aukštojo mokslo rinkodarą reikia žiūrėti remiantis partnerystės / bendradarbiavimo santykių modeliu. Aukštajai mokyklai siekiant patenkinti skirtingų studentų grupių poreikius, būtina kurti diferencijuotas rinkodaros strategijas. Šiam tikslui pasiekti, nedidinant institucijos išlaidų, siūlomas taikyti tikslinės rinkodaros (angl. target marketing) būdą. Pabrėžtina, kad strateginės rinkodaros aukštajame moksle procesas yra kompleksinis reiškiny, reikalaujantis atsakingo ir atidaus jo etapų formavimo. Tik toks požiūris gali užtikrinti rinkodaros tikslų pasiekimą, aukštojo mokslo „vartotojų“ pasitenkinimą ir grįžtamąjį ryšį. Neabejotina, kad tinkamai suformuluota rinkodaros strategija prisideda prie studijų ir mokslo proceso kokybės užtikrinimo, institucijos tikslų realizavimo bei veiklos modernizavimo.

**Raktažodžiai:** aukštasis mokslas, universiteto vadyba, universiteto rinkodara, rinkodaros strategija, studentų segmentacija, tikslinė rinkodara.

**Keywords:** high education, university management, university marketing, strategy of marketing, student segmententation, target marketing.

### Įvadas

Švietimo procesų globalizacija, susijusi su informacinių technologijų, komunikacijos, švietimo paslaugų plėtra, aukštojo mokslo internacionalizacija, didėjanti aukštojo mokslo paklausa, mažėjantis valstybinis finansavimas – veiksniai, paskatinę universitetų valdymo

permainas, lėmusias rinkos elementų ir rinkodaros švietimo sistemoje atsiradimą. Nors pastauoju metu daugelyje pasaulio šalių neoliberalioji politika skatina rinkodaros kultūros plėtrą [31], tačiau rinkodaros koncepcija vis dar priešaringai vertinama aukštojo mokslo srityje [34]. Ši kontroversiška vertinama aukštųjų mokyklų vadybos sritis pastarąjį dešimtmetį sulaukia nemažo mokslininkų dėmesio. Mokslininkai tyrinėja tokius aukštųjų mokyklų rinkodaros klausimus, kaip įvaizdis ir pozicionavimas [16, 40, 60, 53 ir kt.], universitetų ženklų kūrimas ir panaudojimas [58, 8, 24, 6], daug dėmesio skiriama aukštųjų mokyklų pasirinkimo motyvacijos tyrimams [38, 44]. Dominuoja tokie pasirinkimo kriterijai kaip akademinės kompetencijos ir karjeros galimybės [33], švietimo kokybė [9], išlaidos ir mokestis už mokslą [30] ir kt. Pastaraisiais metais atkreipiamas didesnis dėmesys ir į emocinius bei vertybinius faktorius, kurie, kaip manoma, turi įtakos aukštojo mokslo pasirinkimui ir studentų elgesiui [36, 3]. Siekiant studentus ne tik pritraukti, bet ir išlaikyti aukštojo mokslo mokykloje yra tiriamos santykių marketingo galimybės [22, 23]. Šiuo požiūriu artimi studentų pasitenkinimo (satisfaction) tyrimai [49, 13]. Vienu iš populiariausių tyrimų objektų rinkodaros priemonių srityje tapo socialinės medijos [10], socialinių tinklų, internetinių puslapių naudojimas [19, 8, 11].

Verta atkreipti dėmesį, kad per pastaruosius dešimtmečius vienu iš pagrindinių rinkodaros tyrimų objektu tapo ir rinkos segmentavimas [7, 17, 48, 21, 57 ir kt.]. Imta nagrinėti ne tik tradicinių, nacionalinių, bet ir tarptautinių studentų pasirinkimo motyvacija [52, 59, 55] ir jų segmentacijos ypatumai [4, 39]. Mokslininkai pabrėžia, kad vienas iš iššūkių, su kuriais susiduria šiuolaikinės aukštojo mokslo institucijos, yra pasirūpinti poreikiais studentų, kurie priklauso skirtingoms grupėms ir apima ne tik tradicinę studentų amžiaus grupę, bet ir vis didėjančią suaugusių studentų segmentą iš skirtingų netradicinių aplinkų, tarptautinių studentų ir studentų, kurie įstoja, kad pasiektų tam tikrus labai specifinius tikslus [17]. Esant tokiai aukštojo mokslo aplinkai vargu, ar nediferencijuota paslaugų strategija, arba strategija, siekiant patenkinti visų studentų reikalavimus, sėkmingai patenkins skirtingų grupių poreikius [35]. Siekiant patenkinti skirtingų studentų grupių poreikius būtina kurti diferencijuotas rinkodaros strategijas. Tačiau diferencijuotų strategijų kūrimas ir įgyvendinimas gali padidinti universitetų sąnaudas [17, 26]. Vienas iš būdų šiai problemai išspręsti būtų „tikslinės rinkodaros“ ( angl. target marketing) principų taikymas [7].

Pabrėžtinai sėkmingumas tų aukštojo mokslo institucijų, kurios reguliariai taiko segmentavimą ir „tikslinės rinkodaros“ principus priimant strateginius ir taktinius sprendimus dėl universitetų plėtros. Reguliarus rinkos segmentų įvertinimas padeda suprasti besikeičiančią studentų segmentų prigimtį ir palengvina tinkamų rinkodaros programų ir rinkodaros strategijų kūrimą [17]. Tikslinės klientų aptarnavimo strategijos gali būti taikomos, kad būtų galima diferencijuoti institucijos paslaugų pasiūlymus ir įgyti tvarų ir konkurencinį pranašumą rinkoje [28].

Šiame straipsnyje pateikiama teorinės literatūros bei atliktų tyrimų analizė, atskleidžianti universitetų rinkodaros specifiką, rinkos segmentavimo galimybes bei prielaidas kryptingam universiteto rinkodaros strategijos formavimui.

