

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris

C.Z.U.: 339.138:[378.4:33](478)(043)

ȘIȘCAN ECATERINA

**MARKETINGUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR
ECONOMIC: RISCURI, OPORTUNITĂȚI ȘI STRATEGII DE
DEZVOLTARE**

521.04. MARKETING ȘI LOGISTICĂ

Teză de doctor în științe economice

Conducător științific:



MOLDOVAN-BATRÎNAC Viorelia,
doctor în științe economice,
conferențiar universitar

Autor:



CHIȘINĂU, 2024

© ŞIŞCAN Ecaterina, 2024

CUPRINS

ADNOTARE	5
LISTA TABELELOR	7
LISTA FIGURILOR	9
LISTA ABREVIERILOR	10
INTRODUCERE	11
1. CONSIDERAȚII TEORETICE PRIVIND APLICAREA MARKETINGULUI ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR	17
1.1. Delimitări conceptuale ale pieței serviciilor de învățământ superior	17
1.2. Aspecte teoretice privind aplicarea marketingului în învățământul superior	31
1.3. Teorii și modele de marketing universitar	38
1.4. Concluzii la capitolul 1	50
2. STUDIAREA PIEȚEI ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ECONOMIC CA FUNDAMENT INFORMAȚIONAL ÎN VEDEREA ELABORĂRII STRATEGIILOR DE MARKETING	52
2.1. Demersul metodologic al cercetării pieței serviciilor de învățământ superior economic	52
2.2. Evoluții ale pieței învățământului superior economic din Republica Moldova	56
2.3. Studiarea determinantilor comportamentului consumatorilor de învățământ superior economic	68
2.4. Analiza cerințelor pieței muncii în scopul asigurării competitivității învățământului superior economic	84
2.5. Concluzii la capitolul 2	94
3. STRATEGII DE MARKETING PENTRU DEZVOLTAREA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ECONOMIC DIN REPUBLICA MOLDOVA	97
3.1. Tendințe și provocări ale învățământului superior economic din Republica Moldova	97
3.2. Model conceptual de marketing al instituției de învățământ superior	115
3.3. Alternative strategice de marketing privind dezvoltarea învățământului superior economic din Republica Moldova	128
3.4. Concluzii la capitolul 3	148
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	150
BIBLIOGRAFIE	155
ANEXE	179

<i>Anexa 1. Premise fundamentale și axiome ale logicii S-D</i>	179
<i>Anexa 2. Lista instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova furnizori de programe de formare în domeniul economic</i>	180
<i>Anexa 3. Chestionar „Studierea comportamentului consumatorilor serviciilor de învățământ superior economic”</i>	181
<i>Anexa 4. Structura eșantionului</i>	186
<i>Anexa 5. Rezultatele cercetării „Studierea comportamentului consumatorilor serviciilor de învățământ superior economic”</i>	187
<i>Anexa 6. Ghid de interviu „Analiza cerințelor pieței muncii în vederea asigurării competitivității învățământului superior economic”</i>	191
<i>Anexa 7. Date privind participanții la interviu</i>	193
<i>Anexa 8. Caracteristicile școlii de afaceri disruptiv-inovative</i>	194
<i>Anexa 9. Certificate de implementare a rezultatelor cercetării științifice</i>	195
DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII	198
CURRICULUM VITAE	199

ADNOTARE

ȘIȘCAN Ecaterina. Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare. Teza de doctor în științe economice, specialitatea 521.04 - Marketing și logistică. Chișinău, 2024

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 242 de titluri, 144 pagini de text de bază, 15 tabele, 28 de figuri și 9 anexe. Rezultatele obținute se reflectă în 15 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: marketing educațional, învățământ economic, instituție de învățământ superior economic, piața serviciilor de învățământ superior, modele de marketing educațional, mixul de marketing educațional, strategii de marketing.

Domeniul de studiu: științe economice.

Scopul lucrării: dezvoltarea cadrului teoretic și metodologic, precum și elaborarea unor recomandări de perfecționare a practicilor de marketing în contextul actual al învățământului superior economic în vederea creșterii competitivității instituțiilor de învățământ.

Obiectivele cercetării: generalizarea și sistematizarea abordărilor teoretice și metodologice cu privire la conceptul de marketing educațional și piață educațională în contextul specific învățământului superior; analiza evoluției și tendințelor de dezvoltare a pieței învățământului superior economic din Republica Moldova; studierea factorilor de influență a comportamentului consumatorilor de servicii de învățământ superior economic; analiza cerințelor angajatorilor cu privire la competențele și aptitudinile formate prin sistemul de învățământ superior economic și a gradului de adecvare a acestora la nevoile pieței muncii; identificarea principalelor provocări și oportunități de dezvoltare a învățământului superior economic; elaborarea recomandărilor metodologice privind implementarea marketingului în instituțiile de învățământ superior; elaborarea unor strategii și politici de marketing în vederea creșterii competitivității învățământului superior economic din Republica Moldova.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării constă în explorarea multiaspectuală a conceptului de piață a serviciilor de învățământ superior prin prisma complexității conexiunilor existente între universitate și părțile interesate; sistematizarea abordărilor existente și dezvoltarea demersului conceptual complex privind marketingul învățământului superior; relevarea particularităților și reconfigurarea componentelor mixului de marketing aplicabil instituțiilor de învățământ superior economic; identificarea și analiza tendințelor de dezvoltare a pieței serviciilor de învățământ superior economic ca obiect al activității de marketing universitar; ajustarea modelului conceptual de marketing relevant pentru instituțiile de învățământ superior economic în condițiile digitalizării; elaborarea unor alternative strategice de marketing și recomandări practice, adaptate la cerințele și provocările specifice învățământului superior economic.

Problema științifică soluționată în teză constă în identificarea, analiza și dezvoltarea cadrului conceptual și metodologic al marketingului educațional, care să contribuie la elaborarea unor strategii inovatoare de marketing în vederea sporirii competitivității și sustenabilității învățământului superior economic.

Semnificația teoretică a tezei rezidă în contribuția adusă la amplificarea cadrului teoretic în domeniul marketingului educațional și dezvoltarea praxiologică, oferind practicienilor și mediului academic un instrument util pentru înțelegerea și aplicarea conceptelor de marketing în contextul specific al învățământului superior economic.

Valoarea aplicativă a cercetării este conferită de recomandările practice și soluțiile sugerate în cadrul lucrării, care pot servi drept sprijin pentru marketerii universitari, decidenții instituționali și alți factori implicați în gestionarea și promovarea învățământului superior economic.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele științifice, elaborările metodologice și recomandările practice formulate în cadrul tezei au fost acceptate spre implementare de către universități din Republica Moldova care oferă programe de formare în domeniul economic.

ANNOTATION

ȘIȘCAN Ecaterina. Marketing of economic higher education: risks, opportunities and development strategies. Doctoral thesis in economic sciences, specialty 521.04 - Marketing and logistics. Chisinau, 2024

Thesis structure: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography of 242 reference titles, 144 pages of basic text, 15 tables, 28 figures and 9 annexes. The research findings are published in 15 scientific papers.

Keywords: educational marketing, economic education, higher economic education institution, higher education market, educational marketing models, educational marketing mix, marketing strategies.

Field of study: economic sciences.

The purpose of the work: the development of the theoretical and methodological framework, as well as the recommendations for the improvement of marketing practices for current conditions of economic higher education, with the purpose to enhance competitiveness of educational institutions.

Research objectives: the generalization and systematization of theoretical and methodological approaches with regards to the concept of educational marketing and education market in the specific framework of higher education; the analysis of the evolution and development trends of the economic higher education market in the Republic of Moldova; the study of the factors influencing the behavior of consumers of economic higher education services; the analysis of employers' requirements regarding the competencies and skills formed by economic higher education system and their suitability for the needs of the labor market; the identification of the main challenges and opportunities for the development of economic higher education; the elaboration of methodological recommendations on the implementation of marketing in higher education institutions; the elaboration of marketing strategies and policies with the aim of enhancing the competitiveness of economic higher education in the Republic of Moldova.

The scientific novelty and originality of the work consists in the multifaceted examination of the market concept of higher education services in the light of the complexity of the existing connections between the university and the stakeholders; the systematization of the existing approaches and the development of the complex conceptual approach regarding the marketing of higher education; revealing the particularities and reconfiguring the components of the marketing mix applicable to economic higher education institutions; the identification and analysis of the development trends of the economic higher education services market as an object of the university marketing activity; adjusting the conceptual marketing model relevant to economic higher education institutions in the conditions of digitalization; the elaboration of strategic marketing alternatives and practical recommendations, tailored for the specific requirements and challenges of economic higher education.

The scientific problem solved in the thesis consists in the identification, analysis and development of the conceptual and methodological framework of educational marketing, which will contribute to the development of innovative marketing strategies in order to enhance the competitiveness and sustainability of economic higher education.

The theoretical significance of the thesis resides in the contribution to the augmentation of the theoretical framework in the field of educational marketing and praxiological development, providing practitioners and academia with a useful tool for understanding and applying marketing concepts in the specific settings of economic higher education.

The applied value of the research is assigned by the practical recommendations and solutions suggested in this paper, which can serve as support for university marketers, institutional decision-makers and other factors involved in the management and promotion of economic higher education.

Implementation of scientific results. The scientific findings, methodological elaborations and practical recommendations worded in the thesis were accepted for implementation by the universities in the Republic of Moldova, that provide training programs in the economic field.

АННОТАЦИЯ

ШИШКАН Екатерина. Маркетинг высшего экономического образования: риски, возможности и стратегии развития. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук, специальность 521.04 - Маркетинг и логистика. Кишинев, 2024

Структура диссертации: введение, три главы, заключение и рекомендации, библиография из 242 наименований, 144 страницы основного текста, 15 таблиц, 28 рисунков и 9 приложений. Полученные результаты отражены в 15 научных работах.

Ключевые слова: образовательный маркетинг, экономическое образование, высшее экономическое учебное заведение, рынок услуг высшего образования, модели образовательного маркетинга, маркетинг-микс образовательных услуг, маркетинговые стратегии.

Область исследования: экономические науки.

Цель работы: развитие теоретической и методологической базы, а также разработка рекомендаций по усовершенствованию маркетинга в современном контексте высшего экономического образования с целью повышения конкурентоспособности учебных заведений.

Задачи исследования: обобщение и систематизация теоретических и методологических подходов к концепции образовательного маркетинга и рынка образовательных услуг; анализ рынка высшего экономического образования Республики Молдова; изучение факторов влияющих на поведение потребителей услуг высшего экономического образования; анализ требований работодателей к профессиональным навыкам выпускников высшего экономического образования, и степени их соответствия потребностям современного рынка труда; выявление основных вызовов и возможностей для развития высшего экономического образования; разработка методологических рекомендаций по внедрению маркетинга высшими учебными заведениями; разработка маркетинговых стратегий для повышения конкурентоспособности высшего экономического образования Республики Молдова.

Научная новизна и оригинальность работы состоит в многостороннем исследовании концепции рынка услуг высшего образования с учетом взаимосвязей с стейкхолдерами; систематизации существующих подходов и разработке комплексного концептуального подхода к маркетингу высшего образования; выявлении особенностей и реконфигурации комплекса маркетинга ВУЗ-а; выявлении и анализе тенденций развития рынка услуг высшего экономического образования как объекта маркетинговой деятельности ВУЗ-а; адаптации концептуальной маркетинговой модели для применения высшими учебными заведениями; разработке рекомендаций по усовершенствованию маркетинговых стратегий экономических ВУЗ-ов в современных условиях.

Научная проблема, решенная в диссертации, заключается в выявлении, анализе и развитии концептуальных и методологических основ образовательного маркетинга, способствующих разработке инновационных маркетинговых стратегий для повышения конкурентоспособности высшего экономического образования.

Теоретическая значимость исследования обусловлена вкладом в расширение теоретической базы в области образовательного маркетинга, предоставляя специалистам и академическому сообществу полезный инструмент для понимания и применения маркетинговых концепций в контексте высшего экономического образования.

Практическая значимость результатов диссертационной работы обусловлена предложенными в работе практическими рекомендациями и решениями, которые могут служить руководством для маркетологов университетов, менеджеров высших учебных заведений и других заинтересованных сторон, участвующих в управлении и продвижении высшего экономического образования.

Внедрение научных результатов. Результаты научных исследований, методологические разработки и практические рекомендации, сформулированные в рамках диссертации, были приняты к реализации ВУЗ-ами Республики Молдова, предлагающими программы обучения в области экономики.

LISTA TABELELOR

Tabelul 1.1.	Caracteristicile serviciilor educaționale	26
Tabelul 1.2.	Diferențe între abordarea tradițională și modernă a marketingului învățământului superior	34
Tabelul 2.1.	Dinamica numărului de studenți străini în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, anii de studii 2012/13-2021/22	64
Tabelul 2.2.	Numărul personalului științifico-didactic în instituțiile de învățământ superior, anii de studii 2012/13-2021/22	66
Tabelul 2.3.	Rata de abandon pe cicluri de studii	70
Tabelul 2.4.	Profilul socio-demografic al respondenților (%)	72
Tabelul 2.5.	Frecvența răspunsurilor privind măsură în care sistemul de învățământ superior economic autohton contribuie la dobândirea competențelor necesare pentru cariera profesională de succes	78
Tabelul 2.6	Statistici descriptive ale satisfacției studenților privind aspectele supuse cercetării	80
Tabelul 2.7.	Rata de ocupare și rata de șomaj a tinerilor (15-24 ani), inclusiv cu studii superioare (%)	86
Tabelul 2.8.	Corespondența dintre obiectivele, întrebările și ipotezele cercetării	88
Tabelul 3.1.	Tendențe actuale și implicații asupra marketingului universitar	104
Tabelul 3.2.	Provocări ale mediului și soluții de marketing posibile	109
Tabelul 3.3.	Model tranzacțional vs transformațional	114
Tabelul 3.4.	Segmentarea pieței serviciilor de învățământ superior în baza motivației studenților	122
Tabelul 3.5.	Soluții de implementare a strategiilor marketing	131

LISTA FIGURILOR

Figura 1.1.	Interacțiunea dintre piața serviciilor educaționale și piața muncii	19
Figura 1.2.	Modelul de piață multidimensională a instituției de învățământ superior	21
Figura 1.3.	Relațiile între instituția de învățământ superior și principalele categorii de consumatori	23
Figura 1.4.	Componentele produsului educațional global	26
Figura 1.5.	Dimensiunile și componentele procesului de co-creare a valorii în învățământul superior	36
Figura 1.6.	Modelul CORD pentru implementarea/dezvoltarea marketingului educațional	39
Figura 1.7.	Modelul revizuit (9P) al mixului de marketing în învățământul superior	41
Figura 1.8.	Modelul Modern de Marketing (M3)	46
Figura 1.9.	Evoluția modelelor de marketing mix	47
Figura 1.10.	Evoluția conceptelor de marketing	48
Figura 2.1.	Metodologia cercetării pieței serviciilor de învățământ superior economic	53
Figura 2.2.	Dinamica numărului de studenți în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, anii de studii 2005/06-2022/23, mii	57
Figura 2.3.	Ritmul de creștere/descrere a numărului de studenți din învățământul superior/superior economic din Republica Moldova, anii de studii 2006/07-2022/23	58
Figura 2.4.	Ponderele studenților cu finanțare în baza de contract în numărul total al studenților din învățământul superior și învățământul superior economic din Republica Moldova, anii de studii 2005/06-2021/22, (%)	59
Figura 2.5.	Ponderele studenților din învățământul superior economic în totalul studenților din învățământul superior, anii de studii 2005/06-2022/23, (%)	62
Figura 2.6.	Factorii care influențează decizia de alegere a instituției de învățământ	69
Figura 2.7.	Distribuția răspunsurilor privind motivele alegerii programului de studii (%)	73
Figura 2.8.	Aprecierea gradului de importanță a factorilor considerați în alegerea instituției de învățământ	75
Figura 2.9.	Distribuția răspunsurilor privind sursele de informare asupra ofertei educaționale (%)	76
Figura 2.10.	Distribuția răspunsurilor în funcție de satisfacția față de programul de studii ales (%)	77
Figura 2.11.	Distribuția răspunsurilor în funcție de satisfacția față de instituția de învățământ aleasă (%)	78
Figura 2.12.	Distribuția răspunsurilor în funcție de predispoziția de reînscrisere la universitatea în care își fac studiile (%)	82
Figura 2.13.	Distribuția răspunsurilor privind recomandarea instituției (%)	82
Figura 2.14.	Distribuția răspunsurilor privind intenția de colaborare cu instituția (%)	83
Figura 3.1.	Modelul de Marketing Modern (M3) modificat	117
Figura 3.2.	Procesul de formulare a strategiei	118
Figura 3.3.	Componentele brandului universitar	120
Figura 3.4.	Matricea vectorială de creștere a lui Ansoff ajustată	129

LISTA ABREVIERILOR

ANOFM	-	Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
ASEM	-	Academia de Studii Economice din Moldova
BNS	-	Biroul Național de Statistică
EUROSTAT	-	Biroul European de Statistică
eWOM	-	Electronic Word-of-Mouth Marketing
LLL	-	Lifelong Learning
MEC	-	Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova
MOOC	-	Massive Open Online Course
OECD	-	Organisation for Economic Co-operation and Development
PIB	-	Produs Intern Brut
SUA	-	Statele Unite ale Americii
SWOT	-	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
UCCM	-	Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova
UE	-	Uniunea Europeană
UNESCO	-	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USM	-	Universitatea de Stat din Moldova
UTM	-	Universitatea Tehnică a Moldovei
VUCA	-	Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity
WOM	-	Word-of-Mouth Marketing

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei abordate. În contextul economiei bazate pe cunoaștere, învățământului superior economic îi revine un rol important în stimularea creșterii economice și competitivității unei țări. Prin formarea unei forțe de muncă înalt calificate, stimularea inovației și sprijinirea antreprenoriatului, instituțiile de învățământ superior economic își asumă contribuția la dezvoltarea unei societăți mai competitive, inovatoare și sustenabile.

Accentuarea rolului învățământului superior economic în consolidarea unei societăți bazate pe cunoaștere, procesele de globalizare și internaționalizare a pieței serviciilor educaționale, alături de tendințele demografice negative, plasează instituțiile de învățământ din Republica Moldova într-un mediu extrem de competitiv. Performanța economică și de piață a unei universități, în astfel de condiții, este determinată de capacitatea acesteia de a evalua situația reală, a înțelege mecanismul de funcționare a pieței educaționale și a ajusta strategiile sale acestor modificări.

Totodată, învățământul superior economic este tot mai frecvent supus unor critici privind relevanța și impactul social redus [187, p. 346]. Numeroase studii denotă discrepanțe existente între cunoștințele și abilitățile formate de învățământul formal și competențele solicitate pe piața muncii. În acest context, relevanța sistemului educațional actual este tot mai des pusă la îndoială de către studenți, mediul academic, angajatori și comunitate. Acest lucru este datorat atât flexibilității reduse a sistemului de învățământ superior, în general, și a universităților, în particular, cât și aplicării limitate a funcțiilor de marketingul educațional.

În fața unui mediu marcat de volatilitate, incertitudine, complexitate și ambiguitate (VUCA), instituțiile de învățământ superior economic se confruntă cu provocări semnificative și transformări esențiale pentru a-și păstra statutul de furnizor principal de educație economică. Volatilitatea ridicată a schimbărilor economice, incertitudinea privind evoluțiile tehnologice și sociale, complexitatea problemelor actuale și ambiguitatea contextelor impun necesitatea de a aborda această realitate într-un mod strategic și adaptativ, transformând incertitudinea în oportunități, adaptându-și viziunea, ofertele educaționale și strategiile de marketing pentru a rămâne relevante și competitive.

În această ordine de idei, marketingul devine un instrument de adaptare la condițiile mediului și asigurare a relevanței, eficienței și sustenabilității instituțiilor de învățământ cu profil economic. Marketingul facilitează flexibilitatea instituțiilor de învățământ pe o piață dinamică. Analiza tendințelor și provocărilor din cadrul pieței, studiarea nevoilor și așteptărilor beneficiarilor și stakeholderilor și răspunsul la schimbările din mediul social și economic devin parte integrantă a planificării strategice.

În același timp, studiile în domeniul marketingului educațional, realizate de cercetătorii din diverse țări, au scos în evidență caracterul fragmentar al planurilor strategice ale instituțiilor de învățământ superior, adaptarea insuficientă a strategiilor la condițiile în schimbare ale pieței, interacțiunea deficitară cu părțile interesate.

În contextul celor expuse, actualitatea temei de cercetare derivă din necesitatea instituțiilor de învățământ superior economic de a defini strategii de marketing coerente și inovative, de a găsi soluții pentru a face față problemelor și provocărilor cu care se confruntă.

Gradul de investigare a temei. În ultimele decenii, subiectul marketingului educațional a fost examinat în cadrul numeroaselor studii, realizate la nivel național și internațional. Caracterul complex și interdisciplinar al temei cercetate a generat interesul cercetătorilor din diverse domenii.

Aspectele teoretice și metodologice ale marketingului educațional au fost reflectate în lucrările autorilor din străinătate, precum: Ph. Kotler, K. Fox, F. Maringe, P. Gibbs, S.L.Vargo, R.F. Lusch, A. Motekaitienė, V.Jušcius, K.M. Judson, S.A. Taylor, Y. Stukalina, D. N. Nguyen, L.Tran, J.Gajić, K. Dziewanowska, O. Ciobanu, C. Marinescu, E. Кузьмина, А. Панкрухин, О. Сагинова, А. Егоршин, Н.Тихомирова ș.a.

Problemele și provocările învățământului superior economic și a școlilor de afaceri în contextul actual au fost abordate în studiile autorilor D.J. Redgrave, V. Grinevich, D. Chao, B.B. Schlegelmilch, W. Amann, A. Stachowicz-Stanusch, S T. Tripathi, Nikitina, I. Lapina etc.

La nivel național, diverse aspecte ale subiectului supus cercetării au fost explorate de autorii: N. Bucun, G. Belostecinic, G. Bulat, V. Moldovan-Batrînac, A. Cotelnic, A. Solcan, L.Covaș, L. Stihî, L. Casap, V.Tîrșu ș.a.

Ca urmare a analizei situației în domeniul investigat, se poate constata că în Republica Moldova nu au fost realizate studii complexe privind marketingul învățământului superior economic, ceea ce a determinat alegerea temei, scopului și obiectivelor prezentei lucrări.

Scopul cercetării constă în dezvoltarea cadrului teoretic și metodologic, precum și elaborarea unor recomandări de perfecționare a practicilor de marketing în contextul actual al învățământului superior economic în vederea creșterii competitivității instituțiilor de învățământ.

Pentru realizarea scopului propus au fost trasate următoarele **obiective**:

- generalizarea și sistematizarea abordărilor teoretice și metodologice cu privire la conceptul de marketing educațional și piața educațională în contextul specific învățământului superior;
- analiza evoluției și tendințelor de dezvoltare a pieței învățământului superior economic din Republica Moldova;

- studierea factorilor de influență a comportamentului consumatorilor de servicii de învățământ superior economic;
- analiza cerințelor angajatorilor cu privire la competențele și aptitudinile formate prin sistemul de învățământ superior economic și a gradului de adecvare a acestora la nevoile pieței muncii;
- determinarea gradului de acoperire a nevoilor angajatorilor prin programele de studii oferite de instituțiile de învățământ superior economic;
- identificarea principalelor provocări și oportunități de dezvoltare a învățământului superior economic din Republica Moldova;
- elaborarea recomandărilor metodologice privind implementarea marketingului în instituțiile de învățământ superior;
- elaborarea unor strategii și politici de marketing în vederea creșterii competitivității învățământului superior economic din Republica Moldova.

Ipoteza de cercetare. Implementarea unui model de marketing educațional inovator și flexibil poate susține dezvoltarea sustenabilă a învățământului superior economic, asigurând competitivitatea și relevanța acestuia într-un context economic și social în continua evoluție.

Supportul teoretico-științific și metodologic al lucrării a fost determinat de caracterul complex și pluridisciplinar al temei investigate. Drept reper teoretic al tezei îl constituie lucrările fundamentale și publicațiile științifice ale autorilor străini și autohtoni în domeniul marketingului și managementului educațional.

Metodologia cercetării a antrenat mai multe principii și metode de cercetare științifică și, anume: documentarea științifică, conceptualizarea, inducția și deducția, analiza și sinteza, comparația, abordarea sistemică, modelarea etc.

Studiul îmbină mai multe metode de cercetare empirică atât de ordin cantitativ, cât și calitativ. Astfel, pentru realizarea obiectivelor propuse s-a recurs la următoarele metode de cercetare empirică:

- observarea directă a activității de marketing desfășurată de instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova;
- analiza de conținut a site-urilor universităților autohtone ce oferă programe de formare în domeniul economiei;
- sondajul realizat în rândul studenților ciclului I și ciclului II de studii superioare economice;

- interviul semistrukturat cu participarea reprezentanților mediului de afaceri și instituțiilor publice în postura de beneficiari de forță de muncă.

În procesul de prelucrare și sistematizare a datelor au fost utilizate așa metode, precum: analiza, sinteza, analiza statistică ș.a.

Baza informațională. Drept bază informațională a cercetării au servit monografiile, articolele științifice, materialele conferințelor științifice naționale și internaționale, acte legislative, datele Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova, Biroului de Statistica al Comisiei Europene, Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova, Ministerului Finanțelor al Republicii Moldova, rezultatele investigațiilor proprii. În procesul de elaborare a tezei au fost consultate site-urile oficiale ale instituțiilor de învățământ superior din țară, precum și a unor organisme naționale și internaționale.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării se rezumă la următoarele:

- explorarea multiaspectuală a conceptului de piață a serviciilor de învățământ superior prin prisma complexității conexiunilor existente între universitate și părțile interesate;
- sistematizarea abordărilor existente și dezvoltarea demersului conceptual complex privind marketingul învățământului superior, reflectând o abordare comprehensivă și actualizată;
- relevarea particularităților și reconfigurarea componentelor mixului de marketing aplicabil instituțiilor de învățământ superior economic;
- identificarea și analiza tendințelor de dezvoltare a pieței serviciilor de învățământ superior economic ca obiect al activității de marketing universitar;
- ajustarea modelului conceptual de marketing relevant pentru instituțiile de învățământ superior economic în condițiile digitalizării;
- elaborarea unor alternative strategice de marketing și recomandări practice, adaptate la cerințele și provocările specifice învățământului superior economic.

Problema științifică soluționată în teză constă în identificarea, analiza și dezvoltarea cadrului conceptual și metodologic al marketingului educațional, care contribuie la elaborarea unor strategii inovatoare de marketing în vederea sporirii competitivității și sustenabilității învățământului superior economic.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă a tezei. Importanța teoretică a cercetării rezidă în contribuția adusă la amplificarea cadrului teoretic în domeniul marketingului educațional și dezvoltarea praxiologică, oferind practicienilor și mediului academic un instrument util pentru înțelegerea și aplicarea conceptelor de marketing în contextul specific al învățământului superior economic.

Valoarea aplicativă a cercetării este conferită de recomandările practice și soluțiile sugerate în cadrul lucrării, care pot servi drept sprijin pentru marketerii universitari, decidenții instituționali și alți factori implicați în gestionarea și promovarea învățământului superior economic. Totodată, rezultatele studiului pot servi drept suport metodologic și valorificate de serviciile de marketing a instituțiilor de învățământ în procesul de elaborare a strategiilor și politicilor de marketing.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Principalele teze cuprinse în lucrare, rezultatele și concluziile cercetării au fost prezentate în comunicările din cadrul simpoziunilor și conferințelor științifice cu participare națională și internațională, precum: Conferința Științifică Internațională „*Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*” (Chișinău, 2015, 2016, 2019, 2022, 2023); Conferința Științifică Internațională „*30 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic*” (Chișinău, 2021); Conferința științifică națională cu participare internațională „*Integrare prin cercetare și inovare*” (Chișinău, 2016, 2017, 2021, 2022); Conferința națională cu participare internațională „*Marketing, Comerț, Merceologie: evoluții și tendințe în condițiile globalizării economice*” (Chișinău, 2014); Conferința științifică internațională „*Performanțe într-o economie competitivă*” (Chișinău, 2019) ș.a.

Rezultatele investigațiilor realizate, ideile fundamentale, abordările teoretice și recomandările practice sunt reflectate în 15 lucrări științifice (cca 5,7 c.a.) publicate în culegeri, articole de sinteză în reviste de profil recenzate.

Sumarul compartimentelor tezei. Structura și conținutul tezei sunt determinate de scopul și obiectivele cercetării și cuprinde introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, 242 surse bibliografice, 9 anexe. Lucrarea este expusă pe 144 pagini de text de bază, conține 28 figuri și 15 tabele.

În **Introducere** este argumentată actualitatea și importanța temei investigate, sunt specificate scopul și obiectivele cercetării, suportul tehnico-științific și cel metodologic al tezei, noutatea științifică a rezultatelor obținute, semnificația teoretică și valoarea aplicativă a cercetării, aprobarea rezultatelor cercetării științifice.

Primul capitol „**Considerații teoretice privind aplicarea marketingului în învățământul superior**” conține o sistematizare a abordărilor conceptului de marketing educațional și prezentarea modului cum a evoluat acest concept, analiza modelelor de marketing care au contribuit la dezvoltarea și aprofundarea teoriei și practicii de marketing universitar. Tot aici este examinat modul de organizare și funcționare a pieței serviciilor de învățământ superior și componentele constitutive ale acesteia.

Al doilea capitol, „**Studierea pieței învățământului superior economic ca fundament informațional în vederea elaborării strategiilor de marketing**”, este dedicat analizei complexe a stării actuale și tendințelor de dezvoltare a pieței învățământului superior din Republica Moldova, evoluției cantitative și structurale ale cererii și ofertei pe piața învățământului superior, identificării provocărilor cu care se confruntă învățământul superior economic autohton. De asemenea, capitolul conține o analiză sumară a rezultatelor sondajului realizat în scopul studierii particularităților comportamentului consumatorilor primari ai serviciilor de învățământ superior economic. Pe această cale au fost identificați factorii ce influențează deciziile de alegere a programului de formare și a furnizorului de servicii de învățământ superior economic, precum și conținutul strategiilor de marketing a instituțiilor de învățământ orientate spre atragerea, retenția și fidelizarea studenților.

Totodată, sunt prezentate rezultatele studiului empiric întreprins în vederea identificării cerințelor angajatorilor în raport cu competențele absolvenților programelor de formare cu profil economic.

Al treilea capitol, „**Strategii de marketing pentru dezvoltarea învățământului superior economic din Republica Moldova**”, prezintă sinteza principalelor tendințe și provocări cu care se confruntă învățământul superior economic autohton, precum și unele soluții posibile, elaborate pentru fiecare dintre ele. Este fundamentat modelul conceptual de marketing recomandat instituțiilor de învățământ superior care, în opinia autorului, este capabil să facă față provocărilor și să devină parte integrantă a strategiei globale a universității. Modelul oferă instrumente pentru monitorizarea și evaluarea continuă a eficienței strategiilor de marketing, facilitând astfel adaptarea rapidă la evoluțiile mediului de marketing. Investigațiile realizate în limitele lucrării au permis trasarea unor strategii și direcții de implementare a politicilor de marketing în universități în vederea sporirii competitivității și relevanței învățământului superior economic.

Fiecare compartiment al tezei se încheie cu expunerea concluziilor de bază și principalelor rezultate obținute.

În **Concluzii generale și recomandări** este prezentată sinteza problemelor abordate și rezultatelor obținute, se determină soluții, orientări și direcții de optimizare a activității de marketing în contextul specific al învățământului superior economic din Republica Moldova.

1. CONSIDERAȚII TEORETICE PRIVIND APLICAREA MARKETINGULUI ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

1.1. Delimitări conceptuale ale pieței serviciilor de învățământ superior

Procesele înregistrate în ultimele decenii în sistemele de învățământ superior din diverse țări, caracterizate prin expansiune rapidă, diversificare a ofertei și intensificarea concurenței, au creat condiții favorabile pentru formarea și dezvoltarea pieței serviciilor educaționale. În consecință, crește rolul pieței sau a mecanismelor de piață în reglementarea, asigurarea eficienței și modernizării învățământului superior, stimulând interesul cercetătorilor și polemicile științifice privind natura și dimensiunile acestei piețe [206, p.19].

O trecere în revistă a publicațiilor în domeniu scoate în evidență caracterul complex și neunivoc al abordării termenului de „piață a serviciilor de învățământ superior”. Unii autori tratează acest concept ca fiind similar celui din sfera schimbului de bunuri materiale. Încă la începutul secolului trecut, economistul T.Veblen, în lucrarea sa „*The higher learning in America: A memorandum on the conduct of universities by businessmen*” (1918), afirmă că comportamentul universităților este similar celor a firmelor pe o piață competitivă [citat de 89, p. 329]. Ulterior această idee a fost susținută și dezvoltată în cercetările mai multor reprezentanți ai mediului academic din diverse țări: Glennerster (1991), Jongbloed (2003), Brunner (1997), Meek și Wood (1997), Williams (1997) ș.a. [89, p. 331]. Acești autori abordează termenul de „piață” făcând referință la noțiunea de „piață liberă” (competitivă), unde cererea și oferta pentru un bun sau serviciu sunt echilibrate prin preț. Pentru aplicarea acestui mecanism pe piața serviciilor de învățământ superior se impun câteva precondiții [96, p. 12]:

1. autonomie universitară;
2. lipsa barierelor de intrare pe piață;
3. lipsa limitelor de reglementare a prețurilor (taxelor) practicate și numărului de studenți recrutați;
4. costurile de instruire sunt acoperite integral de taxe, estimate la nivelul costurilor medii;
5. costurile sunt suportate exclusiv de utilizatori (studenți și familiile lor);
6. libertatea deciziei beneficiarului, bazată pe informații relevante cu privire la preț, calitate, și accesul la programe și furnizori.

Deși, majoritatea statelor lumii au recunoscut liberalizarea drept un mijloc de dezvoltare sustenabilă a învățământului superior, în prezent, nu se poate vorbi încă despre existența unei piețe libere în sens clasic. Faptul că nici un sistem educațional nu întrunește integral caracteristicile descrise mai sus, sugerează ideea că pot exista limite de aplicare a conceptului de „piață liberă” cu

referire la domeniul învățământului superior. În susținerea acestei teze, autorul R.Brown vine cu următoarele raționamente:

1. învățământul superior oferă atât beneficii individuale, cât și colective (publice). Pentru a evita riscul de sub-aprovizionare, în majoritatea sistemelor învățământul superior și cercetarea academică beneficiază de finanțare publică;
2. deoarece învățământului superior îi revine rolul central în promovarea cunoștințelor și competențelor necesare pieței muncii, intrarea pe piață și concurența sunt, de asemenea, supuse reglementării;
3. pentru facilitarea accesului și diseminarea unor informații relevante privind calitatea, majoritatea sistemelor de învățământ optează pentru un sistem mixt de reglementare, în care atât statului, cât și universității le revin roluri importante; etc. [96, p. 12]

Majoritatea sistemelor naționale de învățământ superior rămân a fi, într-o măsură mai mare sau mai mică, reglementate de către stat. Luând în considerație acest fapt, pentru descrierea pieței serviciilor de învățământ superior, de regulă, se operează cu termenul „*cvasi-piață*” [155, p. 125-152; 123, p.30-33; 96, p. 12; 8, p.106; 204, p. 675-707]. Analizând conținutul conceptului de „*cvasi-piață*” în învățământul superior, Teixeira ș.a. susțin că formarea acestui model de piață rezultă din combinarea a trei vectori principali [cit. de 123, p. 30]:

- promovarea concurenței între furnizorii serviciilor de învățământ superior;
- privatizarea învățământului superior;
- autonomia universitară.

Prezența acestor elemente facilitează libertatea alegerii pentru consumatorii de servicii educaționale, pe de o parte, precum și libertatea de decizie a furnizorilor asupra misiunii și strategiilor de piață utilizate, pe de altă parte. Aceasta ne conduce la ideea că, în linii mari, formarea și funcționarea pieței serviciilor de învățământ superior se supune legilor generale ale pieței.

Deși rămâne a fi un subiect al cercetării pentru specialiștii din diverse domenii, nu există consens în ceea ce privește definirea pieței serviciilor de învățământ superior. Sistematizând definițiile reflectate în literatura de specialitate [4; 8; 32; 63; 65; 123], pot fi evidențiate mai multe abordări ale pieței serviciilor de învățământ superior, și anume:

- sistem orientat spre satisfacerea nevoilor educaționale individuale sau colective;
- formă de interacțiune socială între prestator și consumator;
- totalitatea relațiilor economice între participanții procesului de învățământ; etc.

Generalizând, *piața serviciilor de învățământ superior reprezintă un sistem economic și social care oferă subiecților săi libertatea de alegere: prestatorilor de servicii – tipului și*

volumului serviciilor prestate, consumatorilor/clientilor – deciziei de cumpărare. În calitate de subiecți ai pieței serviciilor de învățământ superior apar vânzătorii (instituțiile de învățământ) și cumpărătorii (studenții și familiile lor), iar obiect al relațiilor de vânzare-cumpărare este produsul educațional.

În fapt, în definirea pieței serviciilor educaționale trebuie pornit de la postura în care instituția de învățământ se plasează în cadrul mediului și, în special, de la relațiile de „piață” pe care le întreține cu „clienții” săi. Din această perspectivă, instituția de învățământ superior este prezentă pe **două tipuri de piețe simultan**, stabilind relații de “piață” cu două categorii de clienți: pe de o parte, cu angajatorii, beneficiari de forță de muncă, care se “aprovizionează” în mod specific cu resurse umane, situație în care aceasta apare ca *furnizor de forță de muncă*, iar pe de altă parte, cu studenții, care se “aprovizionează” și ei în mod specific cu cunoștințele necesare ocupării unui post de muncă [50, p. 159]. În acest caz, unitatea de învățământ apare ca *furnizor de servicii educaționale*.

Interacțiunea dintre piața serviciilor educaționale și piața muncii, în forma clasică (bidimensională) a relațiilor de piață este reflectată în Figura 1.1.

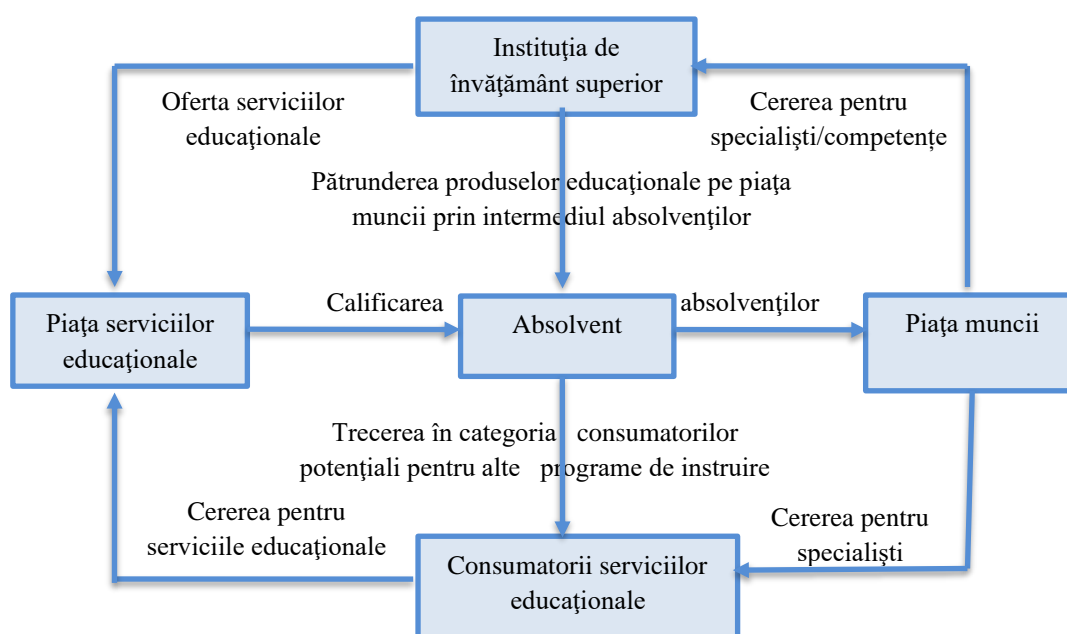


Fig. 1.1. Interacțiunea dintre piața serviciilor educaționale și piața muncii

Sursa: adaptat după [70]

Relația dintre piața serviciilor de învățământ superior și piața forței de muncă apare atunci când instituția de învățământ pătrunde pe piața muncii cu rezultatele activității sale educaționale care se regăsesc în cunoștințele, aptitudinile și competențele absolvenților săi. Absolvenții își oferă

forța de muncă angajatorilor care evaluează și valorifică calificarea acestora prin salarii și alte condiții de muncă.

Totodată, procesele care au loc pe piața muncii influențează profund situația pe piața serviciilor de învățământ. Pe de o parte, fluctuațiile cererii pentru anumiți specialiști, concretizarea cunoștințelor și aptitudinilor pe care trebuie să le poseze aspiranții la anumite locuri de muncă sunt determinanți ai ofertei educaționale, precum și a standardelor de calitate de bază în învățământ.

Pe de altă parte, oportunitatea de angajare este o motivație importantă care influențează decizia consumatorului în procesul de alegere a produselor educaționale.

De regulă, aceste piețe sunt privite holistic și se omite faptul că „piața serviciilor de învățământ superior se descompune în mai multe subpiețe (segmente de piață) corespunzător programului urmat, nivelului și formei de instruire” [73, p. 15].

Redgrave ș.a., realizând o analiză a peste 260 de articole științifice dedicate școlilor de afaceri, ajung la concluzia că piața instituțiilor de învățământ superior economic este mult mai complexă și multidimensională, potrivit diversității produselor cu care vine pe piață: programe de studii superioare, cercetare, consultanță, editare etc. [187].

În virtutea legăturii inerente dintre învățământ superior, cercetare și inovare, a politicilor promovate la nivel național și internațional, dar și tranziția spre economia bazată pe cunoaștere, instituția de învățământ superior poate fi prezentă simultan și pe piața serviciilor de cercetare și de consultanță. Această perspectivă poate fi dezvoltată aplicând cadrul conceptual ”Quintuple Helix” care descrie interacțiunile dintre universitate, industrie, guvern, sectorul public și societatea civilă în cadrul economiei bazate pe cunoaștere și care, conform opiniei lui L. Leydesdorff, poate fi extins din punct de vedere algoritmic, la N-dimensiuni [156, p. 25].

Complexitatea pieței și relațiilor de piață a instituției de învățământ superior poate fi descrisă pe baza *modelului de piață multidimensională* - un cadru analitic în care sunt delimitate părțile interesate/clientii și interacțiunea lor, beneficiile oferite reciproc în sistem de rețea și teoriile economice ale valorii educaționale [181; 144]. În context, autorul E.Kane susține că piața învățământului superior prezintă caracteristicile unei piețe multidimensionale și dinamica sa poate fi mai bine explicată atunci când este analizată prin intermediul diverselor elemente structurale [144].

În figura 1.2. este prezentat modelul de piață multidimensională a instituției de învățământ superior, demonstrând complexitatea conexiunilor existente între universitate și/sau părțile interesate. Precum se poate observa, universitatea este văzută drept o platformă care conectează,

coordonează și facilitează interacțiunile dintre elementele structurale ale pieței educaționale, generând atât efecte directe, cât și indirecte de rețea.

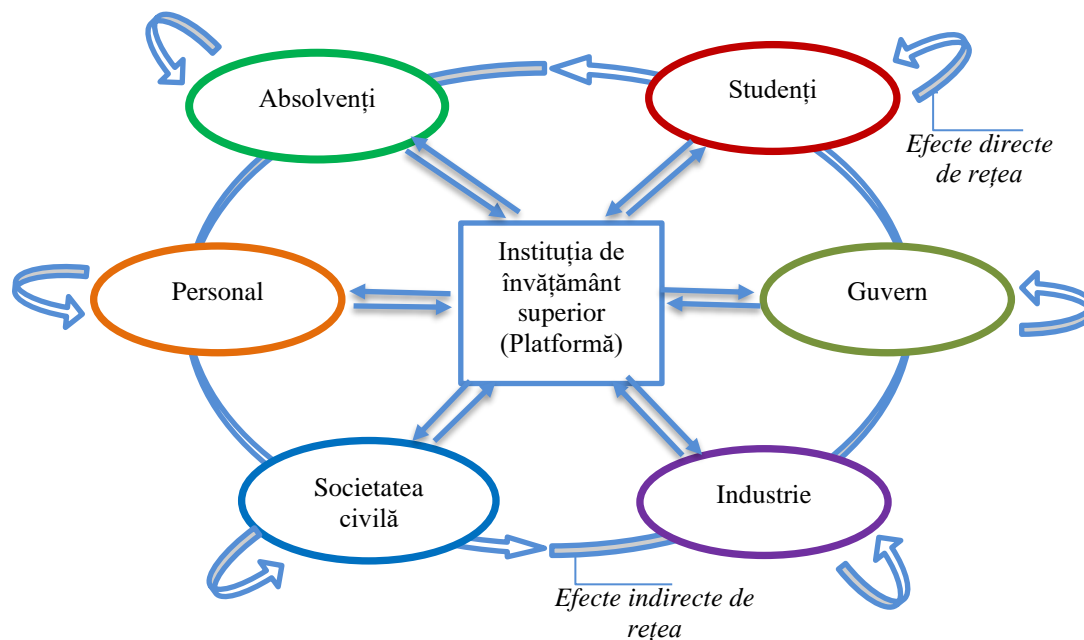


Fig. 1.2. Modelul de piață multidimensională a instituției de învățământ superior

Sursa: adaptat după [144]

În majoritatea publicațiilor științifice, piața învățământului superior este privită ca o piață tradițională, ceea ce restrânge posibilitățile de analiză și valorificare a rolului universității în acest model de piață. Noua abordare, cea a pieței multidimensionale, are potențialul de a oferi un model mai bun pentru înțelegerea modului în care se creează valoare pentru numeroasele părți interesate din învățământul superior și a modului în care această valoare poate fi îmbunătățită.

Analiza particularităților cererii și ofertei pe piața serviciilor de învățământ superior necesită, înainte de toate, concretizarea particularităților de conținut a categoriilor de „consumator” și „produs educațional”.

În virtutea faptului că învățământul superior asigură o varietate largă de beneficii, identificarea „consumatorilor” reprezintă un pas esențial nu doar în direcția stabilirii avantajelor competitive a instituției de învățământ, dar și în direcția determinării nevoilor specifice și a mijloacelor de satisfacere a acestor nevoi. O trecere în revistă a publicațiilor în domeniu denotă lipsa de unanimitate în ceea ce privește definirea consumatorilor instituției de învățământ superior.

Astfel, T.Weaver menționează 4 categorii de consumatori potențiali: statul (guvernul),

managerii universitari, personalul instituției (cadrele didactice) și consumatorii efectivi (studenții, familiile lor, angajatorii și societatea). A. Robinson și G. Long disting consumatori primari, secundari și terțiari. Consumatorii primari sunt studenții, secundari - beneficiarii de forță de muncă, terțiari - absolvenții, părinții, etc. [citată de 105, p. 31]. A. Macbeth susține că există 4 categorii de beneficiari ai serviciilor educaționale: studenții, părinții, instituțiile de învățământ și societatea. Autorul definește prima categorie ca fiind consumatori, iar a doua - clienți primari, considerând că anume părinții iau decizia de cumpărare și, respectiv, ei sunt ținta eforturilor de marketing a instituției de învățământ superior [citată de 131, p.28].

Potrivit lui C. Marinescu, pe piața serviciilor educaționale există și se afirmă următoarele trei categorii de clienți sau consumatori ai serviciilor educaționale: clienți primari sunt elevii, studenții sau adulții care învață; clienți secundari sunt reprezentați de cei care finanțează produsul educațional: părinți, administrații centrale și locale, sponsori; clienți terțiari sunt reprezentați de potențialii utilizatori ai forței de muncă, care se identifică, de regulă, cu întreprinderile, firmele, organizațiile, societatea în ansamblu [32, p. 112-113].

Totodată, se poate afirma că nu există o viziune clară și în ceea ce privește terminologia utilizată. Astfel, termenii de client, stakeholder, consumator, beneficiar sunt utilizați de unii autori în calitate de sinonime, iar alții le conferă conotații diferite. Mai mulți cercetători au încercat să stabilească un cadru definitoriu privind grupurile țintă ale instituției de învățământ superior, fără a face însă o distincție clară între categoriile de consumatori și public.

Generalizând opiniile existente în literatura de specialitate analizată, pot fi evidențiate trei categorii principale de consumatori, care se regăsesc în majoritatea publicațiilor: (1) studenții/beneficiarii; (2) angajatorii; (3) statul (guvernul).

Pornind de la principiul beneficiului mutual, care stă la baza schimbului, vom analiza în figura 1.3. natura relațiilor între instituția de învățământ superior și principalele categorii de consumatori.

Dat fiind faptul că aceste categorii de consumatori au capacitatea de a influența în mod direct activitatea instituției de învățământ, dar și pentru a supraviețui și a se dezvolta într-un mediu tot mai competitiv, universitățile trebuie să identifice și să adreseze nevoile fiecărei categorii, pentru a putea formula strategii adaptate nevoilor specifice ale acestor segmente.

Potrivit cercetărilor recente, instituțiile de învățământ superior nu doar resimt influența, dar sunt considerați parteneri egali într-un „triplu helix” al relațiilor universitate-industrie-guvern [177, p. 60].

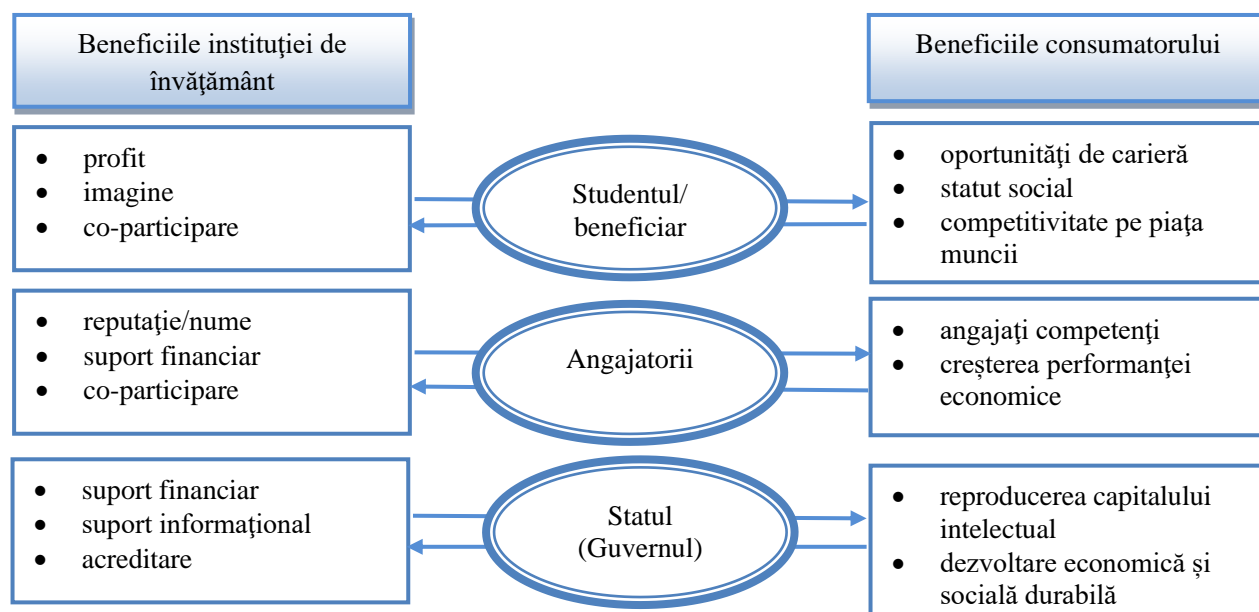


Fig. 1.3. Relațiile între instituția de învățământ superior și principalele categorii de consumatori

Sursa: elaborat de autor

Aceste categorii de beneficiari se regăsesc și în definiția cererii educaționale formulate de autorul O. Ciobanu, potrivit căreia *cererea* exprimă „...nevoia de cunoștințe și competențe care pot fi solicitate atât de indivizi, cât și de agenții din economie și societate în ansamblul său” [8, p. 115].