## **Universiteto rinkodaros ypatumai**

Aštunto praėjusio amžiaus dešimtmečio pabaiga Vakarų šalyse dažnai vadinama aukštojo mokslo institucijų marketizacijos laikotarpiu. Universitetai pradėjo integruoti rinkodarą ne tik kaip institucijos filosofiją, bet ir kaip vadybos funkciją. Formalus planavimas ir institucijos misijos siekimas aukštojo mokslo sektoriuje tapo norma, o naujai sukurti rinkodaros skyriai padėjo koordinuoti ryšius su pagrindinėmis klientų grupėmis. Maža to, kai kuriose organizacijose rinkodaros skyriai sukūrė dvipusį dialogą ir grįžtamąjį ryšį tarp vartotojų ir tiekėjų, kurie yra atsakingi už įvaizdį ir naujas programas. Šie mechanizmai padėjo užtikrinti, kad rinkai siūlomos programos atitiktų potencialių vartotojų poreikius.

Ilgą laiką rinkodaros veikla buvo siejama išimtinai tik su verslo sektoriumi, todėl ši sąvoka paprastai apibūdinama kaip komercinės veiklos valdymo priemonė. Akademinėje aplinkoje iki šiol egzistuoja negatyvus stereotipinis požiūris į rinkodarą, kuri tapatinama vien su reklama, agresyviu paslaugos piršimu [25]. Šiandien rinkodarą reikia suprasti ne senąja prasme – „supažindinti ir parduoti“, o naująja – patenkinti kliento poreikius [29]. Rinkodara prasideda kur kas anksčiau, negu sukuriamas produktas ar paslauga. Rinkodara gali būti apibūdinama kaip parengiamasis darbas, kurio metu įvertinami vartotojų poreikiai, jų mastas bei intensyvumas, ieškoma naujų klientų ir stengiamasi išlaikyti esamus, tobulinamas produkto ar paslaugos patrauklumas bei savybės, ieškoma naujų klientų ir stengiamasi išlaikyti esamus, varžomasi su konkurentais. Pasak Kotlerio ir kt. [28], rinkodara – „socialinis ir vadybos procesas, kurio dėka asmenys ir jų grupės, kurdami produktus ir atlikdami prekių ir vertybių mainus, gauna tai, ko jiems reikia, ir tai, ko jie nori“. Rinkodara dažnai apibrėžiama ir kaip procesas, kurio metu išaiškinami poreikiai bei priimami sprendimai, kurie reikalingi tiems poreikiams patenkinti. Taigi, kintančiose rinkodaros sampratos definicijose dominuoja dėmesys vartotojų poreikiams.

Perkeliant rinkodaros sampratą į universiteto kontekstą, rinkodara sietina su orientavimusi į studentų poreikius. Tačiau kai kurių autorių požiūriu, tai gali skatinti studentų vartotojiškumą / konsumerizmą ir pasyvumą [25]. Taigi studentų lūkesčiai turėtų būti abipusiai: tai, ko jie tikisi iš institucijos, ir tai, ko jie tikisi patys iš savęs.

Rinkodaros atsiradimas aukštosiose mokyklose keičia studento ir aukštojo mokslo institucijos santykio supratimą. Studentas, pats mokantis už savo studijas, tampa išrankesnis, kelia didesnius reikalavimus teikiamų paslaugų kokybei [20]. Kita vertus, dėl mažesnio finansavimo aukštosios mokyklos turi diversifikuoti savo finansinius išteklius, kad gautų lėšų ir iš kitų šaltinių, pvz., nuomojant patalpas, apgyvendinant studentus, teikiant bibliotekos, kopijavimo paslaugas ir pan. „Būtinumas pačioms užsidirbi skatina aukštąsias mokyklas tobulinti savo mokomąją bei vadybinę veiklą tam, kad pritrauktų daugiau studentų ir geriau panaudotų iš studijų įmokų gaunamas lėšas“ [61].

Pokyčiai aukštosiose mokyklose, susiję su jų orientacija į rinką ir rinkodaros taikymą, nėra lengvai priimami bei įgyvendinami ir susilaukia daug kritikos. Aukštųjų mokyklų traktavimas kaip rinkos dalyvių, pasak Samalavičiaus [46], „naikina universiteto idėjos prasmę ir reikšmę, o universiteto instituciją paverčia rinkos paslaugų teikėja“. Be to, tarp akademinės bendruomenės atstovų egzistuoja nuomonė, kad rinkodara prieštarauja švieti-

mo tikslams bei yra tapatinama vien su pardavimais, o aukštasis mokslas yra matuojamas per verslo prizmę [20]. Jane Hemsley-Brown [27] pateikia argumentus, kad, visų pirma, verslas ir švietimas turi kardinaliai skirtingus tikslus: verslo organizacijos iš esmės siekia maksimaliai padidinti pelną, o ne tobulinti ir skleisti bendras žinias, kaip daro arba turėtų to siekti universitetai. Universitetai laisvoje rinkoje yra verčiami didinti pajamas ir iš tyrimų, ir iš mokymo ir gali būti priversti užsidaryti arba susijungti su kitais dėl valstybės finansavimo sumažinimo [27]. Mažėjantis valstybės finansavimas ir tyrimams, ir mokymui bei didėjantis spaudimas padidinti pajamas pakeičia aukštojo mokslo prigimtį ir dėmesį iš studijų proceso perkelia į galutinį produktą [51].

Studento vadinimas „klientu“ vis dar sukelia stiprią neigiamą reakciją akademiniam pasaulyje [42]. Plačiai žinomi, vartojami ir dažnai peršami pasakymai apie klientus būtų tokie, kaip „klientas žino geriausiai“, „klientas visada teisus“ arba „klientai žino, ko nori“ [42]. Vis dėlto, mokslininkų teigimu, tai nėra ir neturi būti taikoma studentams [21]. Dėl to gali smukti studijų kokybė, nes „formuojantis rinkos santykiams, kuomet aukštosios mokyklos konkuruoja dėl studentų, vartotojai, t. y. studentai, gali gauti trumpalaikę naudą – nuolaidžiaujant dėstytojams ir aukštosios mokyklos vadovybei, lengvai įgyti aukštojo mokslo diplomą“ [61]. Iš tikrųjų, požiūris į universiteto laipsnį, kaip į produktą, parduodamą konkurencingoje rinkoje, kelia tam tikras grėsmes universiteto gebėjimui tarnauti visuomenės ilgalaikiams tikslams ir išlaikyti studijų programų kokybę [12]. Aukštojo mokslo kokybei išskyla grėsmė dėl to, kad komerciniai mainai naudojami kaip santykių tarp studentų ir mokyklos pagrindas. Darydami prielaidą, kad viskas, ką rinkta priima, yra „teisinga“, universitetai rizikuoja pakenkti savo programų įvaizdžiui, kokybei ir etikai [12, 2]. Todėl aukštojo mokslo rinkodaros specialistai, kaip ir jų pirmtakai verslo pasaulyje, nukreipė savo dėmesį į kokybės klausimą [21]. Jei aukštojo mokslo institucija siekia pritraukti daugiau studentų, ji turi juos įtikinti savo edukacinėmis galimybėmis atitikti studentų poreikius, nors tai iš tiesų nėra taip paprasta [25]. Paslaugos turinys, o ne gražūs pažadai yra tikrasis rinkodaros objektas, nes turinys suteikia pranašumą, užtikrinantį geras pozicijas rinkoje. Didesnio pasirinkimo suteikimas, tikrųjų vertybių puoselėjimas ir vartotojų „širdžių ir minčių užkariavimas“ yra ilgalaikio pranašumo rinkoje pagrindas [32]. Tai ypač aktualu kalbant apie paslaugų rinkodarą [25]. Tokiems pokyčiams reikia, kad universitetai siektų iš esmės naujos tvarkos (arba „sutarties“) su visuomene, pagal kurią jie būtų atsakingi už savo programas, darbuotojus ir išteklius, o valstybės institucijos užsiimtų strateginiu visos aukštojo mokslo sistemos orientavimu [37].

Kitas reikšmingas verslo ir aukštojo mokslo rinkodaros skirtumas yra skirtinga motyvacija, nes klientų norų patenkinimas yra esminė rinkos motyvacija ir pardavėjų, ir pirkėjų atžvilgiu [27]. Pavyzdžiui, tie, kurie turi didžiausią motyvaciją studijuoti, nebūtinai yra tie, kurie turi galimybes susimokėti už mokslus, kas sukelia rimtą problemą, susijusią su lygių galimybių studijuoti užtikrinimu.

Verta pabrėžti, kad požiūriui į rinkodaros veiklą universitete ir jos plėtrai didelę įtaką turi tam tikros šalies patirtis (angl. Path Dependency) toje srityje. Postkomunistinėse šalyse, kuriose daug metų vyravo planinė ekonomika, nebuvo poreikio ir galimybių taikyti rinkodaros priemonių, todėl tose šalyse rinkodaros kultūra tik formuojasi. Aukštasis

mokslas Vidurio ir Rytų Europos šalyse beveik pusę amžiaus buvo veikiamas sovietinio režimo ir ideologijos (su tam tikrais vietiniais / nacionaliniais ypatumais), kuri sukūrė analogiškas valstybių struktūras, ir galiausiai turėjo vieną atskaitos tašką ta prasme, kad šalys buvo pavaldžios Sovietų vadovybei [50]. Iššūkiams, su kuriais susiduria universitetai mažiau išsivysčiusiame pasaulyje, skiriasi nuo iššūkių labiau išsivysčiusiose šalyse. Pavyzdžiui, universitetai mažiau išsivysčiusiame pasaulyje susiduria su žymia išteklių stoka; protų nutekėjimu; nualintomis mokymo/si aplinkomis; neefektyviomis ekonomikomis ir darbo rinkomis absolventams ir t. t. [34].

Tuo tarpu išsivysčiusiose šalyse rinkodarinė veikla ir jos tyrimai jau seniai sparčiai plėtojami [20]. Pavyzdžiui, Didžiojoje Britanijoje jau nuo aštunto praėjusio šimtmečio dešimtmečio vyriausybės vykdoma politika skatino aukštojo mokslo institucijas artimiau bendradarbiauti su pramone, tyrimų rėmėjais ir užsienio rinkomis [47]. Didžiojoje Britanijoje tam, kad būtų įsisavinama rinkodaros koncepcija švietime, pradėta kurti naujus struktūrinius padalinius, atsakingus už aukštosios mokyklos santykius su išorine aplinka. Antroje XX amžiaus pusėje buvo kuriami nauji atstovų spaudai etatai, arba spaudos biurai, kurių užduotis buvo formuoti atitinkamą švietimo įstaigos įvaizdį [47]. Didėjant tarptautinių studentų skaičiui, mokamų kursų pasiūlymų, konferencijų organizavimų ir pan., rinkodaros veiklas pradėta patikėti profesionalams, buvo integruojama žiniasklaida. XX amžiaus pabaigoje susiformavo naujos rinkodaros švietime tendencijos. Kai kurie universitetai pradėjo taikyti rinkodarą kaip vieną iš vadybos funkcijų. Rinkodaros plano formavimas tapo norma, o rinkodaros skyriai koordinavo kontaktus tarp fakultetų ir aukštosios mokyklos su tam tikrais rinkos segmentais. Nepažeidžiant akademinėms laisvių, buvo siekiama optimalaus prisitaikymo prie rinkos reikalavimų.

Apibendrinant galima teigti, kad kintančios universitetų funkcionavimo sąlygos neišvengiamai keičia universitetų paskirties visuomenėje suvokimą ir vaidmenį bei daro įtaką universitetų valdymo pokyčiams, kurie integruoja rinkodaros elementus į kasdienės veiklos procesus. Rinkodaros strategija padeda universitetams numatyti priemones dėl inovacijų diegimo, spręsti paklausos problemas, palengvina aukštosios mokyklos komunikavimą su tikslinėmis auditorijomis, leidžia išsiaiškinti vartotojų poreikius.