Pornind de la această definiție, pot fi evidențiate cel puțin trei segmente ale cererii educaționale: cererea educațională la nivel individual, cererea educațională lansată de agenți economici și cererea educațională socială, fiecare dintre ele prezentând particularități de conținut și factori specifici ce influențează starea și evoluția cererii per ansamblu.

Cererea educațională *individuală* reflectă „comportamentul *economic rațional* al consumatorului de servicii educaționale orientat spre armonizarea preferințelor și intereselor sale cu oferta existentă pe piața educației” [8, p. 116; 43, p. 185]. Acest segment de piață se particularizează prin numărul mare și diversitatea socio-demografică a consumatorilor, dinamism sporit, caracterul variat al surselor de informare, inclusiv informale, precum și un număr mare de persoane care participă sau pot influența procesul de luare a deciziei de cumpărare a serviciilor educaționale (părinți, membri ai familiei, prieteni, colegi ș.a.).

Segmentul de piață unde cererea provine de la *agenții economici* se particularizează prin statutul consumatorilor. Cererea pe acest segment de piață derivă din *strategiile și planurile de acțiune* stabilite la nivel de entitate economică. Pentru această categorie de consumatori este

caracteristică reacția promptă la schimbările structurale din economie, exprimate în cererea pentru specializări concrete. Agenții economici influențează calitatea serviciilor prin stabilirea exigentelor de calitate și cerințelor profesionale specifice fișei de post. În așa fel, se poate afirma că agenții economici participă la formarea cererii atât sub aspect cantitativ, cât și calitativ [74, p. 59].

Cererea socială pentru educație este exprimată de societate, reprezentată prin autorități ale administrației publice. Guvernul intervine prin *comandă de stat și elaborarea standardelor educaționale, standardelor de acreditare a instituțiilor și programelor, stabilirea condițiilor de acces* influențând, astfel, dimensiunea și structura cererii pe piața educațională națională.

Deși abordarea extinsă a noțiunii de consumator este justificată de procesele specifice funcționării pieței serviciilor de învățământ superior, relațiile de piață a instituției cu consumatorii individuali rămâne a fi prioritară. Pornind de la ideea că calitatea de „consumator” este atribuită persoanei care nemijlocit utilizează serviciul educațional, se poate afirma că studentul/beneficiarul apare în calitate de „*consumator direct*” al instituției de învățământ, iar angajatorii și societatea obțin statutul de „*consumatori indirecți*”, care își satisfac nevoia de competențe/de capital uman contractând resursa umană.

În ceea ce privește definirea conținutului noțiunii de „**produs educațional**”, nu se poate face abstracție de piața de referință. Așa cum instituția de învățământ superior oferă produsele sale atât pe piața serviciilor educaționale, cât și pe piața muncii se impune necesitatea abordării diferențiate a acestui concept.

În așa fel, un produs specific al instituției de învățământ cu care aceasta se prezintă pe **pieța muncii** este *absolventul* [64, p. 543; 174, p. 99]. În această ordine de idei, instituția de învățământ superior, în procesul de instruire, trebuie să creeze un „produs” competitiv – un specialist, posesor al unui set de cunoștințe și aptitudini, care asigură valoarea sa pe piața muncii. În marketingul clasic, produsul este definit ca „...orice lucru care poate fi oferit unei piețe pentru a i se acorda atenție, a fi achiziționat, utilizat și consumat și care ar putea satisface o dorință sau o nevoie” [29, p.400]. Pornind de la această formulare, putem admite faptul că tânărul specialist este un produs specific pe piața muncii, iar angajatorii sunt cei care îl „achiziționează” în vederea satisfacerii nevoii sale în forță de muncă calificată. Pe de altă parte, ideea de absolvent, ca produs al instituției de învățământ, omite complexitatea procesului de instruire, precum și particularitățile fiecărui individ participant la activitatea educațională [47, p.307].

Vorbind în termeni de marketing, absolventul apare pe piața muncii ca un produs global, valoarea adăugată a acestuia fiind amplificată de unele *capacități și calități personale*, care pot fi

dezvoltate în afara spațiului universitar. Astfel, la formarea unui specialist solicitat pe piața muncii participă nu numai instituția de învățământ, ci și familia, instituția preuniversitară, mediul înconjurător, autoinstruirea și alți factori. În același timp, în calitatea sa de co-producător, absolventul a avut de contribuit mult la calitatea formării sale. Aceasta ne permite să constatăm că absolventul nu poate fi considerat integral un produs al instituției de învățământ [47, p.307].

Pentru a defini produsul cu care instituția de învățământ se prezintă pe **piața serviciilor educaționale**, este necesară identificarea beneficiului de bază pe care tinde să-l obțină consumatorul (studentul). În acest sens, împărtășim opinia autorului O.Сагимова, care consideră că avantajul de bază căutat de consumatorul serviciilor educaționale este „obținerea unui set de cunoștințe și aptitudini, care i-ar permite să asigure progresul, nivelul de studii și de calificare în scopul valorificării acestora pe piața muncii” [74, p. 57].

În această ordine de idei, constatăm că, din punct de vedere al activității de bază a instituției de învățământ și a teoriei clasice a marketingului, drept produs educațional poate fi considerat *programul de studii*, care poate fi definit ca un „...ansamblu de servicii educaționale, orientate spre creșterea nivelului de instruire sau formării profesionale a consumatorului și asigurate cu resursele corespunzătoare din partea instituției de învățământ” [78, p. 50].

În esență, activitatea de bază a instituțiilor de învățământ superior constă în proiectarea și furnizarea *serviciilor educaționale*. Există mai multe abordări în definirea serviciilor educaționale. În teoria economică, serviciile educaționale sunt considerate „servicii consumate de clienții primari pentru a atinge un nivel personal de educație, deci pentru a stoca, în scopul utilizării viitoare, capitalul uman educațional” [8, p. 112]. Alți autori definesc serviciul educațional drept „o formă specifică de activitate a instituției de învățământ, îndreptată spre individ, având scopul de a crea utilități sociale și individuale” [74, p. 55]. În opinia lui I.Cetină, serviciile educaționale sunt „o sumă de activități necesare satisfacerii nevoii de instruire și se înfățișează ca un produs global alcătuit dintr-o serie de activități unitare: educație-instruire, cercetare, cazare și masă acordate studenților în campusul universității, sală de sport în campus, acces la calculatoare, bibliotecă, personal, facilități fizice, etc.” [7, p. 80]

Majoritatea autorilor evidențiază că activitatea de bază a instituției de învățământ vizează prestarea serviciilor educaționale, fără o precizare univocă a formei în care aceasta există. Potrivit lui C.Lovelock și J.Wirtz, produsul în servicii este compus din două componente: serviciul de bază și servicii suplimentare. Cele din urmă fiind concretizate în servicii de facilitare și servicii de îmbunătățire [158, p. 84]. I.Cetină susține că produsul este compus din servicii de bază (nucleul), auxiliare și suplimentare [7, p. 83]. Deși modelele prezintă multe aspecte comune, pentru

explicitarea structurii produsului educațional global vom utiliza modelul propus de I.Cetină (fig. 1.4).

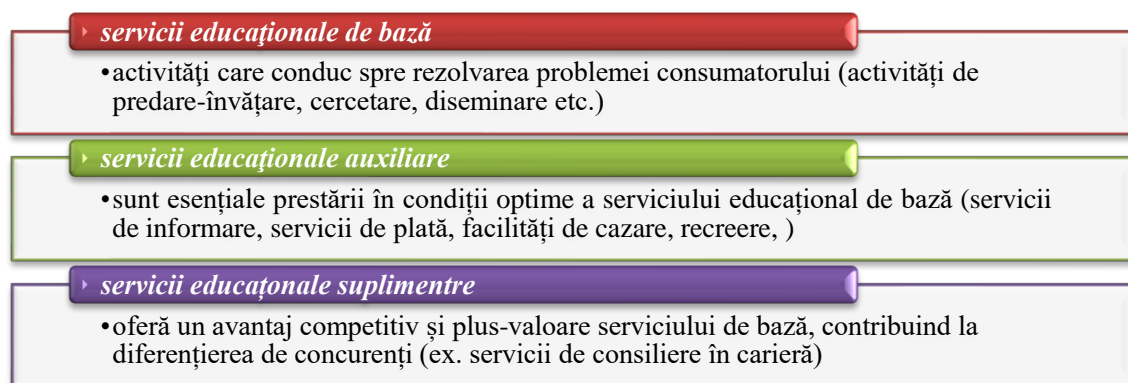


Fig. 1.4. Componentele produsului educațional global

Sursa: adaptat după [7, p. 83]

Abordat prin prisma teoriilor contemporane ale marketingului serviciilor, serviciul educațional este un *proces*. Desigur, consumatorul (studentul) beneficiază și de rezultatul serviciului (diploma de studii), însă elaborarea strategiilor de marketing educațional trebuie racordată, în primul rând, anume la această caracteristică a serviciului educațional.

Serviciile educaționale, similar celorlalte tipuri de servicii, posedă o serie de caracteristici, care derivă din această caracteristică de bază. În tabelul 1.1. este prezentată o selecție de caracteristici relevante pentru sectorul educațional.

Tabelul 1.1. Caracteristicile serviciilor educaționale

	Descriere	Consecințe
Intangibilitate	Reprezintă caracteristica fundamentală a serviciilor, subliniind caracterul imaterial al acestora. Educația este un proces care implică schimburi de cunoștințe, competențe și experiențe, dar acestea sunt imateriale în sine.	Beneficiarii percep riscuri sporite și un grad înalt de incertitudine; Experiența educațională variază în funcție de percepțiile și așteptările individuale ale beneficiarilor; Dificultăți în comunicarea valorii; Diferențierea serviciilor educaționale devine mai dificilă.
Perisabilitate	Incapacitatea serviciilor educaționale de a fi stocate, inventariate și depozitate în scopul utilizării lor ulterioare.	Necesitatea planificării și coordonării tuturor resurselor antrenate în procesul de furnizare eficientă a serviciilor; Flexibilitate limitată în ceea ce privește durata prestării serviciilor educaționale.
Inseparabilitatea	În majoritatea cazurilor, procesul de predare și învățare are loc în timp real și presupune interacțiuni directe între cadre didactice și studenți (beneficiari).	Calitatea interacțiunii dintre profesori și studenți poate influența semnificativ percepția serviciilor educaționale; Caracterului unic al interacțiunii face dificilă replicarea experienței pentru fiecare beneficiar.

Eterogenitatea	Datorită factorilor umani implicați, cum ar fi, de ex. stilurile de predare ale profesorilor și nivelul de angajament al studenților, experiența trăită de consumatori, nu se poate repeta identic.	Poate crea incertitudine în ceea ce privește calitatea serviciilor și experienței educaționale; Dificultăți în standardizarea și controlul calității serviciilor educaționale.
Co-producerea	Serviciul, ca proces, nu poate fi conceput fără implicarea consumatorului. Din această perspectivă, studentul devine „co-producător” sau „prosumator” al serviciului educațional.	Co-producerea poate solicita resurse și capacități suplimentare; Dificultăți în uniformizarea calității serviciilor educaționale.

Sursa: elaborat de autor în baza [97, p.13]

Odată cu evoluțiile tehnologice, caracteristicile de perisabilitate și inseparabilitate devin mai puțin relevante în domeniul învățământului superior. Accesul studenților la resursele educaționale deschise fac posibilă alegerea de către beneficiar al timpului utilizării resurselor și revenirea ulterioară asupra lor, precum și separarea prestatorului de servicii de consumator.

E de menționat că, pe lângă caracteristicile discutate mai sus, serviciile educaționale posedă și unele caracteristici specifice domeniului, printre care merită atenție:

- *Atributele serviciilor educaționale ca produs global sunt dificil de perceput* chiar și în momentul schimbului sau consumului. În consecință, prețul serviciului educațional este influențat în mare măsură de factori subiectivi [65, p.58];
- *Accesul la serviciile educaționale este condiționat.* Pentru a beneficia de serviciile instituției de învățământ superior, consumatorul potențial trebuie să întrunească câteva condiții obiective, cum ar fi: să fie deținător al diplomei, ce confirmă absolvirea unui nivel de instruire admis; să posede un set de cunoștințe specifice, care i-ar permite asimilarea informațiilor necesare obținerii calificării dorite; să fie solvabil;
- *Durata prestării relativ îndelungată.* În comparație cu alte tipuri de servicii, prestarea serviciului educațional este un proces de lungă durată de ordinul anilor. Acest fapt poate influența percepția calității serviciilor educaționale pe piața muncii, deoarece cu cât este mai îndelungat termenul de prestare a serviciilor educaționale, cu atât este mai mare probabilitatea unor disproporții structurale în pregătirea profesională a cadrelor;
- *Beneficii pe termen lung.* Deși consumul serviciilor educaționale are loc simultan cu prestarea lor, consumatorul profită de rezultatul acestora o perioadă îndelungată. Acest fapt nu exclude, nici într-un caz, importanța instruirii continue, aceasta fiind, de fapt, un amplificator al beneficiilor obținute [65, p.58];
- *Complexitatea serviciilor educaționale.* Structura serviciilor educaționale este complexă, prestarea lor fiind complimentată de un număr mare de servicii adiționale [47, p.309].

Însăși serviciile educaționale reprezintă un produs plurivalent. Ele întrunesc elemente de bun material (manuale și note de curs, editate de instituția de învățământ, resurse tehnice și informaționale, oferite la dispoziția studenților) și serviciu.

Un alt element definitoriu al pieței educaționale, care necesită abordare distinctă, este **concurența**. Dat fiind faptul că manifestarea concurenței este reflecția nivelului de dezvoltare și liberalizare a pieței, intensitatea ei este diferită în funcție de domeniul de activitate, limitele geografice, raportul dintre cerere și ofertă. În linii mari, în calitate de competitori pe piața serviciilor educaționale se prezintă: instituțiile de învățământ (de stat și private); organizațiile care prestează servicii de instruire/recalificare a cadrelor; firme de consulting care, pe lângă activitatea de bază, oferă servicii de instruire [67, p. 138].

În contextul pieței serviciilor educaționale, concurența se referă la confruntarea dintre prestatorii de servicii de învățământ în lupta pentru: (1) consumatori, (2) resurse și (3) statut.

În varianta cea mai simplă, *concurența pentru consumatori* se referă la eforturile instituției de învățământ în vederea atragerii unui număr cât mai mare de studenți. Pentru realizarea acestui obiectiv, universitățile pot face uz de metode de concurență prin preț și non-preț. În primul caz, cucerirea cotei de piață are loc în baza modificării prețului pentru serviciile educaționale, iar în cel de-al doilea – în baza caracteristicilor distinctive ale serviciilor oferite. În cazul concurenței non-preț, accentul este pus pe așa caracteristici, precum: calitatea instruirii, forma de învățământ, tehnologiile de instruire utilizate, asigurarea angajării în câmpul muncii, serviciile suplimentare. Cel mai important instrument de concurență non-preț rămâne a fi calitatea instruirii. Calitatea net superioară a serviciului oferit prezintă un avantaj concurențial al instituției de învățământ care-i oferă libertatea alegerii: (1) să stabilească un preț superior celui al concurenților sau (2) păstrând prețul la nivelul pieței să-și extindă cota de piață sau chiar să ocupe poziția de lider [67, p. 115].

În condițiile liberalizării pieței educaționale, universitățile sunt angajate în *competiție pentru resurse financiare și personal calificat*. Principiul autonomiei financiare oferă universităților libertatea de a atrage resurse financiare din diverse surse: bugetul de stat, taxe de studii, granturi pentru proiecte de cercetare, donații și sponsorizări, parteneriate etc. Cu toate acestea, resursele financiare disponibile rămân a fi destul de limitate în raport cu numărul și necesitățile competitorilor pe piața resurselor financiare. Aceste circumstanțe impun necesitatea adoptării de către universități a unor strategii de piață diferențiate, capabile să sensibilizeze fiecare categorie de public în parte.

În același timp, instituțiile de învățământ superior apar în calitate de concurenți pe piața forței de muncă atunci când își propun să recruteze cei mai calificați angajați. Realizarea acestui

deziderat depinde de capacitatea universității de a oferi recompense (beneficii) de ordin economic, psihologic și social, capabile să stimuleze decizia de angajare a pretendentului.

Un subiect mai puțin abordat în literatura de specialitate, dar care sub influența unor factori obiectivi ia amploare, este *competiția pentru statut*. În opinia lui S. Marginson, concurența socială în și prin învățământul superior este mult mai răspândită decât mecanismul de piață în sine [166, p. 178]. El pornește de la premisa că instituțiilor de învățământ superior le revine rolul principal „în producerea și alocarea statutului social”, iar lupta pentru acest statut este o forță puternică motivantă atât pentru universități, cât și pentru studenți. Statutul este văzut ca fiind un „bun social” care oferă beneficii de ordin economic, politic și cultural posesorului său (instituție de învățământ, student, absolvent) [166, p. 178].

În așa fel, pe piața serviciilor de învățământ superior se manifestă un fenomen de dublă concurență pentru statut: între prestatorii de servicii și între consumatori. În condițiile caracterului „de masă” a învățământului superior pentru a obține statut de instituție de „elită”, universitățile intră în competiție pentru cei mai buni studenți, iar cei din urmă, în dorința de a-și individualiza propriul statut, optează pentru cele mai prestigioase instituții. În timp, această competiție tinde să devină circulară: pe de o parte, imaginea instituției de învățământ atrage un număr mai mare de competitori; pe de altă parte, cererea sporită, calitatea înaltă a competitorilor, numărul limitat de locuri contribuie la producerea și consolidarea statutului instituțional. În așa fel, aceste două dimensiuni de statut individualizat și instituțional se produc simultan, iar studenții/absolvenții și universitățile apar în calitate de co-producători ai acestui „bun social” [166, p. 186].

Profilul relațiilor de piață a instituției de învățământ superior este determinată, în mare măsură, de cadrul economico-geografic în care aceasta își desfășoară activitatea. Astfel, pornind de la acest criteriu, instituția de învățământ superior operează la nivel local, național, internațional. Convențional, piața locală se referă la relațiile de schimb între subiecți, în limitele unei localități bine definite (regiune, oraș), și poate fi considerată piață primară. Piața națională a serviciilor educaționale este limitată de hotarele unui stat și se referă la totalitatea tranzacțiilor efectuate pe teritoriul țării, iar piața internațională vizează relațiile între subiecții rezidenți ai diferitor state [67, p. 117]. Dimensiunea geografică a pieței educaționale determină modul de acțiune, strategiile de piață, caracteristicile, prețurile și modalitățile de livrare a produselor instituției de învățământ superior.

Ca urmare a proceselor de globalizare, liberalizare și tehnologizare a învățământului superior, tot mai multe instituții de învățământ se orientează spre piețele externe și, implicit, spre internaționalizare ca sursă de avantaj competitiv.

Piețele internaționale ale serviciilor de învățământ superior sunt mai diverse și dinamice decât piețele interne. Activitatea universităților pe piețele internaționale necesită același set de bază de competențe operaționale și strategice ca și piețele naționale, dar cu un nivel de complexitate mult mai avansat. Spre deosebire de piețele naționale, mecanismele de funcționare ale pieței internaționale sunt mult mai apropiate de cele ale „pieței libere”, decât de cele ale „cvasi-pieței”, deoarece există mai puține constrângeri directe (formale) privind modul în care universitățile activează [123, p. 34].

Indiferent de modul în care este abordată, piața serviciilor educaționale presupune existența unui *program de studii* (licență, masterat, doctorat, modul, curs etc.), ce constituie obiectul actului de vânzare-cumpărare; a unor *subiecți ai procesului de schimb* (instituție de învățământ și consumator); al unui *cadru economico-geografic* unde are loc tranzacția (piața locală, națională, internațională).

Așa cum a fost menționat mai devreme, mecanismul de funcționare a pieței serviciilor educaționale este similar altor tipuri de piață. În același timp, studiile efectuate relevă că piața educațională posedă o serie de particularități care influențează deciziile de marketing adoptate la nivel de instituție de învățământ superior. Analiza publicațiilor în domeniu ne permite să formulăm următoarele trăsături specifice [11, p.21-22; 65, p.60-62]:

1. *Piața serviciilor educaționale poartă un caracter derivat față de piața muncii.* Dat fiind faptul că produsul educațional este valorificat pe piața muncii, instituțiile de învățământ, pentru a fi competitive, trebuie să-și proiecteze oferta pornind de la necesitățile cantitative și calitative manifestate pe piața forței de muncă.
2. *„Retardarea” relativă a pieței serviciilor educaționale față de piața muncii.* Modificarea cererii pentru o anumită categorie socio-profesională pe piața muncii va provoca modificarea, în același sens, al cererii pentru programele educaționale respective, dar cu o întârziere de ordinul anilor.
3. *Piața serviciilor educaționale este reglementată de către stat.* Intervenția statului pe piața serviciilor educaționale este atât de natură administrativă, cât și economică, influențând volumul și structura ofertei educaționale.
4. Există probabilitatea că, *după consum, cererea pentru serviciile educaționale se va intensifica* și nu va dispărea, precum în cazul altor bunuri. În acest context, instituțiile de învățământ superior, în calitate de furnizor de servicii educaționale, trebuie să-și diversifice oferta pentru a satisface nevoile educaționale în creștere.

5. *Piața serviciilor educaționale este influențată de valorile existente în societate.* Adesea cererea pentru un anumit program de studii este influențată de statutul profesiei, imaginea instituției de învățământ. În aceste condiții, decizia de cumpărare și consum este influențată de factori de ordin subiectiv.

În concluzie, se poate menționa că pe piața serviciilor educaționale se regăsesc multe congruențe cu piața bunurilor și serviciilor în ceea ce privește mecanismele de funcționare, elementele constitutive și factorii de influență. În același timp, cunoașterea particularităților de funcționare a acestei piețe reprezintă, pentru instituțiile de învățământ superior, un punct de plecare în elaborarea strategiilor și programelor de marketing.

1.2. Aspecte teoretice privind aplicarea marketingului în învățământul superior

Provocările care au loc în ultimele decenii în mediul educațional aduc, tot mai frecvent, în centrul preocupărilor instituțiilor de învățământ superior economic necesitatea aplicării instrumentelor de marketing ca soluție viabilă de sporire a eficienței și eficacității acestora.

Potrivit mai multor autori [96; 123; 129; 137; 167], necesitatea aplicării marketingului în învățământul superior a apărut odată cu declanșarea *procesului de marketizare* în anii '80 ai secolului trecut. Anterior, activând în condițiile pieței centrate pe ofertă, necesitatea marketingului nu era resimțită de instituțiile de învățământ superior. Timp de secole, universitățile prestau servicii educaționale doar celor ce întruneau condițiile necesare pentru a da curs ofertei. În așa fel, activitatea de marketing a universităților era centrată pe produs, adică valorificarea potențialului ofertei, fără a implica eforturi semnificative pentru atragerea studenților. Această stare a lucrurilor era încurajată, inclusiv, de faptul că învățământul superior era finanțat de guverne.

Odată cu sporirea varietății instituțiilor, diversificarea ofertei și promovarea noului model managerial orientat spre antreprenariat și autonomie, accentele în activitatea de marketing se deplasează de pe ofertă pe cerere, adică de la centrarea pe produs la centrarea pe consumator. Ca urmare, studentul este tratat drept consumator, educația – serviciu, iar instituția de învățământ – furnizor de servicii într-o piață competitivă [189].

Datorită faptului că marketingul este o prezență relativ nouă în domeniul învățământului, se poate afirma că procesul de conceptualizare a marketingului educațional rămâne a fi într-un stadiu inițial de dezvoltare. Interesul teoreticienilor pentru acest domeniu a generat o multitudine de abordări ce au drept scop delimitarea conținutului principalelor concepte cu care se operează.

Trecerea în revistă a mai multor lucrări în domeniu ne permite o sistematizare a abordărilor conceptului de marketing educațional. Astfel, Ph.Kotler și K.Fox, B. Davies și L.Ellison tratează

marketingul educațional ca fiind un *mijloc* prin care instituțiile de învățământ urmăresc *facilitarea schimbului de valori cu grupurile țintă vizate* [149; 113]. În opinia noastră, această abordare a marketingului, deși este frecvent întâlnită în practică, este mai degrabă o expresie a orientării spre vânzări a activității instituțiilor de învățământ superior.

În opoziție acestor interpretări, Pardey, D., Evans, I, ș.a. plasează în centrul preocupărilor de marketing necesitatea *identificării și satisfacerii nevoilor consumatorilor instituției de învățământ* [180; 121]. Împărtășind aceeași idee, autorii ruși Панкрухин А.П. , Егоршин А.П., Тихомирова Н.В. vin în completarea acestor definiții prin a extinde categoriile de beneficiari, nevoile cărora instituția urmează să le satisfacă: studenții, instituția de învățământ, angajatorii, societatea [71; 68; 80].

Sinteza numeroaselor abordări ale marketingului educațional, prezentate în literatura științifică națională și internațională, permite evidențierea unor aspecte comune:

- marketingul este văzut ca un *sistem de gestiune a activității instituțiilor de învățământ*, constând în cercetare, proiectare, implementare și control;
- marketingul presupune *schimbul de valori*, ceea ce înseamnă că instituția de învățământ trebuie să ofere programe relevante pentru consumatori;
- marketingul asigură *orientarea instituției de învățământ către nevoile pieței și modalitățile de satisfacere a acesteia*;
- este luată în considerație diferența de interese ale beneficiarilor, impunând *necesitatea adaptării ofertei cerințelor individuale și de grup*;
- *locul central* în activitatea de marketing a instituțiilor de învățământ îi revine *consumatorului final* [48, p. 9].

Generalizând diverse opinii expuse în literatura de specialitate, marketingul educațional poate fi definit drept *o concepție de gestiune a activității instituției de învățământ orientată spre identificarea și satisfacerea nevoilor consumatorilor și părților interesate prin crearea, comunicarea și schimbul de valoare, având ca scop realizarea obiectivelor individuale și organizaționale*.

În lucrările de specialitate, marketingul deseori este interpretat ca fiind o filosofie, un mod de gândire a organizației, potrivit căruia drept punct de plecare în realizarea tuturor activităților este văzut **consumatorul**. M.J.Etzel ș.a. au identificat trei condiții care fac posibilă aplicarea acestei filosofii de marketing în sectorul educațional:

- *concentrarea completă asupra necesităților beneficiarilor* în procesul de dezvoltare al calificărilor și programelor care satisfac acele nevoi. Acest lucru solicită un studiu de piață ca un aspect integru al dezvoltării curriculumului;
- necesitatea unui *efort integrat de coordonare* pentru a asigura ca diferitele aspecte ale activității universității să fie concentrate asupra aceleiași misiuni: cea de a satisface nevoile studenților;
- *orientarea spre rezultat*. În termeni de marketing, succesul, calitatea și întregul rezultat al experienței universitare trebuie să fie determinat de măsura în care instituțiile de învățământ satisfac consumatorii săi [citată în 167, p. 567].

F.Maringe, la rândul său, menționează că în procesul de implementare a filosofiei de marketing, instituțiile de învățământ superior sunt deseori puse în fața a trei dileme. Prima dilemă, dacă **studenții trebuie să fie priviți ca și consumatori în permanență** [167, p. 567]. G. Sharrock demonstrează că etichetarea studenților, ca și consumatori, slăbește gradul de percepție al altor roluri pe care aceștia le preiau în viața cotidiană. El descrie patru identități ale studenților, precum: (1) *consumatori*, (2) *clienți*, (3) *cetățeni* și (4) *subiecți*. Înțelegerea necesităților în schimbare ale studenților în diverse ipostaze poate contribui la stimularea cererii și asigurarea unei *satisfacții sporite a consumatorului*.

A doua dilemă este dacă instituția de învățământ trebuie să asigure **satisfacerea tuturor nevoilor și dorințelor consumatorului**. În acest context, mai mulți autori pun la îndoială caracterul irevocabil al expresiei „clientul întotdeauna are dreptate”. Analizând acest subiect, M.LeBoeuf, W.G.Zikmund și D.Amico au ajuns la concluzia că „chiar dacă conceptul de marketing subliniază orientarea spre consumator, acest fapt nu înseamnă că orice capriciu efemer al oricărui consumator trebuie să fie satisfăcut” [citată de 167, p. 568]. S.O.Michael, la rândul său, contestă ideea „consumerism”-ului în formă pură în învățământ, invocând că studentul nu dispune de cunoștințele și competențele necesare pentru a decide care trebuie să fie structura și conținutul programelor educaționale, standardele de calitate care trebuie atinse pentru formarea sa profesională [169, p. 126-127].

Cu toate acestea, nu poate fi neglijat faptul că procesul educațional este unul interactiv în care studenții au de contribuit mult. Cu toate acestea, ei sunt văzuți în calitate de „co-producători” ai serviciilor educaționale, contribuind în mod direct la propria sa satisfacție, calitate și percepție a valorii, fiind astfel responsabili și de calitatea rezultatului final [150, p. 186]. În această ordine de idei, oferirea unor programe educaționale care ar ignora acest fapt devine un exercițiu de impunere.

A treia dilemă se referă la îngrijorarea că, prin adoptarea unei viziuni centrate pe consumator, **puterea trece de la profesori la studenți**. S.V.Scott [citată de 167, p. 568] diminuează frica acestui schimb de putere, constatând că aplicarea marketingului în învățământul superior nu implică neapărat un transfer de putere de la profesori la studenți, ci o schimbare de accente de la un învățământ centrat pe profesor la un învățământ centrat pe student. Învățământul centrat pe profesor presupune o abordare a *educației ca produs*, accentul fiind pus pe livrarea de către profesor a unui produs finit, prefabricat, studentului revenindu-i un rol pasiv în acest proces. Din perspectiva învățământului centrat pe student, *educația* este privită ca *proces*, în care studentului îi revine rolul de co-participant [61, p. 227]. Centrarea pe student presupune un grad mai înalt de individualizare și flexibilizare a relației prestator-consumator, având ca scop maximizarea nivelului de satisfacție al studentului.

K.Judson și S. Taylor evidențiază o serie de diferențe majore în abordarea timpurie și modernă a marketingului universitar (tabelul 1.2.).

Tabelul 1.2. Diferențe între abordarea tradițională și modernă a marketingului învățământului superior

Criterii de diferențiere	Marketing tradițional	Marketing modern
Unitatea de schimb	La baza schimbului se află bunul (ex. calificări)	Serviciul este baza schimbului (ex. cunoștințe și abilități)
Rolul consumatorului	Consumatorul este destinatarul bunurilor. Accentul se pune pe furnizarea unui program de calitate înaltă.	Consumatorul este co-producător al serviciului. Accentul se pune pe colaborarea cu studenții la co-producerea serviciului educațional.
Rolul prestatorului	Crearea și livrarea valorii studenților sub forma unor cursuri relevante și calitative.	Co-crearea valorii în baza unor relații eficiente cu studentul.
Determinantul valorii	Valoarea este determinată de furnizor.	Valoarea este determinată de student în baza „valorii în utilizare”.
Acțiuni de marketing	Satisfacerea nevoilor studenților, părinților, angajatorilor.	Dezvoltare personală prin instruire continuă; sporirea capitalului social.
Scopul educației	Oportunități de angajare și performanță.	Dezvoltare personală prin instruire continuă; sporirea capitalului social.
Stakeholderii primari	Studenți, părinți și angajatori.	Studenți, părinți, angajatori și societatea.
Limite temporale	Termen scurt	Termen lung

Sursa: adaptat după [142, p. 53; 48, p. 14-15]

Analizând informația din tabel, se poate observa că abordarea modernă a marketingului educațional schimbă accentele de pe „logica dominantă a bunului” spre „logica dominantă a serviciului”, abordând serviciul educațional ca ieșiri ale instituției de învățământ.

Modelul tradițional se bazează pe resursele tangibile, valoare livrată și tranzacții. În opoziție, modelul contemporan se concentrează pe co-creare de valoare, dezvoltare a relației și

fidelizare a consumatorului.

Abordarea serviciului educațional ca proces își are originea în așa-numita „*logică dominantă a serviciului*” (Service-dominant logic) sau logica dominantă de tip serviciu. Logica dominantă a serviciului (logica S-D), dezvoltată de Stephen L. Vargo și Robert F. Lusch, prezintă o schimbare de paradigmă în gândirea despre crearea de valoare, trecând de la abordarea valorii ca fiind *produsă și furnizată* la abordarea valorii ca fiind *co-creată* [215; 216; 217; 218; 219].

Potrivit autorilor, logica S-D are la bază 11 premise fundamentale, care redefinesc modul în care înțelegem și abordăm serviciile (Anexa 1). Aceste premise pot fi rezumate la cinci axiome deosebit de relevante pentru sectorul învățământului superior și anume: valoarea este co-creată de mai mulți actori, incluzând întotdeauna beneficiarul (FP6); actorii nu pot oferi valoare, dar pot participa la crearea și oferirea de propuneri de valoare (FP7); toți actorii sociali și economici sunt integratori de resurse (FP9); valoarea este întotdeauna determinată în mod unic și fenomenologic de către beneficiar (FP10); și co-crearea valorii este coordonată prin instituții [s.n. reguli, norme, credințe] și aranjamente instituționale generate de actori (FP11) [126, p. 227; 219, p. 8].

Deși co-crearea valorii are loc într-o rețea extinsă de părți interesate, relația de bază are loc între student (beneficiar) și cadru didactic [118, p. 2].

Co-crearea valorii nu este proces complex și multidimensional. R.Dziewanowska identifică trei dimensiuni ale procesului de co-creare a valorii în domeniul învățământului superior: co-producere, experiență și relații (fig. 1.5).

Co-producerea, precum a fost menționat mai devreme, se referă la cooperarea directă și indirectă cu studenții și participarea acestora la procesul de proiectare a serviciilor educaționale. În baza informațiilor disponibile, studenții (beneficiarii) iau o decizie conștientă cu privire la nivelul lor de participare și își pot controla nivelul de implicare.

Literatura de specialitate recunoaște „*experiența clientului*” ca fiind o dimensiune importantă a procesului de co-creare a valorii, reflectând experiențele autentice ale clienților într-un context dat. În contextul învățământului superior, serviciul furnizat este unul complex, cu multe puncte de contact și, de regulă, durată de prestare îndelungată. Pornind de la aceste considerente, A. Dean ș.a. definesc experiența de co-creare a studenților ca fiind „un ansamblu de interacțiuni menite să dezvolte abilități și aptitudini necesare pentru ocuparea unui loc de muncă și pentru viața postuniversitară” [114, p. 326].

Cea de-a treia dimensiune, *relațiile*, scoate în evidență impactul altor actori asupra procesului de co-creare a valorii în universități, precum și subliniază rolul resurselor operante în ecosistemul învățământului superior. Mai mult, interacțiunile stimulează practicile sociale, iar

schimbul de cunoștințe este un element important al co-creării de valori [118, p. 3].

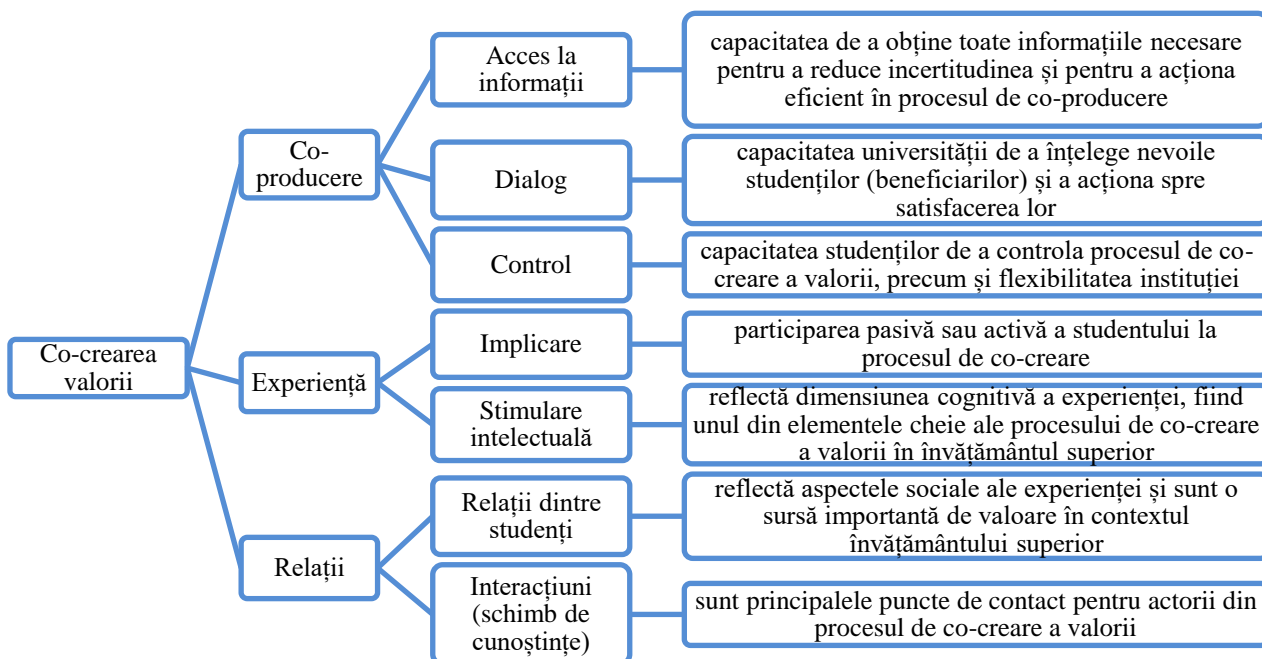


Fig. 1.5. Dimensiunile și componentele procesului de co-creare a valorii în învățământul superior

Sursa: adaptat după [118, p. 3]

Evoluțiile în filosofia de marketing cu referire la crearea valorii generează schimbări de comportament la nivel de universități, studenți și societate, în ansamblu, în sensul accentuării rolului co-participării tuturor actorilor implicați în procesul de prestare a serviciilor de învățământ [48, p. 15].

Merită de menționat că natura specifică a programelor de formare oferite de instituțiile de învățământ superior își lasă amprenta asupra practicilor de marketing universitar. Pornind de la subiectul cercetării, însă fără a pretinde la o abordare exhaustivă, vom prezenta câteva trăsături specifice ale învățământului superior economic:

- *Caracterul universal* derivă din fundamentul solid al principiilor și conceptelor economice, aplicabile în diverse contexte și industrii, transcendând limitele geografice și sectoriale. Această caracteristică reflectă capacitatea programelor și disciplinelor economice de a furniza cunoștințe și abilități fundamentale, transferabile la nivel global, pregătind astfel studenții pentru a face față provocărilor complexe ale mediului economic contemporan;

- *Importanță sporită acordată relațiilor cu potențialii angajatori*, datorată orientării practice a învățământului economic, a diversității opțiunilor de carieră, a schimbărilor rapide din mediul economic;
- *Dependența conținutului procesului educațional de schimbările frecvente din mediul socio-economic*. Dinamica rapidă a acestui mediu impune o adaptare continuă a conținutului la noile realități economice și sociale, oferind beneficiarilor posibilitatea să dobândească competențe relevante pentru a răspunde cerințelor și tendințelor emergente. Această dependență reflectă un aspect fundamental al învățământului superior economic, reconfirmându-i rolul de catalizator al dezvoltării sociale și economice durabile;
- *Mai multă flexibilitate și autonomie în deciziile legate de structura și conținutul programelor de studii*. Acest lucru se datorează, parțial, naturii multidisciplinare și aplicative a disciplinelor economice, care permite o mai mare varietate de abordări și opțiuni curriculare;
- *Necesită un nivel redus de investiții pentru dotarea tehnică și materială*. În comparație cu alte domenii, învățământul economic se concentrează mai mult pe dezvoltarea abilităților de gândire critică, analiză și de rezolvare a problemelor, care nu necesită întotdeauna investiții mari în echipamente specializate sau laboratoare pentru a susține procesul de învățare. Astfel, resursele financiare ale instituțiilor de învățământ pot fi direcționate către alte necesități sau priorități.

Aceste și alte caracteristici inerente ale învățământului superior economic ar putea, în opinia noastră, să determine implementarea unei strategii de marketing distincte în cadrul conceptului general de marketing universitar.

Chiar dacă beneficiile asociate marketingului în învățământ sunt evidente, multe universități fie ezită să-l implementeze, fie utilizează practicile de marketing într-o manieră limitată și sporadică. Această situație se datorează mai multor motive - de la reticența managementului instituției până la lipsa unui suport metodologic care să acopere toate aspectele circumscrise managementului marketingului în educație [48, p. 7].

În abordarea conceptului de marketing educațional, literatura de specialitate existentă este axată preponderent pe transferul teoriilor și modelelor de marketing din alte domenii în învățământul superior, în loc să fie dezvoltate modele specifice sectorului. În lipsa unor modele de marketing adaptate la circumstanțele și contextele specifice instituției de învățământ, capabile să facă față provocărilor și să devină parte integră a strategiei globale a instituției, marketingul va

rămâne a fi doar o activitate ocazională utilizată ca un mecanism de soluționare a unor probleme curente.

1.3. Teorii și modele de marketing universitar

În perioada conceptualizării timpurii a teoriei marketingului educațional, au fost sugerate câteva modele specifice. Astfel, B.Hardie a sugerat marketingul celor trei „C”. El afirma că, pentru a dezvolta orientarea de marketing, instituțiile de învățământ trebuie să manifeste (1) *Cultură corespunzătoare*, (2) *Creativitate sporită* și (3) *Capacitate de a servi necesităților consumatorilor* într-un mod nou, prin găsirea unor avantaje competitive și prin explorarea noilor forțe organizaționale [citat de 167, p. 569].

L.Gray, la rândul său, susține că demersul instituției de învățământ pentru o orientare durabilă a marketingului trebuie să includă următoarele: (1) stabilirea obiectivelor de marketing; (2) colectarea sistematică a informației de marketing; (3) dezvoltarea planului de marketing bazat pe cei 5P ai marketingului; (4) implementarea și evaluarea strategiilor și a tacticilor folosite [129, p. 74].

Mai târziu, P.Curran sugerează cinci strategii-cheie care ar putea fi utilizate de departamentele instituțiilor de învățământ pentru a susține orientarea de marketing. El a pledat pentru (1) susținerea managementului superior, (2) crearea structurilor de servire a funcțiilor de marketing, (3) dezvoltarea unui program de training în marketingul intern, (4) angajarea specialiștilor în marketing și (5) dezvoltarea unui sistem de premii pentru bune practici de marketing [110, p. 396].

Remarcabil pentru toate aceste modele, este dorința de a înrădăcina ideea de marketing, în scopul transformării lui în concept propriu sectorului educațional.

Un model care poate servi drept bază pentru profilarea, orientarea strategică și dezvoltarea filosofiei de marketing în cadrul instituției de învățământ a fost propus de F.Maringe [167, p.572]. Acest model are la bază patru principii distincte: (1) *Contextualizare (Contextualisation)*, (2) *Organizare și coordonare (Organization and co-ordination framework)*, (3) *Cercetarea consumatorului (Researching the customer interface)* și (4) *Dezvoltarea curriculumului (Developing the curriculum)*. Aceste principii sunt transpuse în diapazonul unor activități separate, dar interrelaționate, reunite pentru a adopta ideea marketingului și a deveni parte componentă a procesului de planificare strategică al universităților (fig. 1.6).

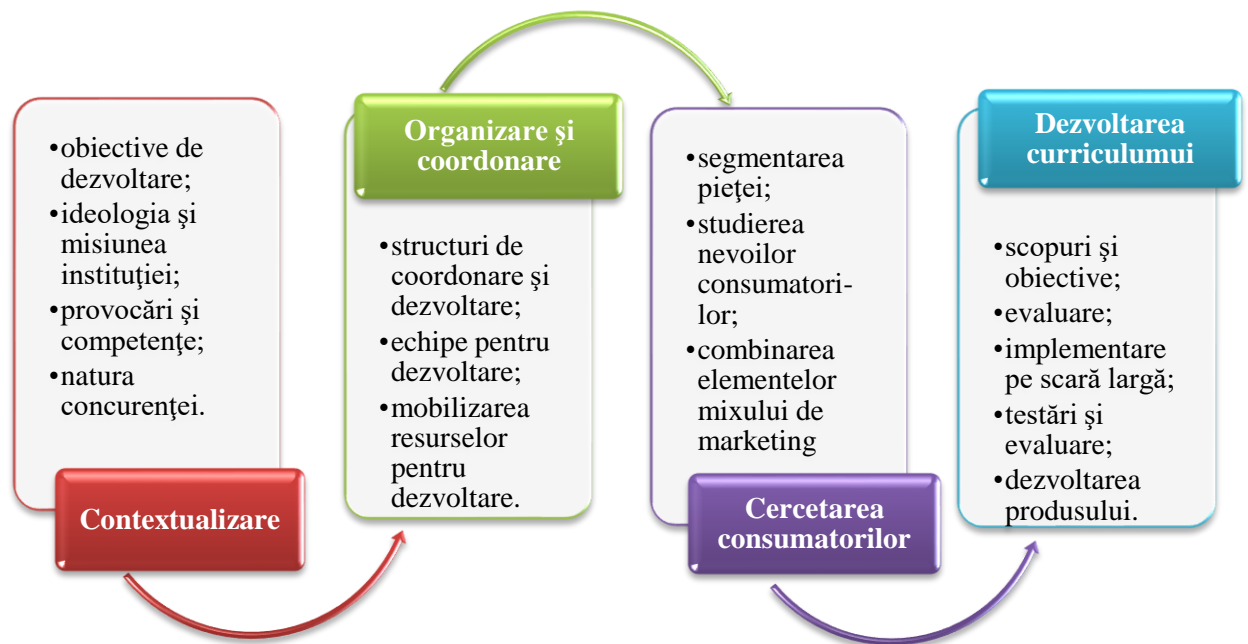


Fig. 1.6. Modelul CORD pentru implementarea/dezvoltarea marketingului educațional

Sursa: adaptat după [167, p. 573]

Principiul **contextualizării** pornește de la ideea că modelele de implementare a marketingului nu sunt universale și nu pot fi replicate de instituțiile de învățământ. Implementarea lor este posibilă doar în condiții de maximă sensibilitate față de context. Contextualizarea este un proces care solicită universităților înțelegerea profundă a mediului intern și extern în care intenționează să proiecteze și promoveze produsele sale.

Principiul de **organizare și coordonare** vine să soluționeze una din problemele menționate în mai multe studii, precum că marketingul în învățământ este slab organizat și coordonat, se aplică, de regulă, la nivel operațional și nu strategic, iar aplicarea sa este lipsită de unele principii organizaționale formale [167, p. 573].

Pentru a conferi funcțiilor de marketing o prezență mai semnificativă, autorul propune crearea unei structuri distincte, iar eforturile de marketing să fie gestionate de o echipă, fapt ce ar aduce la o sinergie și schimb de idei.

Cercetarea consumatorilor permite instituției atât proiectarea unui produs care reflectă nevoile și dorințele consumatorilor potențiali, cât și o poziționare eficientă în raport cu concurenții pe piața educațională.

Faza de **dezvoltare** cuprinde un algoritm al planificării curriculumului, care include studii, testări și evaluări ca aspecte integrante a acestui proces [168, p. 7].

Ideea proiectării unor programe de studii atractive, potrivit celor mai recente nevoi și exigențe ale studenților, este, aparent, o filosofie în vogă. În fapt, majoritatea publicațiilor din

domeniul marketingului și învățământului superior subliniază că această orientare este inevitabilă pentru supraviețuirea instituțiilor în condițiile unui mediu dinamic și complex.

În acest context, considerăm necesar să amintim că instituția de învățământ vine să satisfacă nevoile mai multor categorii de consumatori. Este incontestabil faptul că studentul este consumatorul primar al instituției de învățământ și, din această perspectivă, satisfacerea nevoilor și dorințelor acestuia rămâne a fi prioritară. Totodată, credem că, în demersul elaborării programului de studii, instituțiile de învățământ trebuie să studieze cerințele tuturor categoriilor de consumatori, să colaboreze activ cu comunitatea de afaceri și alte organisme, fapt ce îi va conferi produselor sale un caracter mai competitiv și orientat spre rezultat.

Primatul mixului de marketing în consolidarea poziției concurențiale a unei entități nu poate fi subestimat, în special, în servicii precum educația, care sunt dominate de atributele de experiență și credibilitate [141, p. 225]. Principiile mixului de marketing, aplicate în domeniul educațional, presupun o analiză distinctă, adaptată specificului acestei activități, a elementelor consacrate: produs, preț, distribuție, promovare. Pornind de la natura produsului oferit de instituția de învățământ, mai mulți autori indică asupra caracterului limitat al modelului tradițional al mixului (4P). Astfel, Ph.Kotler și K.Fox adaptând modelul extins (7P) al mixului de marketing la contextul educațional, evidențiază următoarele elemente: program (Programme), preț (Price), distribuție (Place), promovare (Promotion), personal (People), proces (Processes) și evidențe fizice (Physical facilities) [149, p. 276]. J.Ivy și P.Naude propun o altă formulă a celor „7P” pentru MBA: program (Programme), prospect (Prospectus), preț (Price), proeminență (Prominence), personal (People), promovare (Promotion) și elemente de plus-valoare (Premiums) [137, p. 402]. K.T. John ș.a. propun un cadru îmbunătățit (10P) al mixului pentru școlile de business adaptat la contextul indian, completând modelul lui J.Ivy și P.Naude cu încă trei componente: probitate (Probity), rata de promovare (Pass-rate) și plasamente (Placement) [141, p. 220].

Împărtășim opinia lui K.T. John ș.a. că, actualmente, mixul de marketing existent adesea se dovedește a fi insuficient pentru a oferi un sprijin decizional de calitate pentru studenții potențiali în procesul de selectare a instituției de învățământ economic, pe de o parte, și pentru ca angajatorii să aleagă această universitate pentru recrutări, pe de altă parte [141, p. 227].

Luând în considerație contextul actual al dezvoltării învățământului superior și modelele dezvoltate de cercetătorii din domeniu, propunem un cadru revizuit al mixului de marketing, constând din nouă elemente 7P+2P (parteneriate și proeminență) (fig. 1.7).

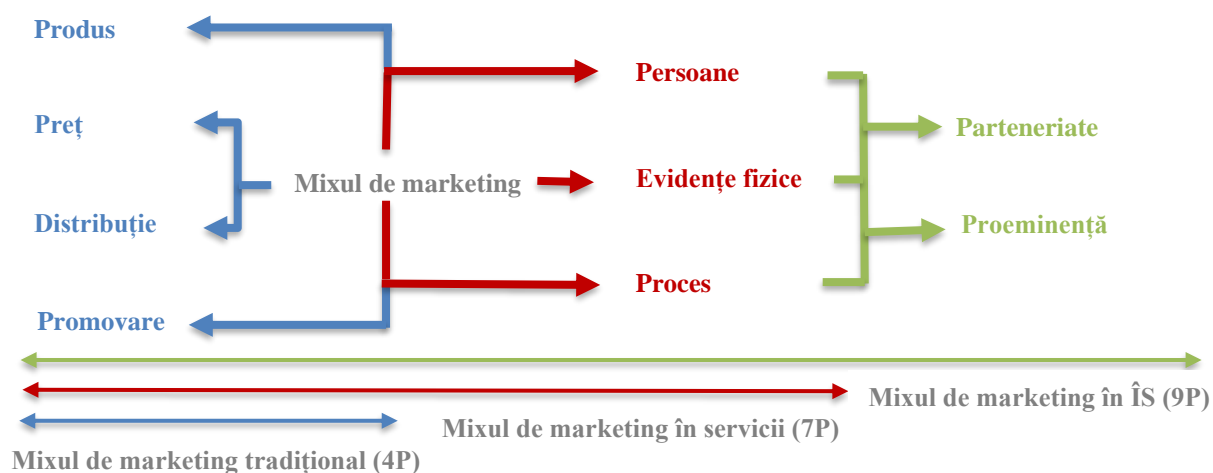


Fig. 1.7. Modelul revizuit (9P) al mixului de marketing în învățământul superior

Sursa: elaborat de autor

Produsul reprezintă, în domeniul serviciilor educaționale, cea mai importantă componentă. Cum a fost menționat anterior, instituția de învățământ pune la dispoziția consumatorilor săi un ansamblu de servicii de bază, auxiliare și suplimentare, ce vin în întâmpinarea diverselor nevoi, care se particularizează în: programe educaționale, programe de recreere, programe și servicii de dezvoltare personală, servicii curative, programe și servicii de planificare a carierei, etc. [125, p. 32].

Astfel, principalele domenii decizionale ale activității de marketing în domeniul produsului țin de formarea gamei sortimentale, asigurarea calității și competitivității serviciilor educaționale, inovații, analiza ciclului de viață a produsului și gestionarea acestuia, poziționarea instituției de învățământ în cadrul mediului său concurențial și adoptarea strategiilor de produs corespunzătoare.

Pentru orice instituție de învățământ superior, adoptarea politicii de produs este condiționată de maniera în care reușește să înțeleagă cum evaluează consumatorul serviciile sale și de modalitățile concrete prin care poate oferi un avantaj concurențial (programe modulare, programe LLL, mobilitate academică etc.).

Prețul, în sens larg, reprezintă contraprestația efectuată de către beneficiarul serviciilor educaționale. Această componentă a mixului poate fi abordat atât în sens economic, cât și psihologic. Stott și Parr afirmă că "... prețul în educație, în termeni reali, este mai mult decât bani" [citat de 111, p. 2]. Din perspectiva economică, prețul este generator de venituri și profit, pe de altă parte, din punct de vedere psihologic, indicator al valorii produsului sau serviciului oferit. Fiind un indicator al calității, prețul influențează în egală măsură imaginea și alte elemente ale produsului. În virtutea specificului serviciilor educaționale, prețul necesită o abordare specială,

fiind considerat un element strategic important în demersul instituțiilor de învățământ în atingerea unor avantaje competitive.

În demersul elaborării politicii de preț, instituțiile de învățământ trebuie să ia în considerație așa aspecte, precum: impactul politicii de preț adoptate asupra misiunii și obiectivelor instituționale, legătura de cauzalitate dintre prețul stabilit și mărimea cererii pentru serviciile instituției în cauză, măsura în care deciziile în domeniul prețului contribuie dezvoltării instituției, strategiile de preț a concurenților, măsura în care concurenții sunt vulnerabili schimbărilor de preț a universității, etc. [125, p. 32].

Definită ca o modalitate de a face serviciul mai accesibil consumatorilor, **distribuția** serviciilor educaționale prezintă o serie de particularități determinate, în special, de mijlocul prin care acestea sunt puse la dispoziție. Datorită inseparabilității serviciilor educaționale, distribuția acestora este, prioritar, directă, fiind concretizată în legătura care se stabilește între instituția de învățământ și clienții săi. Însă utilizarea exclusivă a canalului direct poate limita considerabil piața serviciilor educaționale.

Intensificarea concurenței pe piață încurajează prestatorii serviciilor de învățământ superior să se extindă în afara limitelor locației fizice și geografice și să ofere modalități alternative de livrare (intermediari, franciza, instruirea la distanță). Dezvoltarea tehnologiilor informaționale a creat oportunități pentru extinderea pe piață a instituțiilor de învățământ prin oferirea instruirii la distanță. Pe lângă avantajul creării confortului pentru consumatori, instituțiile de învățământ au posibilitatea de a pătrunde pe noi segmente de consumatori.

În plan strategic, deciziile instituției de învățământ în domeniul distribuției trebuie să vizeze totalitatea alternativelor care vin în facilitarea accesului consumatorilor la programele oferite, în condiții de maximă eficiență și confort [52, p. 118].

În relațiile cu mediul său extern, eforturile de marketing ale instituțiilor de învățământ implică o complexă și permanentă **comunicare (promovare)**, demers ce presupune difuzarea informației cu destinație specială fiecărui grup: consumatorii, angajatori, publicul larg. Activitatea de promovare este mult mai eficientă atunci când poartă un caracter continuu și direcționat. Succesul unei instituții de învățământ depinde, inclusiv, de efortul acesteia de a informa consumatorul și alte părți interesate asupra obiectivelor, activităților, ofertei educaționale, și a-i motiva să reacționeze în modul dorit. Ea facilitează, în acest fel, luarea deciziei de înscriere la facultate, asigurând formarea unei imagini favorabile despre serviciile și instituția de învățământ propriu-zisă.

Pentru realizarea acestor obiective, instituția de învățământ are la dispoziție mai multe instrumente de comunicare: publicitatea, promovarea vânzărilor, relații cu publicul, marketing direct, participarea la târguri și expoziții, sponsorizare etc. [68, p.337; 125, p. 33].

Importanța *factorului uman (persoane)* în prestarea serviciilor educaționale într-o optică de marketing impune abordarea acestuia ca fiind o componentă distinctă a mixului de marketing. Această componentă a mixului de marketing vizează nu doar personalul didactic și administrativ, dar și actualii și foștii studenți ai universității [125, p. 36]. Acest lucru se explică prin faptul că atât studenții, cât și absolvenții contribuie la formarea imaginii instituționale și influențează percepțiile studenților potențiali referitor la instituția de învățământ vizată. Deși există opinii care contestă importanța atribuită acestui element al mixului în materie de influență asupra percepțiilor consumatorilor și publicului larg, mai mulți cercetători confirmă acest fapt [137, p. 414]. Ei susțin că succesul unei instituții de învățământ, în mare parte, depinde de atitudinea, atașamentul și competențele întregului personal care participă în procesul de prestare. Mai mult, importanța celui de-al „5P” nu se limitează doar la competențele profesionale, dar și la cele sociale și tehnice a tuturor celor care sunt în contact direct cu grupurile țintă.

Procesul, ca instrument al mixului de marketing, se concentrează asupra logisticii serviciilor educaționale și se referă la modul de organizare a procesului de învățământ. O abordare exhaustivă a acestui element vizează totalitatea proceselor ce au loc într-o instituție de învățământ: management, înscriere, predare, învățare, sociale, etc.

Ca rezultat al caracterului simultan al producției și consumului serviciilor educaționale, consumatorul nu percepe calitatea procesului separat de calitatea serviciului, ci ca fiind parte integrantă. În acest context, o importanță deosebită pentru menținerea și îmbunătățirea calității serviciului educațional o capătă planificarea detaliată a procesului de prestare a serviciului [125, p. 39].

La nivel strategic, deciziile instituției de învățământ în domeniul acestei politici trebuie să asigure consecvența și controlul calității prestării serviciului. În acest sens, universitățile trebuie să stabilească criterii comune care pot garanta coerența și menține satisfacția. De regulă, această sarcină este realizată prin adoptarea de către instituțiile de învățământ a sistemelor de management al calității [52, p. 118].

Evidențe fizice. Ingineria unui mediu fizic potrivit pentru livrarea serviciilor este o modalitate de a compensa natura lor intangibilă. Facilitățile fizice se referă la toate elementele tangibile pe care o instituție le pune la dispoziția clienților, de la broșuri la infrastructură. Pentru a convinge potențialii consumatori privind necesitatea și utilitatea serviciilor educaționale, instituția

de învățământ trebuie să formalizeze cei mai importanți, din punct de vedere al consumatorului, parametri ai serviciilor. Suportul fizic în învățământ este reprezentat de standarde educaționale, planuri de studii, informația privind scopurile prestării serviciilor, licențe, clădiri, mobilier, tehnologii utilizate, etc.

Abordarea *parteneriatelor* ca element distinct al mixului de marketing este justificată, în opinia noastră, de rolul esențial ce îi revine în asigurarea relevanței și impactului social al învățământului superior. Parteneriatele pot exista la diferite niveluri, de la colaborări unice până la parteneriate complete în care organizațiile cu valori și obiective comune contribuie cu abilități complementare pentru a co-crea valoare. Parteneriatele oferă perspective multiple, oportunități de învățare și conexiuni, creând ecosisteme care colaborează în beneficiu comun [99, p. 177]. Parteneriatele dezvoltate de instituțiile de învățământ superior pe plan local și internațional aduc contribuții semnificative la sporirea nivelului calității educației și cercetării, permit atragerea resurselor financiare și a experților, contribuind la îmbunătățirea experienței studenților, promovarea inovației și consolidarea poziției și sustenabilității instituționale.

În plan decizional, universitățile urmează să identifice partenerii potriviți, să dezvolte și să mențină colaborări care aduc valoare atât pentru instituție, cât și pentru comunitatea academică și societatea în ansamblu.

Rațiunea de a introduce *proeminența* în modelul mixului de marketing educațional derivă din importanță pe care o capătă în realizarea obiectivelor instituționale privind crearea și menținerea relațiilor cu toate părțile interesate. Studiile recente denotă că competitivitatea instituției de învățământ superior, în mare parte, este determinată de modul în care aceasta este evaluată de către grupul țintă, mediul de afaceri, comunitatea academică și societatea în ansamblu. În această ordine de idei, eforturile instituției de învățământ superior, orientate spre creșterea vizibilității, consolidarea imaginii și reputației academice, trebuie să poarte un caracter sistematic și să fie integrate într-o abordare holistică a managementului instituțional.

Rezumând, mixul de marketing poate fi considerat un model posibil pentru a direcționa instituția de învățământ spre o abordare strategică și sistemică de piață. Promovarea conceptului de mix de marketing în educație nu doar conferă o altă configurație sistemului de factori specifici procesului de formare profesională, dar apare și ca o dimensiune a gestiunii moderne a instituției de învățământ [52, p. 119].

În condițiile unui mediu extrem de dinamic în care își desfășoară activitatea instituțiile de învățământ superior, modelele tradiționale de marketing nu mai sunt suficiente pentru a le asigura succesul pe piață.

Pe măsura evoluției teoriilor și modelelor de marketing în domeniile conexe, se produc modificări în modul de abordare a marketingului în universități. Marketingul universitar tot mai mult devine un **marketing holistic**, demonstrând necesitatea unei abordări mai cuprinzătoare și mai coerente. Introdusă în uz de consacratul autor Ph.Kotler, concepția de marketing holistic presupune „dezvoltarea, proiectarea și implementarea unor programe, procese și activități de marketing care își asumă amploare proprie și interdependențele” [30, p. 19].

Autorii români, L.Dumitrescu și C.Apostu, susțin că marketingul holistic al serviciilor cuprinde trei componente de bază [16, p. 44-46]:

- **marketingul relațional** - are ca scop dezvoltarea unor relații durabile cu toate părțile interesate. Datorită naturii și caracteristicilor serviciilor, marketingul relațional al întreprinderii prestatoare de servicii subscie: (1) *marketingul extern*, (2) *marketingul interactiv* și (3) *marketingul intern*;
- **marketingul integrat** – presupune elaborarea unor programe integrate de marketing, prin care să creeze, comunice și furnizeze valoare pentru consumatori;
- **marketingul cu responsabilitate socială** – presupune asumarea de către prestatorul de servicii a responsabilității sociale, precum și înțelegerea preocupărilor etice, ecologice și sociale în care se desfășoară activitățile și programele de marketing.

Așa cum serviciul educațional este produsul de bază oferit de universități, aceste modele își găsesc aplicabilitatea, într-o formă ajustată, și în domeniul învățământului superior.

Astfel, **marketingul relațional** este o concepție care tot mai mult se perpetuează în domeniul educației. În condițiile accentuării concurenței între instituțiile de învățământ superior, atât la nivel național, cât și internațional, stabilirea și menținerea unor relații durabile cu studenții, dar și cu celelalte categorii de stakeholderi, devine o prioritate pentru managementul universitar. Menținerea și consolidarea relației universitate-student contribuie la reducerea abandonului și la sporirea angajamentului studentului privind finalizarea programului de instruire, precum și la sporirea loialității față de brandul instituțional. Acest demers devine și mai important din momentul în care studentul este văzut drept „reprezentant și ambasador al brandului instituțional după absolvire” [173, p. 67]. Această perspectivă sugerează că dezvoltarea unei relații puternice cu studenții încă din primul an de studii creează baza unui parteneriat pe tot parcursul vieții. Edificarea unei relații stabile cu studenții este posibilă prin furnizarea unui maximum de valoare studentului, capabile să-l transforme din student potențial în student fidel și, în cele din urmă, în student promotor.

La etapa actuală de dezvoltare, marketingul relațional nu se limitează doar la relația cu

studentul (client final), ci vizează obiectivul stabilirii și dezvoltării relațiilor pe termen lung cu toate părțile interesate (absolvenții, personalul, angajatorii, administrații publice etc.), creând o „rețea de marketing” [30, p. 17].

Evoluțiile tehnologice, extinderea accesului la Internet și conectivitatea sporită la rețelele sociale au perturbat sau, cel puțin, au forțat să evolueze abordările, metodele și modelele de marketing existente. Digitalizarea a produs schimbări la nivel de procese, metode și strategii de predare-învățare, dar și la nivel de strategii de marketing, ceea ce creează premise pentru aplicarea de către universități a instrumentelor de **marketing digital**.

În această ordine de idei, prezintă interes modelul de marketing propus de Ashley Friedlein, co-fondatorul Econsultancy. În publicația „Introducing the Modern Marketing Model (M3)” autorul susține că, deși mediul în care își desfășoară activitatea marketerii s-a schimbat dramatic, modul în care marketingul este realmente înțeles și funcționează nu a suportat modificări semnificative [124]. În aceste condiții, eficiența activității de marketing este departe de cea posibil de atins. Pornind de la această realitate, autorul dezvoltă un model sinergic, supranumit Modelul de Marketing Modern (M3), care combină marketingul digital cu cel clasic într-un cadru orientat spre viitor [124].

Modelul M3 este compus din elementele de marketing familiare specialiștilor în marketing, dar reunite într-o nouă configurație (fig. 1.8).

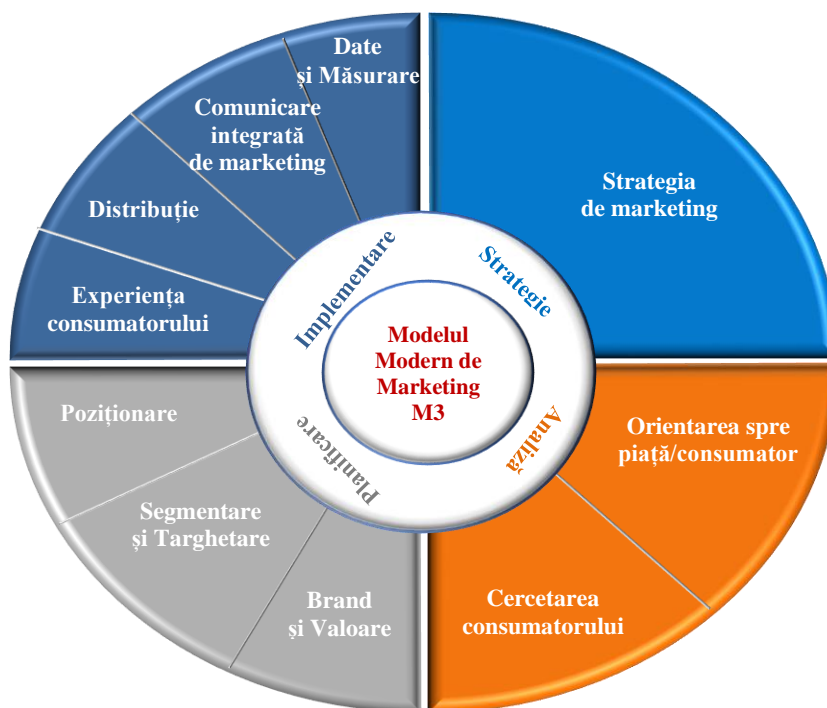


Fig. 1.8. Modelul Modern de Marketing (M3)

Sursa: adaptat după [124]

Așa cum este prezentat în figura de mai sus, modelul conține zece elemente grupate procesual în patru faze, care permit o abordare holistică a activității de marketing. În opinia lui A.Friedlein, modelul de marketing trebuie să acopere nu doar mixul de marketing, ci și alte domenii importante, cum ar fi strategia și brandul [124].

Totodată, autorul susține că, în contextul actual, mixul de marketing tradițional nu mai este suficient pentru realizarea eficientă a obiectivelor propuse. Noul model al mixului de marketing propus de A.Friedlein a ajuns să cumuleze componente, precum: Experiența consumatorului, Distribuția, Comunicarea integrată de marketing, Date și măsurare (fig. 1.9). După cum se poate observa, unele componente ale mixului au suportat modificări sau chiar au fost excluse.

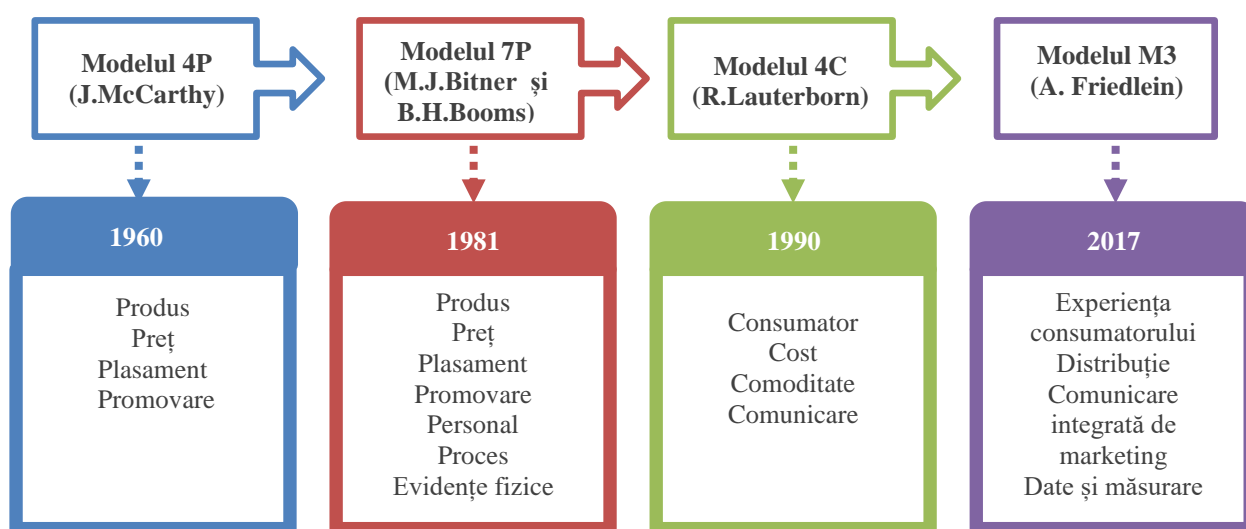


Fig. 1.9. Evoluția modelelor de marketing mix

Sursa: adaptat după [124]

Astfel, în noul model nu se regăsește elementul „Preț”. Autorul explică această schimbare prin faptul că, pe de o parte, prețul rareori se află în sfera directă a funcției de marketing, pe de altă parte, deciziile referitoare la preț sunt regăsite în alte domenii, precum „Brand și Valoare” și „Strategia de Marketing” [124].

Elementul „Produs”, la rândul său, este înlocuit cu „Experiența consumatorului”. Această componentă în continuare acoperă produsul sau serviciul clasic, dezvoltarea și inovația, dar, potrivit autorului, este în mod deliberat mai largă decât doar „produs” în sine și include serviciile aferente, precum și parcursul și experiența clientului cu acest produs. Această abordare aduce în centrul atenției marketingului preocuparea pentru „îmbunătățirea experienței clienților” și, ca urmare, sporirea satisfacției și loialității clienților.

Elementul de noutate al acestui model, care nu se regăsește sub nici o formă în modelele

anterioare, este „Date și Măsurare”. Rațiunile, pentru care această componentă se regăsește în modelul modern de marketing mix, derivă din faptul că, în condițiile digitalizării, datele în sine reprezintă un activ de marketing extrem de important. Canalele digitale oferă surse noi și valoroase de date și informații despre clienți, asupra cărora se poate acționa în timp real. Ca urmare, activitățile legate de colectarea, analiza, măsurarea și optimizarea datelor trebuie să devină un domeniu distinct al competenței și activității de marketing.

Pe lângă faptul că este ajustat cerințelor noii economii digitale, modelul este unul care, potrivit autorului, poate fi aplicat în diverse domenii de activitate, inclusiv în sectorul necomercial.

Analizând abordările marketingului universitar reflectate în publicațiile din ultimele decenii, putem observa congruențe cu evoluția teoriilor de marketing comercial, care rămâne a fi domeniul de predilecție al marketingului. În acest context, pentru a ilustra modul cum au evoluat modelele de marketing educațional, vom utiliza conceptele dezvoltate de Ph.Kotler (fig. 1.10).

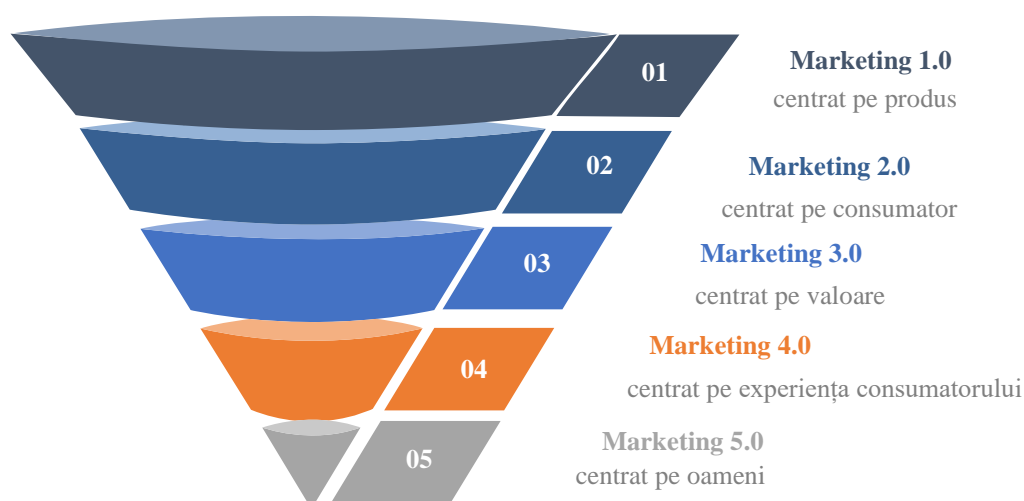


Fig. 1.10. Evoluția conceptelor de marketing

Sursa: elaborat de autor în baza [148, p.6]

Astfel, Marketing 1.0 este o abordare timpurie a marketingului universitar, potrivit căreia activitatea de marketing era centrată pe produs, oferind consumatorilor beneficii funcționale.

Dezvoltarea relațiilor de piață și intensificarea concurenței pe piața educațională au generat trecerea la un nou model de marketing. Potrivit concepției Marketing 2.0, eforturile de marketing ale universităților sunt orientate spre satisfacerea și loializarea clienților, oferindu-le pe lângă beneficii funcționale și beneficii emoționale. În acest context, un rol important îi revine marketingului relațional.

Marketingul 3.0 vine să completeze conceptele precedente, asimilând o abordare mai holistică a marketingului. Marketingul 3.0 abordează consumatorii ca ființe umane în întregul lor,

cu minte, inimă și energii sufletești și adaugă un nou beneficiu, cel spiritual [147, p. 46]. Acest marketing este cunoscut și ca marketing bazat pe valoare, unde clienților le revine rolul de partener al instituției de învățământ care participă activ la co-crearea valorii.

Dezvoltarea rapidă a tehnologiilor, concurența globală și schimbările comportamentale ale clienților instituțiilor de învățământ au generat apariția concepției Marketing 4.0, care combină interacțiunea online și offline între instituții și clienți. Potrivit promotorilor modelului, Marketingul 4.0 integrează patru elemente de bază: Brand Identity, Brand Image, Brand Integrity și Brand Interaction. Dacă primele trei elemente se regăseau și în modelul Marketing 3.0, noul model sugerează o schimbare către o abordare mai incluzivă, orizontală și socială a marketingului [112, p. 609]. În linii mari, Marketing 4.0 presupune trecerea de la marketingul tradițional la marketingul modern, aplicând chintesența generațiilor anterioare de marketing în mod flexibil în contextul erei digitale [176, p. 186].

Criza pandemică de COVID-19 a generat apariția unor noi practici de marketing. Astfel o abordare inovativă este Marketing 5.0, care, prin definiție, se referă la „utilizarea tehnologiei care imită funcții umane pentru a crea, comunica, furniza și crește valoarea pe parcursul întregii experiențe a clientului” [148, p.6]. Ceea ce înseamnă că Marketingul 5.0 utilizează aplicațiile tehnologice precum IoT (Internet of Things), AI (Artificial Intelligence), VR (Virtual Reality) sau AR (Augmented Reality) pentru a crea, comunica și furniza valoare clienților. Potrivit lui Kotler ș.a., Marketing 5.0 cuprinde cinci elemente: marketing predictiv, marketing contextual și marketing augmentat, pe lângă două discipline organizaționale – marketing agil și marketing bazat pe date [148, p.12]. Marketingul 5.0 se concentrează pe valorificarea elementului uman în era digitală și își propune să creeze conexiuni autentice, profunde și emoționale între universitate și studenți, luând în considerare aspecte precum valorile, nevoile, aspirațiile și experiențele individuale ale acestora. Punerea în aplicare a acestui model în instituțiile de învățământ superior poate fi întârziată de lipsa unui ecosistem de inteligență artificială, competențe digitale și expertiză a marketerilor sau rezistența la schimbare a managerilor și personalului universitar.

În opinia noastră, majoritatea instituțiilor de învățământ superior în prezent sunt orientate către Marketingul 3.0, cu accent pe valori și sustenabilitate și sunt în tranziție către Marketingul 4.0, integrând tehnologiile digitale în strategiile lor de marketing. Cu toate acestea, Marketingul 5.0, care se concentrează pe personalizare și experiențe individuale, poate fi în continuare o provocare și un obiectiv de dezvoltare, pe măsură ce tehnologiile avansează și așteptările studenților evoluează.

E de menționat că fiecare abordare aduce cu sine și modificări la nivelul strategiilor,

tacticilor și tehnicilor de marketing.

Deși importanța orientării de marketing este recunoscută în mediul academic, elaborarea programelor de marketing pe termen lung în universități nu este o practică răspândită. De regulă, ele se concentrează asupra unor acțiuni episodice, orientate spre o anumită parte a strategiei de dezvoltare a instituției [123]. În opinia lui F.Maringe, pentru a schimba această stare a lucrurilor, marketingul nu trebuie privit drept un concept pur corporativ, ci ca pe o modalitate de a „strategiza” sectorul în vederea atragerii studenților [167, p. 574].

Analiza modelelor, prezentate în acest subcapitol, permite să concluzionăm că, deși elaborate de cercetătorii din diferite țări, reprezentanți ai diferitor școli, în linii generale, conțin elemente conceptuale și structurale comune, care creează fundamente pentru dezvoltarea marketingului educațional.

1.4. Concluzii la capitolul 1

Transformările din ultimele decenii din sistemele de învățământ superior au contribuit la crearea unui mediu propice pentru dezvoltarea pieței serviciilor educaționale. Analiza publicațiilor științifice în domeniu permite să constatăm că există numeroase similarități între piața serviciilor de învățământ superior și piața bunurilor și serviciilor în ceea ce privește mecanismele de funcționare, elementele constitutive și factorii de influență. În același timp, specificul pieței serviciilor de învățământ superior generează abordări variate ale acestui concept. Datorită faptului că universitățile prin oferta sa se adresează unui număr variat de stakeholderi, având interese și așteptări diferite, piața serviciilor de învățământ superior devine multidimensională.

Provocările care au loc în ultimele decenii în mediul educațional au condus la recunoașterea necesității unor abordări de marketing pentru a răspunde cerințelor pieței educaționale contemporane.

Marketingul educațional nu este un subiect nou, dar cu certitudine este un subiect care nu este tratat în mod exhaustiv. În abordarea conceptului de marketing educațional, literatura de specialitate se concentrează în mare parte pe adaptarea teoriilor și modelelor de marketing din alte domenii la contextul învățământului superior.

Pe măsura evoluției teoriilor și modelelor de marketing în domeniile conexe, se produc modificări în modul de abordare a marketingului în universități. Evoluția conceptelor de marketing educațional a parcurs un demers similar marketingului comercial de la o orientare centrată pe produs (Marketing 1.0) spre o orientare centrată pe oameni și tehnologie integrată (Marketing 5.0). Fiecare etapă a evoluției a reflectat schimbările în comportamentul consumatorilor și în mediul de

afaceri cu o accentuare din ce în ce mai mare pe relații, experiențe personalizate și integrare tehnologică.

În contextul teoriilor moderne ale marketingului serviciilor, serviciul educațional este abordat ca proces. Această schimbare de paradigmă aduce în centrul atenției rolul de co-creatori de valoare a tuturor părților interesate, dar, mai întâi de toate, a studentului (beneficiarului).

Obiectivul de satisfacere a cerințelor pieței poate fi realizat prin combinarea sinergică a componentelor mixului de marketing. Luând în considerare natura produsului oferit de instituția de învățământ, mai mulți autori indică asupra caracterului limitat al modelului tradițional al mixului de marketing. Împărtășind această idee, a fost propus un cadru revizuit al mixului de marketing pentru învățământul superior, în care structura mixului de marketing specific domeniului serviciilor (7P) a fost extinsă cu încă două elemente: parteneriate și proeminență (2P).

2. STUDIAREA PIEȚEI ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ECONOMIC CA FUNDAMENT INFORMAȚIONAL ÎN VEDEREA ELABORĂRII STRATEGIILOR DE MARKETING

2.1. Demersul metodologic al cercetării pieței serviciilor de învățământ superior economic

La etapa actuală, piața serviciilor educaționale în Republica Moldova se află într-un proces amplu de transformare, contextul social și economic actual situând universitățile într-un mediu concurențial liber. În aceste condiții, succesul unei instituții de învățământ depinde, în mare măsură, de cunoașterea situației reale și înțelegerea proceselor ce au loc pe piața educațională și capacitatea ei de adaptare la aceste schimbări.

Totodată, majoritatea studiilor ce vizează problematica marketingului universitar, subliniază caracterul fragmentar al planurilor strategice ale instituțiilor de învățământ superior, adaptarea insuficientă a strategiilor la condițiile în schimbare ale pieței, interacțiunea slabă cu consumatorii de servicii educaționale și alți stakeholderi. Astfel, pentru a crește performanța atât la nivel de universitate, cât și la nivel de sistem de învățământ superior, se impune necesitatea utilizării unor metode și instrumente specifice marketingului.

Cercetarea pieței educaționale este punctul de plecare în elaborarea strategiei de marketing a instituției de învățământ superior și presupune parcurgerea succesivă a unor etape de definire a obiectivelor, stabilirea unor direcții de acțiune, identificarea surselor de date și culegerea informațiilor, analiză și interpretarea rezultatelor, adoptarea deciziilor.

Studiul pieței serviciilor de învățământ poate fi abordat din diferite perspective, iar direcțiile de studiu pot varia în funcție de obiectivele cercetării. Cu toate acestea, pot fi conturate câteva direcții prioritare ale cercetării pieței educaționale care stau la baza elaborării strategiilor și politicilor de marketing:

- *analiza stării actuale și a tendințelor de dezvoltare a pieței.* Acest demers permite identificarea provocărilor cu care se confruntă învățământul superior și a soluțiilor pentru atenuarea efectelor negative. Totodată, sunt supuse analizei dimensiunile cantitative ale pieței, evoluția cererii pentru serviciile de învățământ superior, conjunctura pieței etc. Monitorizarea tendințelor pieței educaționale poate ajuta universitățile să anticipeze cererea și să dezvolte noi programe educaționale care să răspundă nevoilor pieței;
- *analiza concurenței.* Identificarea principalilor competitori pe piața serviciilor de învățământ superior, analiza ofertelor educaționale și a strategiilor de marketing oferă informațiile necesare pentru dezvoltarea unei strategii de marketing care să diferențieze instituția de concurență și să ofere un avantaj competitiv;

- *analiza comportamentului consumatorilor de servicii de învățământ superior*. Aceste studii examinează factorii care influențează decizia de cumpărare, motivele de alegere a programelor de formare și a furnizorului de servicii educaționale [67, p. 172-173];
- *analiza cerințelor pieței muncii/mediului de afaceri*. Identificarea cerințelor angajatorilor în ceea ce privește competențele și calificările de care au nevoie este o precondiție pentru sporirea relevanței și, implicit, competitivității învățământului superior economic.

Pornind de la aceste rațiuni, în prezenta lucrare ne-am propus o abordare complexă a investigării pieței serviciilor de învățământ superior economic din Republica Moldova. Demersul metodologic al cercetării este prezentat în fig. 2.1.



Fig. 2.1. Metodologia cercetării pieței serviciilor de învățământ superior economic

Sursa: elaborat de autor

Parcursul demersului metodologic a urmărit respectarea principiului complementarității, astfel încât rezultatele obținute la fiecare din etapele de cercetare să servească drept inputuri pentru direcțiile următoare în scopul creșterii gradului de validitate a rezultatelor, reflectate în concluzii și recomandările de strategii de marketing educațional.

Astfel, prezenta cercetare a demarat cu *Analiza evoluției și tendințelor de dezvoltare a pieței serviciilor de învățământ superior economic din Republica Moldova*. Acest studiu a avut drept obiectiv analiza stării actuale a sistemului de învățământ superior economic autohton; analiza cantitativă a evoluției cererii și ofertei pe piața învățământului superior economic, identificarea factorilor de influență și a tendințelor de dezvoltare a pieței. Drept bază informațională a cercetării au servit datele Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova (BNS), Biroului de Statistica al Comisiei Europene (EUROSTAT), Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova, site-urile oficiale ale instituțiilor de învățământ superior ș.a. Cercetarea realizată a permis o evaluare de ansamblu a contextului în care își desfășoară activitatea universitățile autohtone, precum și concretizarea unor aspecte importante pentru demersul ulterior al cercetării.

La cea de-a doua etapă a cercetării ne-am propus realizarea a două studii empirice, care să ne ofere o cunoaștere mai profundă a determinanților pieței serviciilor de învățământ superior în vederea formulării recomandărilor de strategii și politici de marketing educațional.

Primul studiu empiric - *Studierea comportamentului consumatorilor serviciilor de învățământ superior economic* – este o cercetare cantitativă și a avut ca scop identificarea determinanților comportamentali ai cererii pentru serviciile educaționale. La această etapă ne-am propus să analizăm mai multe dimensiuni comportamentale ale beneficiarilor serviciilor de învățământ superior economic cu impact asupra politicilor de recrutare, retenție și fidelizare a studenților. Drept metodă de cercetare a fost utilizată ancheta pe bază de sondaj, având ca instrument de culegere a datelor chestionarul (Anexa 3). Alegerea metodei de cercetare a fost determinată de scopul și ipotezele cercetării, precum și de parametrii colectivității cercetate.

Chestionarul a fost distribuit și completat on-line, utilizând funcția Google Forms. Sondajul a fost realizat în perioada noiembrie - decembrie 2022.

În concordanță cu scopul principal al cercetării, populația vizată de prezentul studiu a fost reprezentată de studenții ciclului I și ciclului II de studii superioare economice. Eșantionul a fost format din 640 studenți din patru instituții de învățământ superior ce furnizează programe de formare în domeniul economic: Academia de Studii Economice din Moldova, Universitatea de Stat din Moldova, Universitatea Tehnică a Moldovei și Universitatea Cooperatist-Comercială din

Moldova. Metoda de eșantionare este aleatoare, stratificată. Astfel, eșantionul este reprezentativ în funcție de două variabile: domeniul de formare și nivelul de instruire al respondenților.

Având în vedere elementele de ordin statistic considerate în determinarea eșantionului, se poate constata că, în condițiile în care numărul respondenților este de 640 persoane, iar probabilitatea de garantare a rezultatelor cercetării este de 95 % ($z = 1,96$), marja de eroare a cercetării este de $\pm 3,87$ %. Dat fiind faptul că marja de eroare se înscrie în limitele recomandate pentru cercetările sociologice și de marketing, eșantionul poate fi considerat reprezentativ din punct de vedere statistic.

Pentru a calcula marja de eroare a fost folosită următoarea formulă:

(2.1)

$$e = \sqrt{\frac{z^2(p)(100-p)}{n}},$$

unde: e - marja de eroare, n - mărimea eșantionului, z - valoarea teoretică a probabilității acceptate ($z = 1,96$ pentru un nivel al încrederii de 95%), p - procentul în care populația deține caracteristica de eșantionare (de regula – 50%).

După aplicarea formulei, obținem următorul rezultat:

(2.2)

$$e = \sqrt{\frac{1,96^2(50)(100 - 50)}{640}} = 3,87\%$$

Pentru analiza și interpretarea datelor provenite din sondaj au fost utilizate metode de analiză statistică, în special analiza descriptivă. Rezultatele studiului au furnizat informații complexe privind determinanții comportamentului de cumpărare și consum al beneficiarilor serviciilor de învățământ superior economic, precum și o viziune de perspectivă pentru fundamentarea strategiilor și politicilor de marketing.

Luând în considerare relațiile de interdependență existente între piața educațională și piața muncii, demersul metodologic al cercetării pieței serviciilor de învățământ superior, în mod logic, a fost complimentat de studiul ce vizează analiza pieței muncii.

Cel de-al doilea studiu empiric - *Analiza cerințelor pieței muncii în vederea asigurării competitivității învățământului superior economic* – a urmărit explorarea perspectivei angajatorilor cu privire la discrepanțele dintre oferta educațională și solicitările pieței muncii; identificarea cerințelor angajatorilor privind cunoștințele și aptitudinile tinerilor specialiști absolvenți ai programelor de studii superioare economice; cunoașterea criteriilor utilizate în procesul de selectare și recrutare a tinerilor absolvenți.

Studiul a fost realizat pe baza interviului semistrukturat, instrumentul de cercetare fiind ghidul de interviu compus din blocuri tematice și întrebări cu referire la spectrul de probleme studiate (Anexa 6). Alegerea instrumentarului cercetării a fost determinat de flexibilitatea, accesibilitatea, dar și capacitatea de a oferi răspunsuri complexe și profunde asupra problematicii cercetate.

În calitate de subiecți ai cercetării au fost selectați specialiști în domeniul recrutării și selecției, respectiv angajați cu funcții manageriale. În total au fost intervievați paisprezece reprezentanți ai mediului de afaceri, care activează în diverse domenii ale economiei naționale (Anexa 7).

Rezultatele studiului realizat vin să completeze datele cercetării cantitative și prezintă punct de plecare în elaborarea politicilor și strategiilor de marketing educațional.

În procesul realizării prezentei cercetări, au fost aplicate metode și principii de cercetare științifică și, anume: documentarea, inducția și deducția, interpretarea datelor, analiza și sinteza, analiza comparativă, abordarea sistemică etc.

2.2. Evoluții ale pieței învățământului superior economic din Republica Moldova

Schimbările ce au avut loc în Republica Moldova, începând cu anii '90 ai secolului trecut, au creat condiții favorabile pentru formarea pieței serviciilor educaționale. Transformările structurale din economia națională, condiționate de tranziția la sistemul economiei de piață, au generat un dezechilibru cantitativ și structural pe piața forței de muncă și, implicit, pe piața serviciilor educaționale. Raportat la învățământul superior, se poate afirma că piața serviciilor educaționale s-a format în condițiile unei expansiuni cantitative și transformări calitative.

Învățământul superior a cunoscut o expansiune cantitativă, manifestată, în special, prin prestarea de către instituțiile de învățământ a serviciilor educaționale contra plată, numărul studenților ce-și făceau studiile în bază de contract depășind considerabil numărul celor bugetari. Comercializarea parțială a învățământului superior public a fost succedată de apariția instituțiilor de învățământ privat. Astfel, numărul instituțiilor de învățământ superior din țară a crescut de circa cinci ori, atingând la nivelul anului 2000-2001 cifra de 47 instituții, inclusiv 32 – private [25; 54, p. 259].

Extinderea rețelei prestatorilor de servicii de învățământ superior a fost asistată de diversificarea ofertei educaționale. Noile condiții de activitate a agenților economici au condiționat cererea, din partea acestora, pentru noi domenii de pregătire profesională, noi abilități și aptitudini ale aspiranților pentru un loc de muncă. Această stare a lucrurilor a generat creșterea explozivă a

cererii pentru serviciile de învățământ superior economic, astfel încât în anul 2005-2006 cota de piață a economiștilor a atins nivelul de 28% de studenți admiși [calculat în baza 41].

După o perioadă de expansiune, în intervalul între anii universitari 2006-2007 și 2022-2023 numărul studenților în instituțiile de învățământ din R. Moldova s-a redus cu cca 50%, înregistrând o tendință constantă de diminuare. Astfel, în anul de studii 2022-2023 numărul studenților a atins cifra minimă din ultimii 27 de ani de 56,7 mii de studenți, ajungând la nivelul anului 1995-1996. E de menționat că această tendință este caracteristică atât pentru ciclul I, cât și pentru ciclul II de studii, cu o descreștere mai accentuată pentru nivelul licență.

O privire de ansamblu asupra evoluției cantitative a cererii pentru serviciile de învățământ superior, inclusiv cu profil economic, este prezentată în figura 2.2. În lipsa unor date statistice de o retrospectivă mai îndelungată, evoluția cererii pentru învățământul superior economic este analizată începând cu anul de studii 2005-2006.

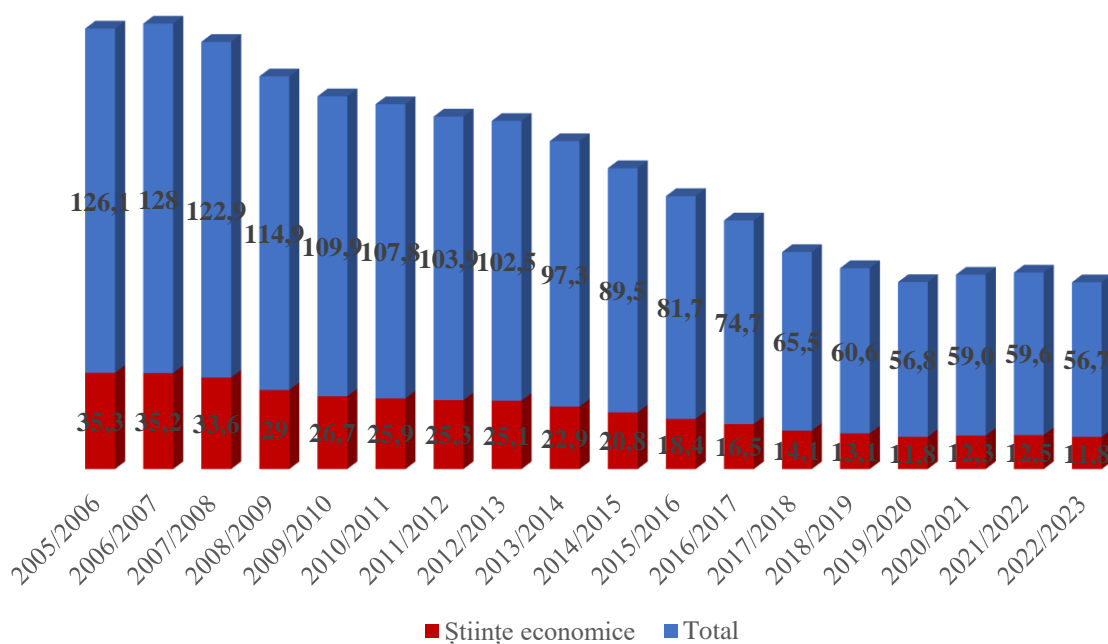


Fig. 2.2. Dinamica numărului de studenți în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, anii de studii 2005/06-2022/23, mii

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [41;42]

Reducerea cererii pentru serviciile de învățământ superior în valoare absolută a fost cauzată, în mare parte, de factori de ordin obiectiv: declinul demografic, datorat micșorării natalității, emigrării masive a populației tinere.

Intensitatea dezvoltării sistemului de învățământ superior se caracterizează, de regulă, prin numărul de studenți raportat la un număr fixat de locuitori. În Republica Moldova acest indicator

se exprimă prin numărul de studenți la 10000 locuitori. Astfel, potrivit datelor Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova, numărul studenților la 10000 locuitori în anul de studii 2022-2023 a fost de 226 persoane, atestând o reducere cu cca 35% față de anul 2005-2006 [calculat în baza 18, p. 92; 19, p.75].

Datele din figura 2.2 denotă că dinamica numărului studenților încadrați în învățământul superior economic înregistrează același trend descendent. Totodată, se remarcă un ritm mai alert al reducerii cererii pentru aceste servicii. Astfel, până în 2019 numărul studenților încadrați în învățământul superior economic s-a redus în proporție de cca 65 la sută.

Mai mult, urmărind ritmurile de descreștere a cererii pentru serviciile de învățământ superior economic, se constată că începând cu 2012-2013 acestea înregistrează un ritm de descreștere chiar mai accentuat în raport cu cererea totală pe piață (fig. 2.3.).

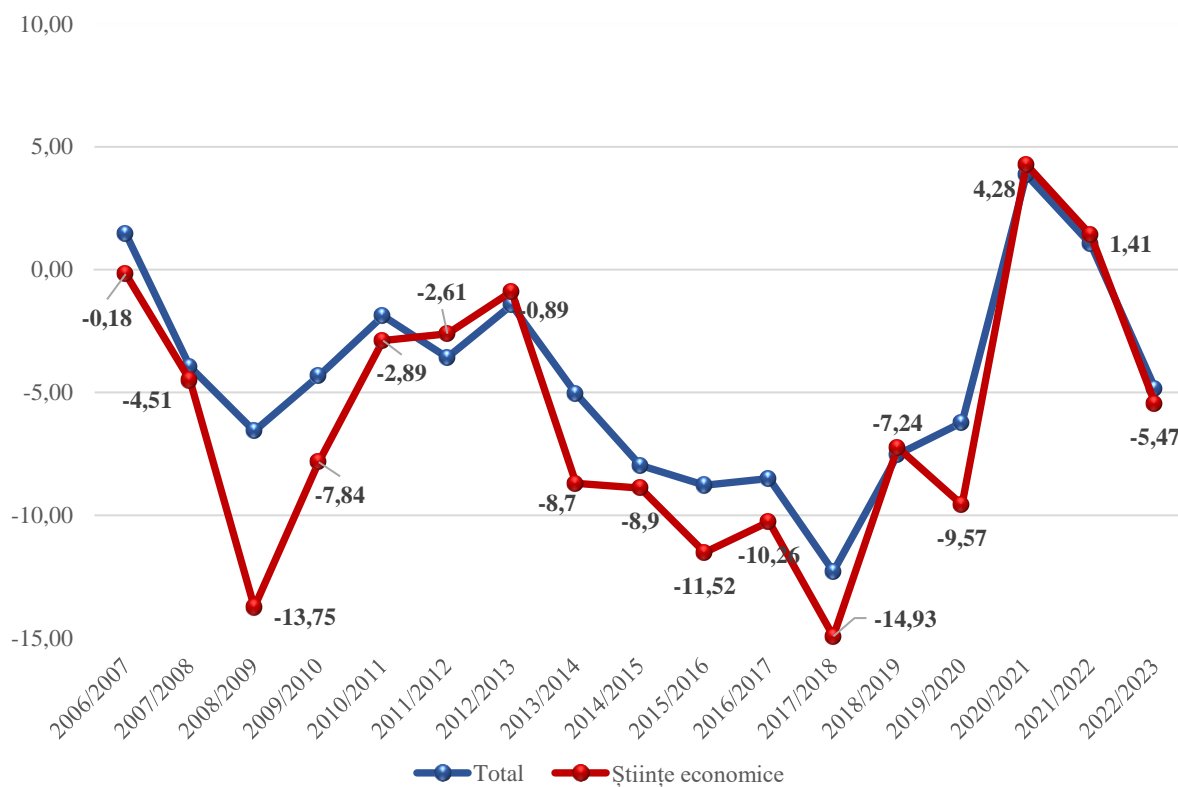


Fig. 2.3. Ritmul de creștere/descreștere a numărului de studenți din învățământul superior/superior economic din Republica Moldova, anii de studii 2006/07-2022/23

Sursa: calculat de autor în baza datelor [41; 42]

Această scădere dramatică s-a produs atât pe fundalul proceselor demografice menționate anterior, cât și sub influența unor factori adiționali. Unul din factorii care a influențat această stare a lucrurilor a fost intervenția statului pe piața educațională prin reglementarea procesului de înmatriculare și limitarea admiterii în universități începând cu 2006 [9, p. 45]. Controlul procesului

de admitere prin limitarea și redirecționarea fluxului de studenți a influențat atât volumul, cât și structura cererii de educație economică superioară. O analiză asupra planurilor de admitere în învățământul superior cu finanțare de la bugetul de stat pentru ultimii ani, scoate în evidență susținerea de către stat a formării profesionale inițiale prioritare în domeniile: științe ale educației, inginerie și activități ingineresti, tehnologii ale informației și comunicațiilor, medicină. În ceea ce privește ponderea locurilor bugetare oferite pentru științe economice, acestea se încadrează în limitele între 3,4% și 4,05% [calculat în baza datelor MEC].