### **Universiteto rinkodaros strategijos formavimas**

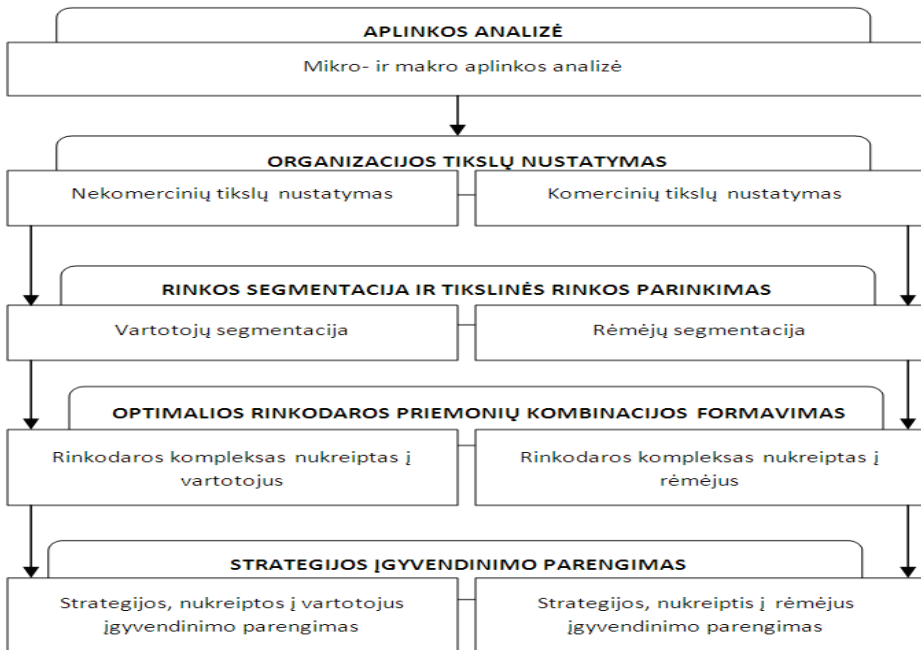
Rinkodaros strategiją galima apibrėžti kaip rinkodaros logiką, kuria vadovaujamosi siekiant rinkodaros tikslų. Rinkodarai skirtoje literatūroje galima sutikti daug skirtingų rinkodaros strategijos klasifikacijų, atsižvelgiant į skirtingus klasifikavimo kriterijus ir požiūrius.

Mokslininkai skiria tris hierarchinius organizacijos strategijos struktūros elementus: bendros organizacijos strategijos, atskirų veiklos sričių strategijos bei funkcinės strategijos [41]. Šios strategijos skiriasi tarpusavyje mastu, tikslais ir uždaviniais bei sprendimų priėmimo lygmeniu. Funkcinės strategijos atitinka pagrindines funkcinės organizacijos sritis, tokias kaip produkcija, rinkodara, finansai, personalas.

Rinkodaros strategijos gali būti klasifikuojamos pagal tikslinę rinką, pagal rinkodaros komplekso elementus bei pozicionavimo būdą [1]. Pagal tikslinę rinką skiriamos diferencijuotos (skirtingoms rinkos dalims siūlomi skirtingi dalykai), nediferencijuotos (organizacija visą rinką laiko vienalyte ir tikisi tokios pat reakcijos iš jos į rinkodaros veiksmus) bei koncentruotos (organizacija suskirsto rinką į vieną ar du stambius segmentus ir tenkina jų poreikius) rinkodaros strategijos [45].

Universiteto strategijos kryptis priklausomai nuo aplinkybių gali keistis. Pavyzdžiui, Dublino technologijos institutas (toliau – DIT) maždaug iki 2008 m. stengėsi pateikti save visuomenei kaip vieną didžiausių ir populiariausių aukštojo mokslo institucijų Airijoje. Pastaruoju metu DIT plėtoja savo profilį siekdamas padidinti studentų skaičių pritraukiant juos savo išskirtinumu Dublino regione. DIT stengiasi išsiskirti iš kitų institucijų: programų įvairove ir kokybe, programų turiniu, karjeros galimybėmis, ugdymo proceso struktūra, dėstančių asmenų įvairove, tyrimais, institucijos etosu, institucijos istorija, institucijos ateities perspektyvomis.

Pats rinkodaros strategijos formavimo procesas yra vienas iš rinkodaros planavimo etapų. Jį galima pavaizduoti tarpusavyje susijusių etapų seka (žr. 1 pav.). Nekomercinių organizacijų atveju šis procesas turi specifinį ypatumą, kadangi šio pobūdžio organizacijų tikslai yra dvejopo pobūdžio (komerciniai ir nekomerciniai), todėl ir visas rinkodaros strategijos formavimo procesas susijęs su komercine bei nekomercine rinkodaros dalimis.



1 pav. Rinkodaros strategijos formavimo procesas nekomercinėse organizacijose

Šaltinis: Hall, 2007, p. 38

Kaip matome, pirmieji rinkodaros strategijos formavimo etapai apima aplinkos analizę ir organizacijos tikslų nustatymą, pagal kuriuos toliau vykdoma rinkos segmentacija bei nustatomos tikslinės rinkos grupės. Tačiau verta atkreipti dėmesį, kad rinkos segmentacijos rezultatai gali būti vertingi ir formuluojant arba koreguojant bendrus organizacijos tikslus.

### **Universiteto vartotojų rinkos segmentacija ir jų elgesio analizė**

Rinkos segmentavimo procesas sudaro pagrindą tikslinės vartotojų grupės pasirinkimui. Rinkas sudaro pirkėjai, kurie tarpusavyje skiriasi vienu ar keliais požymiais. Segmentuodamos rinką organizacijos padalija didžiules, įvairių vartotojų turinčias rinkas į mažus segmentus, kurių unikalius poreikius galima daug veiksmingiau patenkinti tik jiems skirtomis prekėmis ir paslaugomis [28]. Segmentavimas taikomas sprendimų priėmimo procesui palengvinti verslo aplinkoje, bet vis dar retai yra taikomas aukštajame moksle [17]. Rinkos segmentacija yra tikslinės rinkodaros išeities taškas, kuris gali būti taikomas aukštųjų mokyklų atveju. Segmentavimo prielaida yra, kad kai keli būsimi studentai turi panašius bruožus (tokius kaip lytis, amžius arba balo vidurkis), ne visi studentai, turintys panašių bruožų, turi vienodus lūkesčius, tikslus ir perspektyvas ateičiai. Studentus pagal panašius bruožus galima sugrupuoti, sudarant apibrėžiamus segmentus. Tai leidžia aukštojo mokslo vadybininkams geriau suprasti būsimų studentų grupes remiantis jų dabartiniais ir atsirandančiais poreikiais, aplinka ir lūkesčiais [43, 3].