În aceste condiții, cea mai mare parte a solicitanților de programe de formare în domeniul economic și-au asumat povara finanțării studiilor universitare, optând pentru studii în bază de contract. Analiza în dinamică a acestui indicator demonstrează că, în perioada de referință, anual peste 86% din cererea pentru serviciile de învățământ superior economic era acoperită din contribuțiile private ale purtătorilor cererii (fig. 2.4).

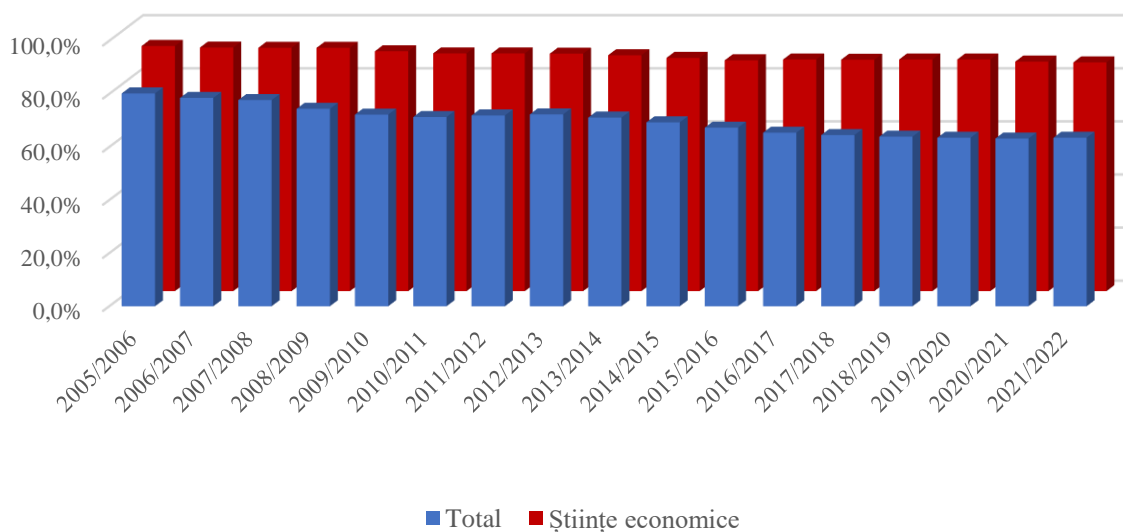


Fig. 2.4. Ponderea studenților cu finanțare în baza de contract în numărul total al studenților din învățământul superior și învățământul superior economic din Republica Moldova, anii de studii 2005/06-2021/22, (%)

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [17, p. 82; 19, p. 82; 20, p. 92; 21, p.86; 22, p. 88; 23, p. 81; 24, p. 81]

O analiză comparativă a datelor prezentate în figura de mai sus, scoate în evidență o discrepanță esențială, în mediu de peste 20 p.p., între valorile indicatorilor la nivel de învățământ superior, în ansamblu, și învățământul superior economic, în particular.

Dat fiind faptul că accesul la studii superioare este condiționat, evoluția pieței este influențată de nivelul cererii calificate. În acest context, merită de menționat că perioada analizată se caracterizează prin reducerea ratei elevilor înscriși la studii liceale, cca 50% din absolvenții ciclului gimnazial renunțând la continuarea studiilor în licee. Totodată, reformele realizate în sistemul educațional național în ultimele două decenii au contribuit la revigorarea cererii absolvenților de gimnaziu pentru serviciile instituțiilor de învățământ profesional tehnic (Colegii și Centre de Excelență). Această stare a lucrurilor, alături de rata redusă de promovare a examenului de bacalaureat, caracteristică pentru perioada 2013-2018, a contribuit la o diminuare considerabilă a cererii exprimate de tineri pe piața învățământului superior.

Lărgirea accesului pentru programele și bursele de studii internaționale este un alt factor care a contribuit la reducerea cererii pentru serviciile de învățământ superior, inclusiv a celui economic, pe piața internă. Tot mai mulți tineri au beneficiat de bursele de studii oferite de alte state cetățenilor Republicii Moldova în baza Acordurilor de colaborare în domeniul învățământului, fie în baza contractelor individuale. În lipsa unor statistici oficiale, este dificil de evaluat numărul total al tinerilor care au emigrat pentru studii. Potrivit datelor Biroului Migrație și Azil al Ministerului Afacerilor Interne, numărul anual al persoanelor înmatriculate la studii peste hotare în baza protocoalelor internaționale de colaborare, la care Ministerul Educației și Cercetării este parte, depășește cifra de 5 mii (cu excepția celor înmatriculați în baza contractelor individuale de studii) [13, p. 9]. Potrivit opiniei unor experți, emigrarea forței intelectuale, a viitorilor studenți, a potențialilor specialiști este determinată, în mare parte, de sistemul slab dezvoltat al învățământului autohton. O altă cauză a emigrării potențialului uman este lipsa locurilor de muncă și posibilitățile reduse ale absolvenților de angajare potrivit specialității urmate.

După 13 ani de descreștere continuă a numărului de studenți, doi ani consecutiv se poate observa o revigorare a cererii pentru serviciile de învățământ superior. Astfel, în anul de studii 2021/2022 numărul studenților încadrați în învățământul superior a fost de 59647 persoane, atestând o creștere cu 4,9% față de 2019/2020. Este prematură formularea unor concluzii pertinente și scenarii de viitor optimiste, această creștere fiind generată, potrivit experților, de anularea examenelor de Bacalaureat în 2020 și restricțiile impuse de pandemia de COVID-19. În anul de studii 2022-2023 se poate observa deja o revenire a numărului de studenți la nivelul anului 2019-2020.

În prezent, principalii factori cu influență negativă asupra evoluției pieței serviciilor de învățământ superior rămân a fi totuși declinul demografic, generat de rata redusă a natalității și creșterea migrației externe. Calculele realizate în baza datelor Biroului Național de Statistică

denotă că doar în ultimul deceniu numărul tinerilor de vârstă universitară s-a redus mai mult decât de două ori și această tendință continuă [2, p. 36; 3, p. 38]. Impactul negativ se amplifică și ca urmare a faptului că cea mai mare rată de participare în învățământul superior (63,4% din numărul total al studenților) este cea a persoanelor cu vârste cuprinse între 19-23 ani [1].

În ceea ce privește migrația externă, potrivit datelor BNS, „în anul 2021 cca 352 mii de persoane cu vârstă de peste 15 ani se aflau la muncă peste hotare” [39].

Provocările demografice vor afecta și în anii următori volumul cererii exprimate de tineri pe piața învățământului superior, ceea ce impune instituțiile de învățământ să reflecteze asupra necesității schimbării strategiilor și extinderii ofertei educaționale adresate altor categorii de consumatori.

Pe fundalul reducerii cererii pentru serviciile de învățământ superior din partea populației tinere care solicită formare inițială, ponderea studenților încadrați în învățământul cu frecvență redusă în ultimii ani atestă o creștere. Aceste rezultate pot fi explicate, parțial, prin sporirea cererii pentru educație superioară a adulților. Noile exigențe pe piața muncii, generate de transformările ce au loc în economiile moderne, contribuie la sporirea cererii pentru instruire și conversie profesională a adulților, care doresc să-și păstreze locul de muncă, să găsească unul nou sau să avanseze în carieră, să-și schimbe sfera de activitate profesională [54, p.260]. Totodată, tendința de îmbătrânire a populației cu care se confruntă astăzi țările europene, inclusiv Republica Moldova, precum și cererea angajatorilor pentru forța de muncă de calificare înaltă, transformă învățarea pe tot parcursul vieții într-un imperativ.

Potrivit raportului publicat de Agenția Executivă pentru Educație și Cultură (EACEA) a Comisiei Europene, timp de 15 ani (2005-2018) ponderea absolvenților programelor de studii superioare în rândul populației adulte din Republica Moldova a crescut cu 4,8 p.p. Dacă în 2005 ponderea persoanelor cu vârsta între 30-64 ani era de 14,5% în 2018 acest indicator a crescut la 19,5%, depășind de cca trei ori media la nivelul Spațiului European al Învățământului Superior (6,4%) [207, p. 111].

În același timp, o parte din tineri, care și-au satisfăcut nevoia de formare profesională inițială în cadrul instituțiilor de învățământ profesional tehnic, optează pentru inserția pe piața muncii și continuarea studiilor superioare cu frecvență redusă.

Analiza evoluțiilor cantitative și structurale pe piața serviciilor de învățământ superior ne permite să constatăm că în ciuda transformărilor produse, învățământul economic înregistrează cel mai înalt nivel al cererii, constituind cca 1/5 din volumul cererii totale (fig. 2.5).

Deși datele din figură denotă un trend descendent al ponderii studenților în învățământul superior economic, constatăm că programele de formare în domeniul științelor economice rămân a fi în topul preferințelor consumatorilor. Parțial, acest lucru poate fi explicat prin percepțiile consumatorilor potențiali asupra avantajelor pe care presupun să le obțină ca rezultat al consumului acestui serviciu educațional. Adesea, studiile economice sunt asociate cu perspectivele de angajare, promovare în carieră sau lansare a propriei afaceri, obținerea unui statut social superior etc.

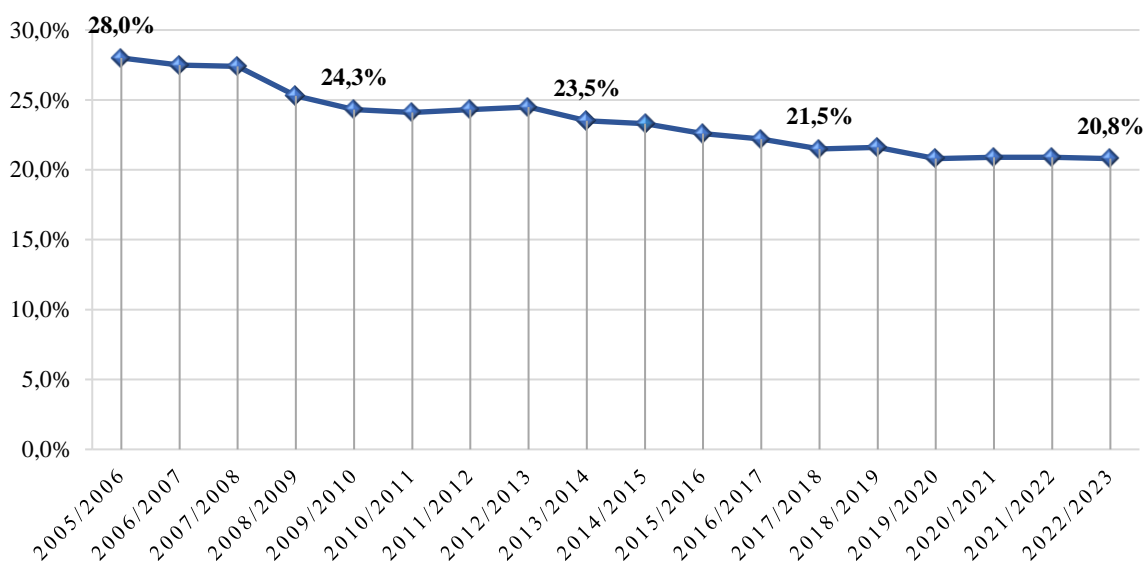


Fig. 2.5. Ponderea studenților din învățământul superior economic în totalul studenților din învățământul superior, anii de studii 2005/06-2022/23, (%)

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [41; 42]

În ciuda opiniilor referitor la riscurile legate de disproporțiile existente între cererea și oferta de economiști, remarcabil este că gradul de angajabilitate a absolvenților învățământului superior economic este mai înalt decât în alte domenii. Acest fapt este confirmat și prin rezultatele cercetării realizate de V.Tîrșu în limitele tezei de doctorat, conform căreia 90% din absolvenții studiilor economice de masterat și 64% din absolvenții studiilor de licență participanți la sondaj erau angajați în câmpul muncii la momentul chestionării [60, p. 108].

Caracterul universal (transferabil) al cunoștințelor și competențelor dobândite în învățământul superior economic, alături de transformările economice continue și cererea pentru cadre cu calificare înaltă, facilitează angajarea absolvenților în diverse domenii de activitate, reducând astfel din riscul de șomaj.

Dezvoltarea pieței globale a educației oferă sistemelor de învățământ naționale și universităților oportunitatea extinderii zonei de influență, cuceririi noilor piețe în afara frontierelor

formale. Restrângerea pieței interne și procesele integraționiste au sporit preocuparea instituțiilor de învățământ superior pentru atragerea studenților străini [54, p.261].

Promovarea internaționalizării învățământului superior autohton și a mobilității academice se regăsește ca obiectiv în documentele de politici naționale, precum Codul educației (2014), Strategia de dezvoltare „Educația 2030” (2023), dar și în cadrul unor angajamente internaționale stabilite prin aderarea Republicii Moldova la Procesul de la Bologna (2005), obiectiv al căruia este crearea Spațiului Unic de Învățământ superior (EHEA) și Spațiului European al Cercetării (ERA), și semnării Acordului de Asociere dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană (2014). Totodată, sunt elaborate strategii și politici de internaționalizare la nivel de universitate.

Analiza de conținut a politicilor și strategiilor instituționale, plasate pe site-urile oficiale ale acestora, permite să constatăm că majoritatea universităților consideră internaționalizarea drept prioritate strategică. Aceste instituții au dezvoltat documente de politici și elaborate acte normative cu aplicabilitate internă în vederea internaționalizării.

Principalele obiective și direcții de acțiune, reflectate în Planurile strategice de dezvoltare, Strategiile instituționale de internaționalizare, comune pentru majoritatea universităților, sunt: dezvoltarea programelor de studii comune și a programelor în limbi străine; compatibilizarea curriculumului universitar din perspectiva internaționalizării; creșterea numărului de studenți internaționali; stimularea participării cadrelor didactice și studenților în programe de mobilitate internațională; creșterea vizibilității internaționale a instituției de învățământ ș.a.

După cum se poate observa, un aspect important al procesului de internaționalizare este admiterea studenților străini la universitățile din Republica Moldova.

Unul din obiectivele Strategiei de dezvoltare, „Educația 2030” (obiectivul specific 8.5.), prevede asigurarea competitivității învățământului superior, inclusiv prin „mobilitate și atragerea studenților, doctoranzilor din străinătate, astfel încât până în anul 2025 numărul acestora să crească cu cel puțin 5% anual” [39, p.74].

Analizând datele din tabelul 2.1, putem constata că numărul studenților străini în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova a crescut în ultimii zece ani de cca 3 ori, înregistrând în anul 2021-2022 un număr de 5154 persoane. Acest rezultat se datorează, în special, creșterii considerabile a cererii manifestate de studenții din România și India. Comparativ cu anul precedent, numărul studenților străini ce își făceau studiile în universitățile din Moldova atestă o creștere cu 12,2%, ceea ce înseamnă că limita minimă de creștere stipulată în strategia de dezvoltare „Educația 2030” a fost depășită mai mult decât dublu.

Tabelul 2.1. Dinamica numărului de studenți străini în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, anii de studii 2012/13-2021/22

	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022
Total	2028	2138	2465	3480	3709	4106	4066	4570	4595	5154
% din total studenți	1,97%	2,2%	2,75%	4,26%	4,96%	6,26%	6,71%	8,04%	7,78%	8,64%
inclusiv din:										
Azerbaidjan	26	17	30	29	16	23	26	31	39	36
Belarus	10	5	3	6	6	2	5	5	4	8
Bulgaria	16	4	3	1	1	3	6	5	6	5
China	1	9	-	-	1	14	11	12	20	13
Federația Rusă	102	82	71	67	53	57	58	52	59	78
Finlanda	-	6	29	38	23	20	16	11	7	4
Grecia	1	9	13	16	13	14	18	17	15	11
India	10	10	5	37	102	165	258	552	605	690
Iordania	8	7	9	8	8	8	9	8	7	5
Israel	1384	1551	1726	2039	2022	2014	1698	1628	1314	983
Italia	*	*	*	6	1	1	2	17	28	37
Nigeria	*	*	*	3	2	-	-	9	24	35
România	155	108	158	791	1072	1375	1592	1834	2125	2661
SUA	7	9	15	17	24	38	34	77	70	63
Siria	14	16	24	19	14	18	16	10	10	6
Suedia	-	4	5	18	15	21	16	21	14	15
Turcia	60	71	129	141	129	106	81	66	60	42
Ucraina	165	164	160	139	117	108	113	119	110	391
Alte	66	62	79	111	90	119	107	96	78	71

*datele nu sunt disponibile

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [17, p. 88; 22, p. 96]

Considerând drept criteriu țara de origine, ponderea cea mai mare la nivelul anului de studii 2021-2022 o dețineau studenții din România (51,6%), Israel (19,1%), India (13,4%) și Ucraina (7,6%). Cumulativ acestor țări le revinea o cotă de 91,7% din totalul exporturilor de servicii de învățământ superior al Republicii Moldova. Aceleași patru țări, dar cu ponderi diferite, se regăsesc pe primele poziții în ultimii cinci ani.

Deși participarea universităților autohtone în comerțul internațional cu servicii de învățământ superior rămâne a fi modestă în raport cu competitorii mai mari, exportul de servicii educaționale în ultimii zece ani a crescut mai mult decât de trei ori. În 2022 Moldova a exportat servicii educaționale în valoare de 83,47 mil. dolari [226].

O analiză comparativă asupra ofertelor educaționale a universităților din diferite țări, sugerează ideea că unul din cei mai importanți factori de atracție a învățământului superior autohton rămâne a fi prețul redus al serviciilor, complimentat de condițiile de acces facile și poziționarea geografică avantajoasă.

Totodată, integrarea în mediul educațional global oferă instituțiilor autohtone nu numai posibilitatea extinderii pe piețe externe, dar și contribuie la intensificarea concurenței pe piața educațională [54, p.261].

Piața actuală a serviciilor de învățământ superior este caracterizată prin libertatea alegerii pentru consumatori și un nivel înalt de concurență între furnizorii de servicii educaționale. Analiza statisticilor denotă faptul că nivelul concurenței în domeniul învățământului superior din Republica Moldova, inclusiv cel economic, rămâne a fi destul de înalt, chiar dacă numărul instituțiilor de învățământ pe piața internă înregistrează un trend descendent.

Analizând situația factuală pe piața universitară din Republica Moldova, menționăm că în anul de studii 2022-2023 oferta pe piața educațională a fost reprezentată de 21 de instituții de învățământ superior, dintre care 13 – publice și 8 – private, cu 3 instituții mai puțin față de anul precedent, ca rezultat al reorganizării prin fuziune a unor instituții de învățământ superior publice. E de menționat că deși instituțiile de învățământ nestatale dețin o pondere de cca 38% din numărul total de instituții, ele deservesc doar 15,5% din piață [1].

O privire de ansamblu asupra ofertei pe piața serviciilor de învățământ superior economic permite să constatăm că din cele 21 universități, **13 instituții oferă programe de formare în domeniul economic** (Anexa 2). În anul de studii 2022-2023 pe piața serviciilor de învățământ superior economic, 66,3% din tranzacții au fost realizate de către trei competitori mari, și anume: Academia de Studii Economice din Moldova (32,5%), Universitatea de Stat din Moldova (23,7%) și Universitatea Tehnică a Moldovei (10,1%).

Ofertă educațională este determinată de o serie de factori, care dau dominantă ofertei respective. Unul din factorii care influențează oferta educațională se referă la cadrul instituțional și organizatoric. La acest nivel are loc diversificarea ofertei determinată de căile de acces în sistemul de învățământ și de nivelul și modalitățile de organizare instituțională [43, p. 215-216].

Astfel, oferta educațională a instituțiilor de învățământ superior ce furnizează programe de formare în domeniul economic se adresează consumatorilor de servicii educaționale prin programe de studii la toate nivelurile universitare - licență, master, doctorat. Potrivit Codului Educației al Republicii Moldova, studiile superioare de licență și de master se organizează în următoarele forme de învățământ: (1) cu frecvență; (2) cu frecvență redusă; (3) la distanță [10]. Considerând forma de învățământ drept criteriu pentru analiză, constatăm că practic toate instituțiile de învățământ de pe piața universitară oferă atât programe de instruire pentru studii cu frecvență, cât și cu frecvență redusă. În ceea ce privește instruirea la distanță, acest tip de programe deocamdată

nu sunt valorificate de instituțiile autohtone, ceea ce, în opinia noastră, limitează aria de acoperire atât pe plan național, cât și internațional.

Un alt factor ce participă la crearea ofertei pe piața serviciilor educaționale se referă la conținuturile educației (profiluri, planuri și programe de studii). Analiza schimbărilor produse în ultimele două decenii în ofertele universităților autohtone scoate în evidență o diversificare a acestora atât pe verticală, cât și pe orizontală. Astfel, instituțiile de învățământ superior introduc noi programe de formare și le dezvoltă pe cele existente pentru a răspunde solicitărilor pieței. Expansiunii structurale pe orizontală - care lărgeste spectrul ofertelor învățământului superior menite să răspundă, pe de o parte, exigențelor pieței muncii, iar, pe de altă parte, aspirațiilor spre standardele educaționale cât mai înalte – îi corespunde, în același timp, o diversificare structurală pe cicluri de studii.

Instrumentul principal, prin intermediul căruia se asigură operaționalizarea conținutului pregătirii, este cel al planurilor și programelor de învățământ. În acest context, analiza ofertelor furnizorilor de educație economică superioară din țară denotă un nivel înalt de asemănare atât la nivel de programe de formare, cât și la nivel de conținuturi formative. Acest lucru creează dificultăți în diferențiere și, aferent, în procesul de alegere de către consumatori a instituției de învățământ. În condițiile unei oferte relativ omogene, consumatorul potențial este nevoit să facă alegerea în baza unor criterii mai degrabă de ordin subiectiv, decât obiectiv.

Competitivitatea ofertei pe piață este influențată substanțial și de calitatea resurselor umane antrenate în procesul de prestare a serviciilor educaționale. Evoluția cantitativă a personalului științifico-didactic în instituțiile de învățământ superior este prezentată în tabelul 2.2.

Tabelul 2.2. Numărul personalului științifico-didactic în instituțiile de învățământ superior, anii de studii 2012/13-2021/22

	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022
Total personal	6003	5741	5372	5305	5036	4839	4545	4291	4114	4020
inclusiv:										
doctori habilitați	417	423	412	410	353	365	330	335	326	317
% din total	6,9%	7,4%	7,7%	7,7%	7,0%	7,5%	7,3%	7,8%	7,9%	7,9%
doctori în științe	2333	2372	2303	2263	2219	2236	2149	2154	2096	2081
% din total	38,7%	41,3%	42,9%	42,7%	44,1%	46,2%	47,3%	50,2%	50,9%	51,8%
Nr. pers. la 1000 studenți	59	61	60	65	67	74	75	75	70	67

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [17, p. 88; 22, p. 96]

Așa cum se poate observa din datele prezentate în tabel, numărul personalului științifico-didactic care participă în procesul de prestare a serviciilor educaționale este în descreștere. În perioada analizată, numărul total al personalului științifico-didactic în universitățile autohtone s-a redus cu 33,0%. Această tendință este una obiectivă în condițiile evoluției negative a cererii pentru serviciile de învățământ superior, care a scăzut cu 44,6% în aceeași perioadă. Totodată, se atestă și o creștere a ponderii personalului cu titlu științific în numărul total de personal științifico-didactic, ceea ce înseamnă că structura personalului înregistrează schimbări calitative pozitive.

În anul de studii 2022-2023, numărul persoanelor care își desfășoară activitatea în instituțiile de învățământ a fost cu 6,2% mai puțin comparativ cu anul de studii precedent. Din total personal, 60,5% dețin titlu științific, dintre care 87,8% titlu de doctor în științe și 12,2% de doctor habilitat [1].

În ultimele decenii sistemul de învățământ superior din Republica Moldova, inclusiv cel economic, a fost supus mai multor transformări, având ca scop modernizarea învățământului, crearea unui sistem de învățământ superior performant, adaptat contextului global. Globalizarea, eliminarea barierelor geografice și internaționalizarea învățământului superior reprezintă provocări majore cu care se confruntă universitățile din țară. În condițiile evoluțiilor demografice negative înregistrate la nivel național se atestă o intensificare considerabilă a competiției între universități pentru recrutarea celor mai buni studenți și celor mai performante cadre didactice.

Schimbările ce au loc pe piață dau dovadă că procesul de internaționalizare devine un element inseparabil al evoluției învățământului superior. Numărul studenților străini în lume a atins în anul 2022 cifra de 6,4 milioane de studenți, înregistrând în ultimii zece ani o creștere de 4 ori [231]. E de menționat că, în această perioadă, structura țărilor exportatoare de servicii de învățământ superior nu a suferit modificări semnificative. Printre principalii concurenți pe această piață se enumeră: SUA, Marea Britanie, Canada, Franța, Australia, Federația Rusă, Germania, China și Japonia, în care își fac studiile peste 60% din numărul total de studenți străini.

Universitățile din străinătate au devenit centre de atracție și pentru tinerii din Republica Moldova. Anual tot mai mulți candidați la studii superioare beneficiază de programele educaționale oferite de universitățile din România, Bulgaria, Rusia, Germania, ș.a. Potrivit estimărilor experților, cca 40% din din toți tinerii moldoveni, în 2022, au aplicat la studii superioare în universitățile de peste hotare [26].

Tendențele remarcate pe piață educațională din Republica Moldova indică asupra necesității intensificării eforturilor universităților autohtone orientate spre dezvoltarea și adaptarea

ofertei sale educaționale la standardele internaționale de calitate și nevoile pieței muncii, precum și elaborării unor strategii și tactici anticipative.

2.3. Studiarea determinantilor comportamentului consumatorilor de învățământ superior economic

Fiind expuse unei competiții acerbe atât la nivel național, cât și la nivel global, furnizorii de servicii de învățământ superior economic din țară se confruntă cu dificultăți tot mai mari în atragerea și retenția studenților. Așa cum a fost menționat în subcapitolul anterior, piața învățământului economic universitar înregistrează o tendință stabilă de descreștere. E de menționat că acest declin s-a produs în condițiile în care numărul prestatorilor de servicii de învățământ superior economic pe piața națională rămâne a fi suficient de mare, iar accesul la serviciile universităților pe piața internațională devine tot mai facil [57, p.109].

În acest context, elaborarea și implementarea unor strategii de marketing eficiente în vederea atragerii, retenției și loializării studenților devine un imperativ pentru universități. Elaborarea strategiilor eficiente impune necesitatea studierii comportamentului consumatorului de servicii educaționale. Înțelegerea așteptărilor și preferințelor clienților potențiali contribuie la elaborarea și dezvoltarea unor programe și servicii educaționale mult mai relevante; dezvoltarea unor strategii de comunicare eficiente, care să atragă și să păstreze clienții; îmbunătățirea experienței clienților și, ca urmare, o conexiune mai puternică cu instituția de învățământ; dezvoltarea unor strategii de fidelizare a clienților de servicii educaționale ș.a.

Un loc aparte în studiile comportamentale îi revine înțelegerii modului în care viitorul student ia decizia de cumpărare și care sunt determinantii alegerii programului de formare și a universității [57, p.110].

Studierea factorilor care influențează decizia de alegere a instituției de învățământ este importantă din mai multe motive. Astfel, M.Shah susține că cunoașterea determinantilor comportamentali oferă instituției de învățământ o serie de beneficii, precum:

1. înțelegerea motivelor pentru care viitorii studenți preferă o universitate celorlalte;
2. informațiile ar putea și trebuie să fie folosite de universități în elaborarea planurilor de marketing;
3. permite cunoașterea așteptărilor studenților și adoptarea strategiilor care ar putea fi implementate pentru îmbunătățirea experienței acestuia în procesul de creare și consum a serviciilor educaționale [citat de 165, p. 256].

Trecerea în revistă a publicațiilor dedicate investigării comportamentului consumatorului de servicii educaționale denotă că există o serie de modele care analizează procesul de alegere a unei universități. Principalele diferențe între aceste modele sunt determinate de descrierea variabilelor și modului în care acestea afectează deciziile de marketing orientate spre încurajarea studenților potențiali de a da curs ofertei instituției. Ceea ce reunește aceste modele este înțelegerea mai profundă și sistematizarea factorilor ce influențează alegerea. Astfel, autorii evidențiază o diversitate de factori atât de natură obiectivă, cât și de natură subiectivă, care influențează decizia viitorului student. Acești factori sunt corelați cu criteriile utilizate de studenți atunci când evaluează alternativele posibile. Deși studiile atestă existența unor elemente comune, importanța acordată acestor factori în procesul de evaluare a alternativelor variază de la caz la caz.

Sinteza rezultatelor cercetărilor realizate de mai mulți autori, permite să identificăm trei grupuri de factori care influențează decizia de alegere a instituției de învățământ de către potențialii studenți (fig. 2.6.) [202, p. 79].

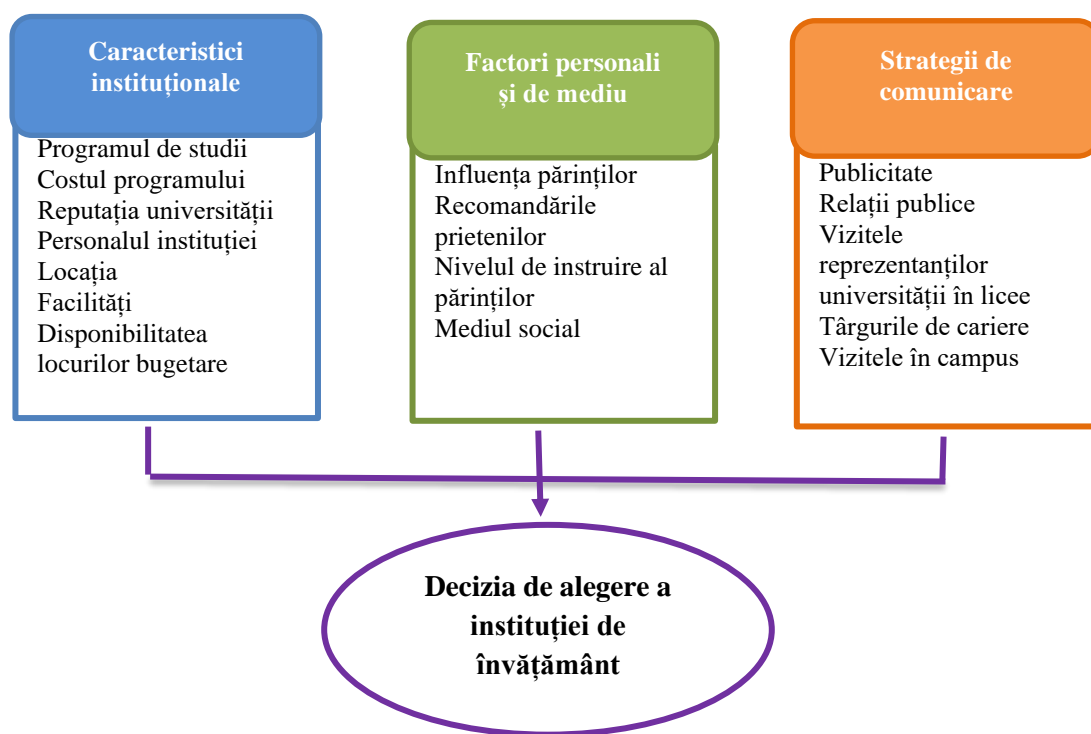


Fig. 2.6. Factorii care influențează decizia de alegere a instituției de învățământ

Sursa: elaborat de autor în baza [160; 164; 170; 194]

Potrivit modelului prezentat în figură, pentru elaborarea strategiilor de marketing prezintă interes două grupe de factori: caracteristicile instituționale și strategiile de comunicare. Anume

asupra acestor variabile instituția de învățământ poate interveni pentru a influența comportamentul consumatorilor potențiali [170, p. 55].

Pe lângă obiectivul atragerii studenților, o sarcină importantă a marketingului universitar este retenția și fidelizarea studenților actuali. În timpul studiilor, procesul de evaluare a serviciilor educaționale sau a altor aspecte ale activității instituției de învățământ continuă, studentul devenind mult mai critic ca urmare a obținerii unei experiențe proprii. Pe parcursul întregii perioade de studii, atitudinile consumatorului se pot modifica, ceea ce poate duce chiar la abandon [53, p. 303].

Statisticile denotă ca fenomenul abandonului în învățământul superior devine tot mai pronunțat (tab. 2.3).

Tabelul 2.3. Rata de abandon pe cicluri de studii

	Ciclul I (licență)			Ciclul II (masterat)		
	Studenți înmatriculați 2018	Absolvenți 2021	Rata de abandon	Studenți înmatriculați 2019	Absolvenți 2021	Rata de abandon
Total	13487	8724	35,3%	5821	5359	7,9%
Științe economice	3189	2283	28,4%	1000	782	21,8%

Sursa: calculat de autor în baza datelor [17, p. 74]

Astfel, din 13487 de studenți înmatriculați în anul 2018 în instituțiile de învățământ superior la ciclul I, în 2021 au absolvit doar 8724, înregistrând o rată de abandon 35,3%. În cazul învățământului superior economic, rata de abandon a fost de 28,4%. Altfel stau lucrurile la ciclul II (masterat), unde rata de abandon a masteranzilor la programele de formare în domeniul științelor economice este mai mare de aproape trei ori [calculat în baza datelor BNS].

Deși abandonul poate avea multiple cauze, de la probleme financiare sau de ordin personal, dificultăți academice, dezamăgire până la decizia de a urma o altă cale profesională, impactul negativ al acestui fenomen este resimțit la nivel de sistem de învățământ, universitate și student.

În această ordine de idei, acest fenomen necesită măsuri de prevenție, prin identificarea timpurie a studenților cu risc ridicat de abandon. Instituția de învățământ trebuie să evalueze periodic gradul de satisfacție al studenților pentru a reacționa cu promptitudine și a adopta cele mai potrivite strategii pentru retenția consumatorilor și stimularea cumpărării repetate [53, p. 303].

Poziționarea avantajoasă a universității pe piață este determinată de măsura în care aceasta reușește să cunoască, înțeleagă și satisfacă nevoile și așteptările clienților săi, să identifice metode și instrumente adecvate pentru evaluarea gradului de satisfacție al clienților și asigurarea loialității acestora, precum și pentru crearea unor relații de parteneriat cu clienții. Gradul de satisfacție al

studentilor poate servi drept indicator al succesului institutiilor de invatamant superior, precum si un indicator al performantei viitoare.

Cunoasterea factorilor care influenteaza comportamentul consumatorului de servicii educative ofera managementului universitar informatiile necesare pentru identificarea surselor de avantaj competitiv si dezvoltarea unor strategii de marketing orientate spre atragerea, retentia si fidelizarea studentilor. Aceasta ipoteza a servit drept punct de plecare in realizarea unei cercetari cantitative asupra comportamentului consumatorilor de servicii de invatamant superior economic.

Ca urmare a scopului propus au fost formulate urmatoarele obiective si ipoteze ale cercetarii:

- O₁ Identificarea motivelor pentru care s-a optat pentru studii superioare economice;
- I₁ Principalii determinanti ai alegerii programului de studii sunt perspectiva obtinerii unor castiguri inalte si perspectivele in cariera;
- O₂ Identificarea si ierarhizarea, in functie de importanta, a factorilor considerati de potentialii studenti in alegerea institutiei de invatamant superior;
- I₂ Cei mai importanti factori considerati in alegerea institutiei de invatamant sunt calitatea serviciilor si marimea taxei de studii;
- O₃ Identificarea surselor utilizate de studenti in procesul informarii asupra ofertei educative;
- I₃ Principala sursa de informare este site-ul institutiei de invatamant;
- O₄ Evaluarea satisfactiei studentilor privind programul de studii urmat;
- I₄ Majoritatea studentilor sunt multumiti de alegerea facuta in ceea ce priveste programul de studii;
- O₅ Evaluarea satisfactiei studentilor privind institutia de invatamant aleasa;
- I₅ Majoritatea studentilor sunt multumiti de institutia de invatamant in care isi fac studiile;
- O₆ Evaluarea gradului de satisfactie al studentilor privind diferitele aspecte ale activitatii institutiei de invatamant;
- I₆ Cel mai inalt nivel de satisfactie a fost generat de caracteristicile aferente dimensiunii academice;
- O₇ Evaluarea gradului de loialitate al studentilor fata de institutia de invatamant in care isi fac studiile;
- I₇ Majoritatea studentilor sunt loiali universitatii in care isi fac studiile.

Pentru realizarea obiectivelor propuse in calitate de metoda de cercetare a fost utilizata ancheta pe baza de sondaj, utilizand ca instrument de culegere a datelor chestionarul (Anexa 3.). Chestionarul a fost distribuit si completat on-line, prin intermediul Google Forms. Sondajul a fost

realizat asupra unui eșantion de 640 studenți (ciclul I și ciclul II) ce își fac studiile la programele de formare cu profil economic.

Prelucrarea răspunsurilor la chestionar s-a efectuat grupat pe următoarele aspecte:

- caracteristici socio-demografice ale respondenților;
- aprecieri, opinii, calificative asupra programului de formare/instituției de învățământ.

Compartimentul caracteristicilor socio-demografice ale respondenților este compus din întrebări referitoare la instituția de învățământ în care își face studiile respondentul, ciclul și forma de studii, prezența la activitățile didactice, sexul respondentului ș.a. (Anexa 4.).

Tabelul 2.4. Profilul socio-demografic al respondenților (%)

Instituția de învățământ				Ciclul de studii		Sursa de finanțare a studiilor		Sexul respondentului	
ASEM	USM	UTM	UCCM	C. I	C.II	Buget	Contract	Masculin	Feminin
44,7%	38,1%	14,4%	2,8%	85,6%	14,4%	31,9%	68,1%	27,5%	72,5%

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Astfel, la sondaj au participat studenții care își fac studiile la unul din programele de formare profesională în domeniul științelor economice din patru universități. Ponderea cea mai mare a studenților care au completat chestionarul – 44,7% își fac studiile la Academia de Studii Economice din Moldova, 38,1% din respondenți - la Universitatea de Stat din Moldova, 14,4% - la Universitatea Tehnică a Moldovei și 2,8% - la Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova.

Referitor la ciclul de studii urmat, 85,6% din respondenți își fac studiile la ciclul I (licență) și 14,4% - la ciclul II (masterat). Luând în considerație distribuția studenților din învățământul superior economic în funcție de ciclul de studii, eșantionul este reprezentativ, deoarece înregistrează abateri ne semnificative. Majoritatea studenților chestionați (84,7%) sunt înscriși la studii cu frecvență, iar 15,3% - cu frecvență redusă. Peste două treimi din participanții la sondaj (68,1%) își fac studiile în bază de contract.

În ceea ce privește anul de studii, cei mai mulți dintre participanții la sondaj - 34,0% sunt studenți la anul III de studii, 33,8% și 32,2% din respondenți la anul II și anul I respectiv. Putem aprecia structura ca fiind corespunzătoare din punct de vedere al distribuției pe anii de studii, astfel încât opiniile exprimate să fie reprezentative.

Referitor la structura pe sexe a eșantionului, 72,5% din respondenți sunt femei și 27,5% - bărbați. Luând în considerație distribuția pe sexe a studenților din învățământul superior economic, constatăm că eșantionul nu înregistrează abateri semnificative, deci poate fi considerat reprezentativ și după această caracteristică.

Pentru a face concluzii privind relevanța răspunsurilor studenților intervievați, în chestionar a fost inclusă întrebarea referitoare la frecvența participării la activitățile didactice. După prelucrarea răspunsurilor la întrebarea: „Apreciați care a fost frecvența participării Dvs. la activitățile didactice?”, s-a constatat că 64,4% din studenții chestionați au o rată de participare la activitățile didactice ce depășește 75%.

Următorul compartiment al chestionarului a urmărit identificarea motivațiilor, opiniilor și aprecierilor referențiale programului de formare și principalelor aspecte ale activității instituțiilor de învățământ.

Studierea motivației consumatorilor de servicii educaționale este importantă atât pentru identificarea direcției în care va evolua cererea pe piața educațională, cât și pentru definirea politicilor educaționale la nivel național. Pentru instituția de învățământ superior, această informație este utilă pentru a defini politicile și strategiile de marketing [202, p. 80].

În acest context, participanților la sondaj li s-a solicitat să indice motivele pentru care au optat pentru un program de studii în domeniul economic. Distribuția răspunsurilor la această întrebare este prezentată în fig. 2.7.

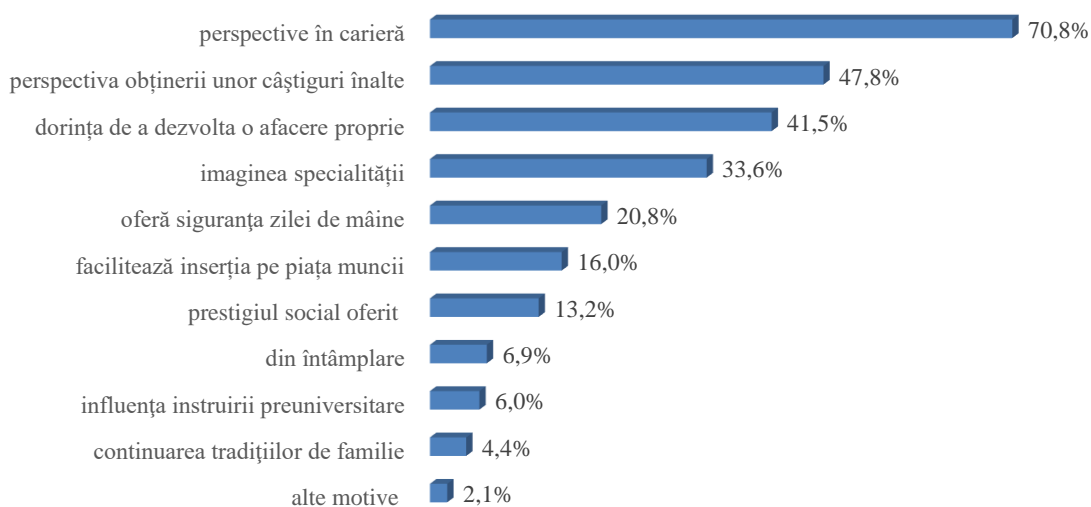


Fig. 2.7. Distribuția răspunsurilor privind motivele alegerii programului de studii (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Potrivit rezultatelor obținute, majoritatea respondenților (70,8%) au indicat drept motiv de alegere a programului de studii „perspectivele în carieră”, urmat de „perspectiva obținerii unor câștiguri înalte” și „dorința de a dezvolta o afacere proprie”, menționate de 47,8% și, respectiv, de 41,5% din respondenți.

Pornind de la aceste rezultate, putem constata că decizia studentului potențial este, de cele mai dese ori, conștientă, rațională și orientată spre viitor, fapt ce vine să confirme teoriile existente în literatura de specialitate potrivit cărora „*individul este predispus să investească în educație dacă crede că va obține câștiguri mai înalte în viitor*”.

În același timp, cu frecvențe relativ înalte în răspunsurile participanților la sondaj se regăsesc așa determinanți precum „*imaginea specialității*” (33,6%), „*oferă siguranța zilei de mâine*” (20,8%) și „*facilitează inserția pe piața muncii*”(16,0%). Aceste rezultate vin în confirmarea ipotezei că riscurile de șomaj percepute de solicitanții programelor de formare în domeniul economic sunt mai reduse în comparație cu alte domenii. Ca urmare, chiar și în condițiile suprasaturației pieței economiștilor, programele de formare în domeniul științelor economice rămân a fi în topul preferințelor consumatorilor.

Cu o frecvență mai redusă în răspunsurile studenților apar variantele: „*prestigiul social oferit*” (13,2%), „*influența instruirii preuniversitare*” (6,0%) și „*continuarea tradițiilor de familie*” (4,4%).

Așa cum a fost menționat anterior, deciziile studenților potențiali în ceea ce privește alegerea instituției de învățământ superior sunt influențate de o serie de factori instituționali, precum: programele de studii oferite, costul programului, imaginea și reputația instituției, calitatea personalului, facilitățile oferite, disponibilitatea locurilor bugetare ș.a. Pentru a identifica gradul de influență a acestor factori asupra deciziei de alegere a instituției de învățământ ce oferă programe de instruire în domeniul economic, respondenții au fost rugați să aprecieze importanța acestor factori pe o scală cu cinci trepte. În baza răspunsurilor, a fost calculat nivelul mediu de importanță a factorilor (fig. 2.8).

Astfel, în rezultatul analizei, constatăm că „*calitatea instruirii*” a fost indicată drept cel mai important factor în alegerea instituției de învățământ, acumulând un scor mediu de 4,61 p. Pe următoarele trei poziții, potrivit opiniei respondenților, se plasează „*calitatea personalului didactic*” (4,54 p.) și „*programele de studii oferite*” (4,44 p.), „*imaginea instituției de învățământ*” și „*reputația academică*” au împărțit cea de-a patra poziție în top, acumulând 4,26 p.

Pentru comparație, potrivit rezultatelor unui studiu similar realizat în 2019, cel mai important factor considerat de către studenți a fost „*programul de instruire*” care a atins cel mai înalt scor (4,28 p.), urmat de „*calitatea personalului didactic*” (4,02 p) [57, p. 113]. Un alt sondaj, realizat în 2015 a plasat pe primele poziții în top „*imaginea instituției de învățământ*” (84%) și „*imaginea specialității*” (78%) [49, p. 26-27]. Se poate observa că în scurt timp s-a produs o schimbare de accent. În prezent, viitorii studenți optează pentru studii de calitate care le-ar

permite să obțină o bază solidă de cunoștințe și competențe pentru a deveni competitivi pe piața muncii și a-și dezvolta o carieră de succes.

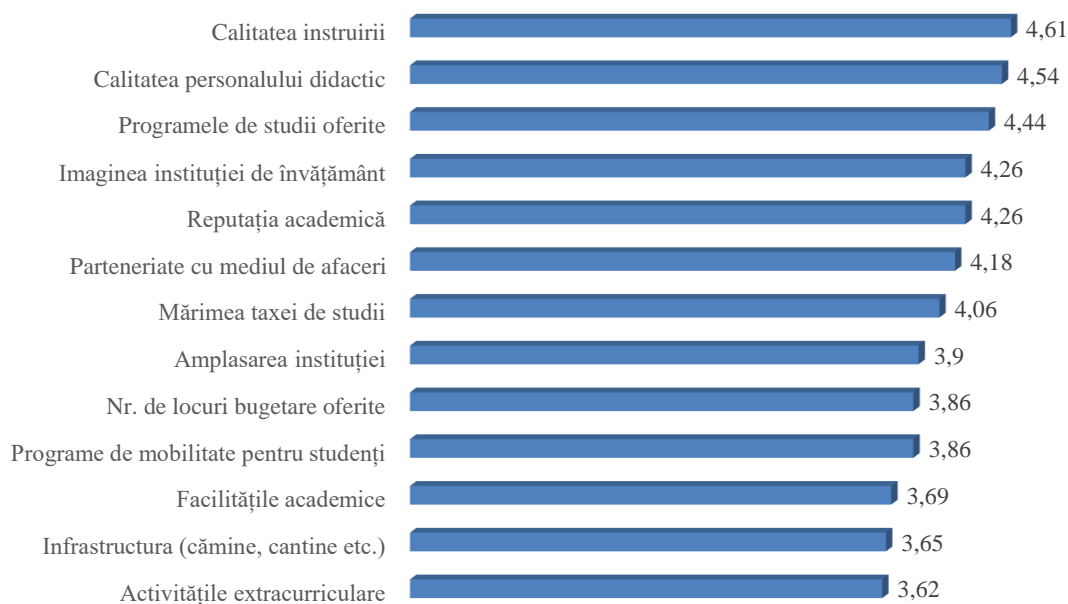


Fig. 2.8. Aprecierea gradului de importanță a factorilor considerați în alegerea instituției de învățământ

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Luând în considerație importanța prețului ca factor de impact asupra comportamentului consumatorului de produse și servicii și, mai cu seamă a raportului preț-calitate, a fost formulată ipoteza potrivit căreia calitatea serviciilor și prețul acestora sunt criteriile cu maximă importanță în alegerea instituției de învățământ. În acest sens, constatăm că ipoteza s-a confirmat doar parțial, așa cum prețul a acumulat un scor al importanței de 4,06 p., plasându-se pe locul șapte în acest top.

Pentru fundamentarea unei strategii eficiente de comunicație promoțională este important ca universitatea să cunoască sursele utilizate de potențialii studenți în procesul de informare despre oferta educațională. Înțelegerea modului în care potențialii studenți caută informații și iau decizii cu privire la universitățile pe care le consideră poate ajuta o universitate să-și concentreze eforturile de marketing pe canalele și mesajele potrivite [202, p. 83].

În această ordine de idei, prin următoarea întrebare s-a intenționat identificarea surselor de informație cele mai des accesate de respondenți în procesul de documentare asupra ofertei educaționale și evaluare a alternativelor (fig. 2.9).

Rezultatele, prezentate în figura de mai jos, denotă că cea mai populară sursă de informare este site-ul instituției, indicat de 78,8% din respondenți. Aceste rezultate confirmă ipoteza potrivit

căreia site-urile web ale universităților sunt principala sursă de informare pentru potențialii studenți. Totodată, datele obținute vin în susținerea ideii că site-urile web sunt, de obicei, punctul de plecare în procesul de informare asupra ofertelor educaționale. Mai mult, potrivit rezultatelor studiului realizat de Afzal Basha, 43% din deciziile de înscriere sunt luate ca urmare a vizitării site-ului oficial al universității [citat de 183]. Potențialii studenți sunt în căutarea informațiilor despre programele de studii, mărimea taxelor de studii, facilități și experiențele altor studenți. Un site web bine structurat și ușor de navigat poate face o diferență semnificativă în atragerea studenților.

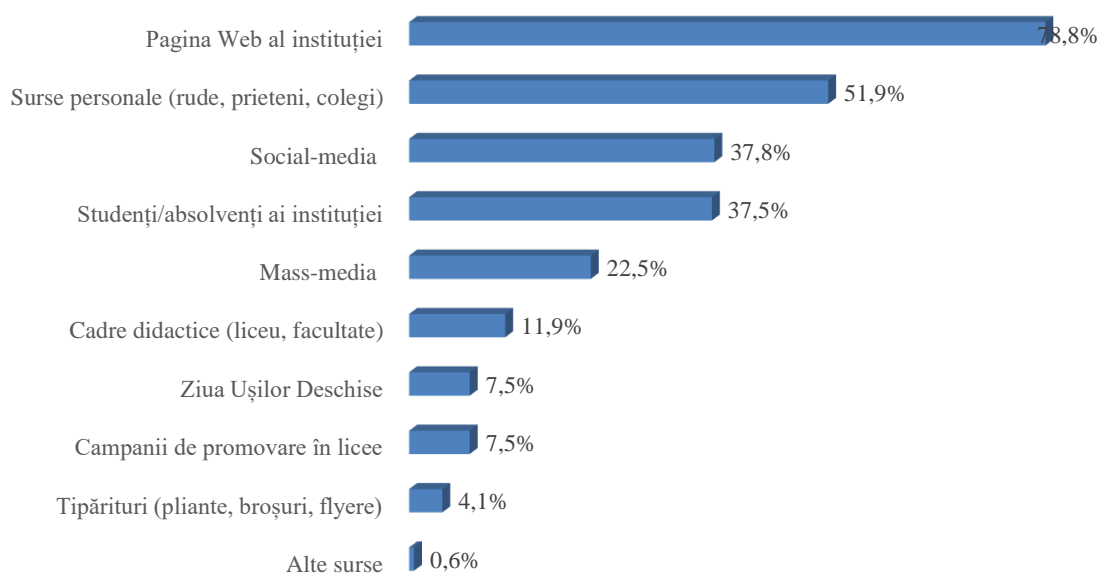


Fig. 2.9. Distribuția răspunsurilor privind sursele de informare asupra ofertei educaționale (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Pe următoarele trei poziții se plasează sursele personale, care au fost menționate de 48,8% de participanți la sondaj, social-media (37,8%) și studenți/absolvenți ai instituției de învățământ (37,5%). Grație credibilității surselor personale, mulți studenți potențiali se ghidează de recomandările prietenilor sau ale altor persoane cunoscute pentru a-și alege universitatea. Prin urmare, universitățile ar trebui să încurajeze studenții și absolvenții să-și împărtășească experiențele pozitive și să le ofere o platformă pentru a face acest lucru.

Merită a fi menționat, însă, că doar 56,3% din respondenți au afirmat cu certitudine că informațiile oferite de universități au fost utile în demersul său de informare asupra ofertei educaționale (Anexa 5, Fig. A 5.1).

Datele obținute scot în evidență necesitatea oferirii unor informații cât mai complexe, actualizate și relevante prin intermediul site-urilor oficiale ale universităților, rețelelor sociale, precum și dezvoltarea imaginii pozitive pentru a genera recomandări personale.

Precum a fost menționat anterior, o preocupare importantă a marketingului universitar este studierea satisfacției consumatorului de servicii de învățământ superior. În această ordine de idei, respondenții au fost rugați să evalueze în ce măsură sunt satisfăcuți de alegerea făcută în ceea ce privește programul de instruire și instituția de învățământ superior (fig. 2.10).

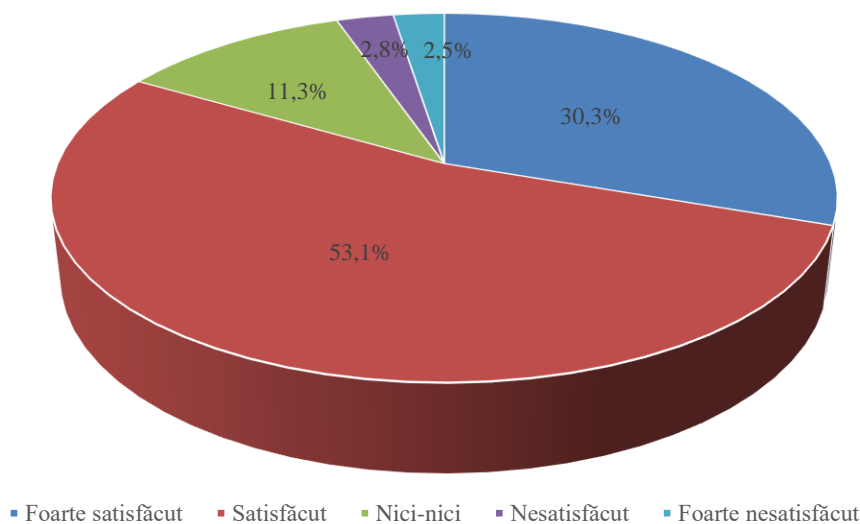


Fig. 2.10. Distribuția răspunsurilor în funcție de satisfacția față de programul de studii ales (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Rezultatele sondajului denotă că fiecare al doilea student (53,1%) este satisfăcut de opțiunea inițială de a urma un program de studii în domeniul economic și 30,3 % din respondenți s-au arătat foarte satisfăcuți. Cele două categorii cu aprecieri pozitive cumulează 83,4% din răspunsuri, 11,3% au dat aprecieri medii, iar aprecieri negative - peste 5% din respondenți. În așa fel, răspunsurile obținute vin în confirmarea ipotezei lansate.

Așa cum am arătat mai devreme, printre motivațiile principale ale aplicanților la programe de formare profesională în domeniul științelor economice se situează *perspectivele în carieră și aspirația pentru câștiguri înalte*. Astfel, putem presupune că satisfacția studenților față de programul de studii este legată în mod direct de capacitatea acestuia de a răspunde în mod eficient acestor motivații. Având în vedere acest aspect, participanților la sondaj li s-a solicitat să evalueze în ce măsură sistemul de învățământ superior economic îi ajută să dobândească competențele necesare pentru dezvoltarea unei cariere profesionale de succes (tab. 2.5).

Potrivit datelor prezentate în tabel, cei mai mulți respondenți (42,8%) au acordat 4 puncte pe o scală de la 1 la 5, unde nivelul 5 înseamnă “în mare măsură”. Scorul mediu calculat este 3,58 p., ceea ce ne face să constatăm că majoritatea studenților care au completat chestionarul consideră că sistemul de învățământ superior economic actual are o contribuție relativ ridicată la formarea competențelor necesare pentru atingerea obiectivelor sale profesionale.

Tabelul 2.5. Frecvența răspunsurilor privind măsura în care sistemul de învățământ superior economic autohton contribuie la dobândirea competențelor necesare pentru cariera profesională de succes

Răspuns	Frecvențe absolute	Procente
1 - în mică măsură	16	2,5%
2	58	9,1%
3	198	30,9%
4	274	42,8%
5 – în mare măsură	94	14,7%
Total răspunsuri	640	100%

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Generatoare de satisfacții s-a dovedit a fi și opțiunea respondenților pentru instituția de învățământ în care își fac studiile (fig. 2.11).

După cum se poate observa din datele prezentate în figura de mai jos, 85% din participanții la sondaj s-au arătat mulțumiți de alegerea făcută și 5% - nemulțumiți. E de menționat că aprecierile date de respondenți nu înregistrează diferențe semnificative în funcție de apartenența instituțională.

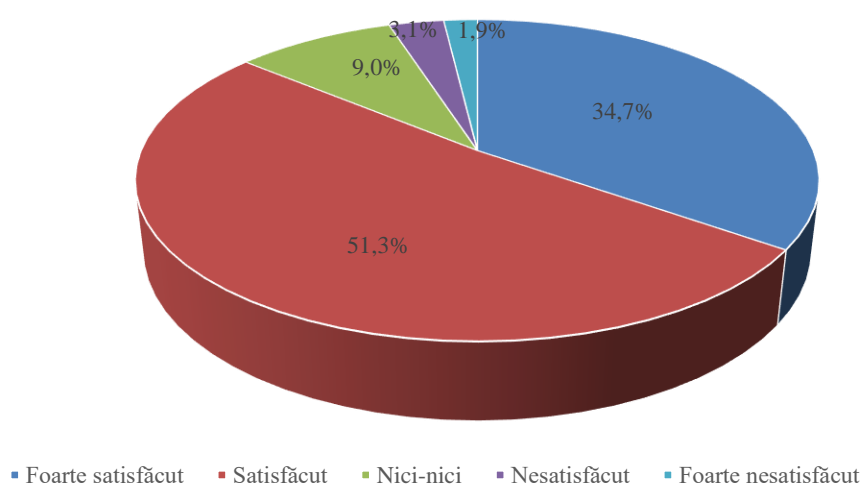


Fig. 2.11. Distribuția răspunsurilor în funcție de satisfacția față de instituția de învățământ aleasă (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

În condițiile unui mediu extrem de competitiv în care își desfășoară activitatea universitățile autohtone, maximizarea satisfacției studenților trebuie să devină obiectivul prioritar. Mai mult ca atât, satisfacția studenților, în prezent, este văzută nu doar ca mijloc de retenție și fidelizare, dar și ca măsură a performanței instituțiilor de învățământ superior, indicator luat în considerare la distribuirea resurselor pe universități [56, p. 9]. Astfel, guvernul australian, spre exemplu, a anunțat recent adoptarea schemei de finanțare bazată pe performanță (PBF) care urmează să fie utilizată în anii următori și în care acordarea de finanțare universităților australiene se va baza, parțial, pe calitatea experienței de student. Satisfacția studenților este unul dintre indicii care pot fi utilizați pentru a măsura experiența generală a studenților în cadrul acestei scheme [221; 56, p. 9].

Cert este faptul că satisfacția studenților este un construct multidimensional. Studiile realizate de mai mulți cercetători au scos în evidență existența mai multor dimensiuni care stau la baza satisfacției studenților: calitatea studiilor, conținuturile curriculare, infrastructura, facilitățile instituționale, experiența vieții de student ș.a. [221].

În limitele prezentului studiu, ne-am propus evaluarea satisfacției studenților în baza unui set din 14 caracteristici, grupate convențional în trei categorii: dimensiunea academică, dimensiunea instituțională, dimensiunea socială. Participanților la sondaj li s-a solicitat să evalueze pe o scală cu cinci trepte (de la 1 – foarte nemulțumit - până la 5 – foarte mulțumit) gradul de satisfacție în legătură cu aceste aspecte ale activității instituției de învățământ în care își fac studiile. Rezultatele obținute în urma prelucrării răspunsurilor sunt prezentate în tabelul 2.6.

Analizând distribuția opiniilor respondenților prezentate în tabel, constatăm că participanții la sondaj s-au arătat mulțumiți de experiența sa universitară. Pentru majoritatea aspectelor supuse investigării, respondenții au acordat 4 puncte pe o scală de la 1 la 5. Excepție reprezintă variabila „condițiile de cazare din căminele studențești” unde frecvența cea mai mare a răspunsurilor se înregistrează la nivelul 3 – „Parțial mulțumit”.

Potrivit rezultatelor obținute, aspectele care au generat *cel mai înalt nivel* de satisfacție al studenților sunt: „calitatea comunicării cu personalul didactic din instituția de învățământ” și „modul de organizare a cursurilor/seminarelor”, care au acumulat un scor similar de 3,92 p., urmat de „competența cadrelor didactice” cu un scor de 3,89 p.

O analiză comparativă a celor trei categorii de variabile supuse evaluării denotă că cel mai înalt nivel de satisfacție în rândul studenților a fost generat de setul de caracteristici specifice dimensiunii sociale (scor global = 3,82 p). Această dimensiune se concentrează pe nevoia umană de a fi parte a unei comunități și de a se simți conectat cu cei din jur. Înțelegerea modului în care

relațiile sociale ale studenților cu colegii lor, profesorii și personalul academic și administrativ influențează nivelul lor de satisfacție poate ajuta la dezvoltarea unor strategii și politici pentru a le îmbunătăți experiența academică. Perfecționarea variabilelor specifice acestei categorii poate contribui la creșterea angajamentului și satisfacției studenților, precum și la reducerea abandonului academic.

Tabelul 2.6. Statistici descriptive ale satisfacției studenților privind aspectele supuse cercetării

Aspecte supuse cercetării		Media	Modulul	% evaluat cu 4 și mai sus
Dimensiunea academică	Conținutul programului de studii	3,81	4,0	71,25%
	Competența cadrelor didactice	3,89	4,0	74,38%
	Calitatea materialelor didactice oferite (cursuri, manuale, etc.)	3,76	4,0	65,63%
	Modul de organizare a cursurilor/seminarelor	3,92	4,0	73,75%
	Modul de desfășurare a stagiilor de practică	3,64	4,0	63,24%
Dimensiunea instituțională	Serviciile oferite de bibliotecă	3,84	4,0	73,40%
	Programele și serviciile de planificare a carierei	3,76	4,0	66,67%
	Dotarea tehnică a instituției de învățământ	3,69	4,0	65,37%
	Condițiile din sălile de curs și seminar	3,56	4,0	59,68%
	Condițiile de cazare din căminele studențești	3,36	3,0	47,39%
Dimensiunea socială	Calitatea comunicării cu personalul didactic din instituția de învățământ	3,92	4,0	75,63%
	Calitatea comunicării cu personalul administrativ și auxiliar din instituția de învățământ	3,83	4,0	71,79%
	Programe de mobilitate academică	3,83	4,0	71,43%
	Diversitatea evenimentelor extracurriculare organizate în cadrul instituției	3,70	4,0	66,43%

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Pe următoarea poziție, cu o diferență ne semnificativă, se clasează variabilele cuprinse în categoria „Dimensiuni academice” (scor global = 3,80 p.). Aceste variabile reprezintă aspecte cheie ale experienței universitare a studenților și pot avea un impact semnificativ asupra nivelului lor de satisfacție. Se poate observa că în legătură cu majoritatea caracteristicilor supuse evaluării respondenții s-au arătat satisfăcuți, peste 2/3 din ei apreciind gradul de satisfacție la nivel de 4 și mai sus. Cel mai *redus nivel* de satisfacție în această categorie a fost obținut de „modul de desfășurare a stagiilor de practică”, obținând un scor de 3,64 p.

Un impact considerabil asupra satisfacției generale a studenților este exercitat de variabilele dimensiunii instituționale care oferă o perspectivă mai largă asupra contextului educațional. O instituție care oferă facilități de învățare moderne și bine echipate, suport și resurse academice accesibile poate contribui semnificativ la satisfacția studenților. Potrivit rezultatelor

sondajului, acest grup de caracteristici a fost cel mai modest evaluat de către participanți, acumulând un scor global de 3,64 p. Cel mai *redus nivel* de satisfacție, atât în această categorie, cât și în setul total supus evaluării, au înregistrat „condițiile din sălile de curs și seminar” (3,56 p.) și „condițiile de cazare din căminele studentești” (3,36 p.). Mai mult, cele mai multe comentarii și sugestii de îmbunătățire oferite de respondenți vizau anume calitatea infrastructurii (condițiile din sălile de curs, laboratoare, cămine și alte facilități din cadrul instituției) și dotarea tehnică a instituțiilor.

Rezultatele cercetării arată că beneficiarii serviciilor de învățământ superior economic sunt în general satisfăcuți de experiența sa academică. Evaluarea satisfacției studenților permite identificarea punctelor forte și slabe ale universităților, oferind factorilor decizionali un feedback care să genereze măsuri de îmbunătățire a mediului universitar pentru atragerea viitorilor studenți și fidelizarea celor actuali.

Construirea loialității studenților este un proces laborios și este determinat de mai mulți factori, printre care, ca o condiție prealabilă, se detașează satisfacția privind diversele aspecte ale relaționării cu universitatea. Trebuie de menționat totuși că, deși între aceste două concepte există o relație de cauzalitate, ea nu este liniară. Un nivel ridicat de satisfacție nu implică neapărat o loialitate ridicată. Studenții pot fi mulțumiți de experiența sa academică într-o instituție de învățământ superior, dar să nu se simtă atașați sau implicați în viața instituțională. Pe de altă parte, chiar dacă sunt parțial mulțumiți de experiența sa academică, studenții pot fi loiali universității pentru că se simt conectați la comunitatea academică sau pentru că beneficiază de anumite resurse și oportunități unice oferite de instituție [56, p. 12-13].

Totodată, loialitatea poate influența satisfacția studenților în viitor. Studenții care sunt loiali instituției pot fi mai toleranți la probleme minore, mai receptivi la sugestiile și la feedback-ul oferit de instituție și mai dispuși să caute soluții pentru a-și îmbunătăți experiența.

Pentru măsurarea loialității studenților, pot fi utilizați o serie de indicatori, printre care rata de reînscrisere, rata de absolvire, rata de recomandare a instituției, gradul de implicare în activitățile extracurriculare ș.a.

În această ordine de idei, participanților la sondaj li s-a solicitat să-și exprime predispoziția de a alege aceeași universitate în cazul în care și-ar dori să continue studiile după finalizarea prezentului program (fig. 2.12).

Rezultatele obținute indică asupra faptului că, deși majoritatea respondenților s-au arătat satisfăcuți de experiența sa academică, doar 49,4% erau dispuși de a rămâne fideli universității

în care își fac studiile, 12,8% din ei, la momentul completării chestionarului, erau indeciși, pe când 37,8% din subiecții investigați erau hotărâți să renunțe la relația cu instituția de învățământ actuală.

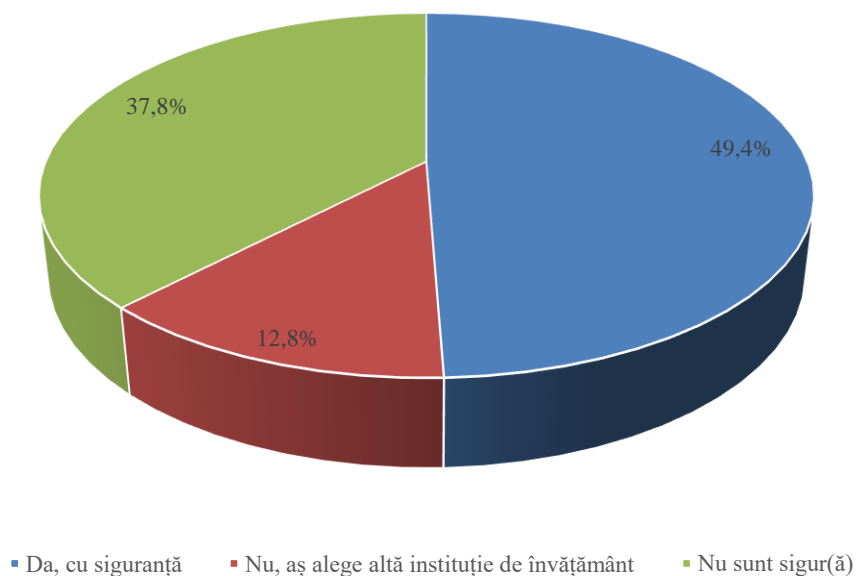


Fig. 2.12. Distribuția răspunsurilor în funcție de predispoziția de reînscrisere la universitatea în care își fac studiile (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

În ceea ce privește recomandările pe care le-ar oferi studenții altor persoane, rezultatele se prezintă în felul următor:

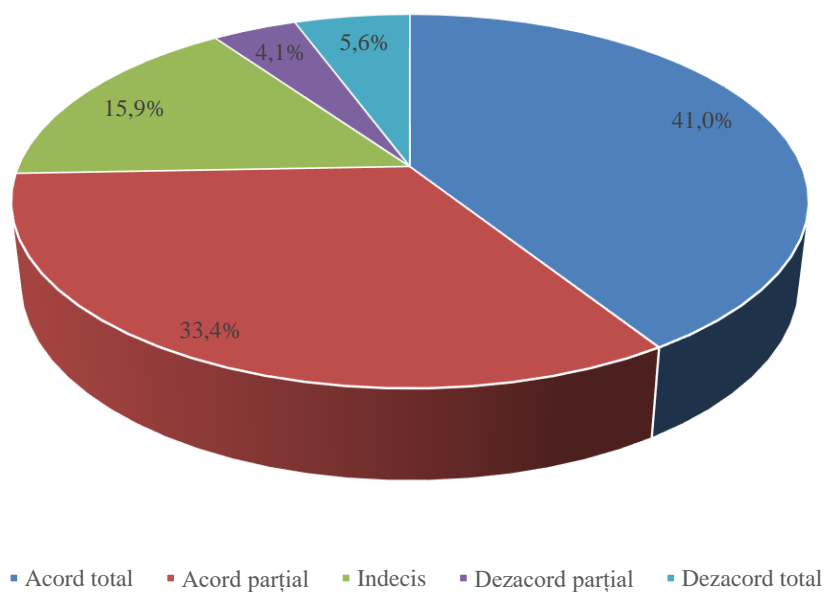


Fig. 2.13. Distribuția răspunsurilor privind recomandarea instituției (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Rugați să-și exprime acordul sau dezacordul în legătură cu afirmația „*Voi recomanda instituția de învățământ și altor persoane*”, 41,0% din respondenți au exprimat acord total și 33,4% acord parțial. Cele două categorii cu aprecieri pozitive cumulează 74,4% din răspunsuri. Merită de menționat că rata non-recomandărilor înregistrează valori mai modeste. Doar 5,6% din respondenți s-au arătat absolut hotărâți și 4,1% parțial hotărâți să nu recomande instituția.

Pentru a evalua gradul de atașament față de instituțiile de învățământ în care își fac studiile, participanților la sondaj li s-a solicitat să se expună în legătură cu afirmația „*Mi-aș dori să colaborez cu instituția de învățământ în calitate de angajat sau angajator*” (fig. 2.14).

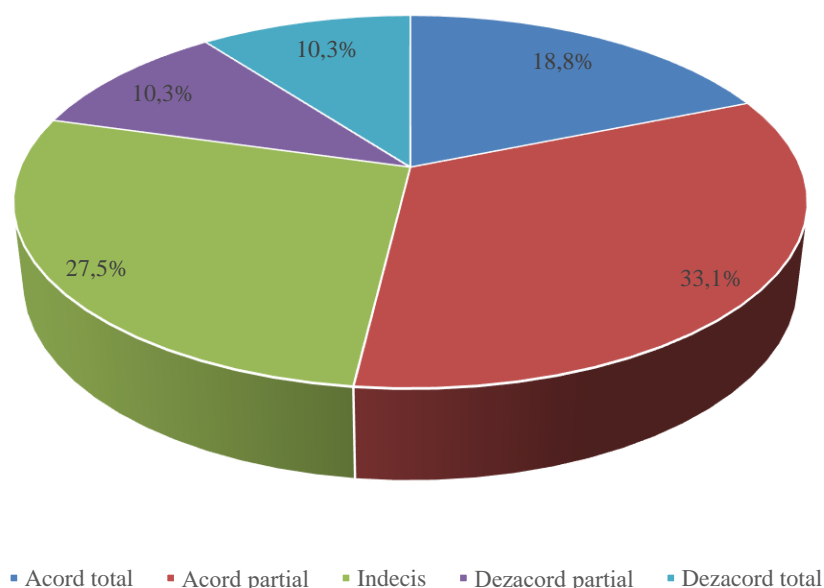


Fig. 2.14. Distribuția răspunsurilor privind intenția de colaborare cu instituția (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

Reieșind din datele din figura de mai sus, constatăm că 18,8% din participanții la sondaj au exprimat acord total și 33,1% acord parțial în legătură cu afirmația propusă. Astfel, din 85% din respondenți care s-au arătat mulțumiți de alegerea instituției de învățământ, doar 2/3 și-au exprimat dorința de a continua colaborarea cu universitatea și după absolvire.

Din această perspectivă, este important să se studieze nu doar factorii care influențează satisfacția, dar și factorii care generează atașamentul și implicarea studenților. Aceste studii vor oferi decidenților de marketing informații utile pentru a dezvolta politici care să îmbunătățească atât satisfacția, cât și loialitatea studenților față de universitate.

În concluzie, cercetarea realizată și-a atins obiectivele, iar rezultatele obținute pot fi utilizate în trasarea și dezvoltarea politicilor și strategiilor de marketing în domeniul învățământului superior economic.

2.4. Analiza cerințelor pieței muncii în scopul asigurării competitivității învățământului superior economic

Competitivitatea sistemului de învățământ superior este esențială pentru dezvoltarea economică și socială a unei țări și trebuie să fie o prioritate atât pentru autorități, cât și pentru instituțiile de învățământ. În prezent, politicile privind învățământul superior sunt din ce în ce mai importante. Recunoașterea pe scară largă a faptului că educația terțiară este un factor important al competitivității economice într-o economie globală bazată pe cunoaștere a condus la nevoia asigurării unui învățământ superior de înaltă calitate.

Pe parcursul ultimilor două decenii, evoluția sistemului de învățământ din Republica Moldova este marcată de o serie de acțiuni, având ca scop modernizarea învățământului, crearea unui sistem de învățământ superior performant, adaptat contextului regional, european și global, și anume:

- implementarea prevederilor Procesului Bologna;
- punerea în aplicare a noului Cod al Educației;
- demararea implementării Cadrului Național al Calificărilor;
- elaborarea Cadrului de referință al Curriculumului universitar;
- demararea procesului de elaborare a Standardelor de calificare pentru toate nivelurile de studii etc.

În linii mari, competitivitatea învățământului superior se referă la capacitatea acestuia de a produce absolvenți cu cunoștințele și abilitățile necesare pentru a face față cerințelor pieței muncii și pentru a contribui la dezvoltarea economică și socială a unei țări.

În acest context, menționăm că unul din obiectivele prioritare reflectate în Strategia de dezvoltare „Educație 2030” se referă la *„racordarea educației la cerințele și nevoile pieței muncii din perspectiva dezvoltării sustenabile, prin restructurarea mecanismelor de dezvoltare a capitalului uman”* [39]. Strategia conține politicile principale în domeniul educației care derivă din obiectivele de dezvoltare durabilă ale Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova Europeană 2030” și în premieră își propune să coreleze sectorul educației la cerințele pieței muncii [40].

Soluționarea problemei privind racordarea sistemului educațional la nevoile și cerințele pieței muncii necesită eforturi considerabile. Aceste eforturi, în mare parte, trebuie să fie orientate spre elaborarea metodologiei de analiză a interdependenței acestor structuri, elaborării unui model de previziune intercorelat.

Precum a fost menționat în capitolul precedent, piața educației relaționează cu piața muncii indirect, prin intermediul nevoilor educaționale, care se prezintă atât în calitate de factor al cererii

potențiale pe piața educației, cât și al ofertei pe piața muncii. De aceea, soluționarea acestei probleme este imposibilă fără luarea în considerare a nevoilor tuturor beneficiarilor: universitatea, studentul, angajatorul și societatea.

Provocările societății contemporane generate de ritmurile accelerate ale globalizării și digitalizării produc transformări majore pe piața muncii, în special, în ceea ce privește calificările și competențele solicitate. În acest context, universităților le revine principala responsabilitate în dezvoltarea portofoliului de competențe care vine în satisfacerea nevoilor specifice ale beneficiarilor.

Numeroase studii și analize relevă existența unor discrepante dintre nevoile de pe piața muncii și ofertele de formare din învățământul superior, dezechilibrelor dintre competențele profesionale ale absolvenților și cele solicitate de angajatori. Reprezentanții mediului de afaceri adesea menționează că se confruntă cu decalajul dintre necesitățile lor și competențele profesionale ale absolvenților instituțiilor de învățământ superior. Chiar dacă calificarea obținută corespunde solicitărilor agenților economici, nivelul de pregătire profesională este inadecvat condițiilor și cerințelor de muncă actuale. Acest fapt are implicații negative asupra capacității de atingere a obiectivelor fiecărui din actanții pieței educaționale.

Din perspectiva angajatorului, calitatea absolvenților învățământului superior, portofoliul de competențe cu care aceștia vin pe piața muncii este un factor care afectează competitivitatea afacerii. Studiul realizat de ANOFM, „*Proгноza pieței muncii pentru anul 2023 din perspectiva angajatorilor*”, scoate în evidență problema deficitului forței de muncă, iar principalul motiv invocat de angajatori este dificultatea de a găsi personal calificat. Deficitul de cadre calificate cu care se confruntă angajatorii este recunoscută de participanții la sondaj drept o constrângere în dezvoltarea performanțelor entităților economice. Majoritatea angajatorilor intervievați au recunoscut că această situație i-a condiționat să-și reducă planurile de dezvoltare și procesul de producere [34].

Pentru universitate, managementul defectuos al portofoliului de competențe dezvoltate în cadrul programelor de studii oferite implică riscul de reputație și, implicit, nivel redus de competitivitate pe piața educațională. Angajabilitatea absolvenților este un indicator important de evaluare a performanței instituției de învățământ superior și al sistemului de învățământ per ansamblu.

Pentru tinerii absolvenți, lipsa unor cunoștințe și competențe relevante pentru piața muncii, reduce posibilitățile de angajare și sporește riscurile de șomaj sau subcalificare. Pe de altă parte, costurile economice și sociale ale șomajului în rândul tinerilor, oferta de locuri de muncă

subcalificate, nealinierea competențelor la solicitările pieței pot deveni factori importanți în scăderea potențialului de creștere economică a țării.

În această ordine de idei, ne-am propus să analizăm care este situația tinerilor absolvenți de învățământ superior, utilizând în calitate de indicatori rata de ocupare și rata șomajului.

Potrivit datelor statistice privind ocuparea forței de muncă, constatăm că în anul 2022 rata de ocupare a tinerilor din grupa de vârstă 15-24 ani, absolvenți de învățământ superior, a fost de 49,5%, în comparație cu 61,3% media UE [225, 226]. Analizând dinamica acestui indicator pentru ultimii patru ani, observăm o reducere considerabilă a numărului de tineri antrenați în activități economice sau sociale în anii 2020-2021, situație generată, în opinia noastră, de pandemia de COVID-19. După doi ani de regres, acest indicator a atins și a depășit nivelul anului 2019 (tab. 2.7).

Tabelul 2.7. Rata de ocupare și rata de șomaj a tinerilor (15-24 ani), inclusiv cu studii superioare (%)

	Rata de ocupare		Rata șomajului	
	Total	Studii superioare	Total	Studii superioare
2019	19,0	48,3	10,4	11,9
2020	16,3	39,8	10,9	17,8
2021	16,4	40,9	9,2	8,9
2022	15,8	49,5	10,7	9,6

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [3; 59; 225]

Analiza comparativă a situației ocupaționale a tinerilor din această categorie de vârstă denotă că nivelul de angajabilitate variază în funcție de nivelul de instruire, rata de ocupare a tinerilor cu studii superioare depășind de cca 3 ori acest indicator la nivel global.

Rata șomajului a tinerilor cu studii superioare în 2022 a constituit 9,6%, cu 0,7 p.p. mai mult decât în 2021 și cu 8,2 p.p. mai puțin decât în 2020. Merită să remarcăm că acest indicator s-a redus și în raport cu primul an din seria dinamică. Nivelul extrem de ridicat al ratei șomajului, înregistrat în 2020 (17,8%), ne face să concluzionăm că tinerii cu un nivel superior de instruire s-au dovedit a fi mult mai vulnerabili în fața provocărilor crizei pandemice. Presupunem că aceasta s-a datorat faptului că agenții economici au redus numărul solicitărilor pentru forța de muncă înalt calificată, iar tinerii nu au acceptat munci subcalificate.

Concluzia generală, care se desprinde din analiza realizată, se rezumă la faptul că tinerii cu un nivel mai înalt de instruire au șanse mai mari de integrare profesională, ceea ce produce efecte pozitive asupra tuturor domeniilor calității vieții.

Învățământul economic, fiind parte a sistemului de învățământ superior, manifestă aceeași caracteristică de retardare față de evoluțiile pieței muncii. Această stare a lucrurilor este rezultatul

influenței mai multor factori. Pe de o parte, sistemul de învățământ superior se caracterizează printr-un grad mai sporit de rigiditate față de piața muncii. Schimbările de pe piața muncii se produc cu o rapiditate înaltă, iar piața are nu doar capacitatea de a le produce, ci și de a le asimila în același ritm alert. Spre deosebire de piața muncii, sistemul de învățământ are nevoie de un timp mai îndelungat pentru a asimila schimbarea. Chiar și în condițiile unei receptivități sporite din partea instituțiilor de învățământ, este nevoie de timp pentru înregistrarea schimbărilor pe piața muncii, evaluarea nivelului de viabilitate a acestor schimbări și conceperea unor programe ajustate tendințelor actuale.

Pe de altă parte, procesul de formare a specialiștilor prin învățământul superior se caracterizează încă prin conexiuni relativ slabe cu reprezentanții mediului de afaceri. Acest fapt influențează direct calitatea absolvenților de învățământ superior economic și generează nemulțumiri din partea angajatorilor, fiind puși în situația unei pregătiri suplimentare, destul de temeinice a acestora încă din primele zile de la angajare [196, p. 30-31].

Pornind de la aceste realități, studierea nevoilor și cerințelor pieței muncii constituie un obiectiv la fel de important pentru toate componentele trinomului universitate-absolvent-angajator. Identificarea cerințelor angajatorilor față de absolvenții programelor de studii în domeniul economic devine un imperativ pentru asigurarea competitivității învățământului superior economic, în general, și al universităților, în particular.

Aceste rațiuni au servit drept motivație pentru realizarea studiului empiric, având ca scop analiza cerințelor angajatorilor în raport cu competențele absolvenților de învățământ superior economic. Pentru îndeplinirea obiectivelor studiului, s-a realizat o cercetare pe bază de interviu la care au participat reprezentanții mediului de afaceri și instituțiilor publice, în postură de angajatori.

Studiul a urmărit mai multe obiective care se referă la următoarele aspecte investigate:

- identificarea criteriilor utilizate de angajatori în procesul de recrutare a tinerilor absolvenți de învățământ superior economic;
- evaluarea calității absolvenților de învățământ superior economic;
- identificarea cerințelor angajatorilor privind competențele și aptitudinile tinerilor absolvenți și a gradului de adecvare a competențelor absolvenților;
- determinarea gradului de acoperire a nevoilor angajatorilor prin programele de studii oferite de furnizorii de învățământ superior economic;
- determinarea gradului de implicare și a viziunii angajatorilor asupra perspectivelor de cooperare cu mediul academic.

Metoda de cercetare aplicată a fost interviul semistrukturat (Anexa 6). Demersul calitativ a fost ales pentru realizarea obiectivelor generale și specifice ale cercetării, care permite o analiză complexă și profundă a opiniilor privind cerințele actuale ale angajatorilor și nivelul de adecvare a competențelor formate prin sistemul de învățământ superior economic nevoilor pieței muncii. La interviu au participat reprezentanții a 14 companii și instituții publice (Anexa 7). În calitate de subiecți ai cercetării au fost selectați HR managerii și alte persoane cu funcții și roluri decizionale.

Tabelul 2.8. Corespondența dintre obiectivele, întrebările și ipotezele cercetării

Obiectivele cercetării	Întrebarea	Ipotezele cercetării
O ₁ Identificarea criteriilor utilizate de angajatori în procesul de recrutare a tinerilor absolvenți de învățământ superior economic;	6	I ₁ Criteriile comune a angajatorilor din diverse domenii de activitate sunt competențele profesionale, abilitățile de comunicare, flexibilitate;
O ₂ Evaluarea calității absolvenților de învățământ superior economic;	7	I ₂ Nivelul de pregătire al absolvenților în domeniul lor de specializare nu satisface integral cerințele și așteptările angajatorilor;
O ₃ Identificarea cerințelor angajatorilor privind competențele și aptitudinile tinerilor absolvenți și a gradului de adecvare a competențelor;	8, 9, 13	I ₃ Există discrepanțe între competențele profesionale ale absolvenților și cele solicitate de angajatori;
O ₄ Determinarea gradului de acoperire a nevoilor angajatorilor prin programele de studii în domeniul științelor economice oferite de instituțiile de învățământ superior;	10	I ₄ Există un decalaj (calitativ și cantitativ) între oferta educațională a instituțiilor de învățământ și cererea de calificări pe piața muncii;
O ₅ Determinarea gradului de implicare și a viziunii angajatorilor asupra perspectivelor de cooperare cu mediul academic.	14-16	I ₅ Agenții economici manifestă o implicare modestă în dezvoltarea competențelor tinerilor absolvenți.

Sursa: elaborat de autor

Analiza informațiilor obținute a fost efectuată prin metoda analizei de conținut, concluziile cercetării servind ca puncte de pornire în formularea unor recomandări de strategii și politici de marketing educațional.

Pentru a asigura relevanța răspunsurilor, participanții la interviu au fost întrebați dacă au angajat în ultimii trei ani tineri absolvenți de învățământ superior economic și, dacă da, să indice numărul acestora. Analizând răspunsurile, s-a constatat că majoritatea companiilor au făcut angajări în această perioadă, iar jumătate din ele au recrutat mai mult de 10 tineri absolvenți.

În cadrul cercetării a fost important să determinăm care sunt criteriile care stau la baza recrutării de către angajatori a candidaților pentru posturile de muncă calificată specifice domeniului economic. Fiind conștienți că cerințele pot varia în funcție de domeniul de activitate,

nivelul de experiență sau poziția pentru care se aplică, ne-am propus să le identificăm pe cele comune.

Astfel, solicitați să indice care sunt principalele criterii de care se ghidează compania în procesul de selectare și recrutare a absolvenților de învățământ superior economic, marea majoritate a angajatorilor au menționat „*competențele profesionale și abilitățile dobândite în timpul studiilor*”. În special, intervievații au subliniat „*abilitățile de comunicare*”, „*lucru în echipă*”, „*adaptabilitate*”, „*capacități analitice*”.

Printre criteriile indicate de participanții la interviu, se regăsesc și anumite calități personale și atitudini ale candidatului, particularizate în așa răspunsuri precum: „*agilitate, flexibilitate, deschidere către nou*”, „*proactivitatea și dorința de învățare*”, „*potențialul de dezvoltare, aspirațiile profesionale*”. Aceste răspunsuri denotă necesitatea revederii conținuturilor curriculare, metodelor de predare care să contribuie dezvoltării acestor abilități și calități ale absolvenților.

Un alt criteriu menționat de unii experți a fost „*studiile obținute și experiența profesională*”. Companiile sunt în căutarea unor candidați cu o diplomă de licență sau de master într-un domeniu relevant pentru poziția vacantă, astfel încât să nu fie nevoiți să investească în instruire suplimentară. Deși pare a fi paradoxal în cazul tinerilor absolvenți, dar experiența profesională relevantă rămâne a fi un criteriu de selectare pentru angajatori. În acest context, universitățile urmează să depună eforturi pentru a oferi această experiență pe parcursul studiilor prin dezvoltarea unor programe duale, programe de internship și stagii de practică în domeniile relevante, experiență în proiecte colaborative etc.

Mai mulți cercetători din diferite țări evidențiază existența unei relații pozitive între reputația instituției de învățământ și angajabilitatea absolvenților acesteia [103, 120]. Din această perspectivă, prezintă interes opinia angajatorilor autohtoni în ceea ce privește impactul imaginii instituționale asupra deciziei de recrutare a candidaților. În acest sens, majoritatea respondenților au menționat că, deși în procesul de selectare acordă atenție instituției de învățământ absolvite, precum și rezultatelor obținute de absolvenți pe parcursul studiilor, acestea *nu reprezintă criterii de selectare*.

Reprezentanții mediului de afaceri, potrivit studiilor realizate în domeniu, invocă un nivel relativ redus de pregătire a absolvenților de învățământ superior în majoritatea domeniilor de formare profesională. Potrivit Indicelui Competitivității Globale pentru anul 2019, Republica Moldova a acumulat 3.5 puncte din 7 la indicatorul calitatea formării profesionale, plasându-se pe locul 114 din 141 [210, p. 392]. În această ordine de idei, participanților la interviu li s-a solicitat

să evalueze nivelul de pregătire al candidaților. Sintetizând răspunsurile oferite, nivelul de pregătire al absolvenților de învățământ superior economic a fost evaluat ca fiind mai degrabă satisfăcător decât bun. Majoritatea intervievaților au menționat că absolvenții posedă la *nivel satisfăcător* cunoștințe teoretice și abilități practice, dar mai necesită îmbunătățirea anumitor abilități pentru a fi cu adevărat productivi într-un mediu de lucru. Totodată, participanți la interviu au menționat că „*pregătirea absolvenților este cu precădere teoretică, adesea deviată de realitățile practice*” și că „*tinerii absolvenți au nevoie de mai multă pregătire practică*”.

Pe de altă parte, opiniile studenților participanți la sondaj în ceea ce privește nivelul de pregătire s-au dovedit a fi destul de pozitive. Astfel, 65% din respondenți consideră că disciplinele parcurse în anii de studii le asigură fundamentele unei bune pregătiri de specialitate (Anexa 5, Fig. A 5.2).

Contextul actual în care se dezvoltă piața muncii aduce în fața angajatului modern o serie de noi cerințe, care nu sunt luate suficient în considerare în programele de formare a specialiștilor din învățământul superior. Pentru a identifica lacunele în procesul de formare a specialiștilor, angajatorilor li s-a solicitat să indice care sunt, în opinia lor, competențele și abilitățile de care în prezent duc lipsă absolvenții de învățământ superior economic. Printre cele mai frecvent întâlnite variante de răspuns se regăsesc: „*abilități de gândire critică și analiză*”, „*abilități de comunicare*” și „*abilități digitale avansate*”. Analizând conținutul planurilor de învățământ pentru programele de formare în domeniul științelor economice plasate pe site-urile universităților, constatăm că abilitățile de analiză, gândire critică și comunicare sunt practic de nelipsit în descrierea competențelor și abilităților asigurate de program. Ceea ce ne conduce la ideea că, pentru a asigura prezența acestora la nivelul așteptărilor angajatorilor, este necesară *revederea strategiilor și tehnicilor prin care aceste competențe sunt dezvoltate*.

Potrivit „The Future of Jobs Report 2023”, decalajele de competențe continuă să fie ridicate și la nivel global. Rezultatele sondajului realizat de specialiștii de la World Economic Forum, care întrunea reprezentanții mediului de afaceri din 45 de țări, arată că abilitățile cheie pe care angajatorii le solicită și consideră că vor câștiga în importanță până în 2027 se referă la *abilități de gândire critică, gândire creativă, precum și abilități de autoeficacitate*, cum ar fi: *reziliența, flexibilitatea și agilitatea; motivația și conștiința de sine, curiozitate și învățare pe tot parcursul vieții ș.a.* [209, p.5].

În aceeași ordine de idei, prin următoarea întrebare adresată angajatorilor, am urmărit să identificăm principalele competențe pe care trebuie să le dețină un absolvent de învățământ superior economic pentru a-și dezvolta o carieră de succes în compania ce o reprezintă. Printre

răspunsurile oferite de angajatori se numără: *„cunoștințe de specialitate, abilități de comunicare eficientă, gândire analitică, abilități de rezolvare a problemelor”*, *„abilități de comunicare scrisă și verbală, dorința de a învăța și a se dezvolta nu doar în limita poziției deținute, cunoașterea limbii engleze, gândire critică și strategică, abilități de rezolvare probleme, înțelegerea modelului de afaceri și a pieței în care activăm, abilități de analiză și sinteză a datelor, reziliență, proactivitate, adaptabilitate”*, *„cunoștințe teoretice și practice în domeniu, multitasking, proactivitate, abilități de comunicare și relaționare cu colegii, flexibilitate”*, *„abilități digitale avansate, cunoașterea limbii engleze intermediar spre avansat, gândire analitică, exprimare coerentă în scris/verbal, lucru în echipă”*, *„abilitatea de a interpreta legislația în vigoare, abilitatea de a întocmi rapoarte clare și corecte, cunoștințe PC avansate, cunoștințe de securitate cibernetică și prelucrarea datelor cu caracter personal pe domeniul economic, atitudine proactivă, învățarea continuă”*.

Dintr-o perspectivă de ansamblu, se constată că companiile au nevoie de specialiști ce posedă cunoștințe de specialitate profunde, abilități de comunicare și colaborare, abilități tehnologice avansate, gândire critică și abilități de rezolvare a problemelor. Totodată, ritmurile în care se produc schimbările pe piața muncii solicită de la viitorii angajați capacitate sporită de adaptare, abilități de învățare continuă, reziliență și flexibilitate. În așa fel, rezultatele studiului calitativ arată că, printre competențele și abilitățile solicitate de angajatori, ponderea cea mai mare o dețin competențele soft (soft skills).

Obiectivul creșterii gradului de angajabilitate a absolvenților învățământului superior economic poate fi realizat doar prin eforturile comune ale absolventului, universității și angajatorului. Contribuția viitorului absolvent în crearea unui parcurs profesional de succes prin dezvoltarea abilităților și competențelor necesare pieței muncii este esențială.

În acest context, ne-am propus o analiză comparativă a cerințelor angajatorilor și a percepțiilor studenților asupra competențelor și abilităților necesare pentru o carieră profesională de succes în domeniul său de formare.

Astfel, potrivit opiniei studenților, primul loc în lista competențelor necesare parcursului său profesional îl ocupă „abilitățile de comunicare” menționat de 80,9% din respondenți. Locul doi în acest top este împărțit între variantele de răspuns „abilități de lucru în echipă” și „abilități de planificare și organizare” care au fost selectate de 74,4% din studenți. Pe cea de-a treia poziție, 71,9% din participanții la sondaj au plasat „gândirea critică și abilități de rezolvare a problemelor”. (Anexa 5, Fig. A 5.3).

Analiza răspunsurilor oferite de studenți și angajatori relevă existența unor opinii similare referențiale competențelor pe care ar trebui să le posede un absolvent de învățământ superior economic pentru a fi competitiv pe piața muncii. O sistematizare mai riguroasă a răspunsurilor este dificilă, deoarece competențele și abilitățile solicitate pot varia în funcție de domeniul profesional și domeniul de activitate a companiei.

Pe măsură ce economiile moderne sunt în continuă transformare, pe piața muncii se produc schimbări semnificative în cererea și oferta de locuri de muncă. Caracterul derivat al ofertei educaționale față de piața muncii impune cunoașterea nevoilor angajatorilor în ceea ce privește calificările solicitate.

Pentru a avea un tablou mai amplu asupra nevoilor angajatorilor în condițiile evoluțiilor recente înregistrate pe piața muncii, participanții la interviu au fost rugați să se expună în ce măsură programele de studii oferite de furnizorii de servicii de învățământ superior economic acoperă necesitățile companiilor în specialiști calificați. Sinteza răspunsurilor vine să confirme ipoteza conform căreia există discrepanțe între structura ofertei educaționale și cererea pe piața muncii. Participanții la interviu în unanimitate susțin că portofoliul actual de programe oferite de universități acoperă parțial necesitățile companiilor în specialiști atât sub aspect calitativ (relevanța calificărilor), cât și cantitativ (există deficit de forță de muncă calificată).

Răspunsurile la următoarea întrebare vin să concretizeze de care specialiști de profil economic duc lipsă entitățile în prezent sau vor avea nevoie în viitorul apropiat. Pe lângă calificările care sunt în prezent acoperite de ofertele universităților, cum ar fi: *economiști, contabili, auditori, dealeri; specialiști în marketing și vânzări, specialiști în statistică și econometrie, marketing manager*; respondenții au specificat că ar avea nevoie de așa specialiști precum: *analist financiari, analist în vânzări, manager proiecte, business intelligence analist, corporate affairs manager, specialist planificare comercială, actuar, specialist în managementul riscurilor*. După cum se poate observa, angajatorii duc lipsa unor specialiști de înaltă calificare cu specializare îngustă. Rezultatele obținute puntează necesitatea identificării acestor goluri pentru completarea și/sau diversificarea ofertelor educaționale.

De altfel, participanții la interviu au venit și cu unele sugestii care, în opinia lor, ar contribui la o mai bună pregătire și integrare a absolvenților pe piața muncii, printre care se numără: *„instituțiile de învățământ superior ar trebui să aibă o legătura mai strânsă cu întreprinderile care activează în țară pentru a pregăti specialiști conform cererilor pieței muncii și a implica mai activ studenții în activitățile practice (oferirea posibilității de a lucra part time în timpul studiilor)”, „dezvoltarea unui program care să pună un accent puternic pe componenta practică*

a instruirii, cum ar fi cercetări, sarcini, proiecte și studii practice. Perioada stagiilor practice trebuie să fie de minim 5 luni, pentru ca studenții să se poată orienta și înțelege specificul organizației și domeniul în care și-ar dori să activeze”, „implicarea studenților în proiecte, dezvoltarea abilităților de comunicare în limbi străine, încurajarea studenților să finalizeze studiile”, „să adapteze anual conținuturile programului de studii la realitățile pieței”, „a invita instituțiile și companiile cu lecții practice în dependență de temele studiate. Cât mai multe proiecte/studii de caz cu analiza mediului internațional pentru a fi în pas cu tendințele pe plan global”, „implementarea conceptului de educație centrată pe student, asumarea de către profesori a rolului de mentor în interacțiunea cu studenții, consiliere în carieră, implicarea activă a angajatorilor în diversele etape ale procesului de studiu”. În mare parte, răspunsurile oferite de angajatori accentuează necesitatea unei abordări colaborative în relațiile dintre universitate și mediul de afaceri. Această abordare ar trebui să se concentreze pe crearea unor parteneriate durabile și avantajoase pentru ambele părți, care să contribuie atât la îmbunătățirea pregătirii studenților, cât și la dezvoltarea afacerilor.

În acest context, ne-am propus să determinăm în ce măsură angajatorii sunt deschiși pentru cooperarea cu mediul academic. La întrebarea „*Compania/instituția dvs. colaborează cu instituțiile de învățământ superior ce furnizează programe de formare în domeniul economic?*”, practic toți participanții la interviu au răspuns afirmativ. Mai mult, unii dintre ei au menționat că, la moment, colaborarea nu este suficient de productivă pe cât și-ar dori, exprimându-și speranța unor „*relații de parteneriat pe termen lung în vederea implementării proiectelor comune de dezvoltare a tinerilor specialiști*”.

În ceea ce privește formele de colaborare practicate în prezent de entitățile pe care le reprezintă, majoritatea respondenților au indicat ca formă de bază „*stagiile de practică*” și „*internship-ul*”. Cu frecvență mai redusă au fost menționate: „*cursuri de formare continuă pentru angajați*”, „*schimb de experiență angajați-cadre didactice*”, „*parteneri în învățământul dual*”, „*participare la elaborarea curriculumului*”.

Totodată, intervievații și-ar dori în perspectivă să consolideze și să dezvolte relațiile cu instituțiile de învățământ, acoperind mai multe domenii de activitate, cum ar fi: „*participare la forumuri, evenimente ale universității, ședințe regulate cu reprezentanții universităților*”, „*ateliere de lucru pentru cadre didactice în instituții de profil care au tangențe cu temele de curs*”, „*plan anual de colaborare care să cuprindă toate nivelele posibile de interacțiune - stagii de practică, schimb de experiență, informarea studenților despre posibilitatea de a activa în compania noastră*”, „*organizarea lecțiilor publice pentru studenți*”.

Potrivit rezultatelor studiului, se atestă un interes relativ sporit al reprezentanților sectorului real pentru parteneriate cu instituțiile de învățământ, care vin să acopere diverse domenii de colaborare.

În concluzie, studierea pieței muncii atât sub aspect cantitativ, cât și calitativ reprezintă un demers de marketing extrem de important în vederea creșterii relevanței educației economice, precum și angajabilității absolvenților de învățământ economic. Ritmurile rapide în care se produc schimbările pe piața muncii sugerează realizarea acestor studii o dată în 1-2 ani. Pentru a reduce costurile și spori eficiența, este oportun ca aceste cercetări să fie realizate prin efortul conjugat al universităților care oferă programe de formare în domeniul științelor economice și ANOFM. O astfel de analiză poate oferi informații valoroase, care pot fi folosite pentru a dezvolta programe de studii care să răspundă nevoilor actuale ale angajatorilor și ale economiei naționale în ansamblu.

2.5. Concluzii la capitolul 2

Procesele de globalizare și digitalizare, situația actuală a învățământului superior din Republica Moldova solicită universităților realizarea unor analize complexe a pieței serviciilor educaționale.