Pirmas tikslinės rinkodaros žingsnis yra nustatyti segmentavimo pagrindą, kuris gali būti naudojamas studentų rinkai padalinti į skirtingus segmentus. Kiekvienas segmentas turi atspindėti gana skirtingus poreikius, kad būtų galima pritaikyti atitinkamas paslaugų strategijas. Reikalavimai segmentui – jis turi būti viduje homogeniškas, o segmentai tarpusavyje turi būti heterogeniški. Literatūroje apie paslaugas nurodoma, kad studentų poreikių nustatymas segmento lygmeniu gali būti atliktas naudojant keletą segmentavimo pagrindų. Svarbūs segmentavimo pagrindai apima demografinę informaciją (pvz., užimtumo statusas, profesija, pajamos, amžius, pilietybė), psichografinę informaciją (pvz., gyvenimo būdas, motyvacija, šeimos gyvenimo ciklas, požiūris į instituciją) ir elgesio informaciją (siekiama nauda, kokybė ir / ar paslaugų lūkesčiai) [17]. Dar yra taikomi geografiniai kriterijai. Dažniausiai naudojama kelių kriterijų kombinacija, pvz., užmiestyje gyvenančios pasiturinčios šeimos ir pan.

Goodnow [18] viena iš pirmųjų pritaikė segmentavimą pagal naudą remiantis studentų motyvacija, tiriant priimtų į bendruomenės koledžą studentų populiaciją. Ji nustatė, kad yra penki skirtingi segmentai su skirtingomis motyvacinėmis orientacijomis nuo socialinės / vystymo motyvacijos iki orientuotos į mokymąsi / karjerą. Jos duomenys buvo naudojami siekiant nustatyti tikslines rinkas ir sukurti programų pasiūlymus, atsižvelgiant į atrinktų segmentų narių poreikius ir interesus. Nors Goodnow ir nebuvo numachiusi savo mokslinių tyrimų priežastinio rezultato, ji teigia, kad kitais metais po tyrimo buvo priimta apie 20 % daugiau studentų.

Ghosh, Javalgi ir Whipple [17] savo segmentacijos taikymo paslaugų strategijos formavimui tyrimui išnagrinėję studentų registracijos duomenis nustatė penkis atskirus segmentus ir pasiūlė tinkamas paslaugų strategijas kiekvienam iš jų. Jie išskyrė šiuos segmentus: studentai, perėję iš tos pačios šalies aukštųjų mokyklų; tarptautiniai studentai; studentai, baigę tos pačios šalies aukštąją mokyklą; vietiniai tradiciniai studentai; vietiniai netradiciniai studentai.

Autoriai pažymi, kad suaugusiųjų besimokančiųjų ir netradicinių studentų proporcijos padidėjo per pastarąjį dešimtmetį [17]. Jų pasirengimas tobulėti parodo visai kitokių siekių ir lūkesčių kompleksą negu jaunesnių nuolatinio skyriaus studentų. Tuo pat metu įtampa ir spaudimas, kuriuos patiria vyresni iššęstinių studijų studentai, gali būti didesni, nei tradicinių studentų. Neišvengiamai, iššęstinių studijų suaugusieji besimokantieji gali turėti šeimyninius ir darbinius įsipareigojimus bei ribotą laiką studijoms. Iš esmės, netradiciniai studentai yra studentai, turintys specifinių mokymosi tikslų, kurių netenkina bendra, plati programa [17].

Literatūros apžvalga ir kokybinė analizė taip pat parodo, kad gali skirtis reikalavimai paslaugoms vietinių ir tarptautinių studentų [35, 56]. Tarptautinių studentų skaičius universitetuose nuolat auga [56]. Kadangi jie yra toli nuo savo šeimų ir draugų, tarptautiniams studentams gali prireikti papildomos socialinės paramos. Nepakankami studentų kalbiniai įgūdžiai dažnai sumažina jų sugebėjimą suprasti paskaitas, vesti užrašus, atlikti skaitymo, rašymo ir egzaminų užduotis bei žodžiu pareikšti savo nuomonę ir užduoti klausimus [35].

Schatzel ir kt. [48] kaip vieną iš tikslinių grupių išskyrė suaugusiuosius besimokančiuosius, kurie dėl tam tikrų priežasčių nutraukė mokslus. Autorių teigimu, literatūroje sustabdžiusių ir nutraukusiųjų studijas palyginimas parodo, kad nutraukusieji studijas yra vyresni, dažniau turi vaikų ir sako, kad jų šeimyniniai įsipareigojimai yra pagrindinė priežastis, dėl kurios jie negali sugrįžti į mokyklą. Schatzel ir kt. [48] tyrimas patvirtina, kad sustabdžiusieji studijas nėra homogeniška suaugusiųjų besimokančiųjų grupė. Nustatyta, kad yra du atskiri sustabdžiusių studijas segmentai, sudarantys 40 % imties. Pirmąją sustabdžiusių studijas subpopuliaciją sudaro jauni nesusituokę žmonės, turintys finansinių sunkumų, o antrąją segmentą sudaro tie, kurie jau beveik baigė studijas, bet savo dienvakšėje turi mažai laiko jas užbaigti. Schatzel ir kt. [48] rekomenduoja aukštosiomis mokyklos, norinčioms pasiekti šį segmentą, ne tik šviesti potencialius studentus apie finansinės paramos galimybes, bet ir užtikrinti būdus socialiai integruoti studentus.

Pasirinkus segmentus, kaip tikslines rinkas, į kurias bus nukreipta rinkodara, paprastai dar reikia juos nuodugnai apibūdinti [41]. Tai reikalinga tam, kad būtų efektyviau panaudojamos rinkodaros priemonės, pritaikant jas prie nustatytų vartotojo savybių. Prie šių veiksmų priskiriamas universiteto pozicionavimas. Pozicionavimas – tai produkto, paslaugos ar organizacijos vieta vartotojų sąmonėje lyginant su konkurentais [29]. Šiuo požiūriu, kai kurių rinkodaros specialistų manymu, geriausias rinkos segmentavimo būdas yra vadinamieji bihevioristiniai kintamieji. Pagal šį kriterijų vartotojai suskirstomi į grupes pagal jų žinias, požiūrius, produkcijos vartojimo būdą ir pagal reakciją į tam tikrą produktą. Atsižvelgiant į bihevioristinius kintamuosius, aukštosios mokyklos klientus galima suskirstyti pagal laukiamą naudą, kurios jie tikisi atitinkamoje institucijoje.