Deși studiul pieței educaționale poate fi abordat din diverse perspective, direcțiile prioritare care stau la baza elaborării strategiilor și politicilor de marketing vizează în special: analiza situației curente și a tendințelor de dezvoltare a pieței; studierea concurenței; studierea comportamentului consumatorilor de servicii educaționale; studierea cerințelor pieței muncii ș.a.

O privire de ansamblu asupra pieței educaționale denotă că instituțiile de învățământ superior din țară își desfășoară activitatea într-un mediu extrem de complex și dinamic, caracterizat prin declinul demografic al populației, emigrarea în masă a populației tinere, nivelul înalt de concurență pe piața națională și internațională, reducerea cantitativă și modificarea structurii cererii pentru serviciile de învățământ superior etc.

Una din cele mai importante provocări cu care se confruntă astăzi învățământul superior din Republica Moldova, inclusiv cel economic, este reducerea constantă a numărului de studenți. Astfel, în ultimii 15 ani, numărul studenților încadrați în învățământul superior economic s-a redus cu aproape 65%. Analizând evoluțiile cantitative și structurale pe piața serviciilor de învățământ superior, se constată că programele de formare în domeniul științelor economice rămân a fi în topul preferințelor consumatorilor, acoperind cca 1/5 din volumul cererii globale.

Restrângerea pieței interne a serviciilor de învățământ superior a generat intensificarea eforturilor instituționale spre atragerea studenților străini. Ca urmare, numărul studenților străini care își fac studiile în universitățile autohtone au crescut în ultimii ani mai mult decât de trei ori.

O altă provocare pentru învățământul superior economic în demersul de atragere și retenție a studenților este concurența acerbă pe piața educațională. În prezent, 13 din 21 de instituții de învățământ superior oferă programe de formare în domeniul științelor economice. Analiza ofertelor educaționale ale acestor instituții denotă un nivel înalt de asemănare atât la nivel de programe de formare, cât și la nivel de conținuturi formative.

Studiul asupra comportamentului consumatorilor de servicii de învățământ superior economic a identificat motivațiile studenților pentru parcurgerea unui program de formare în domeniul științelor economice, criteriile în baza cărora candidații la studii selectează furnizorul de programe educaționale, precum și nivelul de satisfacție al studenților privind experiența sa în raport cu oferta educațională. Remarcabil este faptul că majoritatea participanților la sondaj sunt satisfăcuți de experiența sa educațională și consideră că sistemul de învățământ economic actual are o contribuție relativ ridicată la formarea competențelor necesare pentru atingerea obiectivelor sale profesionale. Totuși, există rezerve de îmbunătățire, în special, în ceea ce privește organizarea stagiilor practice, relevanța conținuturilor curriculare, metodele de predare utilizate, facilitățile fizice și dotările tehnice ș.a.

Este incontestabil că o precondiție pentru creșterea competitivității învățământului superior economic este cooperarea activă dintre universități și mediul de afaceri în vederea dezvoltării competențelor și abilităților absolvenților în corespundere cu cerințele pieței muncii. În același timp, numeroase studii indică asupra discrepanțelor dintre solicitările pieței muncii și ofertele instituțiilor de învățământ, dezechilibrelor dintre competențele profesionale ale absolvenților și cele solicitate de angajatori.

În pofida opiniilor existente privind excesul de economiști formați în sistemul de învățământ superior, studiul asupra pieței muncii a scos în evidență penuria de cadre competente necesare pieței muncii. Potrivit rezultatelor interviului, reprezentanții mediului de afaceri constată că nivelul de pregătire al absolvenților învățământului superior economic nu le satisface integral cerințele și așteptările. Evoluțiile de pe piața muncii impun o relevanță mai crescută a programelor de studii în acord cu cerințele de pe piața muncii. În plus față de transmiterea unor cunoștințe specifice unui anumit domeniu, toate programele ar trebui să prevadă dezvoltarea unor competențe transversale, cum ar fi: capacitatea de a rezolva probleme, comunicarea și lucrul în echipă.

Rezultatele studiilor pot servi drept suport informațional pentru decidenții instituționali în elaborarea strategiilor orientate spre: sporirea relevanței programelor de învățământ superior economic, schimbarea calitativă a experienței educaționale și loializarea studenților, eficientizarea procesului educațional și centrarea pe nevoile beneficiarilor, îmbunătățirea indicatorilor de atragere și retenție a studenților, extinderea și aprofundarea cooperării între universități și mediul de afaceri ș.a.

3. STRATEGII DE MARKETING PENTRU DEZVOLTAREA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ECONOMIC DIN REPUBLICA MOLDOVA

3.1. Tendințe și provocări ale învățământului superior economic din Republica Moldova

Învățământul superior este una din cele mai importante instituții sociale menite să realizeze un spectru larg de funcții importante, acționând, în același timp, sub influența transformărilor ce au loc în societate. Orientarea de marketing a învățământului superior economic aduce în centrul preocupărilor manageriale necesitatea monitorizării și a raportării dinamice la aceste schimbări. Cunoașterea contextului actual și de perspectivă constituie o condiție imperativă pentru elaborarea strategiilor sectoriale și instituționale.

Dezvoltarea învățământului superior economic autohton are loc sub influența unor tendințe globale, care provoacă transformări esențiale atât la nivel de sistem, cât și la nivel de universitate.

În prezent, învățământul economic trece prin transformări de paradigmă, iar universitățile resimt din plin impactul acestor schimbări [192, p. 93]. Lupta pentru finanțări, declinul cererii pentru programele de formare inițială, fuziuni și lichidări sunt doar unele din realitățile prin care trec instituțiile de învățământ superior din lumea întreagă. Încă în 2014, Rich Lyons, fostul decan al Haas School of Business, a prezis că jumătate din școlile de business din lume ar putea să dispară într-o perioadă de la 5 până la 10 ani [cit. de 192, p. 93]. Deși această prognoză nu și-a găsit pe deplin confirmarea, situația este alarmantă, iar provocările cu care se confruntă învățământul superior economic solicită universităților o abordare proactivă.

Analiza publicațiilor în domeniu permite evidențierea unor tendințe și provocări cărora trebuie să le facă față universitățile pentru a-și păstra statutul de furnizor principal de educație economică de calitate. Printre cele mai importante tendințe și provocări descrise în literatura de specialitate se regăsesc: masificarea învățământului superior, democratizarea, globalizarea și internaționalizarea, digitalizarea, diversificarea segmentelor de beneficiari ș.a. [200, p.617; 79, p. 3-8; 86, p. 3; 192, p. 94].

Masificarea învățământului superior. Masificarea a devenit în ultimele cinci decenii una din cele mai remarcabile tendințe globale. Odată cu extinderea funcțiilor sociale ale statului, care a asigurat liberalizarea accesului, învățământul superior se transformă din unul elitar în unul de masă [79, p. 4]. Potrivit datelor Institutului de Statistică al UNESCO, la nivel mondial, numărul studenților, în primele două decenii ale sec. XXI, a crescut mai mult decât de două ori, atingând cifra de aproximativ 200 mil. [133]. Potrivit aceleiași surse, în 2020 rata de participare la învățământul terțiar la nivel global a fost de 40%, contribuția cea mai mare revenindu-le țărilor

Europei Centrale și de Est, având rate de 87% și 81% respectiv [133]. Pentru comparație, rata de participare la învățământul terțiar în Republica Moldova este de 59,1%, indicator ce depășește media la nivel global, dar și la nivel de UE (35,2%) [35].

Liberalizarea accesului la studii superioare în țara noastră a generat un adevărat „bum” al cererii pentru programe de formare în domeniul economic. Ca reacție de răspuns, tot mai multe universități publice și private vin în întâmpinarea acestei cereri. În prezent, facultățile de economie a universităților autohtone se confruntă cu aceeași provocare ca și școlile tradiționale de business din lumea întreagă. Potrivit mai multor cercetători, atunci când sunt integrate în universități, școlile de business sunt nevoite să lupte pentru legitimitatea sa și sunt adesea considerate mai degrabă „vaci de muls” decât o structură academică veritabilă [192, p. 94].

Masificarea poate fi abordată ținând cont de două aspecte. Pe de o parte, accesul liberalizat la învățământul superior face parte dintr-un pachet de drepturi civice, de dezvoltare socială și de prosperitate economică. Pe de altă parte, expansiunea învățământului superior, după cum arată experiența, nu întotdeauna este asistată de schimbări de ordin calitativ [46, p. 96].

În condițiile masificării învățământului superior economic, extrem de importantă devine problema asigurării calității învățământului. Complexitatea acestei probleme derivă din faptul că calitatea este un concept multidimensional, care depinde de mai mulți factori: calitatea programelor educaționale, sistemul de management al calității, calitatea predării ș.a. Calitatea învățământului nu poate fi concepută fără proceduri fiabile de asigurare a calității instituțiilor de învățământ și, în special, a programelor lor educaționale [50, p. 155]. În același timp, în contextul intensificării concurenței, liberalizării accesului la educație și declinului demografic, instituțiile de învățământ sunt, într-o măsură mai mare, preocupate de atragerea unei mase critice de studenți, decât de selectarea celor mai buni.

Democratizarea este una din principalele tendințele de dezvoltare a învățământului contemporan, manifestată prin asigurarea accesului echitabil la educație pentru toți, diversitatea sistemelor educaționale și a formelor de furnizare a serviciilor educaționale. O manifestare importantă a democratizării învățământului în întreaga lume este reducerea nivelului de implicare a statului în reglementarea învățământului și autonomia universitară [79, p. 5].

Una din formele moderne de democratizare a învățământului economic a fost apariția cursurilor în format MOOC (Massive Open Online Course), concept care reconfigurează modelul de învățământ superior, devenind o alternativă la educația tradițională. Cursurile online în format MOOC sunt oferite fără nici o restricție atât de către universitățile de top din lume, cât și de alți furnizori de educație (ONG-uri, instituții private etc.) prin intermediul platformelor digitale unor

segmente variate de beneficiari. Acest lucru permite universităților, pe de o parte, să depășească granițele instituționale care existau în educație, să se promoveze în spațiul educațional global și să facă serviciul educațional accesibil, indiferent de constrângerile de timp, distanță sau locație.

Pe de altă parte, apariția și dezvoltarea acestor cursuri intensifică și mai mult concurența pe piața globală a învățământului economic. Chiar dacă recunoașterea academică a cursurilor MOOC poate varia în funcție de instituție și de contextul în care sunt prezentate, ele oferă instruire care pot fi validate prin certificate sau insigne digitale (digital badges). Un exemplu în acest sens este Massachusetts Institute of Technology (MIT), care oferă certificatul MITx MicroMaster studenților care optează pentru susținerea unui examen suplimentar de tip „capstone” [192, p. 96]. Puse în fața acestor noi provocări, universitățile vor fi forțate să își regândească strategiile pentru menținerea competitivității.

Luând în considerare evoluțiile tehnologice recente, democratizarea învățământului superior, pe lângă contextul organizațional și managerial de dezvoltare a universităților, va fi determinată și de oportunitățile digitalizării.

Dezvoltarea explozivă la nivel mondial a tehnologiilor informației și comunicațiilor (TIC) a dat naștere a ceea ce numim astăzi era digitală sau „Industria 4.0”, „Industria 5.0”. *Digitalizarea* este o tendință globală cu impact asupra tuturor sectoarelor economiei și activităților sociale, inclusiv asupra educației. Potrivit *DataReportal*, la începutul anului 2023, 64,4% din populația totală a lumii erau utilizatori de Internet, iar 38,3% din populația activă (15-64 ani) utilizează internetul în scop de studii [117].

Astfel, dezvoltarea tehnologiilor informației și comunicațiilor aduce în fața instituțiilor de învățământ superior economic mai multe provocări care nu pot fi ignorate. În primul rând, digitalizarea este un factor care a contribuit la intensificarea concurenței pe piața educațională. Competiția vine din partea universităților care și-au extins oferta educațională prin oferirea unor cursuri de instruire la distanță, eliminând, în așa fel, barierele de acces de ordin geografic și social. În plus, transformarea digitală a facilitat apariția unor noi actori pe piața serviciilor educaționale, care și-au asumat ghidarea parcursului educațional al beneficiarilor. Companiile nu au ezitat să se integreze în noul ecosistem global și digital și exploatează oportunitățile oferite de platformele digitale pentru a acredita cunoștințe și aptitudini.

Între timp, formarea în afara instituțiilor de învățământ este oferită în cadrul unor module, părți mai mici de calificări. Spre exemplu, Asociația Americană de Marketing le oferă membrilor săi așa-numitele „pauze de cafea”, lecții zilnice de 10 minute pe diverse subiecte [192, p. 96].

Ca urmare, inclusiv a promovării politicilor de formare pe tot parcursul vieții, putem observa o creștere a acceptării sociale și a recunoașterii studiilor dobândite în contextul nonformal și informal [146, p. 65-66].

O altă provocare generată de procesul de digitalizare ține de necesitatea de reconsiderare a modului de organizare a activităților didactice. Criza generată de pandemia de COVID-19 a accelerat progresele înregistrate de învățământul superior la acest capitol, forțând universitățile să dezvolte și să diversifice modalitățile de livrare a serviciilor educaționale, dar și formele de comunicare cu studenții actuali și potențiali, precum și cu alte categorii de stakeholderi.

Odată cu accelerarea procesului de automatizare și digitalizare a afacerilor, crește cererea de cunoștințe și abilități specifice, generând transformări esențiale a pieței muncii și a pieței serviciilor educaționale. Noua economie, bazată pe cunoaștere și informații, generează noi nișe ocupaționale. Se estimează că aproximativ 65% dintre copiii din școala primară de astăzi vor ocupa locuri de muncă care în prezent nu există și pentru care competențele digitale nu mai sunt o cerință, ci necesitate [146, p. 66]. În consecință, instituțiile de învățământ superior sunt puse în fața provocărilor legate de reconsiderarea planurilor de studii și a conținuturilor curriculare în vederea dezvoltării la absolvenți a competențelor și aptitudinilor relevante pentru economia digitală. Totodată, în prezent, un număr din ce în ce mai mare de indivizi percep nevoia unei pregătiri suplimentare pentru a obține noile cunoștințe și abilități necesare în era digitală. Această stare a lucrurilor creează pe piața învățământului economic o nișă pe care universitățile tradiționale ar putea să o exploateze, demonstrând o reacție antreprenorială în fața acestei provocări.

Globalizarea, regionalizarea și internaționalizarea învățământului au fost și rămân a fi tendințe globale fundamentale în ultimele decenii, care influențează elaborarea politicilor în domeniul educației. O manifestare a globalizării în domeniul educației este unificarea cunoștințelor, care are ca rezultat extinderea sistemelor educaționale naționale în afara hotarelor țării, formarea spațiului educațional global comun și a pieței educaționale globale [79, p. 3].

Globalizarea a adus schimbări, oportunități și amenințări importante în sectorul învățământului superior economic și unul dintre cele mai importante efecte este accesul studenților la studii în străinătate, oferind posibilitatea alegerii programelor care corespund cel mai bine nevoilor sale de dezvoltare personală și profesională. În același timp, în condițiile dezvoltării pieței globale a serviciilor educaționale, sistemele de învățământ naționale și universitățile au oportunitatea de a-și extinde zona de influență.

Perspectiva integrării pe piața globală a serviciilor educaționale aduce în centrul preocupărilor instituțiilor de învățământ internaționalizarea, care apare ca răspuns strategic

important la globalizare. Mai mult, procesul de internaționalizare sprijină procesul de globalizare prin sporirea atractivității serviciilor educaționale [188, p. 81].

Potrivit datelor furnizate de Institutul de Statistică al UNESCO, numărul studenților care își urmează studiile superioare în afara țării lor de origine aproape s-a triplat în ultimele două decenii, ajungând în 2019 la peste 6 milioane de studenți. Astfel numărul studenților internaționali reprezintă aproape 3% din numărul total de studenți pe glob [133]. Ascensiunea numărului de studenți care studiază în străinătate, aduc țărilor gazdă și instituțiilor de învățământ atât beneficii economice, cât și sociale.

În plus, mobilitatea internațională a studenților permite acestora să devină tot mai mult „cetățeni globali”, să obțină cunoștințe și abilități solicitate într-o economie globală [188, p. 81]. Forța de muncă bine pregătită și adaptată contextului global reprezintă astăzi unul din factorii-cheie ai competitivității economiilor naționale, iar universităților le revine rolul principal în acest demers. În prezent, evoluția pieței muncii solicită tot mai mult absolvenți adaptați cerințelor noii economii: în afara cunoștințelor teoretice și a abilităților practice, aceștia trebuie să posede mai multe limbi străine, competențe digitale, sociale și multiculturală.

În condițiile dezvoltării unei piețe globale a forței de muncă, este cert că actualii absolvenți ai învățământului economic sunt sortiți să activeze într-o lume în care hotarele economiilor naționale devin tot mai convenționale, de aceea succesul acestora pe piața muncii poate fi asigurat doar de un sistem educațional adaptat procesului de globalizare.

Un impuls puternic expansiunii globalizării învățământului superior a fost dat de tehnologiile informației și digitalizarea educației, care șterg granițele naționale ale educației, permițându-ne să vorbim despre formarea unui spațiu educațional digital global unic. Această stare a lucrurilor definește noi condiții competitive pentru toți participanții pieței [79, p. 4].

Formarea unui spațiu educațional digital global, crearea unui nou tip de resurse informaționale deschise, cum ar fi Coursera (Free Online Courses from Top Universities), este, posibil, una din cele mai semnificative tendințe inovatoare în transformarea învățământului superior în lume, care schimbă percepția asupra universității în ansamblu [79, p. 15].

Cu toate că impactul globalizării nu poate fi contestat, mai mulți autori aduc în discuție deglobalizarea și creșterea forței economice a Asiei ca factori ce afectează piața internațională de educație economică [192, p. 94]. Potrivit opiniilor acestora, evenimentele economice și geopolitice din ultimii ani, cum ar fi Brexit-ul, subminarea de către SUA a comerțului și cooperării multilaterale au creat incertitudini în ceea ce privește cooperarea internațională, libera circulație a studenților, a cadrelor didactice, a cunoștințelor și ideilor.

O altă tendință care a influențat la nivel global dezvoltarea învățământului superior economic în ultimele decenii a fost „învățarea pe tot parcursul vieții” (lifelong learning). Învățarea pe tot parcursul vieții se orientează spre formarea și dezvoltarea competențelor-cheie și a competențelor specifice unui domeniu, unei calificări sau unei specialități [229]. Învățarea pe tot parcursul vieții a devenit o necesitate obiectivă în condițiile economiei globale moderne, caracterizată prin accelerarea proceselor tehnologice și inovatoare. Ca urmare, piața muncii tot mai mult solicită de la angajați un nivel înalt de cunoștințe și abilități profesionale specifice, inclusiv un grad sporit de reziliență. Potrivit studiilor realizate de World Economic Forum, până în 2025, 44% din competențele de care angajații vor avea nevoie efectiv se vor schimba [208, p.8]. Această constatare evidențiază faptul că angajații, chiar dacă sunt posesori ai unei diplome de studii superioare, sunt nevoiți să-și actualizeze continuu cunoștințele și abilitățile pentru a-și putea păstra locurile de muncă, pentru a-și găsi noi oportunități sau pentru a evolua în carieră, în condițiile unui ritm foarte alert al schimbărilor în economie, în mediul de muncă și mai ales în domeniul tehnologic.

În plus, potrivit rezultatelor cercetărilor, la nivel global crește speranța de viață, ceea ce inevitabil, va duce la creșterea duratei vieții profesionale, timp în care indivizii vor trebui nu doar să își actualizeze cunoștințele și abilitățile, ci și să dobândească altele noi [79, p. 77].

În prezent, cerințele față de formarea continuă au crescut atât din punct de vedere cantitativ, cât și calitativ. Astfel, în termeni cantitativi, se observă o creștere constantă a cererii pentru cunoștințe și abilități suplimentare în diverse domenii, cum ar fi: tehnologii informaționale, economie, management și limbi străine. Din punct de vedere calitativ, apar noi domenii de cunoaștere, noi profesii care nu existau înainte, crește importanța competențelor multi- și interdisciplinare [79, p. 79].

Diversificarea segmentelor de beneficiari este o tendință care derivă, de fapt, din cele menționate mai devreme. Ca rezultat al globalizării și digitalizării, cererea de educație economică vine, în ultimii ani, din partea unor segmente de consumatori foarte diverse sub aspect demografic, social, cultural și economic. Studentul tradițional, în vârstă de 19-24 de ani, care urmează o facultate, tinde să devină minoritar. De asemenea, statutul socio-economic al studenților variază de la cei ale căror familii își asumă finanțarea integrală a educației, până la cei cu venituri foarte mici, care necesită asistență financiară.

În același timp, beneficiarii cărora se adresează instituțiile de învățământ sunt reprezentanți ai diferitor generații, care necesită abordări diferite. Potrivit „Teoriei Generațiilor”, formulată de N. Howe și W. Strauss, o schimbare de generație are loc aproximativ la fiecare 20 de ani, cu

anumite semne de ciclicitate. Diferențele dintre generații, definite în mod tradițional ca generația Baby Boom, generația X, generația Y (sau generația Millenium), generația Z și generația Alpha sunt discutate pe larg în literatura științifică [190, p. 2]. Particularitățile comportamentale ale fiecărei generații este important a fi considerate de către instituțiile de învățământ superior economic pentru proiectarea ofertei educaționale și realizarea activităților de marketing.

Ca urmare a dezvoltării tehnologice, a rezultat o generație care este mai modernă (neoterică) decât generațiile anterioare. Generația Y este înlocuită acum de generațiile Z (generația născută între 1995-2010) și Alpha (generația născută între 2011-2025), care sunt generații "familiarizate cu tehnologia" [203, p. 89].

Avându-i, în prezent, în calitate de grup-țintă prioritar pe reprezentanții generației Z, supranumiți „nativi digitali”, instituțiile de învățământ superior sunt încă în proces de adaptare a strategiilor sale la particularitățile comportamentale ale acestei generații. Modul în care aceștia interrelaționează, obiceiurile de învățare, valorile s-au schimbat mult. Ei sunt obișnuiți cu fluxul rapid de informații și procesează informațiile în mod diferit. Învățarea lor se caracterizează prin preferința pentru viteză, procesare neliniară, multitasking, utilizarea eficientă a tehnologiei, individualism (vs munca în echipă), munca personalizată [152, p. 206]. Studenții actuali își doresc mai multă libertate în alegerea locului (oriunde), modului (oricum) și timpului (oricând) învățării, optând pentru varianta care se potrivește cel mai bine nevoilor sale individuale [192, p. 95].

Deși încă nu este suficient de profund studiată, generația Alpha, potrivit cercetătorilor, este destul de diferită de generațiile precedente, mai ales pentru că realitatea lor și toate aspectele vieții au fost dominate de tehnologie [222, p. 784].

Sociologul Mark McCrindle susține că generația Alpha va fi generația cu cel mai înalt nivel de participare la educația superioară formală, cea mai tehnologizată și cea mai bogată generație din toate timpurile. Cercetătorul susține că fiecare al doilea reprezentant al acestei generații va deține o diplomă de studii superioare [cit. de 222, p. 786]. Alți autori afirmă că aspirația generației Alpha pentru educație de calitate nu neapărat va fi satisfăcută prin programe de studii superioare tradiționale. Generația Alpha va petrece mai mulți ani învățând decât orice generație anterioară, deoarece tehnologia se va mișca și mai repede [136]. Aceste previziuni creează, în perspectivă, oportunități de creștere pentru instituțiile de învățământ economic, dar și provocări, deoarece generația Alpha vine cu exigențe și așteptări ridicate și extrem de diferite.

Pe lângă generațiile tinere, care reprezintă ținta eforturilor instituțiilor de învățământ privind recrutarea la programele de formare inițială, reprezentanții generațiilor X și Y trebuie

abordați ca beneficiari potențiali pentru programele de perfecționare (upskilling) și reconversie (reskilling) profesională, etc.

O asemenea eterogenitate a segmentelor de beneficiari lansează o serie de provocări instituțiilor de învățământ superior, legate de diversificarea ofertei educaționale, metodelor de livrare și conținuturilor curriculare.

Evoluțiile menționate nu doar influențează modul în care sunt elaborate, implementate și evaluate politicile educaționale la nivel național, dar și deciziile de ordin financiar, logistic, managerial și de marketing adoptate la nivel instituțional.

Contextul global în care își desfășoară activitatea instituțiile de învățământ superior solicită reconsiderarea strategiilor de marketing în vederea consolidării poziției sale pe piață. În tabelul de mai jos sunt rezumate tendințele analizate și implicațiile acestora asupra marketingului universitar.

Tabelul 3.1. Tendințe actuale și implicații asupra marketingului universitar

Tendințe	Implicații asupra marketingului universitar
Masificarea	<ul style="list-style-type: none"> • Menținerea/creșterea calității serviciilor • Diferențierea ofertei educaționale • Promovarea brandului instituțional
Democratizarea	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea portofoliului de produse (calificări complete și microcalificări) • Diversificarea metodelor de livrare a serviciului educațional
Digitalizarea	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea portofoliului de produse • Diversificarea metodelor de livrare a serviciului educațional • Marketing digital
Globalizarea, regionalizarea și internaționalizarea	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea produsului • Promovarea brandului instituțional • Diversificarea metodelor de livrare a serviciului educațional • Marketing digital • Creșterea vizibilității internaționale
Învățarea pe tot parcursul vieții (LLL)	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea portofoliului de produse • Diversificarea metodelor de livrare a serviciului educațional
Diversificarea segmentelor de beneficiari	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea portofoliului de produse • Diversificarea metodelor de livrare a serviciului educațional • Marketing digital

Sursa: elaborat de autor

În contextul schimbărilor care se produc în învățământul superior, universitățile moderne concurează pentru resurse, studenți, clasamente naționale și globale, concurența fiind o forță motrice a performării acestora. Studiile realizate permit evidențierea forțelor și factorilor contextuali care influențează modul în care universitățile autohtone își dezvoltă politicile de management și marketing.

Una din principalele provocări cu care se confruntă în prezent învățământul superior economic autohton este *restrângerea pieței interne*. Așa cum a fost menționat în capitolul anterior, în ultimii 15 ani numărul studenților încadrați în *învățământul superior s-a micșorat mai mult decât de două ori*. În ceea ce privește *învățământul superior economic*, în această perioadă *cererea s-a redus cu aproape 65%*.

Această stare a lucrurilor este determinată, în primul rând, de declinul demografic, generat de rata redusă a natalității, care va avea și în continuare implicații negative considerabile asupra sistemului de învățământ superior. În studiul realizat de FES Moldova (Friedrich-Ebert-Stiftung), sunt prezentate rezultatele a două metode alternative de pronosticare privind dinamica anuală a nou-născuților pentru o perioadă de 15 ani. Potrivit prognozei realizate cu utilizarea metodei ARIMA, până în 2033, numărul nou-născuților poate scădea sub 11.000, iar pronosticul obținut prin utilizarea metodei Holt reduce numărul nou-născuților la aproximativ 24.000. Deși cea de-a doua cifră reflectă scenariul optimist al evoluției acestui indicator, trebuie să recunoaștem că rezultat este destul de nefavorabil pentru sistemul de învățământ în ansamblu și pentru instituțiile de învățământ superior în special [31, p.6].

În țările dezvoltate, declinul demografic din anii 2004-2010 a generat fenomene de criză în educație. Această situație a contribuit la elaborarea de către universitățile din Occident a unor politici de marketing ieșite din tipare.

Astfel, ca răspuns la declinul demografic din SUA și Canada (2004-2009), au fost realizate o serie de acțiuni, precum: stimularea consumatorilor de servicii educaționale prin creșterea locurilor bugetare și sprijin financiar studenților; încurajarea migrării interne a studenților; stimularea cererii pentru educație a adulților și celor cu venituri modeste, etc. Problemele de ordin demografic din Australia de Sud (anii 2007-2010) erau soluționate de instituțiile de învățământ prin atragerea studenților de peste hotare. În Japonia, declinul demografic a contribuit la intensificarea activității de marketing în direcția: atragerii experților în domeniul marketingului pentru elaborarea strategiilor de dezvoltare; reorganizării departamentelor de marketing; elaborării măsurilor de facilitare a cazării studenților; acordării, în comun cu structurile de stat, sprijinului financiar studenților, etc. [67, p.37].

Alături de natalitatea în declin, restrângerea potențialului pieței educaționale din Republica Moldova este influențată și de astfel de tendințe precum migrația externă, bursele în străinătate și (re) dobândirea cetățeniei românești, care permite accesul la educație de înaltă calitate fără taxă în Uniunea Europeană [31, p.6]. Potrivit Eurostat, *aproape 14500 de studenți moldoveni studiază în*

instituțiile de învățământ superior din Uniunea Europeană [37]. Aceste condiții plasează universitățile din Moldova într-un mediu național și internațional extrem de competitiv.

Îmbătrânirea populației este o altă tendință demografică cu care se confruntă astăzi majoritatea țărilor, dar și Republica Moldova. Potrivit Programelor Fondului Națiunilor Unite pentru Populație (UNFPA), până în 2035, fiecare a treia persoană din țară ar avea peste 60 de ani [39, p.7]. Aceasta conduce, în primul rând, la o presiune asupra universităților de a atrage și menține studenți, în special în contextul competiției cu alte instituții. Pe măsură ce populația îmbătrânește, nevoile și preferințele solicitanților de programe de formare suferă modificări. Astfel, crește cererea pentru programe de perfecționare și reconversie profesională, educație non-formală, ceea ce solicită instituțiilor de învățământ ajustarea conținutului, metodelor de predare, formelor și timpului de furnizare a ofertei educaționale la nevoile în evoluție ale populației. Totodată, diverse segmente de studenți necesită utilizarea unor metode de predare ajustate, care ar putea reprezenta o provocare pentru universități.

Intensificarea concurenței pe piața învățământului economic. Rezultatele studiilor realizate readuc în centrul atenției subiectul concurenței. Instituțiile de învățământ superior se confruntă cu un număr din ce în ce mai mare de concurenți destul de diverși. În mod tradițional, universitățile autohtone intră în competiție directă cu numeroși furnizori de servicii de învățământ superior economic atât pe piața națională, cât și internațională. Pe de altă parte, cum a fost menționat anterior, o provocare importantă pentru universități este apariția unui număr impunător de *furnizori alternativi de educație economică*. Un exemplu în acest sens sunt concurenții care sunt abilitați prin digitalizare, inclusiv furnizori specializați de educație online, cum ar fi Coursera, FutureLearn, edX, Udemy sau Udacity. În cazul în care aceste organizații au fost înființate de universități, cum ar fi edX fondată de MIT și Harvard, relația dintre universități și furnizori este una de „coopetiție”, căutând sinergii prin colaborarea cu concurenții. Diferită este situația în cazul companiilor private care concurează în mod direct cu universitățile și școlile de business [192, p.97].

Pe lângă organizațiile create cu unicul scop de a oferi educație online, există și platforme de socializare care s-au extins la furnizarea de cursuri online. Una dintre cele mai cunoscute este LinkedIn Learning, care oferă cursuri membrilor săi. Faptul că LinkedIn cunoaște multe despre trecutul profesional al membrilor săi și, uneori, și despre aspirațiile lor profesionale, permite platformei să facă oferte foarte bine direcționate către utilizatori.

În calitate de furnizori alternativi de educație economică pentru universitățile tradiționale, apar și universitățile corporative, conduse de mari companii din întreaga lume, cum ar fi

Universitatea Sberbank în Rusia, General Electric Crotonville Management Development Institute în SUA ș.a. [192, p. 97-98].

Sistemul de învățământ superior este responsabil pentru formarea forței de muncă înalt calificate. Însă, după cum am arătat în capitolul anterior, învățământul superior autohton, inclusiv cel economic, manifestă o *adaptare relativ lentă la cerințele pieței muncii*. Sistemul de învățământ superior din Republica Moldova „nu este racordat optimal la nevoile pieței muncii atât sub aspect cantitativ, cât și calitativ” [39, p.10]. Potrivit rezultatelor studiilor existente, precum și a interviului realizat de autor, pe piața muncii se resimte o penurie de forță de muncă înalt calificată. În același timp, angajatorii invocă o relevanță redusă a conținuturilor educaționale și existența discrepanțelor între cunoștințele și aptitudinile dobândite de absolvenți și competențele solicitate pe piața muncii.

E de menționat că subiectul relevanței învățământului economic este activ discutat și în mediul academic internațional. Școlile de business din străinătate sunt adesea criticate pentru relevanța și impactul social redus al activităților sale. Argumentul general în acest sens este că mediul instituțional în care își desfășoară activitatea școlile de business face dificilă echilibrarea priorităților concurente: generarea unor cunoștințe teoretice riguroase vs generarea de soluții practice relevante pentru mediul de afaceri și societate [187, p.346].

Calitatea resursei umane este unul din factorii determinanți pentru creșterea competitivității entităților, dar și a economiei naționale. În această ordine de idei, învățământului superior îi revine responsabilitatea eliminării discrepanțelor care există între competențele dobândite de absolvenți și cerințele locurilor de muncă pentru a crea oportunități de carieră absolvenților săi, dar și a contribui la dezvoltarea durabilă a societății.

Calitatea învățământului superior este în mod direct influențată de capitalul uman antrenat în prestarea serviciilor de învățământ (cadre didactice și manageriale). Analizând situația factuală a învățământului superior autohton, putem identifica mai mulți factori atât cu influență pozitivă, cât și negativă. Pe de o parte, statisticile arată o *creștere a ponderii personalului cu titlu științific* în numărul total de personal științifico-didactic, ceea ce contribuie la creșterea calității învățământului superior. Această stare a lucrurilor este condiționată, parțial, de faptul că începând cu septembrie 2019, deținerea titlului de doctor în științe a devenit obligatorie pentru angajarea personalului științifico-didactic în cadrul instituțiilor de învățământ superior. Această cerință a afectat deja aproximativ 40% din cadrele didactice fără doctorat [31, p.13]. Pe de altă parte, inclusiv grație acestei constrângeri, în învățământul superior se atestă o *creștere a vârstei medii a personalului științifico-didactic*. Astfel, potrivit unor estimări, cca 55-60% dintre cadrele didactice care dețin titlu de doctor sunt aproape de vârsta de pensionare [31, p.13]. Învățământul superior

este din ce în ce mai puțin atractiv pentru dezvoltarea carierei profesionale ale tinerilor. Dezechilibrul dintre câștigul salarial al angajaților în sistemul de învățământ, comparativ cu câștigul salarial mediu pe economie, contribuie la demotivarea și plecarea din sistem a cadrelor didactice tinere și înalt calificate.

O provocare esențială și perpetuă pentru universitățile autohtone este *subfinanțarea învățământului superior*. Deși, insuficiența finanțării publice a educației se resimte la toate nivelele sistemului educațional, alocările în învățământul superior sunt cele mai modeste. Astfel, ponderea cheltuielilor publice pentru învățământul superior în 2020 a constituit doar 0,5% în PIB [calculat în baza Ministerului Finanțelor al Republicii Moldova]. Pentru comparație, în aceeași perioadă alocările publice pentru învățământul terțiar la nivelul Uniunii Europene au atins o medie de 1,19% din PIB [225]. Este cert că nivelul actual de finanțare a învățământului superior, atât din surse publice, cât și private, nu este suficient pentru asigurarea necesităților instituțiilor de învățământ. Provocarea este accentuată și de modificările recent operate în finanțarea bugetară a instituțiilor publice de învățământ superior. Potrivit Metodologiei de finanțare bugetară a instituțiilor publice de învățământ superior, începând cu anul 2021, se stabilește „modul de alocare pentru instituțiile publice de învățământ superior a finanțării-standard, în bază de cost standard per student și coeficienți de ajustare, asociată gradului de complexitate a programelor de studii de la ciclurile de studii superioare de licență și master, a finanțării compensatorii pentru susținerea performanței și a finanțării complementare pentru modernizarea bazei materiale și didactice a instituției” [33]. Această schimbare solicită managementului universitar adaptare „la noile condiții și la sumele, în cele mai multe cazuri, mai mici decât cele obținute anterior din surse publice” [14, p. 13].

Există și alte provocări cu care se confruntă în prezent învățământul superior economic, dar și aspectele reflectate sunt suficiente pentru a ilustra vulnerabilitățile și oportunitățile universităților în condițiile unui mediu tot mai volatil, incert, complex și ambiguu (VUCA). Soluțiile pe care le vor identifica și implementa universitățile pentru a face față acestor provocări depind de obiectivele strategice și resursele (financiare, umane, materiale) de care dispun.

În continuare, este prezentată sinteza principalelor provocări și unele soluții posibile la fiecare dintre ele. În acest scop, factorii au fost grupați, utilizând drept cadru de referință Modelul 3C al lui Ohmae (Customers, Competitions, Corporation), pe următoarele dimensiuni: Consumatori, Concurenți și Universitate.

Tabelul 3.2. Provocări ale mediului și soluții de marketing posibile

3C	Provocări	Soluții
Consumatori	Reducerea cantitativă a cererii pentru programele de formare inițială	<ul style="list-style-type: none"> • Extinderea pe noi segmente de piață (programe de formare continua, servicii de consultanță pentru afaceri etc.); • Dezvoltarea strategiilor de marketing internațional pentru atragerea studenților străini (internaționalizarea programelor, programe comune); • Dezvoltarea strategiilor de fidelizare a studenților în vederea stimulării cererii pentru ciclul II și ciclul III de studii, programe de formare continua, precum și pentru microcalificări.
	Schimbarea valorilor și stilului de viață a consumatorilor de educație economică	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea strategiilor de transformare digitală; • Dezvoltarea și diversificarea portofoliului de produse (ex. microcalificări); • Introducerea elementelor de personalizare a ofertei (curriculum flexibil, diversificarea metodelor de livrare și prestare a serviciilor educaționale); • Reducerea decalajului de alfabetizare digitală dintre profesori și studenți (beneficiari); • Reconceptualizarea conținuturilor curriculare din perspectiva creșterii cererii pentru digitalizare, sustenabilitate și internaționalizare.
Concurenți	Intensificarea concurenței între universități	<ul style="list-style-type: none"> • Diferențierea ofertei educaționale (inovații, competențe noi); • Elaborarea strategiei de branding universitar în vederea recrutării și loializării studenților; • Cooperarea cu universitățile din țară/străinătate prin consorții, programe de studii în colaborare (ex. joint degree, double degree), realizarea unor proiecte de cercetare în comun.
	Furnizori alternativi de educație economică	<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea programelor de studii cu învățământ la distanță, hibride; • Lansarea unor cursuri în format MOOC; • Diversificarea ofertei educaționale prin proiectarea unor cursuri/module de microcalificare.
Universitatea	Relevanță și impact social redus	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperarea între universitate, mediu de afaceri, guvern și societate civilă în vederea sporirii relevanței, impactului și sustenabilității; • Dezvoltarea parteneriatelor cu reprezentanții mediului de afaceri pe diverse dimensiuni (elaborarea programelor de studii și curriculumului, stagii de practică, internship-uri, programe de mentorat și coaching, proiecte de cercetare colaborative etc.); • Ajustarea programelor de studii și curriculumurilor la nevoile pieței muncii; • Elaborarea curriculumurilor în corespundere cu principiile inter- și transdisciplinarității; • Dezvoltarea programelor de studii cu forma de învățământ dual; • Diversificarea metodelor de predare-învățare (PBL, proiecte de cercetare aplicative, simulări, gamificare etc.)

	Exodul personalului științifico-didactic înalt calificat, în special a cadrelor tinere	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitarea participării la proiecte de cercetare și mobilitate academică; • Dezvoltarea strategiilor eficiente de recrutare și motivare a cadrelor didactice; • Creșterea atractivității învățământului superior ca mediu de dezvoltare profesională prin reconsiderarea sistemului de remunerare; • Perfecționarea sistemului de motivare a personalului științifico-didactic; • Crearea unui climat motivant de dezvoltare personală și profesională; • Crearea condițiilor atractive pentru avansare în carieră; • Susținerea financiară a personalului științifico-didactic pentru diseminarea rezultatelor cercetărilor științifice; • Crearea oportunităților de formare profesională continuă.
	Subfinanțarea instituțiilor de învățământ superior	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea unor surse alternative de finanțare (oferirea serviciilor de consultanță, training-uri, programe de finanțare pentru proiecte educaționale și de cercetare ș.a.); • Implementarea inovațiilor frugale deschise, încurajând colaborarea extinsă cu diverse părți interesate pentru valorificarea eficientă a resurselor disponibile și dezvoltarea unor soluții sustenabile care să satisfacă nevoile beneficiarilor.

Sursa: elaborat de autor

Din cele expuse, se poate constata că învățământul superior economic se află într-un punct de inflexiune, confruntându-se cu incertitudine, volatilitate și riscuri pe multiple planuri.

În aceste condiții, universitățile sunt supuse unor presiuni pentru a intensifica eforturile de gestionare a riscurilor, adoptând o abordare proactivă și implementând măsuri preventive.

Analiza tendințelor și provocărilor învățământului superior economic relevă mai multe categorii de riscuri, care includ domenii specifice de risc cărora instituțiile trebuie să le acorde atenție [100; 132; 195, p. 4-6]. Lista nu este exhaustivă și riscurile menționate nu se exclud reciproc, însă evidențiază motivația pentru care universitățile trebuie să investească în oameni, sisteme și capacități.

1. Riscurile legate de modelul de afaceri sunt riscuri asociate cu modul în care instituțiile de învățământ își proiectează și își gestionează modelul de afaceri pentru a se menține competitive și relevante într-un mediu în care noile metode de furnizare a educației, de generare a veniturilor și de înscriere evoluează rapid. Printre factorii cu impact asupra sustenabilității și relevanței modelelor de afaceri ale universităților pot fi menționați:

- *Dependența de taxe de studii.* Universitățile ce oferă programe de formare în domeniul economic, în mare parte, depind de veniturile din taxele de studii pentru a asigura fluxul de numerar care susține operațiunile (peste 86%). În condițiile reducerii numărului de studenți și intensificării concurenței pe piața educațională impactul asupra sustenabilității

financiare a instituțiilor devine mai accentuat. Totodată, incertitudinea legată de finanțarea publică reprezintă un factor de risc suplimentar dincolo de controlul instituției;

- *Modele alternative de livrare a serviciilor de învățământ superior economic.* Apariția și extinderea modelelor alternative de livrare a educației economice (programe online, MOOC-uri, microcalificări etc.), deși contribuie la diversificarea ofertei, prezintă și riscuri legate de calitatea serviciilor și de capacitatea de a evalua competențele absolvenților. Implementarea modelelor alternative de livrare pun, de asemenea, presiune asupra instituțiilor pentru a aloca resursele corespunzătoare pentru a le finanța;
- *Țintire și recrutare.* Schimbările în valorile și stilul de viață a beneficiarilor de educație economică superioară aduce în discuție necesitatea reconsiderării metodelor de țintire și recrutare utilizate de universități. Utilizarea mai avansată a analiticii și a „big data” ar putea ajuta instituțiile să își îmbunătățească eforturile de recrutare și să alinieze mai bine ofertele cu segmentele țintă, reducând potențial costurile de recrutare și crescând înscrierile.

2. Riscurile de reputație pot fi generate de diverși factori, iar impactul lor poate varia de la deteriorarea imaginii brandului instituției până la pierderea încrederii studenților și a sprijinului financiar. Astfel de riscuri pot fi legate de:

- *Calitatea educației.* Subminarea calității serviciilor educaționale poate afecta credibilitatea și atractivitatea instituției pentru studenți și angajatori, având consecințe pe termen lung asupra reputației sale;
- *Relevanța învățământului superior economic.* Pentru a gestiona acest factor de risc, instituțiile de învățământ superior trebuie să fie conștiente de evoluțiile din domeniul lor și să adapteze programele de studii și resursele pentru a răspunde nevoilor și cerințelor pieței muncii și ale societății în general;
- *Gestionarea crizelor.* Orice abatere de la normele etice sau de integritate academică, precum și reacția inadecvată la situații de criză, pot afecta grav reputația unei instituții de învățământ superior.

3. Riscurile legate de modelul operațional sunt asociate proceselor, oamenilor și sistemelor inadecvate care afectează capacitatea instituției de învățământ de a funcționa în mod eficient. Agilitatea operațională este extrem de importantă pentru ca instituția de învățământ să rămână competitivă, flexibilă și relevantă pe măsură ce strategiile și modelele de afaceri se schimbă. Elementele de risc asociate modelului operațional se referă, în special, la următoarele aspecte:

- *Eficiența operațională.* Dat fiind faptul că modul în care sunt proiectate și executate procesele determină alocarea resurselor, instituția poate experimenta o presiune financiară într-un mediu deja afectat de scăderea veniturilor, creșterea costurilor operaționale și bugete în scădere;
- *Acreditare.* Nerespectarea standardelor de calitate necesare pentru obținerea acreditării poate avea consecințe grave pentru instituție, soldate cu pierderea finanțării publice și/sau pierderea încrederii studenților și a altor părți interesate;
- *Infrastructura instituțională.* Infrastructura învechită și gestionarea defectuoasă a activelor instituțiilor de învățământ pot afecta capacitatea instituției de a oferi servicii educaționale de calitate și de a gestiona eficient operațiunile;
- *Managementul resurselor umane.* Atractivitatea redusă a învățământului superior ca mediu de dezvoltare profesională are implicații majore asupra calității educației și imaginii universității. Lipsa unor proceduri clare și riguroase pentru recrutarea și selecția personalului, rata ridicată a fluctuației personalului poate crea dificultăți în gestionarea proceselor și poate necesita cheltuieli suplimentare pentru recrutarea și formarea personalului;
- *Sprijinul pentru procesul decizional* într-o instituție de învățământ superior implică capacitatea managerilor de orice nivel de a face alegeri informate, inclusiv cele referitoare la alocarea eficientă a resurselor limitate pentru a atinge obiectivele strategice. Provocările care pot afecta această capacitate se referă la structuri funcționale izolate care nu asigură transparență informațională, procese neclar definite și soluții IT depășite;
- *Securitate cibernetică și protecția datelor.* Odată cu creșterea dependenței de tehnologie, instituțiile de învățământ superior trebuie să fie conștiente de riscurile de securitate cibernetică și să ia măsuri pentru a proteja datele studenților și ale instituției.

4. Riscuri asociate cu recrutarea și retenția studenților. Reducerea numărului de studenți în învățământul superior economic, precum și tendințele demografice și comportamentale evidențiate afectează sustenabilitatea financiară a instituției. Diferența dintre numărul estimat și cel real al studenților limitează capacitatea instituției de a anticipa veniturile și a gestiona eficient resursele. Printre factorii de risc asociați cu recrutarea studenților se regăsesc:

- *Volatilitatea cererii pentru serviciile de învățământ superior economic.* Declinul cererii pentru programele de formare inițială afectează capacitatea instituțiilor de a atrage studenți, fiind necesare operarea unor ajustări la strategiile de recrutare. Totodată, reducerea

numărului de studenți înscriși la programe de formare în domeniul economic, generează dificultăți financiare și ajustări bugetare și operaționale;

- *Intensificarea concurenței* pe piața serviciilor de învățământ superior economic impune necesitatea dezvoltării unor strategii de recrutare eficiente pentru a se diferenția și a atrage studenți. Instituțiile de învățământ din Republica Moldova intră în competiție pentru studenți, inclusiv cu universitățile din străinătate și furnizorii alternativi de educație economică. Având în vedere că strategiile de recrutare și retenție a studenților pot implica costuri semnificative, instituțiile trebuie să evalueze și să gestioneze eficient aceste costuri pentru a obține un randament corespunzător;
- *Tendențele economice*. Fluctuațiile pieței muncii sau schimbările în cererea de competențe și calificări, afectează cererea pentru anumite programe de formare. Racordarea insuficientă a programelor de formare și a conținuturilor curriculare la cerințele pieței muncii induce relevanță și impact redus învățământului superior economic și, în consecință, competitivitate redusă [100; 132; 195, p. 4-6].

Astfel, prin adoptarea unei abordări strategice în identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor, instituțiile pot asigura protecția reputației, menținerea sustenabilității financiare și promovarea excelenței academice. Integrarea practicilor de management al riscurilor în cultura organizațională, contribuie la consolidarea rezilienței instituțiilor și adaptarea la mediul de marketing extrem de dinamic.

Evoluțiile și provocările discutate solicită o abordare flexibilă și inovatoare din partea universităților și a sistemului educațional în ansamblu. Viitorul învățământului superior economic va depinde, în mare măsură, de reputația sa actuală, de resursele și capacitățile sale și de direcția de dezvoltare pe care o va adopta pentru a-și asigura sustenabilitatea [192, p. 103]. Această constatare aduce în discuție necesitatea operării unor schimbări în modelul actual de funcționare a universităților.

În acest sens, M. Soomro susține că modul în care funcționează astăzi instituțiile de învățământ superior economic și școlile de business nu asigură în deplină măsură satisfacerea nevoilor și așteptărilor tuturor părților interesate și propune un nou „model de afaceri” [199]. În tabelul de mai jos, sunt prezentate diferențele principale dintre modelul tranzacțional (tradițional) și transformațional prin prisma a trei dimensiuni: predare-învățare, cercetare-inovare, transfer de cunoștințe (tab. 3.3).

Așa cum se poate observa, abordarea transformațională generează schimbări calitative pe toate trei dimensiuni orientate spre creșterea relevanței și impactului social al învățământului

superior economic. Aceste transformări solicită managerilor universitari înțelegerea și acceptarea unor astfel de schimbări, bazate, în mare parte, pe tehnologii, capital uman și flexibilitate decizională.

Tabelul 3.3. Model tranzacțional vs transformațional

	Predare-învățare	Cercetare-inovare	Transfer de cunoștințe
Model tranzacțional	Învățare preponderent bazată pe teorie care pune accent pe dezvoltarea abilităților	Cercetare orientată, în principal, spre generarea de noi cunoștințe și publicații în reviste științifice	Colaborare superficială cu mediul de afaceri, guvernul și comunitatea pentru a dezvolta afacerile
Model transformațional	Învățare experiențială, colaborativă și adaptivă, care pune accent pe învățarea pe tot parcursul vieții	Cercetare transdisciplinară, care abordează probleme sociale complexe și implicarea părților interesate în co-creație	Cooperare activă cu mediul de afaceri, guvernul și comunitatea, pentru a stimula inovarea, creșterea economică și impactul societal

Sursa: adaptat de autor în baza [199]

W.Krings ș.a. vin în susținerea ideii de schimbare de paradigmă, sprijinind universitățile și școlile de business tradiționale să adopte o abordare disruptiv-inovativă în furnizarea educației și pregătirea studenților pentru mediul de afaceri contemporan [151, p. 76]. În opinia autorilor, această schimbare nu poate fi realizată în izolare, ci necesită o colaborare strânsă și parteneriate active cu diverse părți interesate.

Pornind de la aceste considerente, autorii au realizat un studiu complex cu participarea principalelor categorii de stakeholderi (studenți, profesori și reprezentanți ai mediului de afaceri) din mai multe regiuni (Regiunea Asia-Pacific, Europa și America de Nord). Unul din obiectivele studiului a fost identificarea perspectivelor părților interesate asupra caracteristicilor pe care ar trebui să le posede o universitate disruptiv-inovativă [151, p. 81]. Rezultatele studiului au scos în evidență existența unor discrepanțe în ceea ce privește importanța acordată caracteristicilor investigate de către cele trei categorii de participanți (Anexa 8, fig. A 8.1).

Cu toate acestea, participanții la studiu evidențiază importanța stabilirii unei conexiuni între stagii practice și proiectele academice, colaborarea cu studenții pentru dezvoltarea carierei și antrenarea rețelei instituționale în sprijinul acestei dezvoltări. De asemenea, se subliniază necesitatea unei experiențe vaste în afaceri, integrării digitalizării în curriculumul academic, precum și introducerea unor unități de curs corelate cu domeniul de afaceri urmărit de către studenți.

Prin intermediul acestei interacțiuni și parteneriate, instituțiile de învățământ pot să-și adapteze curriculumul și metodele de predare pentru a fi mai relevante și mai eficiente în pregătirea studenților pentru provocările și oportunitățile din mediul de afaceri contemporan.

O soluție posibilă pentru a spori sustenabilitatea universităților în condițiile resurselor limitate ar fi revizuirea modelului de afaceri prin integrarea inovației frugale deschise (Frugal Open Innovation). Inovația frugală deschisă reprezintă o convergență strategică între două concepte cheie: inovația frugală (Frugal Innovation) și inovația deschisă (Open Innovation). Conceptul de inovație frugală poate fi definit ca „*gestionarea întregului lanț valoric cu resurse financiare și materiale minime în vederea îmbunătățirii calității produsului și reducerii costurilor*” [139, p. 4]. Pe când inovația deschisă, în contextul învățământului superior, poate fi privită drept o abordare strategică ce facilitează colaborarea extinsă între universități și părțile interesate, promovând un ecosistem educațional colaborativ în vederea creșterii calității educației și generării unor soluții inovatoare relevante pentru nevoile societății [139, p. 5].

Generalizând, inovația frugală deschisă ar putea fi o abordare strategică eficientă din punct de vedere al resurselor și deschisă la colaborare externă, integrând practici inovatoare și sustenabile pentru dezvoltarea și furnizarea unor programe educaționale relevante și accesibile. Acest model permite valorificarea soluțiilor inovatoare și a expertizei externe prin intermediul parteneriatelor strategice, schimburilor internaționale și utilizării eficiente a tehnologiilor, astfel încât instituția de învățământ să răspundă nevoilor beneficiarilor și să maximizeze impactul pozitiv asupra comunității academice și de afaceri.

Într-un ecosistem interconectat, Industria 5.0 și Educația 5.0 se intersectează, având la bază inovația și adaptabilitatea. În acest context, Marketingul 5.0 devine un instrument indispensabil pentru a comunica valoarea Educației 5.0, creând conexiuni între nevoile industriei, evoluția sistemului de învățământ superior și așteptările pieței [101].

În contextul actual de dezvoltare a învățământului superior economic, luând în considerare tendințele și provocările cu care se confruntă universitățile la nivel național, regional și internațional, transformarea modelului tradițional al universității, centrat pe predare și cercetare, într-un model inovator și antreprenorial, bazat pe inovații frugale deschise, este o direcție de dezvoltare de perspectivă.

3.2. Model conceptual de marketing al instituției de învățământ superior

Contextul global și național, în care își desfășoară activitatea instituțiile de învățământ superior, amplifică în mod constant provocările cu care se confruntă universitățile autohtone. Așa

cum a fost arătat în subcapitolul anterior, procesele de globalizare, internaționalizare și digitalizare din ultimii ani, alături de declinul demografic și subfinanțarea educației, au implicații majore asupra învățământul superior, în general, și cel economic, în particular. Printre cele mai semnificative provocări apar: atragerea și retenția studenților în contextul intensificării concurenței pe piața națională și internațională; restructurarea ofertelor educaționale în funcție de cerințele pieței muncii și ale angajatorilor pentru a facilita angajabilitatea absolvenților, crearea și consolidarea parteneriatelor cu mediul de afaceri, diversificarea ofertei educaționale pentru acoperirea nevoilor în educația superioară economică a diferitor categorii de consumatori ș.a.

În aceste condiții, o importanță deosebită pentru instituțiile de învățământ superior o capătă identificarea unor noi soluții de marketing. Eficiența marketingului universitar, ca și în orice alt domeniu de activitate, depinde de calitatea proiectării planului și strategiei de marketing [45, p. 376].

Analiza publicațiilor în domeniu, ne-a permis să identificăm mai multe abordări și modele moderne de marketing care sunt cu succes aplicate în diferite domenii de activitate, inclusiv în învățământul superior. Pornind de la constatarea că transformările digitale din ultimii ani au influențat puternic și ireversibil activitatea de marketing, ne-am propus provocarea să adaptăm Modelul de Marketing Modern (M3), elaborat de Ashley Friedlein, domeniului educațional. Alegerea este justificată prin faptul că modelul permite o combinație eficientă a marketingului digital cu cel tradițional într-un cadru adaptat schimbărilor recente și de perspectivă.

Totodată, în condițiile unor resurse financiare limitate, considerăm că implementarea acestui model încurajează instituțiile de învățământ superior să identifice soluții creative și eficiente pentru a-și atinge obiectivele de marketing și să atingă un echilibru între costuri și impact, incluzând aspecte ale marketingului frugal precum utilizarea canalelor digitale, segmentare și personalizare, colaborări și parteneriate strategice, măsurabilitate și adaptabilitate etc.

Limitat anterior la conceptele de segmentare, țintire, poziționare, mix de marketing, modelul de marketing a câștigat noi valențe, care îl detaliază din perspectiva unui set de elemente constitutive, grupate procesual în patru subsisteme: strategie, analiză, planificare și implementare [124].

Particularitățile serviciilor, inclusiv ale celor educaționale, impun o abordare specifică a marketingului, fapt ce a determinat operarea unor modificări în componentele modelului propus de Ashley Friedlein. Astfel, circumscris domeniului serviciilor educaționale, modelul conceptual de marketing recomandat instituțiilor de învățământ superior ar putea include elementele prezentate în figura 3.1.



Fig. 3.1. Modelul de Marketing Modern (M3) modificat

Sursa: elaborat de autor în baza [124]

Strategia de marketing este un element-cheie a procesului de gestiune a activității de marketing, reprezentând „un plan de acțiune prin care se ajunge la realizarea obiectivelor” [30, p. 79]. În linii mari, strategia de marketing educațional este văzută ca fiind un model ce înglobează totalitatea deciziilor universității, vizând stabilirea obiectivelor de piață, precum și modalitățile de acțiune pentru atingerea acestor obiective, ținând cont de oportunitățile, restricțiile și amenințările mediului extern.

Strategia de marketing direcționează eforturile și resursele necesare pentru a realiza misiunea și obiectivele strategice ale instituției de învățământ, facilitând adoptarea deciziilor cu privire la componentele mixului de marketing.

Un aspect fundamental în formularea strategiei de marketing este compatibilizarea obiectivelor de marketing cu obiectivele de ansamblu ale universității. Obiectivele de marketing urmează a fi precizate pentru fiecare produs educațional și pentru fiecare piață-țintă aleasă.

Utilizând drept instrument binomul produs-piață, corespunzător matricei lui Ansoff, obiectivele de marketing stabilite de instituția de învățământ pot fi grupate în două categorii:

- *obiective de piață*, care vizează penetrarea pieței, pentru produsele actuale de pe piețele actuale, și extinderea pieței, pentru produsele actuale de pe piețele noi;
- *obiective de produs*, care vizează dezvoltarea produselor, pentru produsele noi de pe piețele actuale, și diversificarea, pentru produsele noi pe piețele noi [15, p. 165].

Formularea de către instituția de învățământ superior a strategiei de marketing presupune parcurgerea unor etape distincte (fig. 3.2).

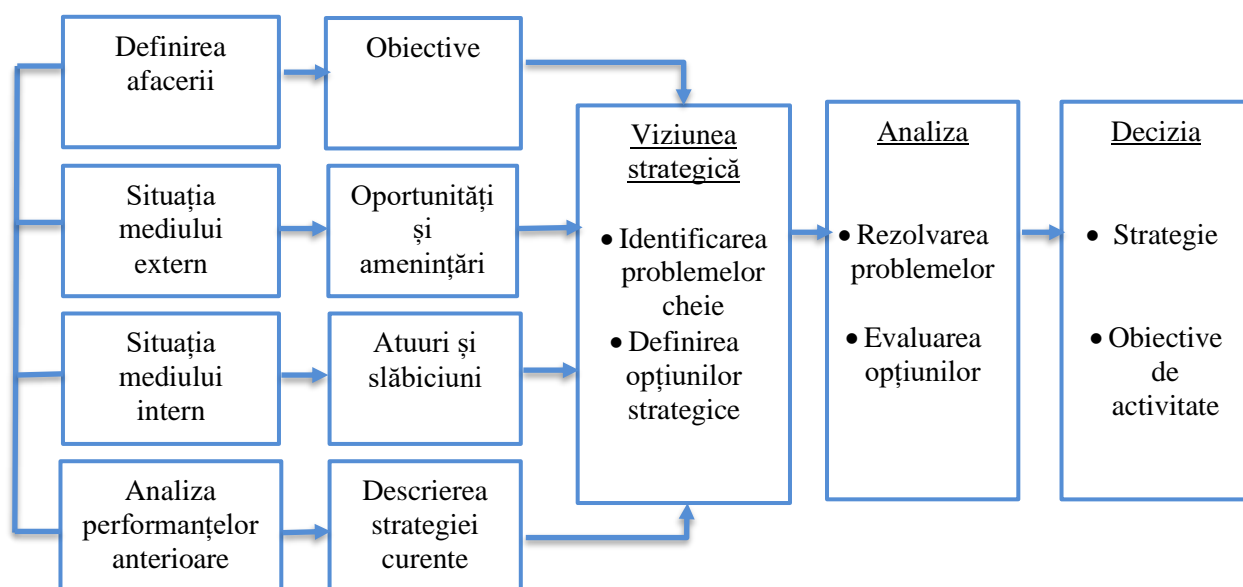


Fig. 3.2. Procesul de formulare a strategiei

Sursa: [15, p. 165]

Printre metodele de analiză, care pot fi utilizate de universități la etapa de formulare a strategiei, pot fi utilizate: analiza SWOT, analiza GAP, analiza de portofoliu ș.a.

Merită de menționat că strategia de marketing nu este un efort autonom, ci o componentă integrantă a strategiilor funcționale ale instituției, concepute și implementate sinergic cu alte strategii ale firmei [168, p. 44].

Analiza de marketing este subsistemul care oferă managementului universitar suportul necesar pentru luarea unor decizii fundamentate în condiții de incertitudine. Autorul modelului reunește în cadrul acestui subsistem două elemente: orientarea spre piață și cercetarea consumatorilor.

Orientarea spre piață este o condiție de bază pentru conceperea unor strategii de marketing eficiente, care să genereze performanțe sporite. Provocarea principală a universității, în acest context, este să identifice în ce măsură este aliniată condițiilor pieței. Pentru aceasta, se vor realiza analize referitoare la situația existentă și perspectivele de dezvoltare a pieței pe care acționează, oportunitățile și amenințările provenite din mediul extern, raportate la potențialul intern al universității, analiza și prognozarea cererii, analiza factorilor de influență asupra cererii, analiza concurenților actuali și potențiali, evaluarea competitivității și identificarea modalităților de creștere a competitivității instituției etc. [68, p. 379].

Metodele de analiză de marketing, care pot fi aplicate în practică, se referă la: metode de analiză statistică; modelare matematică; metode de evaluare a experților (Metoda Delphi, Brainstorming, Metoda consensului colectiv); metode de analiză multidimensională (Analiza SWOT, Matricea BCG, Matricea McKinsey etc.).

Cercetării consumatorilor îi revine un rol esențial în dezvoltarea și implementarea strategiilor de marketing. Acest demers oferă universității o perspectivă mai cuprinzătoare asupra nevoilor, preferințelor, așteptărilor și caracteristicilor clienților săi. Rezultatele studiilor realizate asupra consumatorilor permite instituțiilor de învățământ:

- să identifice și să definească segmentele relevante de clienți;
- să dezvolte strategii de marketing și de comunicare ajustate nevoilor și preferințelor clienților;
- să proiecteze și să furnizeze servicii educaționale care să răspundă nevoilor și cerințelor diverselor categorii de clienți;
- să îmbunătățească experiența clienților și să asigure un nivel ridicat de satisfacție;
- să construiască și mențină relații de lungă durată cu clienții.

Studentii actuali și potențiali sunt principalul public țintă al instituției de învățământ superior și, din această perspectivă, studiile vizează prioritar înțelegerea acestei categorii de clienți pentru elaborarea strategiilor de marketing. În același timp, marketingul universitar eficient este de neconceput fără studierea nevoilor și cerințelor pieței muncii. Acest demers va contribui la sporirea relevanței ofertei educaționale și, pe această cale, la creșterea competitivității instituției de învățământ.

Pentru cercetarea clienților primari, dar și a altor categorii de stakeholderi, marketerii instituționali, pot utiliza atât metode de cercetare cantitative, cât și calitative. Cea mai uzuală metodă de cercetare este sondajul, având ca scop studierea nevoilor, preferințelor, motivațiilor satisfacției beneficiarilor. În calitate de metode de cercetare calitativă, se vor utiliza prioritar: interviurile și focus-grupurile.

Planificarea de marketing este cel de-al treilea subsistem al modelului de marketing, care este compus din trei elemente: (1) Brand și valoare; (2) Segmentare și țintire și (3) Poziționare.

Brand și valoare. După cum a fost menționat mai devreme, piața actuală a învățământului superior economic se caracterizează printr-o creștere semnificativă a intensității concurenței între universități. Concurență pentru studenți, finanțare publică, personal de înaltă calificare, pentru atragerea de fonduri suplimentare - toate acestea obligă universitățile să caute soluții pentru a se diferenția de concurenți și a-și consolida poziția pe piață. În acest context, crește importanța creării identității instituționale și evidențierii unicității universității.

Astfel, branding-ul devine o componentă indispensabilă a strategiei de marketing pentru orice universitate, așa cum crearea unui brand puternic și de succes contribuie la atragerea, retenția și loialitatea beneficiarilor.

Brandul universitar poate fi definit drept „totalitatea percepțiilor și sentimentelor pe care publicul le asociază cu universitatea” [185]. Un rol important al brandului universitar constă în faptul că acesta oferă „experiențe emoționale” [12, p. 6].

La baza brandului universitar se află componente tangibile și intangibile, care cuprind următoarele aspecte:

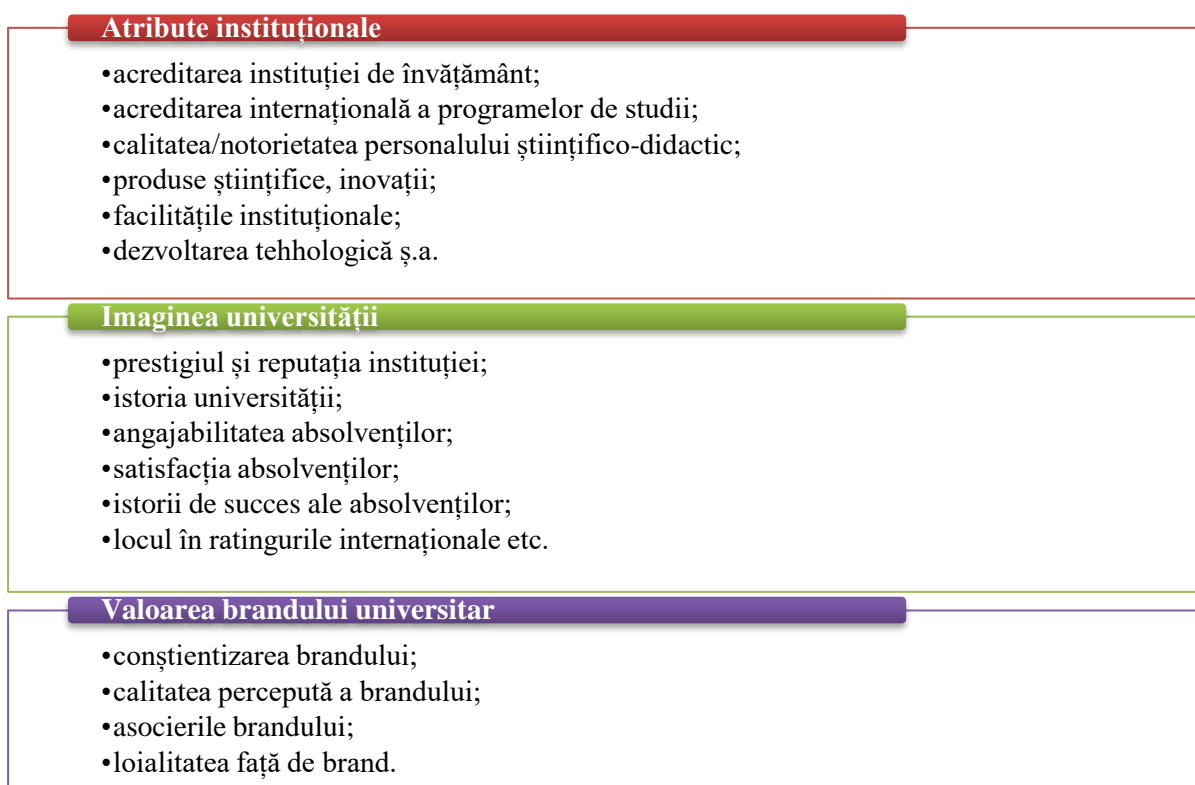


Fig. 3.3. Componentele brandului universitar

Sursa: adaptat după [200, p. 619; 214, p.297-298]

Orientarea de marketing a instituției de învățământ presupune, inclusiv, abordarea procesului de creare și promovare a brandului universitar din perspectiva clientului. În conformitate cu modelul CBBE (Customer-Based Brand Equity), procesul de creare a unui brand puternic include câteva etape succesive: generarea identității „potrivite” a brandului, generarea semnificației „potrivite” ale brandului, inspirarea răspunsurilor „potrivite” și, în final, stabilirea unei legături durabile între brand și consumatorii săi [201, p. 277].

Pentru ca brandul și imaginea sa să fie eficiente, ele trebuie nu doar să reflecte punctele forte ale universității, dar și să corespundă nevoilor, așteptărilor și exigențelor exprimate de grupuri de public vizate, să fie credibil și să provoace legături emoționale durabile.

Astfel, rezultatele sondajului realizat în limitele prezentei lucrări, au permis identificarea unui șir de caracteristici importante în alegerea instituției de învățământ care pot fi puse la baza elaborării brandului universitar: calitatea instruirii, calitatea personalului didactic, programele de studii, imaginea și reputația instituției de învățământ (inclusiv prezența în ratinguri internaționale), parteneriate cu mediul de afaceri ș.a.

Totodată, rezultatele sondajului au arătat că drept motivatori principali pentru studenți în alegerea programului de formare au servit: perspectivele în carieră, perspectiva obținerii unor câștiguri înalte și dorința de a dezvolta o afacere proprie. Aceste informații prezintă beneficiile pentru care respondenții au optat pentru învățământul superior economic și pot fi utilizate de universități pentru propunerea de valoare. În esență, propunerea de valoare se referă la „experiența rezultantă pe care o vor câștiga clienții” din oferta de piață a instituției și din relația lor cu furnizorul de servicii educaționale [30, p. 215].

Din cele menționate, constatăm că drept bază informațională pentru elaborarea strategiei de brand servește: analiza mediului intern (pentru identificarea punctelor forte); analiza concurenței (pentru identificarea avantajelor concurențiale); sondaje realizate asupra studenților actuali și potențiali, precum și altor categorii de stakeholderi (pentru a determina perspectiva clienților asupra caracteristicilor reale și potențiale ale brandului).

Instituțiile de învățământ urmează să selecteze caracteristicile care vor sta la baza brandului universitar și să decidă asupra modalităților de comunicare a acestor caracteristici publicului țintă. În acest sens, se vor utiliza atât mijloacele tradiționale de publicitate și relații publice, cât și cele de marketing digital. Orice activități de marketing digital, având ca destinatari viitorii sau actualii studenți, absolvenți sau alți stakeholderi, contribuie la sporirea gradului de vizibilitate și recunoaștere a brandului. În plus, datorită faptului că Internetul are o acoperire globală, universitățile au posibilitatea să-și promoveze brandul atât pe piața internă, cât și pe cea internațională [44, p. 275].

Segmentare și țintire. Identificarea pieței țintă și definirea ei este esențială pentru elaborarea strategiei de marketing a universității și, din acest motiv, primul pas ce trebuie realizat reprezintă delimitarea corectă a grupului țintă. Scopul segmentării constă în identificarea celor mai importante nevoi educaționale pentru fiecare grup de consumatori și orientarea politicii de marketing spre satisfacerea cererii în aceste grupuri [68, p. 389].

Segmentarea pieței serviciilor educaționale poate fi realizată în baza mai multor criterii. Astfel, autorii ruși susțin că pentru segmentarea pieței învățământului superior este util a fi luate în considerare următoarele aspecte: (1) profilul de consumatorului; (2) parametrii serviciilor educaționale; și (3) concurență [67, p. 143; 68, p. 390].

Segmentarea pieței *după profilul consumatorului*, potrivit autorilor, se realizează pornind de la categoriile de beneficiari ai instituției de învățământ. Fiecare categorie posedă particularități specifice și impune exigențe speciale activității de marketing. Pornind de la ideea că eforturile principale de marketing sunt orientate spre clienții primari, pentru segmentare sunt utilizate criteriile geografic, demografic, psihografic și comportamental.

Pentru ca segmentele de piață să devină cu adevărat utile și relevante pentru modelarea strategiilor de marketing, universitățile trebuie să meargă dincolo de abordările de grupare mult prea generice. Procesul tradițional de segmentare a pieței educaționale, în funcție de criterii demografice (studenți „tradiționali” vs studenți „netradiționali”) și geografice (studenți locali vs studenți internaționali), nu mai este suficient pentru a oferi decidenților de marketing înțelegerea strategică de care au nevoie. Managementul universitar are nevoie de o înțelegere mai profundă a factorilor ce determină deciziile de cumpărare a potențialilor studenți.

Astfel, The Parthenon Group, firmă de consultanță în afaceri, propune o nouă abordare a modului în care poate fi privită piața educațională [153]. În baza studiului realizat asupra unui număr de 3200 de studenți și aspiranți la studii din SUA, specialiștii de la The Parthenon Group au identificat șase segmente de piață, considerând drept criteriu motivația studenților (tab. 3.4).

Tabelul 3.4. Segmentarea pieței serviciilor de învățământ superior în baza motivației studenților

Segmente	Caracteristici
Academicieni în devenire (Aspiring Academics)	Tineri cu vârsta între 18 și 24 de ani, cu performanțe școlare impresionante; Motivați și interesați de domeniul academic, cu intenția de a continua studiile (masterat, doctorat); Atrași de universitățile cu reputație solidă și oportunități în domeniul cercetării.
În proces de maturizare (Coming of Age)	Tineri nesiguri în privința traseului său profesional; Cu motivație academică mai scăzută; Motivați să se implice în activități sociale și culturale.
Debutanți în carieră (Career Starter)	Tineri orientați spre carieră; Abordează învățământul superior ca mijloc pentru a progresa în carieră; Optează pentru programe care să le permită să atingă obiectivul în cel mai scurt timp; Sensibili la costuri; Apreciază oportunitățile unei experiențe practice, consiliere și plasare în carieră.

Acceleratori de carieră (Career Accelerators)	Adulți activi, cu experiență în muncă; Urmăresc să avanseze în carieră la locul de muncă sau în domeniul de activitate actual; Interesați de instituțiile care recunosc experiența academică și profesională; Apreciază metodele de predare online sau hibride, consiliere și plasare în carieră.
În tranziție profesională (Industry Switchers)	Adulți, adesea în situații financiare mai precare sau eventual șomeri; Intenționează să înceapă o carieră într-un domeniu nou; Motivați de instituții care le pot oferi oportunități de angajare și pregăti pentru tranziție.
Nomazi (Academic Wanderers)	Studenți care urmează o facultate la o vârstă mai înaintată; Fără un traseu de carieră bine definit; Cel mai puțin mulțumiți în ceea ce privește experiența universitară; Mai predispuși să fie șomeri sau să aibă venituri mici; Nu acordă importanță performanțelor academice.

Sursa: elaborat de autor în baza [153]

În contextul provocărilor cu care se confruntă învățământul superior economic, aplicarea principiilor de segmentare a pieței permite universităților să identifice cu mai multă acuratețe beneficiile așteptate de diversele categorii de clienții.

În condițiile în care universitățile tot mai frecvent se adresează practicilor de marketing digital pentru atragerea studenților locali și internaționali, utilizarea adițională a segmentării tehnografice ar spori eficiența acestui demers. În acest scop, vor fi culese informații care ar permite cunoașterea comportamentului digital al consumatorilor potențiali, cum ar fi: tipul de dispozitive utilizate, aplicațiile accesate, platformele sociale utilizate ș.a.

Segmentarea pieței după *parametrii serviciilor educaționale* presupune o divizare a pieței în funcție de tipul și forța reacției consumatorilor la anumiți parametri ai serviciilor educaționale [68, p. 393]. Printre criteriile de bază, utilizate în procesul de segmentare după parametrii serviciilor educaționale, se regăsesc: prețul serviciilor educaționale, forma de studii, durata de instruire, calificarea obținută, suport în procesul de angajare în câmpul muncii, setul de servicii suplimentare, etc. De menționat că segmentarea după parametrii serviciilor educaționale nu poate fi redusă doar la identificarea segmentelor de piață pentru produsul deja existent. Acest proces are la bază investigarea tendințelor pe termen lung a cererii pe piață și se aplică în comun cu segmentarea după profilul consumatorilor de servicii de învățământ.

Pentru evaluarea avantajelor sale competitive, instituțiile de învățământ pot realiza *segmentări în baza concurenței*. Analiza principalilor concurenți contribuie la fundamentarea deciziilor privind consolidarea sau îmbunătățirea poziției deținute de instituția de învățământ superior pe piața educațională.

Segmentarea pieței în baza criteriilor și metodelor prezentate pune la dispoziția factorilor de decizie o grilă de segmentare în care sunt descrise diferite segmente cărora instituția li se poate adresa.

Țintirea. Alegerea segmentelor țintă este o decizie importantă pentru succesul strategic al universității, așa cum implică alocarea eficientă a resurselor și focusarea pe acele grupuri de beneficiari care prezintă cel mai mare potențial de rentabilitate și creștere. Segmentele de piață indentificate vor fi evaluate sub aspect de relevanța și atractivitate. Totodată, în procesul de selectare a segmentelor țintă se va ține cont de obiectivele și resursele instituției.

Pentru identificarea, descrierea corectă și alegerea segmentelor de piață se utilizează diferite instrumente și metode de analiză care pot furniza informații utile managementului universitar pentru adoptarea deciziilor de marketing. În acest sens, se utilizează diferite metode de analiză, cum ar fi: analiza SWOT și Matricea atractivității pieței [15, p. 74].

Poziționarea. După segmentare și alegerea pieței-țintă, poziționarea instituției de învățământ superior este următorul pas în realizarea planificării strategice de marketing, având un impact considerabil asupra succesului pe piață. Ph.Kotler și K.L.Keller susțin că „rezultatul final al poziționării este crearea cu succes a unei propuneri valorice concentrate pe client, a unui motiv convingător pentru ca piața-țintă să cumpere produsul” [30, p. 453].

Este evident că poziționarea se face de către consumator și este rezultatul eforturilor depuse privind crearea imaginii și a eforturilor promoționale ca această imagine să fie favorabilă.

Ținând cont de particularitățile serviciilor educaționale, în special intangibilitatea și inseparabilitatea, poziționarea doar prin tehnicile promoționale devine dificilă. În această ordine de idei, poziționarea presupune mai întâi diferențierea ofertei și, ulterior, diferențierea imaginii [58, p. 91].

În domeniul educațional, poziționarea, în linii mari, reprezintă modul în care o universitate își diferențiază oferta și își construiește imaginea în rândul studenților potențiali, a mediului de afaceri și altor părți interesate.

Philip Kotler recomandă patru modalități de diferențiere, care, în opinia noastră, sunt relevante pentru furnizorii de servicii educaționale [28, p. 43]:

- prin serviciul oferit (atribute, performanță etc.);
- prin proceduri (livrare, informare, consultanță etc.);
- prin personal (competență, empatie, comunicare etc.);
- prin imagine (marcă, publicitate, simboluri etc.).

Procesul de poziționare a instituției de învățământ poate implica mai multe etape distincte. Analizând abordările existente în literatură de specialitate [15; 28; 29; 30; 58; 66; 67; 68], ca punct de reper poate servi următorul algoritm:

1. *Identificarea și analiza concurenților.* Procesul de poziționare debutează cu o analiză a pieței în scopul identificării concurenților direcți și indirecti, a punctele lor tari și slabe, precum și a modului în care universitatea se poate diferenția și oferi un avantaj competitiv.
2. *Determinarea atributelor pentru poziționare.* La această etapă vor fi identificate elemente de diferențiere în raport cu competitorii. Aceste elemente pot fi caracteristici unice ale instituției sau ofertei educaționale, cum ar fi: calitatea programelor de studii, facilități moderne, experiența profesorilor, reputație academică etc. Pentru a fi relevante, atributele pentru poziționare urmează a fi selectate în baza studierii comportamentului consumatorului de servicii educaționale. Totodată, se va realiza evaluarea avantajelor competitive oferite și a măsurii în care acestea se aliniază la nevoile și așteptările publicului țintă.
3. *Crearea ofertei de valoare.* În baza analizelor efectuate la etapele anterioare, instituția de învățământ va formula o ofertă de valoare clară și relevantă pentru segmentul de piață vizat, evidențiind beneficiile și avantajele distincte pe care le oferă și arătând modul în care le vor fi satisfăcute nevoile și așteptările într-un mod unic.
4. *Comunicarea poziționării.* Pentru a transmite poziția aleasă grupurilor-țintă vizate, se va purcede la dezvoltarea și implementarea unui plan de comunicare coerent și eficient pentru fiecare segment de consumatori. În acest sens, se vor utiliza canalele de comunicare potrivite pentru a ajunge la publicul țintă, cum ar fi: site-ul web al universității, rețelele sociale, mass-media, publicitate, relații publice etc.
5. *Monitorizarea și ajustarea.* O ultima etapă a procesului de poziționare implică monitorizarea și evaluarea eficienței strategiei de poziționare.

E de menționat că tehnologiile digitale oferă o capacitate unică de a face poziționarea în timp real și la nivel individual prin personalizare dinamică.

Pornind de la poziția actuală pe piață și obiectivele sale, instituția de învățământ poate opta pentru una din următoarele alternative strategice de poziționare [66, p. 21]:

- *Consolidarea poziției de lider/curente.* Această strategie este utilizată, de regulă, de instituția de învățământ care ocupă poziția de lider pe piață. În același timp, universitățile, care, deși nu sunt lideri, dar sunt satisfăcute de poziția sa actuală, la fel și-ar putea propune menținerea poziției deținute.

- *Identificarea nișelor neocupate.* Aceasta este strategia specifică următorilor care, evitând confruntarea cu liderul, își concentrează eforturile asupra identificării unor „nișe”, adică a pozițiilor neocupate, care îi vor permite să se diferențieze.
- *Repoziționarea concurenței.* În absența de poziții vacante, instituția de învățământ poate opta pentru repoziționarea concurenților sau să înlăture poziția acestora din mintea consumatorilor, înlocuind-o cu a sa.

Poziționarea eficientă contribuie la diferențierea universității, atragerea și retenția studenților, creșterea notorietății și construirea unei imagini puternice pe piață. Este important ca poziționarea să fie autentică, relevantă și susținută de realitate și valorile instituției de învățământ superior.

Implementarea marketingului este procesul de executare a strategiei de marketing prin conceperea și realizarea unor acțiuni specifice care vor asigura atingerea obiectivelor de marketing ale firmei [122, p. 260]. Potrivit lui Ashley Friedlein, autorul Modelului de Marketing Modern (M3), procesul de implementare se realizează cu ajutorul instrumentelor specifice ale mixului de marketing, precum: Experiența consumatorului, Distribuție, Comunicare integrată de marketing și Date și măsurare [124].

În opinia noastră, această abordare reduce din complexitatea conceptului de implementare a marketingului. Desigur, transpunerea concretă a orientărilor strategice se realizează prin intermediul mixului de marketing. În același timp, vorbind despre executarea strategiei de marketing, nu poate fi făcută abstracție de cadrul organizatoric, adică repartizarea competențelor de marketing în realizarea acestor activități, precum și monitorizarea acestui demers.

În această ordine de idei, considerăm că acest subsistem poate fi reconfigurat prin introducerea următoarelor elemente: (1) Operaționalizare, (2) Executare și (3) Măsurare.

Operaționalizarea strategiilor de marketing ale instituției de învățământ superior se realizează prin instrumentele mixului de marketing. Pornind de la faptul că produsul instituției de învățământ este calificat drept serviciu preponderent intangibil, optăm pentru introducerea în model a componentelor mixului de marketing extins (9P) și, anume: produs, preț, plasament, promovare, persoane, proces, evidențe fizice, parteneriate și proeminență.

Din perspectiva abordării holiste, structura mixului de marketing nu este una rigidă și poate fi ajustată în funcție de relevanța elementelor sale pentru realizarea obiectivelor universității într-un context socio-economic existent.

Executare. Această componentă acoperă zona marketingului intern fără de care strategia și planul de marketing nu pot fi implementate. Una dintre cele mai importante decizii, care urmează

a fi luate, se referă la modul în care se împart și se integrează responsabilitățile de marketing, dar și ce resurse vor fi procesate. Acest lucru devine și mai important în condițiile în care implementarea strategiilor și activităților de marketing și face parte din setul de atribuții a tuturor categoriilor de angajați ai universității. Pentru notarea tuturor acțiunilor, poate fi folosit modelul 7S al lui McKinsey.

Măsurare. Pe măsură ce își implementează strategia, instituția de învățământ superior trebuie să monitorizeze rezultatele și să supravegheze noile evoluții ale mediului. Controlul rezultatelor intermediare, monitorizarea implementării planului, evaluarea eficienței strategiei de marketing, analiza indicatorilor de performanță permit adecvarea strategică a universității la mediul dinamic în care acționează.

Merită a fi menționat că aplicarea instrumentelor de marketing digital oferă accesul la multe date și informații, precum și permite măsurarea unor indicatori de performanță în timp real.

Pentru a urmări progresul în domeniului marketingului, instituțiile de învățământ superior pot face uz de diverse metrici atât de natură cantitativă, cât și calitativă. Indicatorii de performanță supuși analizei variază în funcție de obiective stabilite. În condițiile în care piața serviciilor de învățământ superior economic este dominată de competiție acerbă, obiectivul principal al marketingului universitar rămâne a fi atragerea, retenția și loializarea studenților. Pornind de la acest obiectiv, sugestiv, printre principalii indicatori de performanță ai marketingului universitar pot fi utilizați:

- *Numărul de cereri de informații.* Acest indicator permite evaluarea eficienței campaniei de marketing în baza solicitărilor de informații despre universitate, programele sale și oportunitățile oferite. Marketingul digital pune la dispoziția specialiștilor un set de instrumente care facilitează măsurarea acestui indicator.
- *Numărul de solicitanți* măsoară numărul total de prospecți care se înscriu pentru participare la concursul de admitere în instituția de învățământ superior. Numărul de solicitanți indică asupra gradului de notorietate și atractivitate a universității.
- *Rata de conversie* indică procentul de solicitanți care se înscriu și devin studenți în instituția de învățământ superior. O rată mai mare de conversie este rezultatul unei campanii de marketing eficiente, dar și al unui branding universitar reușit.
- *Numărul studenților străini înscriși.* Acest indicator reflectă atractivitatea internațională a instituției de învățământ.

- *Rata de retenție a studenților* măsoară procentul de studenți care rămân înmatriculați la universitate de la un an la altul. O rată ridicată de retenție atestă o experiență pozitivă a studenților în raport cu oferta universității.
- *Gradul de satisfacție al studenților*. Măsurarea satisfacției studenților este o practică deja uzuală în multe universități și poate furniza informații importante despre experiența lor, ajuta la îmbunătățirea acesteia și a activității de marketing în ansamblu.
- *Rata de angajare a absolvenților* consemnează procentul de absolvenți care își găsesc un loc de muncă în domeniul lor de studiu într-un anumit interval de timp după absolvire. Rata de angajare a absolvenților poate fi un indice al calității programelor educaționale și relevanță a acestora pentru piața muncii.

Monitorizarea și analiza datelor relevante, cum ar fi feedback-ul studenților și indicatorii de performanță, pot oferi informații valoroase pentru a îmbunătăți eforturile de marketing și a optimiza resursele disponibile.

Implementarea marketingului este un proces continuu și dinamic, care necesită adaptabilitate și flexibilitate pentru a răspunde schimbărilor de piață și nevoilor diverselor categorii de clienți ai instituției de învățământ superior.

Considerăm că modelul de marketing propus poate servi drept un cadru util pentru dezvoltarea marketingului la nivel de universitate. Marketingul modern necesită o abordare agilă și adaptabilă, iar flexibilitatea modelului permite universității să se adapteze la schimbările de mediu, comportamentul beneficiarilor și cerințele pieței, să profite de oportunități și să facă față provocărilor într-un mod eficient și să-și optimizeze performanța generală.

3.3. Alternative strategice de marketing privind dezvoltarea învățământului superior economic din Republica Moldova

Analiza situațională, realizată în subcapitolele precedente, a scos în evidență două pericole majore pentru învățământul superior economic: reducerea numărului de studenți și intensificarea concurenței atât pe piața educațională națională, cât și internațională. În aceste circumstanțe, universitățile autohtone sunt în căutarea unor soluții pentru a supraviețui și a crește.

Un cadru analitic util pentru identificarea posibilităților de creștere de care universitățile ar putea face uz este Matricea lui Ansoff. Pentru utilizarea acestui model, analizei sunt supuși doi factori-cheie: produsele și piețele. Combinarea acestor factori, în funcție de alternativele existente și cele potențiale, generează patru opțiuni strategice. O variantă a matricei Ansoff ajustată învățământului superior este prezentată în figura de mai jos.

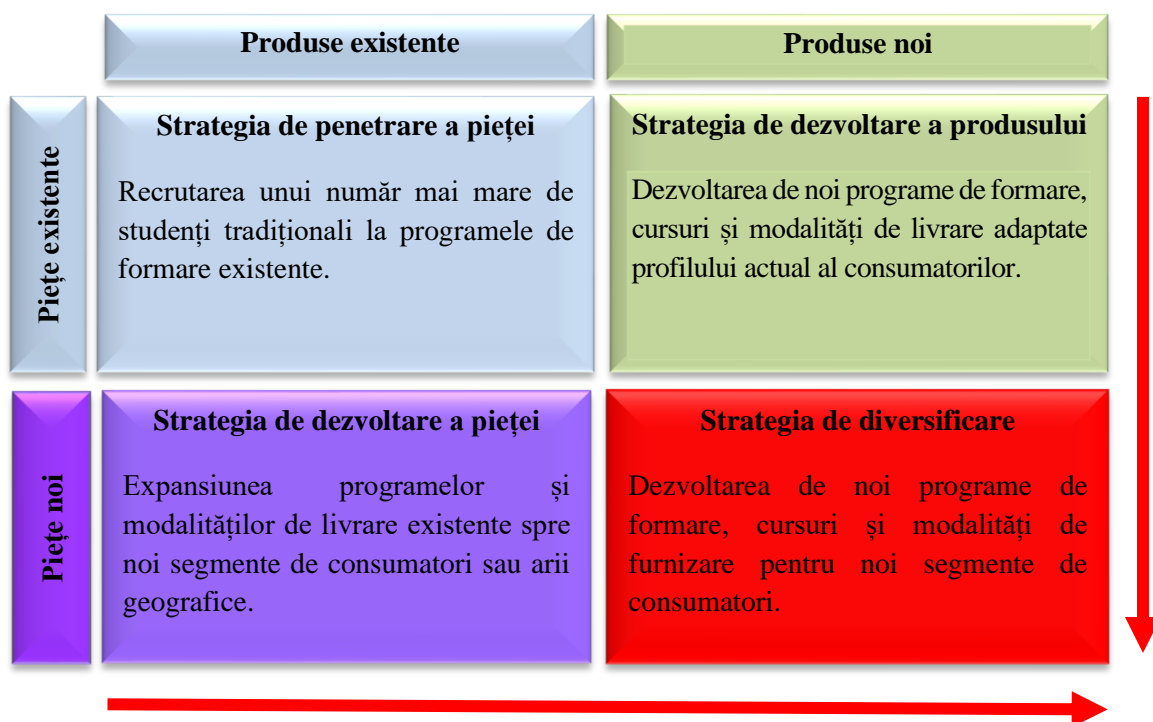


Fig. 3.4. Matricea vectorială de creștere a lui Ansoff ajustată

Sursa: adaptat după [30, p. 66; 88, p. 180]

Potrivit acestui model, universitățile pot aplica următoarele patru tipuri de strategii de creștere:

- *Strategia de penetrare a pieței* se axează pe creșterea cotei de piață în cadrul segmentelor de piață existente. Avantajul evident al acestei strategii este riscul scăzut, însă aplicabilitatea ei pe o piață saturată este redusă. În condițiile actuale ale pieței învățământului superior economic, obiectivul de creștere a cotei de piață este destul de dificil de atins. Numărul mare de universități care formează economiști cu studii superioare, alături de oferta relativ omogenă a acestora în materie de programe de formare, conținuturi și modalități de livrare, reduc considerabil potențialul de creștere prin utilizarea acestei strategii.
- *Strategia de dezvoltare (înnoire) a produsului* presupune extinderea gamei de produse pe piețele curente pentru a obține creștere. Din perspectiva instituției de învățământ, această strategie ar însemna dezvoltarea portofoliului de produse prin perfecționarea programelor de formare existente sau introducerea unor programe noi solicitate pe piața muncii, introducerea unor noi metode de livrare ș.a. Deși, după cum se poate observa din figura 3.4., această strategie induce anumite riscuri, pentru universitățile autohtone această

direcție ar putea fi una de perspectivă. În primul rând, piața muncii solicită specialiști și competențe, care în prezent nu sunt asigurate prin programele de formare existente. O altă rațiune în favoarea acestei strategii este că înnoirea ofertei educaționale ar putea deveni pentru universitate sursă de avantaj competitiv.

- *Strategia de dezvoltare (extindere) a pieței* presupune extinderea pe noi piețe, folosind ofertele existente și/sau cu o ajustare în funcție de specificul pieței. O variantă posibilă a aplicării acestei strategii de către universități este extinderea pe piețe externe prin internaționalizare. În condițiile internaționalizării, se impune și dezvoltarea produsului, prin ajustarea ofertei educaționale după criterii legate de cerințele pieței globale ale forței de muncă, conceperea unui curriculum flexibil, oferirea programelor de studii în limbi de circulație internațională, dezvoltarea metodelor de livrare a serviciilor educaționale etc.
- *Strategia de diversificare* se referă la creșterea pieței prin introducerea de noi oferte pe noi piețe. Această strategie este cea mai riscantă, așa cum presupune atât dezvoltarea produsului, cât și a pieței. Însă, similar cu o investiție, potențialul de rentabilitate ridicată tinde să fie însoțit de un risc mai mare [88, p. 180]. Totodată, pornind de la tendințele actuale de dezvoltare a pieței educaționale autohtone, această strategie oferă instituțiilor de învățământ superior ce oferă programe de formare în domeniul economic potențial mai mare de creștere.

Instituțiile de învățământ superior pot alege să activeze pe piețele existente sau/și cele noi, cu produse educaționale existente sau/și unele noi. Este posibilă și chiar recomandată combinarea acestor direcții de activitate a instituțiilor de învățământ.

În general, universitățile trebuie să tindă să creeze un portofoliu echilibrat, luând în considerare avantajele oferite de fiecare opțiune strategică. Universitatea care adoptă exclusiv strategia de penetrare a pieței suferă de stagnare în programele sale și poate fi înlocuită de un concurent. Instituția de învățământ care utilizează în exces strategia de diversificare poate trece cu vederea oportunități mai puțin riscante de a-și îmbunătăți portofoliul actual de programe și piețe [88, p. 180].

Pentru a pune în practică strategiile analizate, universitățile vor selecta cele mai potrivite, din punct de vedere a obiectivelor, resurselor disponibile și competențelor, soluții. Unele posibilități de implementare a strategiilor de creștere „produs-piață” pentru instituțiile de învățământ superior sunt sintetizate în tabelul 3.5.

Tabelul 3.5. Soluții de implementare a strategiilor marketing

Strategia	Soluții de implementare
Strategia de penetrare a pieței	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidarea brandului universitar; • Utilizarea marketingului omnichannel pentru atragerea, recrutarea și retenția clienților; • Îmbunătățirea distribuției/accesibilității (de ex. utilizarea formelor mixte de livrare a serviciilor educaționale); • Utilizarea unor prețuri competitive și flexibile ș.a.
Strategia de dezvoltare a produselor	<ul style="list-style-type: none"> • Creșterea calității serviciilor educaționale; • Creșterea relevanței conținuturilor curriculare în raport cu piața muncii; • Modernizarea planurilor de învățământ prin introducerea unor noi cursuri; • Programe noi de formare la cerere sau în colaborare cu industria (programe de învățământ dual); • Dezvoltarea învățământului la distanță/forme hibride de livrare ș.a.
Strategia de dezvoltare a pieței	<ul style="list-style-type: none"> • Extinderea pe piețele externe; • Comunicații integrate de marketing adaptat specificului diferitor piețe și segmente de consumatori; • Promovarea brandului și imaginii instituționale; • Creșterea vizibilității internaționale; • Dezvoltarea metodelor de livrare a serviciilor; • Dezvoltarea formelor de colaborare cu partenerii (consorții, programe comune și duble de studii, programe de învățământ dual ș.a).
Strategia de diversificare	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea de noi segmente de piață; • Diversificarea concentrică prin dezvoltarea produselor noi pentru segmente noi de piață (programe de formare continuă, microcalificări etc.)

Sursa: elaborat de autor

Modul în care instituțiile de învățământ superior concep și dezvoltă strategiile de marketing, valorifică potențialul său în corespundere cu cerințele pieței, se concretizează într-un ansamblu coerent de strategii și tactici.

Studiul documentar și cercetările empirice realizate în limitele prezentei lucrări permit elaborarea unor recomandări de strategii aferente componentelor mixului de marketing.

Produs. Condițiile în care își desfășoară astăzi activitatea instituțiile autohtone de învățământ superior economic sugerează necesitatea operării unor schimbări în oferta educațională pentru a face parte provocărilor de concurență și criticilor de relevanță și impact.

În linii mari, produsul, din perspectiva marketingului educațional, este „răspunsul” universității la cererea exprimată de consumatori. Așa cum am arătat mai devreme, furnizorii de programe de formare în domeniul economic, prin vocație, se adresează unui număr variat de segmente de beneficiari. În această ordine de idei, o opțiune strategică pentru universitățile cu profil economic ar fi adoptarea *strategiilor de înnoire și diversificare sortimentală* care ar acoperi nevoi diferite ale diverselor categorii de beneficiari.

Cum a fost menționat, segmentul de piață prioritar pentru furnizorii de educație economică superioară sunt studenții, beneficiari ai programelor de formare inițială. Din perspectiva acestui segment de consumatori, această strategie poate fi realizată prin *dezvoltarea unor noi programe de studii în domenii emergente, adaptate cerințelor actuale și în schimbare ale beneficiarilor, mediului de afaceri și societății în ansamblu.*

Punerea în aplicare a acestei strategii presupune realizarea unor studii a tendințelor pieței muncii, revizuirea anuală și actualizarea portofoliului de programe educaționale. Acest demers ar permite universității să crească gradul de angajabilitate a absolvenților săi, precum și să-și consolideze imaginea în rândul angajatorilor și potențialilor studenți.

O modalitate de diversificare a ofertei educaționale ar fi, în opinia noastră, introducerea *programelor de studii cu forma de învățământ dual.* Această soluție vine ca răspuns la criticile de relevanță aduse învățământului superior economic, asigurând o sinergie dintre pregătirea teoretică asigurată de universități și competențele practice dezvoltate în cadrul companiilor-partenere. Deși acest model de învățământ și-a dovedit eficacitatea în mai multe state europene (Germania, Franța, Marea Britanie, Spania etc.), învățământul dual rămâne a fi o oportunitate puțin exploatată de universitățile autohtone [196, p. 31]. În prezent, ASEM este unica universitate cu profil economic care a implementat modelul de învățământ dual, aplicat în cadrul programului „Business și Administrare”. Fiind conștienți de costurile și limitele aferente implementării învățământului dual, considerăm că extinderea ofertei educaționale prin introducerea unor noi programe este o direcție de perspectivă. Mai mult, rezultatele cercetărilor arată interes în creștere a reprezentanților mediului de afaceri pentru dezvoltarea parteneriatelor, inclusiv în formatul învățământului dual.

O altă alternativă ar fi *dezvoltarea programelor de studii în colaborare cu alte universități* din țară sau peste hotare. Aceste programe pot fi implementate la toate ciclurile de studii: licență, masterat, doctorat. Programele de studii în colaborare pot include programe de schimb de studenți, programe duble de studii (double degree), programe comune (joint degree), programe de master internaționale, programe de cercetare colaborative ș.a.

Extinderea numărului de *programe de studii în limbi străine* ar putea facilita procesul de internaționalizare a învățământului superior economic, prin reducerea barierelor lingvistice pentru studenții străini. Pentru studenții locali, această ofertă facilitează accesul la oportunități de carieră în companii internaționale.

Ca urmare a dezvoltării rapide a tehnologiilor, schimbărilor în valorile și stilul de viață a beneficiarilor, apariției unor noi profesii și domenii de cunoaștere, se conturează o nouă tendință - introducerea unor *programe de formare de scurtă durată*, numite generic *microcalificări* [10]. La

nivel internațional, până în prezent, nu a fost stabilit un termen unic sau o definiție unanim recunoscută pentru această formă de învățare, fiind întâlnit sub denumirea de: „microcertificări”, „microcredențiale”, „digital badges”, „nano-calificări” etc. Indiferent de termenul utilizat, această formă de învățare se particularizează prin: (1) durată scurtă de învățare; (2) flexibilitate, oferind beneficiarilor posibilitatea să învețe în ritmul propriu și să își ajusteze programul de studii în funcție de alte responsabilități sau activități; (3) concentrarea pe dobândirea competențelor specifice și relevante pentru cariera profesională. În Europa, dar și la nivel mondial, aceste programe se dezvoltă rapid, ca răspuns la cererea de forme de educație și formare mai flexibile și centrate pe beneficiar. În plus, ele au potențialul de a oferi oportunități de educație și formare unei game mai largi de beneficiari, inclusiv grupurilor dezavantajate și vulnerabile.