Remiantis biheivoristiniais kintamaisiais, aukštosios mokyklos klientus galima taip pat sugrupuoti pagal jų pasirengimo naudotis paslauga laipsnį. Tarp potencialių studentų gali būti vartotojai, kurie nežino apie aukštosios mokyklos (ar jos atskirų programų) egzistavimą, vartotojai, kurie žino apie jos egzistavimą, bet nėra suinteresuoti, vartotojai, kurie yra suinteresuoti, bet nėra pasiruošę priimti sprendimą, bei vartotojai, kurie ruošiasi naudotis aukštosios mokyklos siūlomomis paslaugomis. Taigi, remiantis tuo, aukštoji mokykla turi kiekvienam segmentui paruošti skirtingas rinkodaros priemones.

Beaty, Gibbs ir Morgan [5] skiria kelis studentų mokymosi motyvacijos tipus: akademinė orientacija, kai studentas turi tikslą dalyvauti mokslinėje universiteto veikloje; profesinė orientacija, kai studento pagrindinis tikslas yra rasti darbą baigus universitetą; asmeninė orientacija, kai studentas siekia tobulinti savo asmeninius gebėjimus; socialinė orientacija, kai studentas turi tikslą dalyvauti socialiniame universiteto gyvenime.

Nagrinėjant įvairias segmentacijos strategijas verta aptarti minėto Dublino technologijos instituto, kur yra taikomos įvairios rinkodaros priemonės, siekiant pritraukti tam tikrų suinteresuotųjų šalių dėmesį, pavyzdį. Tačiau suvokiama, kad ne visos suinteresuotosios šalys yra vienodai reikšmingos institucijos veiklai, todėl siekiant rinkodaros veiklos efektyvumo yra atliekama pagrindinių suinteresuotųjų analizė ir nustatoma jų prioritentinė tvarka: pagrindinių nuolatinių studijų studentai (jų tėvai), magistrantūros nuolatinių studijų studentai, pagrindinių iššestinių studijų studentai, magistrantūros iššestinių studijų studentai, abiturientai, akademinis personalas, neakademinis personalas, pramonės partneriai, žymūs tyrėjai, darbdaviai. Prioritetinių tikslinių grupių nustatymas leidžia aukštajai mokyklai orientuotis, kurių suinteresuotųjų šalių poreikiai yra prioritetiniai ir kokioms rinkodaros veikloms turėtų būti teikiamas ypatingas dėmesys.

Šiame kontekste tikslinga paminėti L. Jeano Harrison-Walkerio [21] atliktą tyrimą, kuriame apibrėžiamos „tinkamo“ ir „netinkamo“ kliento sąvokos aukštojo mokslo kontekste. Tinkami klientai tie, kurie suteikia organizacijai ilgalaikias pajamas, tokias kaip absolventų dovanų teikimas, kuris gali tęstis daug metų po studijų baigimo. Netinkami klientai yra tie, kurie ne tik nesuteikia tokio pobūdžio ilgalaikių pajamų, bet ir kurie svarbių charakteristikų (tokių kaip akademinis pasirengimas ir tikslai arba nauda, kurių siekiama iš aukštojo mokslo) atžvilgiu yra visiškai nesuderinami su tinkamais klientais. Netinkami klientai turi sugebėjimą išvesti iš kelio tinkamus klientus, esančius rizikos grupėje. Tinkamus klientus reikia išlaikyti, netinkamiems klientams reikia leisti išeiti patiems, o tinkamus klientus, esančius rizikos grupėje, reikia susigrąžinti. Reikia imtis strategijų, kad būtų galima padėti institucijai pasiekti konkurencingumo ir ilgalaikio pelningumo tikslus [21]. Tačiau toks požiūris yra abejotinas dėl minėtų veiksmų etikos ir nepriimtinas dėl prieštaravimo pagrindinei universiteto idėjos prasmei ir reikšmei. Vis dėlto, orientavimąsi į pelningumą pakeitus orientavimusi į kokybę, prioritetinių tikslinių grupių nustatymas būtų prasmingas.

## Išvados

1. Tradicinio verslo rinkodaros pagrindai nevisiškai atitinka aukštojo mokslo institucijų poreikius, nes jie iš esmės remiasi vartotojiškais modeliais. Į aukštojo mokslo rinkodarą reikia žiūrėti remiantis partnerystės / bendradarbiavimo santykių modeliu. Santykių rinkodaros požiūris geriausiai tinka aukštojo mokslo institucijoms, nes paremtas bendrų vertybinių nuostatų tarp pagrindinių vartotojų grupių palaikymu.

2. Aukštojo mokslo institucijos sėkmė labai priklauso nuo visuomenės, o ypač suinteresuotų grupių, nuomonės apie ją ir jos veiklą. Jei institucijai pavyksta visuomenėje ir ypač svarbioms jos grupėms suformuoti teigiamą įvaizdį, ji sėkmingai pasiekia savo tikslus. Kiekviena iš šių grupių sudaro universiteto tikslinę rinką ir joms reikia sukurti bei taikyti skirtingas rinkodaros strategijas.

3. Kadangi aukštasis mokslas tampa vis konkurencingesnis, o „vartotojas“ išrankesnis ir įvairiasegmentinis, aukštojo mokslo institucijos priverstos taikyti strateginę rinkodarą. Strateginės rinkodaros formavimas paremtas rinkos segmentavimu, tikslinės rinkos nustatymu, instituciniu pozicionavimu.

4. Tradiciniai segmentavimo pagrindai apima demografinę informaciją (užimtumo statusas, profesija, pajamos, amžius, pilietybė ir pan.), psichografinę informaciją (gyvenimo būdas, motyvacija, šeimos gyvenimo ciklas, požiūris į instituciją ir pan.) ir elgesio informaciją (siekiama nauda, kokybė ir / ar paslaugų lūkesčiai).

5. Rinkos segmentavimas leidžia išskirti skirtingas tikslines grupes. Prioritetinių tikslinių grupių nustatymas leidžia universitetui kryptingai formuoti rinkodaros strategiją, tikslingai formuoti teikiamų paslaugų turinį ir akademinio personalo pasirinkimą bei optimizuoti išteklių paskirstymą tikslams pasiekti ir paslaugai suteikti.

6. Strateginės rinkodaros aukštajame moksle procesas yra kompleksinis reiškinys, reikalaujantis nuoseklaus ir atidaus jo etapų formavimo. Kryptingai organizuojami rinkodaros elementai gali užtikrinti rinkodaros tikslų pasiekimą, aukštojo mokslo „vartotojų“ pasitenkinimą ir grįžtamąjį ryšį. Kadangi tokia rinkodara paremta bendradarbiavimo ir pasitikėjimo santykiais, ji neabejotinai prisideda prie studijų ir mokslo proceso kokybės užtikrinimo, institucijos tikslų realizavimo bei veiklos modernizavimo.

## Literatūra

1. Alborovienė B. Marketingas. Vilnius: V. Kempino įm. „Valgra“, 2002.
2. Anderson, G. Mapping academic resistance in the managerial university. *Organization*, 2008, 15(2), 251–270.
3. Angulo, F., Pergelova, A., Rialp, J. A market segmentation approach for higher education based on rational and emotional factors. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2010, 20(1), 1–17.
4. Baumann, C. Hamin. The role of culture, competitiveness and economic performance in explaining academic performance: a global market analysis for international student segmentation. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(2), 181–201.

5. Beaty, L., Gibbs, G., Morgan, A. Learning orientations and study contracts. In Marton F., Hounsell D. and Entwistle N., (eds.) *The Experience of Learning: Implications for teaching and studying in higher education*. 3rd edition. Edinburgh: University of Edinburgh, Centre for Teaching, Learning and Assessment, 2005, p. 72–86.
6. Bennett, R., Ali-Choudhury, R. Prospective Students' Perceptions of University Brands: An Empirical Study, *Journal of Marketing for Higher Education*, 2009, 19(1), 85–107.
7. Blasko, M. F., Saura, I. G. Segmenting University Students on the Basis of their Expectations, *Journal of Marketing for Higher Education*, 2006, 16(1), 25–45.
8. Chapleo, C., Carrillo Durán, M. V., and Castillo Díaz, A. Do UK universities communicate their brands effectively through their websites? *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(1), 25-46.
9. Chapman, A., Pyvis, D. Quality, identity and practice in offshore university programmes: Issues in the internationalization of Australian higher education. *Teaching in Higher Education*, 2006, 11(2), 233–245.
10. Constantinides, E., Zinck Stagno, M. C. Potential of the social media as instruments of higher education marketing: a segmentation study. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(1), 7–24.
11. Daun-Barnett, N., Das, D. Unlocking the potential of the Internet to improve college choice: a comparative case study of college-access Web tools. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2013, 23(1), 113–134.
12. Driscoll, C., Wicks, D. The customer-driven approach in business education: A possible danger? *Journal of Education for Business*, 1998, 74(1), 58–61.
13. Elliott Kevin, M., Healy Margaret, A. Key Factors Influencing Student Satisfaction Related to Recruitment and Retention. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2001, 10(4), 1–11.
14. Enders, J. Higher education, internationalisation, and the nation-state: Recent developments and challenges to governance theory.. *Higher Education*, 2004, 47, 361–382.
15. Maringe, F., Mourad, M. Marketing for Higher Education in Developing Countries: emphases and omissions. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2012, 22(1), 1–9.
16. Finch, D., McDonald, S., Staple, J. Reputational interdependence: an examination of category reputation in higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2013, 23(1), 34–61.
17. Ghosh, Amit K., Rajshekhhar, J., and Whipple, T. W. Service Strategies for Higher Educational Institutions Based on Student Segmentation. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2008, 17(2), 238–255.
18. Ghosh, A., Whipple, T., Byran, G. Student Trust and its Antecedents in Higher Education, *The Journal of Higher Education*, 2001, 72(3), 322–340.
19. Goodnow, B. Increasing enrollment through benefit segmentation. *Adult Education*, 1982, 32(2), 89–103.
20. Hayes Thomas, J., Ruschman D., Walker M. M. Social Networking as an Admission Tool: A Case Study in Success, *Journal of Marketing for Higher Education*, 2009, 19(2), 109–124.
21. Hall, H. *Marketing w szkolnictwie*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska, 2007.
22. Harrison-Walker, L. J. Customer prioritization in higher education: targeting 'right' students for long-term profitability. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2010, 20(2), 191–208.
23. Helgesen Ø. Marketing for Higher Education: A Relationship Marketing Approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2008, 18(1), 50–78.

24. Sung-Un Yang, Alessandri, W., Kinsley, D. F. An Integrative Analysis of Reputation and Relational Quality: A Study of University-Student Relationships. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2008, 18(2).
25. Heslop, L. A., Nadeau, J. Branding MBA programs: the use of target market desired outcomes for effective brand positioning. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2010, 20(1), 85–117.
26. Irene, C. L. Ng, Forbes, J. Education as Service: The Understanding of University Experience Through the Service Logic. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2009, 19(1), 38–64.
27. Ivy, J. Higher Education Institution Image: a Correspondence Analysis Approach, *International Journal of Educational Management*, 2001, 15(6), 276–282.
28. Hemsley-Brown, J. Market heal thyself: the challenges of a free market in higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(2), 115–132.
29. Kotler Ph. ir kt. Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.
30. Kotler, Ph., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. Rinkodaros principai. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.
31. Langa Rosado, D., David, M. E. A massive university or a university for the masses?: Continuity and change in higher education in Spain and England. *Journal of Education Policy*, 2006, 21(3), 343–365.
32. Lynch, K. Neo-liberalism and Marketisation: the implications for higher education. *European Educational Research Journal*, 2006, 1, 1–17.
33. Lovelock, C., Wirtz, J. *Services marketing: People, technology, strategy* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003.
34. Mai, L. W. A comparative study between UK and US: The student satisfaction in higher education and its influential factors. *Journal of Marketing Management*, 2005, 21, 859–878.
35. Maringe, F., Mourad, M. Marketing for Higher Education in Developing Countries: emphases and omissions. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2012, 22(1), 1–9.
36. Mavondo, F. T., Tsarenko, Y., and Gabbot, M. International and local student satisfaction: resource and capabilities perspective, *Journal of Marketing for Higher Education*, 2004, 14(1), 41–60.
37. Moosmayer Dirk, C., Siems, F. U. Values education and student satisfaction: German business students' perceptions of universities' value influences. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2012, 22(2), 257–272.
38. Nacionalinės plėtros institutas. Lietuvos aukštųjų mokyklų vidinės struktūros, jų tinklo analizė. Galimas aukštųjų mokyklų valdymo pertvarkos modelis: III ataskaita. Vilnius, 2007.
39. Obermeit, K. Students' choice of universities in Germany: structure, factors and information sources used. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2012, 22(2), 206–230.
40. Owens, D. L., Srivastava Prashant, Feerasta A. Viewing international students as state stimulus potential: current perceptions and future possibilities. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(2), 157–179.
41. Pampaloni, A. M. The influence of organizational image on college selection: what students seek in institutions of higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2010, 20(1), 19–48.
42. Pluta-Olearnik, M. Rola e-edukacji w strategii marketingowej uczelni. Wyższa szkoła Handlowa we Wrocławiu: konferencja „Rozwój e-edukacji w ekonomicznym szkolnictwie wyższym“. Wrocław, 2005.

43. Redding, P. The evolving interpretations of customers in higher education: Empowering the elusive. *International Journal of Consumer Studies*, 2005, 29(5), 409–417.
44. Rogers G., Finley, D. S., Patterson, M. Transformation in higher education: A learnerneeds segmentation leads to improved learner satisfaction. *Teaching in Higher Education*, 2006, 11(4), 401–411.
45. Roszkowski, M. J., Spreat, Scott. Weighing the difference: the validity of multiplicative and subtractive approaches to item weights in an instrument assessing college choice decisions. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2012, 20(2), 209–239.
46. Rūteliionė, A. *Marektingo sprendimai nekomercinėje veikloje*. Kaunas: Technologija, 2008, p. 83–84.
47. Samalavičius, A. *Universiteto idėja ir akademinė industrija*. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla, 2010.
48. Sargeant, A. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. JAV: Oxford University Press, 2005.
49. Schatzel, K., T. Callahan, Scott, C. J., and Davis, T. Reaching the non-traditional stopout population: a segmentation approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(1), 47–60.
50. Schertzer, C. B., Schertzer, S. M. B. Student Satisfaction and Retention: A Conceptual Model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2004, 14(1), 79–91.
51. Scott, P. Reflections on the Reform of Higher Education in Central and Eastern Europe. *Higher Education in Europe*, 2002, 27(1-2), 137–159.
52. Scott, P. The crisis of knowledge and the massification of higher education. Kn. Barnett R. ir Griffin A. (sud.). *Higher education knowledge crisis*. London: Cassell, 1997.
53. Sison Marianne, D., Brennan, L. Students as global citizens: strategies for mobilizing studies abroad. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2012, 22(2), 167–181.
54. Soutar, G., Turner, J. Student Preferences for University: a Conjoint Analysis, *International Journal of Educational Management*, 2002, 16(1), 40–45.
55. Soutar, G., Turner, J. Student Preferences for University: a Conjoint Analysis, *International Journal of Educational Management*, 2002, 16(1), 40–45.
56. Townsend, P., Poh, H. J. An exploratory study of international students studying and living in a regional area, *Journal of Marketing for Higher Education*, 2008, 18 (2), 240–263.
57. Urbanovič, J., Wilkins, S. Internationalisation as a strategy to improve the quality of higher education in small states: stakeholder perspectives in Lithuania. *Higher Education Policy*, 2013 March 5, p. 1–24.
58. Wardley Leslie, J., Bélange, r C. H., and Leonard, V. M. Institutional commitment of traditional and non-traditional-aged students: a potential brand measurement? *Journal of Marketing for Higher Education*, 2013, 23(1), 90–112.
59. Watkins, B. A., Gonzenbach, W. J. Assessing university brand personality through logos: an analysis of the use of academics and athletics in university branding. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2013, 23(1), 15–33.
60. Wilkins, S., Huisman, J. International student destination choice: the influence of home campus experience on the decision to consider branch campuses. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2011, 21(1), 61–83.

61. Willis, M., Kennedy, R. An evaluation of how student expectations are formed in a higher education context: The case of Hong Kong. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2004, 14(1), 1–21.
62. Želvys R. Vilniaus pedagoginis universitetas XXI amžiaus švietimo iššūkių kontekste. *Pedagogika*, 2005, 79, 17–22.

Jolanta Urbanovič

### **Student Segmentation in the Process of University Marketing Strategy Formulation**

#### Abstract

The paper presents an overview and an analysis of literature related to specificity of university marketing, possibilities for market segmentation and main prerequisites for effective marketing strategy formulation. It is concluded that traditional marketing tools and principles are not immediately applicable to respond to the needs of higher education institutions, because they are based on seller-consumer models. The role of higher education institutions should be conceptualized through models of partnership and cooperation. It is also important for institutions of higher education to be able to identify the needs of various student sub-groups and respond to those needs via differentiated marketing strategies. The paper proposes to apply target marketing tools, as they do not require increases in expenditures. Equally, it is important to note that marketing in higher education is a profoundly complex process, which needs careful formulation and evaluation, including selection of appropriate evaluation indicators. Only by taking into account all these considerations can an institution of higher education expect to achieve its marketing goals, satisfaction of its stakeholders and their meaningful feedback. Well formulated marketing strategies play an important role in the process of quality assurance, achievement of institutional goals and modernization.

*Jolanta Urbanovič* – Mykolo Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto docentė, socialinių mokslų daktarė.

E. paštas: [jolanta.urbanovic@gmail.com](mailto:jolanta.urbanovic@gmail.com)

*Jolanta Urbanovič*, Doctor of Social Sciences, Mykolas Romeris University, Faculty of Policy and Management, Institute of Public Administration, Associate Professor.

E-mail: [jolanta.urbanovic@gmail.com](mailto:jolanta.urbanovic@gmail.com)

Straipsnis įteiktas redakcijai 2013 m. spalio 6 d.; recenzuotas; parengtas spaudai 2013 m. spalio mėn.