În Rezoluția Consiliului UE, 2021/C 66/01, privind un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării în perspectiva realizării și dezvoltării în continuare a spațiului european al educației (2021-2030), este consemnat că „explorarea conceptului microcertificatelor și a utilizării acestora poate contribui la extinderea oportunităților de învățare și ar putea consolida rolul învățământului superior și cel al educării și formării profesionale, în cadrul învățării pe tot parcursul vieții, prin furnizarea unor oportunități de învățare mai flexibile și modulare și prin oferirea unor parcursuri de învățare mai incluzive.” [36]

De regulă, microcalificările se regăsesc în oferta educațională a universităților și altor furnizori de educație adresată segmentului de beneficiari adulți, fiind percepute ca un sistem pentru facilitarea învățării pe tot parcursul vieții. Totodată, avem convingerea, confirmată și prin rezultatele sondajului realizat în rândul studenților, că aceste programe se vor bucura de cerere din partea categoriei de studenți tradiționali. Furnizorii de învățământ superior economic ar putea oferi acest tip de programe ca parte a ofertei de educație non-formală, percepând taxă suplimentară, fie ca parte a programului de studii, oferind studenților posibilitatea de a selecta cursul/modulul din pachetul disciplinelor opționale. Flexibilizarea, în acest fel, a programului de studii va contribui la individualizarea parcursului educațional și la îmbunătățirea experienței educaționale a studenților.

O nișă de piață nevalorificată pentru universitățile autohtone este și cea a programelor MicroMaster. În prezent, aceste programe sunt oferite de către universități de top din lume prin platforma edX, concepute pentru a dezvolta abilități pentru progresul în carieră sau obținerea de acreditări la nivel de absolvent [192, p. 96]. Prin intermediul programelor MicroMaster, studenții au posibilitatea de a urma o serie de cursuri online specializate, oferite de către universități de prestigiu, într-un interval de timp mai scurt, comparativ cu programele tradiționale de master. Un aspect important al programelor MicroMaster este că absolvenții sunt eligibili să aplice la

universitatea respectivă, pentru a obține credite pentru certificatul de program și, în cazul în care este acceptat, poate continua studiile pentru a obține o diplomă de master accelerată și mai accesibilă din punct de vedere financiar. Din perspectiva universității, programele de MicroMaster pot fi utilizate și drept un mijloc eficient de fidelizare, stimulând studenții programelor de licență să aplice după absolvire la programe tradiționale de master, iar absolvenții să revină pentru a-și dezvolta competențele într-un domeniu specific și să obțină o pregătire avansată și relevantă pentru piața muncii.

Implementarea programelor de microcalificări de către universitățile autohtone este asistată de o serie de provocări legate, în special, de costurile inițiale pentru promovare și cadru normativ insuficient dezvoltat. În pofida acestor inconveniențe, considerăm că furnizorii de servicii de învățământ superior economic din Republica Moldova, cu suportul necesar, au potențialul de a valorifica piața microcalificărilor.

Ca rezultat al declinului demografic, care va determina și în continuare reducerea numărului de studenți „tradiționali”, dezvoltarea ofertei educaționale adresate segmentului de adulți devine o soluție viabilă, care ar permite instituției de învățământ superior să-și mențină poziția pe piață. Emergența acestei piețe este justificată de ritmul accelerat al schimbărilor în domeniul tehnologiilor și inovațiilor, exigențelor pieței muncii. Potrivit „Future of Jobs Report 2023”, până în 2027 șase din zece angajați vor avea nevoie de formare, dintre care doar jumătate au acces astăzi la oportunități de formare adecvate [209, p.7].

În acest context, este oportună *reconsiderarea ofertei de programe de formare profesională continuă a adulților* furnizate de instituțiile de învățământ superior. Astfel, precum a fost menționat, universitățile pot oferi programe de microcalificări, care sunt o opțiune valoroasă pentru cei care doresc să-și îmbunătățească profilul profesional și să-și demonstreze aptitudinile într-un mod specific și tangibil. În afară de aceasta, instituțiile de învățământ superior sunt eligibile pentru a oferi programe de recalificare (reskilling) și perfecționare profesională (upskilling). Într-o lume în continuă evoluție, aceste programe devin din ce în ce mai solicitate de adulții care doresc să-și mențină atractivitatea pe piața muncii și să-și maximizeze potențialul profesional.

Agenții economici și instituțiile publice sunt, în opinia noastră, un alt segment cu potențial puțin valorificat de universitățile autohtone. Instituțiile de învățământ superior dispun de expertiza academică și abilități de cercetare necesare oferirii *serviciilor de consultanță*. Prestarea serviciilor de consultanță poate aduce numeroase beneficii universităților atât de ordin financiar, cât și reputațional, cum ar fi [92; 93]:

- *Promovarea expertizei academice.* Prestarea serviciilor de consultanță oferă universităților oportunitatea de a-și evidenția expertiza academică și abilitățile de cercetare într-un mod practic, aplicat la probleme și proiecte reale;
- *Asigurarea relevanței curriculumului.* Oferind consultanță, universitățile pot asigura că programele de studii rămân relevante și racordate la cerințele pieței muncii;
- *Dezvoltarea competențelor studenților.* Implicarea studenților la proiecte de consultanță contribuie la dezvoltarea unui set de competențe actuale, precum rezolvarea problemelor, comunicarea, lucrul în echipă etc. și, ca rezultat, crește valoarea absolvenților pe piața muncii;
- *Consolidarea/îmbunătățirea reputației universității.* Furnizarea serviciilor de consultanță de calitate poate consolida reputația universității ca fiind un centru de excelență academică și profesională;
- *Impactul social.* Prin consultanță, universitățile pot contribui la rezolvarea problemelor și provocărilor sociale, aducând valoare comunității și societății în ansamblu;
- *Diversificarea surselor de venit.* Oferind servicii de consultanță, universitățile pot obține o sursă suplimentară de venit care poate fi utilizată pentru a sprijini activitățile de bază.

Diversificarea nevoilor individuale și sociale alături de presiunea mediului concurențial impune ca prioritate în activitatea universităților cu profil economic asigurarea unui nivel calitativ superior al serviciilor oferite. Precum au arătat rezultatele sondajului, calitatea instruirii s-a dovedit a fi cel mai important criteriu de alegere a instituției de învățământ superior de către studenți. Iar întrebați dacă calitatea pregătirii pe care o primesc le asigură competitivitatea pe piața muncii, doar 29,4% din respondenți au exprimat acord total în raport cu această afirmație și 40,6% acord parțial (Anexa 5, Fig. A 5.4). În acest context, alături de eforturile continue de creștere al nivelului calității serviciilor prestate, este recomandată strategia de *adaptare calitativă la exigențele pieței*. Această strategie își propune să mențină calitatea și competitivitatea instituției și să asigure că absolvenții sunt pregătiți să facă față cerințelor profesionale și sociale.

Acțiunile care, în opinia noastră, urmează a fi întreprinse pentru realizarea acestei strategii se referă, în special, la [48, p. 13; 50, p. 154 -155]:

- *Actualizarea continuă a programelor de studii, planurilor de învățământ și curriculumurilor universitare* în corespundere cu cerințele în schimbare a pieței muncii;
- *Aplicarea principiilor inter- și transdisciplinarității în elaborarea programelor și a curriculumurilor*, ceea ce ar asigura integrarea mai strânsă a diferitelor domenii de cunoaștere pentru a răspunde mai bine nevoilor complexe și dinamice ale societății;

- *Centrarea pe dezvoltarea abilităților transversale.* În plus față de cunoștințele specifice domeniului, universitățile ar trebui să pună accent și pe dezvoltarea abilităților transversale, cum ar fi gândirea critică, creativitate, comunicarea eficientă, abilitățile de rezolvare a problemelor ș.a., care, după cum demonstrează și rezultatele interviului realizat, sunt valorizate de angajatori în toate domeniile de activitate;
- *Îmbunătățirea calității predării prin adoptarea metodelor de predare inovatoare, actualizarea și diversificarea conținutului cursurilor, încurajarea interacțiunii și comunicării interactive între profesori și studenți;*
- *Centrarea pe beneficiile și nevoile individuale ale studenților,* adaptând strategiile de predare și resursele pentru asigurarea unei experiențe educaționale personalizate și eficiente.

Adaptarea calitativă la exigențele pieței presupune, înainte de toate, un demers continuu de studiere a nevoilor, așteptărilor și satisfacției beneficiarilor (studenți și angajatori).

Așa cum a fost menționat, pe lângă serviciul de bază (programul de studii), instituțiile de învățământ superior oferă un set de servicii auxiliare și suplimentare. Serviciile suplimentare, precum programe și servicii de planificare a carierei, programe de mentorat și consiliere, programe de internship, workshop-uri ș.a, pe care instituțiile de învățământ superior le pot furniza, oferă studenților o experiență mai completă și personalizată, contribuind la dezvoltarea lor academică și profesională. În acest context, considerăm că selectarea atentă a acestor servicii și asigurarea unui nivel calitativ înalt de prestare a lor ar oferi oportunități de diferențiere pentru instituția de învățământ.

Preț. Strategiile de preț au un rol important în atragerea studenților, menținerea competitivității și asigurarea sustenabilității financiare a instituțiilor de învățământ superior. Merită de menționat că deciziile în domeniul prețului sunt profund influențate de caracterul intangibil al serviciilor educaționale, fapt ce determină utilizarea lui ca indicator al calității sau al valorii serviciilor prestate de instituția de învățământ superior economic.

În marketing, principiile de stabilire a prețurilor „bazate pe valoare” sunt utilizate pentru a atribui o anumită valoare produsului, chiar dacă aceasta nu corespunde valorii sale reale. Bineînțeles, prețurile pot fi puternic manipulate astfel încât valoarea percepută să depășească valoarea reală. Noutatea, unicitatea relativă și cererea înaltă pentru produs sunt factori care influențează valoarea conferită. În schimb, deprecierea percepută a produsului și lipsa cererii pot scădea prețul acestuia. Abordarea respectivă este utilizată uneori pentru a determina relația dintre valoare și calitate, deși poate exista o cauzalitate inversă în această relație: prețul poate precede

calitatea, în loc să fie determinat de valoarea reală a acesteia. În condiții de piață, instituțiile de învățământ superior adesea caută să se asigure că concurează prin calitate, nu doar prin preț, deși, implicit, prețul este adesea considerat un indicator indirect al calității [213, p.717].

Totodată, rezultatele mai multor studii arată că învățământul superior rămâne a fi un produs orientat spre viitor (post-experiență) în care studenții mai degrabă investesc decât îl consumă imediat. Prin urmare, valoarea sa este evaluată cu precădere în funcție de impactul pe termen lung, decât de satisfacție imediată [213, p.717].

Pentru numeroase universități, în special cele publice, elementele ce pot fi abordate în această arie sunt relativ limitate, datorită reglementării de către stat și al nivelului înalt de concurență pe piața locală. În prezent, universitățile autohtone utilizează strategia diferențierii prețului în funcție de tipul programului de studii, forma de învățământ și originea beneficiarului.

Nevalorificată, în opinia noastră, rămâne a fi funcția stimuloare a prețului. Astfel, instituțiile de învățământ superior ar putea oferi *reduceri la taxele de studii* pentru membrii familiei studenților săi actuali, stimulând, în așa fel, înscrierea lor la diverse programe. Pe de altă parte, reducerile oferite studenților la absolvirea unui program de studii pentru a încuraja continuarea studiilor în cadrul aceleiași universități ar contribui la fidelizarea lor.

Distribuție. În virtutea specificului domeniului de activitate, dar și caracterului intangibil al serviciilor educaționale, politica de distribuție în învățământul superior are o amploare mai redusă. Modalitatea cea mai comună de livrare a serviciului educațional pentru universitățile autohtone este, în prezent, cea de distribuție directă, în locația campusului universitar. Totodată, procesele de globalizare, digitalizare și democratizare a învățământului superior au generat schimbări semnificative în ceea ce privește modul în care instituțiile de învățământ superior își pot furniza serviciile către studenți și alte părți interesate.

Ca răspuns la aceste tendințe, furnizori de servicii de învățământ superior economic ar putea opta pentru *dezvoltarea programelor de studii cu învățământ la distanță*. Oportunitățile oferite de această formă de organizare a studiilor superioare rămân a fi încă nevalorificate de universitățile din Republica Moldova. Învățământul la distanță vine să sprijine și să faciliteze realizarea mai multor obiective de marketing ale universității, precum: creșterea cotei de piață, extinderea pe piețe externe, retenția și fidelizarea studenților, diferențierea față de concurenți. Un beneficiu considerabil al învățământului la distanță derivă din facilitarea accesului la programe de studii pentru mai multe categorii de persoane, eliminând barierele geografice, demografice și sociale. În plus, această modalitate de livrare contribuie la personalizarea experienței educaționale a beneficiarilor prin crearea utilității locului, timpului, formei și psihologice.

O altă tendință, care ar putea fi valorificată în viitor de către universitățile cu profil economic din Republica Moldova, ar fi livrarea cursurilor online contractând *platforme de e-learning*.

Promovare. Marketingul modern a înlocuit termenul de promovare cu conceptul de comunicare de marketing integrată (IMC), ceea ce presupune coordonarea tuturor activităților promoționale pentru a produce un mesaj unificat, axat pe client [122, p.19]. Aici termenul de „clienți” nu se referă doar la studenți, ci include și angajații, partenerii, guvernul, mass-media și societatea în general. Pentru a ajunge la publicul țintă specific, instituțiile de învățământ superior ar trebui să utilizeze o varietate de tehnici de comunicare. Tradițional, mixul comunicațiilor de marketing al instituției de învățământ superior este compus din următoarele componente: publicitatea, promovarea vânzărilor, manifestări promoționale, relații publice, marketing direct, marketing interactiv, marketingul “word of mouth”, forța de vânzare [197, p.293]. Pentru a atinge efectul de sinergie, universitățile vor combina aceste elemente în funcție de tipul de public țintă și obiectivele promoționale.

Totodată, numeroase studii subliniază emergența marketingului digital în activitatea instituțiilor de învățământ superior, fiind un mijloc eficient pentru atingerea publicului țintă și acoperirea diverselor obiective promoționale. Spre deosebire de instrumentele tradiționale de promovare care, în mare parte sunt orientate spre „împingerea” serviciilor educaționale pe piață, marketingul digital permite instituției de învățământ să-și cunoască mai bine clienții actuali și potențiali, să-și personalizeze oferta, să creeze loialitate față de brand [44, p.293].

Avându-i în calitate de grup-țintă pe studenți, „nativii digitali”, utilizarea instrumentelor de marketing digital, ca parte integrantă a strategiei de comunicare a instituției de învățământ superior nu mai este deja doar o opțiune [44, p.275]. Mai mult, în condițiile în care universitățile tot mai mult sunt preocupate de internaționalizare, instrumentele de marketing digital sunt de nelipsit. În această ordine de idei, furnizorii de servicii de învățământ superior economic trebuie să pună în valoare toate instrumentele existente, asimilate cu activitatea de marketing a instituției de învățământ.

Unul din principalele instrumente strategice de marketing digital este *site-ul web al universității*. Pentru mulți tineri, pagina web este punctul de plecare în procesul de informare asupra ofertelor educaționale. Potrivit rezultatelor sondajului realizat în rândul studenților, site-ul oficial al instituției este cea mai populară sursă de informare, indicat de 78,8% din respondenți (vezi fig. 2.9). Totodată, site-ul web este „cartea de vizită” și mijlocul principal prin care universitatea își comunică identitatea. Reieșind din aceste considerente, elaborarea, dezvoltarea și

menținerea site-ului instituțional devine o sarcină prioritară pentru specialiștii de marketing. Literatura de specialitate oferă mai multe recomandări referitor la ce trebuie să conțină, cum trebuie să fie structurat și care sunt criteriile de calitate pentru un site web. Cert este faptul că principiile care stau la baza dezvoltării unui site web sunt: relevanța informațiilor oferite, accesibilitate, funcționalitate, atractivitate și, mai nou, interactivitate.

Principiul relevanței trebuie să fie abordat din perspectiva publicului-țintă și obiectivelor comunicației promoționale. Astfel, pentru recrutarea studenților potențiali, instituția de învățământ trebuie să plaseze informațiile care ar facilita decizia de alegere. Potrivit rezultatelor sondajului, printre informațiile căutate de studenți se regăsesc: oportunități de angajare (76,3%), informații despre oferta educațională (71,9%), oportunități de realizare a stagiilor de practică (67,2%), mărimea taxei de studii (65,0%), informații cu privire la facilitățile oferite (54,1%), opinii ale absolvenților și studenților instituției/programului de studii (45,9%), istorii de succes ale absolvenților programului de studii (35,3%) ș.a. (Anexa 5, Fig. A 5.5).

Pentru nativii digitali, dispozitivul mobil este intrinsec modului în care experimentează și interacționează cu lumea. În acest context, o precondiție pentru facilitarea accesului la pagina web a instituției este optimizarea site-ului pentru dispozitivele mobile [44, p.274].

Un aspect important, în contextul preocupărilor instituțiilor de învățământ superior pentru internaționalizare, este îmbunătățirea versiunii în limba engleză a site-ului universitar.

În prezent, capătă popularitate elementele de interactivitate implementate pe site, cum ar fi: tururile virtuale, sistemele de chat online, chatbot-urile ș.a., aducând un plus de eficiență și interactivitate în comunicarea cu utilizatorii.

Nu în ultimul rând, site-ul web ar trebui să fie întreținut prin luarea în considerare a tehnicilor de conținut și de optimizare a motoarelor de căutare (SEO) pentru a îmbunătăți vizibilitatea paginii web a instituției.

Social Media Marketing (SMM) este un alt instrument al marketingului digital care a căpătat importanță în ultimii ani. Miliarde de utilizatori din toată lumea își petrec timpul pe Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, TikTok și pe alte platforme sociale [44, p.273]. Rețelele sociale prezintă pentru instituțiile de învățământ superior un potențial enorm pentru asigurarea unei comunicări eficiente în vederea atragerii potențialilor studenți, menținerii relației cu studenții actuali și absolvenții, angajații și publicul larg.

În același timp, analiza conținutului publicat de către universitățile autohtone pe aceste rețele atestă lipsa unei viziuni strategice asupra utilizării instrumentelor social media marketing și a unor acțiuni coerente, care ar servi multiplelor obiective de marketing. Pentru a exploata cât mai

eficient posibilitățile acestor platforme, instituțiile de învățământ urmează să studieze obiceiurile comportamentale ale grupurilor-țintă, preferințele în materie de conținut și mod de interacțiune. Studiile recente în domeniul social media marketing arată că utilizatorii sunt mai mult atrași de conținuturile video [55, p.203]. Cercetările efectuate de Google arată că cea mai mare parte a timpului petrecut de tineri pe dispozitivele mobile este dedicat vizionării conținuturilor video. Această tendință poate fi valorificată cu succes de instituțiile de învățământ superior pentru promovarea serviciilor educaționale. Astfel, pentru a familiariza potențialii studenți cu condițiile și procedura de admitere, universitățile ar putea utiliza YouTube, care este al doilea cel mai vizitat motor de căutare după Google.

Merită de menționat că, pe lângă avantajele evidente ale social media marketing pentru instituțiile de învățământ superior (economia de costuri, eficiența, caracterul viral, credibilitate ș.a.), această activitate implică costuri importante de timp și efort pentru monitorizarea sistematică a situației și interacțiunea instantanee cu publicurile țintă [44, p.274].

Rezultatele sondajului realizat denotă importanța recomandărilor provenite din surse personale (51,9%) și de la studenții și absolvenții instituției de învățământ (37,5%) în calitate de sursă de informare în procesul decizional de alegere a instituției de învățământ (vezi fig. 2.9). În acest context, o atenție deosebită trebuie acordată *marketingului „word-of-mouth”* (WOM). Marketingul „word-of-mouth” se referă la strategiile și tacticile utilizate pentru a promova și a atrage noi studenți prin intermediul recomandărilor personale și a discuțiilor pozitive despre instituția de învățământ. Această formă de marketing se bazează pe puterea influenței persoanelor cunoscute și pe crearea unei imagini pozitive a instituției în comunitatea locală sau în mediul online (eWOM). Ca instrument de promovare, WOM capătă o importanță accentuată ca urmare a creșterii prezenței în mediul online. Astfel, instituțiile de învățământ superior pot utiliza strategii de marketing digital pentru a încuraja studenții și absolvenții să împărtășească experiențele lor pozitive pe rețelele de socializare și să scrie recenzii pozitive. Istoriile de succes ale absolvenților pot fi folosite pentru a inspira și motiva potențialii studenți. Absolvenții instituției pot juca un rol esențial în promovarea și recomandarea acesteia. Evenimentele și programele care încurajează implicarea absolvenților pot spori loialitatea, genera recomandări pozitive și crește cererea pentru programe de formare continuă, conversie profesională.

Marketingul digital nu trebuie abordat ca mijloc care să înlocuiască metodele de promovare offline, ci să complementeze și să fortifice impactul acestor acțiuni. Participarea instituțiilor de învățământ superior la târguri și expoziții de profil, organizarea de evenimente științifice, culturale și sportive, ziua ușilor deschise, vizitele în licee etc. sunt instrumente care nu și-au pierdut din

popularitate. Pentru a fi eficientă strategia de comunicație promoțională a instituției de învățământ, trebuie să asigure coeziunea acestor componente pe întreaga durată a relaționării cu grupurile țintă [44, p.275].

Proces. În linii mari, politica de proces în domeniul învățământului superior se referă la modul în care universitatea gestionează logistica academică, administrativă și operațională pentru a asigura o experiență satisfăcătoare pentru toți cei implicați. Din aceste considerente, procesul este o parte mai puțin evidentă în serviciile de învățământ superior. Fiind vizibile în punctele de contact a universității cu studentul, procesul poate influența considerabil calitatea percepută a serviciului și, în cele din urmă, nivelul de satisfacție al studentului. Prin urmare, modelarea procesului – planificarea detaliată a modului de furnizare a unui serviciu – este vitală pentru a menține (îmbunătăți) calitatea serviciilor educaționale [125, p. 39]. În învățământul superior cele mai importante procese se referă la: înscriere, predare-învățare-evaluare, organizare a procesului de predare-învățare, comunicare ș.a.

Analiza experienței existente, precum și rezultatele sondajului realizat, ne permite să formulăm unele constatări și sugestii de îmbunătățire.

O sugestie în acest sens ar fi *facilitarea procesului de înscriere*. Înscrierea la facultate este primul punct de contact al studentului cu instituția de învățământ și poate avea un impact considerabil asupra deciziei de „achiziționare” a serviciului educațional. În acest context, instituția de învățământ superior trebuie să elaboreze și să aducă la cunoștința potențialilor consumatori procedurile aferente procesului de admitere. Unele universități din Moldova au întreprins deja măsuri pentru a facilita procedura de admitere prin oferirea, ca alternativă, a posibilității de înscriere online. Oportunitatea depunerii dosarului online oferă beneficii (de loc, timp, cost) atât persoanelor care au dat curs acestei oferte, cât și contribuie la îmbunătățirea experienței candidaților care au optat pentru contactul direct, reducând timpul de așteptare.

Procesul de predare și învățare este componenta care are de contribuit cel mai mult la percepția calității serviciilor educaționale de către beneficiar. Îmbunătățirea acestei componente poate fi realizată prin *reevaluarea și actualizarea continuă a metodelor de predare*. Pentru formarea specialiștilor în domeniul economic, metodele de predare ar trebui să încurajeze creativitatea studenților, gândirea sistemică, atitudinea proactivă, lucrul în echipă [177, p.59]. În acest sens, învățarea bazată pe probleme (PBL), proiecte de cercetare aplicative, învățarea experiențială, simulări, gamificare sunt unele din metodele care pot fi implementate în prezent fără a fi necesar un proces îndelungat de pregătire și fără a implica costuri mari.

Utilizarea tehnologiilor informaționale moderne în învățământ reprezintă o componentă importantă a succesului pentru instituțiile de învățământ superior. Aceste tehnologii le permit să devină mai atractive și mai competitive, atrăgând astfel mai mulți studenți și pregătind specialiști competenți. Prin intermediul tehnologiilor moderne, universitățile pot oferi o experiență educațională inovatoare, adaptată la cerințele și așteptările noilor generații de studenți. Universitățile de top din lume deja au început să integreze experiențele de învățare în medii virtuale sau augmentate, oferind oportunități de învățare captivante și realiste [192, p.95].

Adoptarea unor abordări și strategii care oferă studenților mai multă libertate și flexibilitate în modul în care își organizează învățarea este o soluție eficientă pentru îmbunătățirea experienței sale educaționale. *Flexibilizarea procesului de predare-învățare* poate fi atinsă, în primul rând, prin oferirea opțiunii de învățare online sau mixtă (tradițional+online), care permite studenților să acceseze cursurile și materialele de studiu de oriunde, folosind tehnologii digitale. Această abordare răspunde la nevoile variate ale studenților, diversifică metodele de predare, eficientizează utilizarea resurselor și se adaptează la stilurile individuale de învățare. De asemenea, permite o integrare mai ușoară a tehnologiei și oferă o soluție rezilientă în fața situațiilor excepționale. Potrivit rezultatelor sondajului, cea mai mare parte din respondenți (70,3%) au optat pentru desfășurarea procesului de învățământ în format online și mixt (Anexa 5, Fig. A 5.6). Învățământul online poate fi o soluție pentru atragerea unui număr mai mare de studenți și reducerea ratei de abandon, în special, la forma de învățământ cu frecvență redusă și formare continuă.

Evidențe fizice. Evidențele fizice se referă la toate elementele tangibile pe care universitatea le pune la dispoziția studenților pentru a comunica brandul și a oferi o experiență de calitate. Având în vedere caracterul imaterial al serviciilor oferite de instituțiile de învățământ superior, mediul în care se livrează aceste servicii joacă un rol important în formarea percepției și satisfacției beneficiarilor. Exemplele ar putea include mediul fizic în care este livrat serviciul, infrastructura creată, inclusiv tehnologiile moderne și echipamentele, clădirile, atmosfera din spațiile universitare, parcare, zone de relaxare și activități sportive, facilități de cazare și condițiile din cămine, precum și dotările sălilor de curs și seminar, laboratoarele de informatică, cantina, biblioteca etc. În domeniul serviciilor, evidențele fizice constituie un element important în procesul luării deciziei aspiranților privind alegerea instituției în care vor continua studiile, precum și un factor cu impact asupra satisfacției studenților.

Deși universitățile din țară ce oferă programe de formare în domeniul economic declară dezvoltarea și modernizarea infrastructurii drept prioritate în strategiile sale instituționale, rezultatele cercetării cantitative, realizate în limitele prezentei lucrări, denotă că această

componentă a mixului a fost cel mai modest apreciată (vezi tab. 2.5). Mai mult, în comentariile sale, participanții la sondaj s-au arătat nemulțumiți de condițiile din sălile de curs, laboratoare și cămine. Motiv de insatisfacție au prezentat și lipsa tehnologiilor moderne, dotarea tehnică și calitatea conexiunii wi-fi.

Așa cum evidențele fizice sunt, într-o anumită măsură, probatoriul calității serviciilor oferite, sarcina instituțiilor de învățământ este de a reduce discrepanța dintre așteptările studenților potențiali și oferta reală prin acțiuni asumate privind *dezvoltarea și modernizarea infrastructurii*.

Investiția în modernizarea infrastructurii, tehnologii de ultimă generație, echipamente de învățare și predare moderne, biblioteci moderne sunt acțiuni care vor contribui nu doar la creșterea satisfacției și loializarea studenților, ci și la crearea imaginii de instituție modernă și inovatoare.

Totodată, pentru promovarea identității și imaginii dorite, universitățile ar trebui să confere un *aspect vizual integrat și distinctiv infrastructurii, facilităților fizice, materialelor promoționale*. Prin intermediul evidenței fizice, instituția de învățământ exprimă și transmite către public un spirit, o cultură și o promisiune educațională.

Persoane. În contextul învățământului superior, această componentă a mixului cuprinde, în primul rând, toate persoanele implicate în procesul de livrare a serviciilor educaționale: personal didactic, personal administrativ, personal auxiliar și studenți, fiecare dintre categorii având un impact important asupra percepției calității serviciilor educaționale. Personalului și studenților, în calitate de co-producători, le revine un rol esențial în asigurarea unei experiențe educaționale de calitate pentru studenți și în îndeplinirea obiectivelor instituției de învățământ. Totodată, luând în considerare implicațiile în activitățile curente și contribuțiile la promovarea imaginii, absolvenții reprezintă o resursă valoroasă pentru instituția de învățământ superior [52, p. 118].

În elaborarea unei strategii de marketing educațional, autorii recomandă să se înceapă de la dezvoltarea personalului, argumentând că succesul unei instituții de învățământ superior depinde de atitudinile, angajamentul și abilitățile întregii forțe de muncă mai mult decât de orice alt factor.

Datorită inseparabilității serviciului de prestator, calitatea percepută a serviciului educațional este legată, în primul rând, de capacitatea, aptitudinile, experiența și cunoștințele pe care le dețin cadrele didactice. Revenind la rezultatele sondajului realizat în rândul studenților la programele de formare în domeniul științelor economice, cele mai importante criterii în alegerea instituției de învățământ superior au fost calitatea instruirii și calitatea personalului didactic (vezi fig. 2.8). Calitatea și angajamentul personalului sunt extrem de importante pentru succesul instituțiilor de învățământ superior. Pentru a crea aceste condiții, instituția trebuie să asigure condiții de muncă motivante (libertate academică, remunerare financiară adecvată etc.). În acest

context, proiectarea strategiei de marketing într-o instituție de învățământ superior pleacă de la recrutarea, dezvoltarea, motivarea și retenția personalului științifico-didactic calificat [125, p. 31]. Pe de altă parte, atractivitatea redusă a învățământului superior economic ca mediu de dezvoltare profesională, alături de exodul personalului științifico-didactic înalt calificat, reprezintă provocări importante în realizarea acestor demersuri.

Constrânse de lipsa autonomiei de decizie și posibilitățile financiare modeste, principalele alternative strategice de personal ale universităților autohtone se rezumă la *crearea unui climat instituțional pozitiv și motivant*. Un climat instituțional pozitiv poate avea un impact semnificativ asupra satisfacției și angajamentului personalului științifico-didactic, ceea ce duce la o creștere a productivității și calității învățământului superior economic. În acest sens, venim cu câteva considerații care, în opinia noastră, ar putea servi acestui obiectiv.

Un aspect important în demersul recrutării personalului științifico-didactic îl considerăm a fi *promovarea reputației și a culturii academice*. În aceste condiții instituțiile de învățământ superior ar putea concura pentru cei mai calificați angajați, precum și i-ar motiva să exceleze.

Totodată, drept soluții pentru încurajarea angajamentului și motivației cadrelor didactice pentru a rămâne în instituție ar putea fi: *oferirea oportunităților pentru dezvoltarea profesională prin programe de formare continuă, conferințe, granturi pentru cercetare etc.; încurajarea participării la mobilitățile academice și stagii practice; utilizarea unor politici și proceduri transparente și echitabile pentru promovare, evaluare și remunerare a personalului didactic; recunoașterea performanțelor academice și profesionale prin premii, distincții și promovări ș.a.*

E de menționat că viziunea de marketing a instituțiilor de învățământ superior presupune adoptarea filosofiei de marketing nu doar la nivelul personalului didactic care vine în contact direct cu studenții, ci la nivelul tuturor categoriilor de personal, susținând calitatea și valoarea ofertei educaționale printr-o relaționare, interacțiune și comunicare eficientă cu beneficiarii acestora [52, p. 118].

Într-un model de învățământ centrat pe student, aceștia nu sunt doar beneficiari pasivi ai serviciilor educaționale, ci co-creatori de valoare, devenind implicați și responsabili pentru îmbunătățirea experienței sale educaționale. În același timp, datorită caracterului simultan al prestației și consumului (colectiv de cele mai multe ori), studenții, în calitate de utilizatori ai serviciilor educaționale, pot influența percepția și satisfacția altor studenți sau utilizatori la fel de mult ca și personalul.

Prin urmare, satisfacția studenților este extrem de importantă pentru a servi obiectivelor de fidelizare, dar și pentru a avea un impact pozitiv asupra potențialilor studenți. În acest context,

instituția de învățământ trebuie să *monitorizeze în mod constant gradul de satisfacție al studenților* pentru a atenua „incidentele critice” care intervin în procesul de prestare a serviciilor educaționale și a îmbunătăți experiența. În plus, sugestiile studenților pot fi utile pentru proiectarea serviciilor și îmbunătățirea procesului de predare în instituțiile de învățământ superior. Studenții mulțumiți reprezintă principalul avantaj competitiv al unei instituții de învățământ superior și în acest caz poate fi considerat un instrument de marketing al instituției.

De asemenea, studenții mulțumiți reduc costul atragerii de noi clienți pentru universitate și contribuie la consolidarea reputației instituției prin publicitatea „word-of-mouth”. Prin intermediul testimonialelor și poveștilor lor personale, studenții pot inspira încredere și promova imaginea universității și a programului de formare, creând astfel un impact pozitiv asupra celor interesați să aplice la această instituție.

Există multe modalități de contribuție a studenților la activitatea și succesul instituției de învățământ în care își fac studiile, acesta fiind motivul pentru care unii autori îi consideră „angajați temporari” ai unei instituții de învățământ superior.

În aceeași ordine de idei, menținerea relațiilor cu absolvenții poate oferi un sprijin valoros instituțiilor de învățământ superior. Contribuția absolvenților implicați se poate exprima prin: donări de fonduri; sponsorizarea cercetărilor; intermedierea în crearea de parteneriate cu angajatorii, guvernele și alte organizații afiliate; oferirea de consiliere; furnizarea de materiale de studiu de caz sau echipamente pentru a îmbunătăți predarea; consiliere în carieră, mentorat, stagii practice pentru studenți; sprijin în recrutarea studenților; contribuții la promovarea imaginii universității atât pe plan național, cât și internațional ș.a. [81, p.25]

Experiența actuală arată că instituțiile de învățământ superior autohtone nu au elaborate strategii concrete care ar crește angajamentul și ar valorifica relațiile cu absolvenții săi. O opțiune în acest sens ar fi *crearea și gestionarea unei platforme care să întrunească absolvenții instituției de învățământ* („Alumni Network”). Această platformă ar servi ca un spațiu virtual care să faciliteze interacțiunea și colaborarea atât între universitate și absolvenții săi, cât și între absolvenții din diferite promoții. Totodată, prin intermediul platformei universitatea va demonstra angajamentul și responsabilitatea pentru parcursul profesional al absolvenților și, în același timp, va crește angajamentul absolvenților pentru alma mater. Crearea și gestionarea platformei „Alumni Network” poate servi realizării mai multor obiective de marketing, cum ar fi [211; 212]:

- *Recrutarea studenților.* Împărtășirea experiențelor pozitive în timpul studiilor poate influența deciziile altor studenți cu privire la alegerea universității și programului de formare;

- *Atragerea de resurse financiare.* Absolvenții pot oferi suport financiar prin implicarea în proiecte de donații, sponsorizări sau burse pentru studenți;
- *Promovarea colaborării și inovării.* Colaborarea între absolvenți și universitate facilitează schimbul de idei și promovează inovarea în diverse domenii;
- *Sprrijin pentru carieră* prin oferirea oportunităților de networking și dezvoltare profesională. Absolvenții mai experimentați, la rândul lor, pot acționa ca mentori pentru studenții și absolvenții mai tineri, oferindu-le sfaturi și îndrumări pentru a-și construi carierele;
- *Promovarea imaginii instituționale.* O rețea puternică de absolvenți angajați și implicați poate contribui la consolidarea imaginii și prestigiului universității etc.

Pentru a consolida relația cu absolvenții săi, instituția de învățământ trebuie să întreprindă acțiunile necesare pentru a crește gradul de satisfacție și, ca urmare, loialitate al studenților actuali, precum și să „educe” studenții actuali pentru rolul de absolvent angajat. Potrivit rezultatelor sondajului, în prezent doar 18,8% din studenți și-au exprimat ferm intenția de colaborare cu universitatea în viitor (vezi fig. 2.14).

Prin urmare, stabilirea și promovarea interacțiunilor umane sunt deosebit de importante pentru inițierea și generarea „momentelor de adevăr” și crearea imaginii pozitive a brandului universitar.

Parteneriate. În contextul actual marcat de provocările discutate anterior, preocuparea instituțiilor de învățământ superior pentru crearea unor parteneriate durabile cu părțile interesate trebuie să devină o prioritate. Implementarea unor strategii eficiente privind crearea și menținerea unor relații cu partenerii strategici poate avea un impact semnificativ asupra competitivității instituției de învățământ superior.

Parteneriatele cu reprezentanții mediului de afaceri vine în sprijinul demersurilor universităților privind creșterea calității, relevanței, impactului social și a gradului de angajabilitate a absolvenților. În condițiile actuale, universitățile nu mai pot trata angajatorii doar ca beneficiari, cerințele cărora urmează a fi studiate pentru a suplini necesarul de forță de muncă, ci ca co-producători ai serviciilor educaționale cu rol activ în asigurarea calității acesteia. Deși, în ultimii ani, se observă o tendință de creștere a numărului de parteneriate și a formelor de colaborare între instituțiile de învățământ superior și reprezentanții mediului de afaceri, participarea companiilor rămâne a fi încă destul de modestă și adesea declarativă.

În acest context, considerăm necesar dezvoltarea strategiilor de marketing relațional pentru a consolida relațiile pe termen lung cu mediul de afaceri, dar și a dezvolta formele de colaborare

în beneficiu mutual, incluzând oportunități de stagii, proiecte de cercetare, schimb de cunoștințe, dezvoltare de programe educaționale relevante etc.

Parteneriatele cu alte instituții de învățământ superior economic din țară și de peste hotare. Schimbul de studenți, conceperea unor programe de licență, masterat și doctorat în comun, elaborarea proiectelor de cercetare colaborative, organizarea conferințelor și altor evenimente comune, oportunități de mobilitate pentru cadrele didactice sunt doar unele modalități de a dezvolta colaborări și schimburi reciproce de cunoștințe, resurse și expertiză.

Parteneriatele cu instituțiile de învățământ vor servi la atingerea mai multor obiective de marketing a universității, precum: creșterea vizibilității și notorietății, îmbunătățirea calității educației și cercetării, creșterea gradului de satisfacție al studenților și angajaților, creșterea competitivității și atractivității instituției de învățământ etc.

E de menționat că dezvoltarea parteneriatelor cu mediul de afaceri și alte universități se regăsesc și printre demersurile susținute de participanții la sondaj în vederea îmbunătățirii ofertei educaționale ale furnizorilor de servicii de învățământ superior economic (Anexa 5, Fig. A 5.7).

Proeminența. În condițiile concurenței acerbe, atât pe piața locală, cât și internațională a învățământului superior economic, reputația universității și prezența acesteia în clasamentele internaționale devine un instrument important pentru atragerea și retenția studenților, personalului științifico-didactic și altor resurse importante. În plan strategic, factorul proeminență este determinat de eforturile conjugate ale instituției de învățământ orientate spre:

- *Dezvoltarea brandului instituțional.* Definierea și dezvoltarea unei identități de brand clară și coerentă este esențială pentru a transmite încredere și credibilitate, ceea ce poate atrage mai mulți studenți și poate determina studenții existenți să rămână loiali [200]. În plus, un brand puternic facilitează dezvoltarea de parteneriate și colaborări cu comunitatea locală, mediul de afaceri și alte organizații;
- *Promovarea performanțelor academice.* Calitatea educației, calitatea personalului academic, angajabilitatea absolvenților, calitatea cercetării științifice sunt principalele criterii care stau la baza evaluării performanței academice și elaborării clasamentelor internaționale. În acest context instituția de învățământ trebuie să se preocupe de promovarea acestor valori pentru a-și consolida imaginea și spori vizibilitatea;
- *Promovarea rezultatelor cercetării.* Diseminarea rezultatelor cercetării prin publicarea în reviste științifice de renume, organizarea de conferințe și alte manifestări științifice contribuie la creșterea vizibilității instituției de învățământ și consolidarea reputației academice;

- *Implicarea instituției de învățământ superior în proiecte de responsabilitate socială;*
- *Consolidarea prezenței online prin intermediul unui site web bine proiectat și ușor de navigat.*

În linii mari, gestionarea imaginii și vizibilității presupune planificarea și implementarea unui set de acțiuni concentrate și eșalonate, care să țină cont de numeroase aspecte ale funcționării unei instituții de învățământ superior. Însă doar conceperea unor strategii și implementarea lor în modalități care să facă posibile eventuale adaptări la noi situații sunt capabile să confere coerență și perspectivă acestor acțiuni.

3.4. Concluzii la capitolul 3

Actualmente, învățământul superior economic din Republica Moldova se confruntă cu numeroase provocări și este profund influențat de tendințele societății contemporane. Printre principalele provocări se numără reducerea cantitativă a cererii pentru programele de formare inițială; schimbarea valorilor și stilului de viață a consumatorilor de educație economică; intensificarea concurenței atât pe piața națională, cât și internațională; apariția și extinderea furnizorilor alternativi de educație economică; relevanța și impactul social redus al învățământului superior economic; exodul personalului științifico-didactic înalt calificat, în special al cadrelor tinere; subfinanțarea instituțiilor de învățământ superior ș.a.

Totodată, peisajul educațional contemporan este marcat de astfel de tendințe, precum masificarea învățământului superior; democratizarea; globalizarea, regionalizarea și internaționalizarea; digitalizarea; diversificarea segmentelor de beneficiari etc., care impun o adaptare continuă pentru a răspunde diverselor nevoi ale beneficiarilor și pieței muncii. Prin abordarea inovatoare și flexibilă a acestor provocări și capitalizarea tendințelor, universitățile și sistemul de învățământ superior economic în ansamblu poate evolua pentru a răspunde mai bine nevoilor societății și ale economiei.

Învățământul superior economic se confruntă cu riscuri multiple, inclusiv legate de modelul de afaceri, reputație, operațional și de recrutare. În aceste condiții, abordarea proactivă și managementul riscurilor devin esențiale pentru menținerea sustenabilității financiare și reputației, necesitând investiții în resurse și capacități.

În acest context, o importanță deosebită pentru furnizorii de servicii de învățământ superior economic capătă adoptarea unui model de marketing și ajustarea strategiilor și tacticilor de marketing. Modelul conceptual de marketing propus pentru implementare ar permite instituției să atingă un echilibru între costuri și impact, să răspundă rapid evoluțiilor pieței și să inoveze în

strategiile de marketing. Integrarea principiilor marketingului frugal contribuie la utilizarea optimă a resurselor disponibile și la maximizarea rezultatelor obținute în atragerea, retenția și loializarea beneficiarilor.

Strategiile și tacticile de marketing sugerate în acest capitol reprezintă reflecțiile autorului asupra modului în care poate fi valorificat potențialul instituțiilor de învățământ superior economic în condițiile unui mediu dinamic și competitiv. Această abordare strategică încurajează instituțiile să își maximizeze eficiența operațională, să dezvolte parteneriate și să inoveze în procesul de livrare a serviciilor educaționale.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

În contextul socio-economic actual, învățământul superior economic solicită o abordare strategică de marketing echilibrată și flexibilă, adaptându-se la schimbările din mediul înconjurător, capitalizând oportunitățile și gestionând cu atenție riscurile, pentru a asigura o poziționare sustenabilă și competitivă pe piața educațională. Pornind de la această constatare, scopul propus în limitele prezentei lucrări rezidă în dezvoltarea cadrului teoretico-metodologic și praxiologic al marketingului învățământului superior economic.

În funcție de scopul și obiectivele propuse, rezultatele cercetărilor realizate în cadrul tezei permit conturarea următoarelor **concluzii**:

1. Învățământul superior economic este incontestabil un domeniu în continuă evoluție, caracterizat de un context complex și dinamic. Această complexitate derivă, în mare măsură, din natura *multidimensională a pieței învățământului superior*, unde interacțiunile dintre diferiți actori, schimbările sociale și economice, precum și inovațiile tehnologice influențează în mod semnificativ dinamica acestui sector. Această nouă abordare a pieței are capacitatea de a furniza un cadru mai eficace pentru înțelegerea modului în care este creată și furnizată valoarea pentru diversele categorii de stakeholderi și pentru identificarea modalităților de îmbunătățire a acestei valori.
2. Din perspectiva teoriilor moderne de marketing, serviciul educațional este abordat ca *proces*, având implicații asupra strategiilor de marketing educațional. Această abordare are la bază logica dominantă a serviciului, care evidențiază schimbarea paradigmatică de la viziunea tradițională a valorii ca produs la o perspectivă în care *valoarea este co-creată de către furnizor și beneficiar*. Co-crearea valorii în învățământul superior se desfășoară într-o rețea extinsă de părți interesate, cu accent pe relația centrală dintre student și cadru didactic. Co-producerea, experiența și relațiile reprezintă dimensiuni esențiale ale acestui proces, reflectând colaborarea directă și indirectă a beneficiarilor, experiențele autentice într-un context educațional complex și interacțiunile cu diferiți actori din ecosistemul învățământului superior.
3. Sintetizarea abordărilor teoretice cu privire la marketingul universitar a permis conturarea unei definiții asociate conceptului, potrivit căreia marketingul educațional reprezintă *o concepție de gestiune a activității instituției de învățământ orientată spre identificarea și satisfacerea nevoilor consumatorilor și părților interesate prin crearea, comunicarea și schimbul de valoare, având ca scop realizarea obiectivelor individuale și organizaționale*. [§ 1.2.].
4. În baza studiului bibliografic realizat, se poate constata că, în abordarea conceptului de marketing educațional, literatura de specialitate se concentrează, în principal, pe transferul teoriilor și

- modelelor de marketing din domenii conexe. În același timp, cercetările empirice evidențiază că planurile *strategice ale universităților sunt adesea fragmentare, lipsite de flexibilitate, iar interacțiunea cu consumatorii de servicii educaționale și ceilalți stakeholderi este insuficientă*. În lipsa unor modele de marketing adaptate contextului specific învățământului superior, marketingul riscă să rămână a fi o activitate sporadică orientată spre soluționarea unor probleme curente.
5. Valorificarea reperelor teoretice cu privire la modelele de marketing a stat la baza fundamentării *Modelului conceptual de marketing pentru instituțiile de învățământ superior economic*. În opinia noastră, implementarea în practică a modelului va contribui la eficientizarea activității de marketing universitar, deoarece permite o combinare eficientă a instrumentelor de marketing digital cu cel tradițional într-un cadru adaptat evoluțiilor recente și de perspectivă [§ 3.2.].
 6. În contextul actual de dezvoltare a teoriei și practicii marketingului, *conceptul Marketing 5.0 devine o paradigmă fundamentală pentru universități*, oferind experiențe complete și autentice pentru consumatori, combinând inovația tehnologică cu valorile umane fundamentale.
 7. Examinând multiplele abordări ale mixului de marketing, s-a ajuns la constatarea că în prezent modelul tradițional este adesea insuficient pentru a oferi un suport decizional de calitate pentru beneficiarii instituțiilor de învățământ superior. În acest context, a fost propus un *cadru extins al mixului de marketing pentru învățământul superior (9P)*. Modelul revizuit își propune să integreze și să sublinieze importanța parteneriatelor și proeminenței în strategiile de marketing ale instituțiilor de învățământ superior [§ 1.3.].
 8. Analiza evoluției și tendințelor pieței educaționale din Republica Moldova atestă o *reducere considerabilă a cererii pentru serviciile de învățământ superior economic*, situație determinată, în special, de așa factori precum: declinul demografic al populației, emigrarea în masă a populației tinere, nivelul înalt de concurență pe piața națională și internațională, modificări în structura cererii etc. În pofida declinului numărului de studenți încadrați în învățământul superior economic înregistrat în ultimii 15 ani, se constată că *programele de formare în domeniul științelor economice rămân a fi în topul preferințelor consumatorilor, acoperind cca 1/5 din volumul cererii globale*.
 9. Rezultatele sondajului, realizat în rândul beneficiarilor programelor de formare în domeniul economic, au permis identificarea motivațiilor studenților, criteriilor care au stat la baza alegerii furnizorului de instruire economică, precum și nivelului de satisfacție al studenților privind experiența sa în raport cu oferta educațională. Astfel, s-a constatat că unele din *cele mai importante motive care i-a determinat pe respondenți să opteze pentru un program de studii în*

domeniul economic sunt: perspectivele în carieră, perspectiva obținerii unor câștiguri înalte, precum și dorința de a dezvolta o afacere proprie. În ceea ce privește stimulii motivați în alegerea furnizorului de servicii de învățământ superior economic, se poate observa că, în cele mai multe cazuri, factorii considerați în procesul luării deciziei de cumpărare sunt: *calitatea instruirii, calitatea personalului didactic, programele de studii oferite, imaginea instituției de învățământ și reputația academică.* Remarcabil este că *majoritatea participanților la sondaj s-au arătat mulțumiți de experiența lor educațională, apreciind pozitiv contribuția sistemului de învățământ economic la dezvoltarea competențelor profesionale.* Cu toate acestea, există aspecte susceptibile de îmbunătățire, inclusiv relevanța conținuturilor curriculare, organizarea stagiilor practice, modernizarea metodelor de predare și facilităților tehnice.

10. Concluziile studiului, efectuat în rândul reprezentanților mediului de afaceri, confirmă *existența discrepanțelor între structura ofertei educaționale și cererea pe piața muncii.* Participanții la interviu în unanimitate susțin că portofoliul actual de programe oferite de universități acoperă doar parțial nevoile angajatorilor în specialiști atât sub aspect calitativ, cât și cantitativ.
11. Analizele relevă că învățământul superior economic se află într-un punct de inflexiune, expus la incertitudine și riscuri multiple, legate, în special, de *modelul de afaceri, reputație, modelul operațional și de recrutare.* În acest context, integrarea practicilor de management al riscurilor în cultura organizațională devine necesară pentru protejarea reputației, menținerea sustenabilității financiare și de piață, promovarea excelenței academice.
12. Sinteza principalelor tendințe și provocări ale mediului de marketing, identificate în limitele prezentei cercetări, au permis *formularea unor soluții de marketing* cu caracter aplicativ pentru instituțiile de învățământ superior economic [§ 3.1.].
13. Ca urmare a investigațiilor realizate, au fost trasate unele *direcții de perfecționare a marketingului universitar*, concretizate într-un *ansamblu de strategii și tactici de marketing* aferente învățământului superior economic [§ 3.3.].

Demersul științific și metodologic al cercetării a permis realizarea obiectivelor propuse, contribuind la **soluționarea problemei științifice** care se concretizează în *identificarea, analiza și dezvoltarea cadrului conceptual și metodologic al marketingului educațional, care să contribuie la elaborarea unor strategii inovatoare de marketing în vederea sporirii competitivității și sustenabilității învățământului superior economic.* Rezultatele investigațiilor teoretice, precum și studiile empirice realizate în cadrul tezei, evidențiază necesitatea unei abordări strategice integrate a activității de marketing universitar, fapt care vine să confirme ipoteza generală a cercetării.

În corespundere cu rezultatele cercetării, pot fi formulate următoarele **recomandări** adresate instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova:

1. Având în vedere complexitatea și dinamica învățământului superior economic, considerăm necesar *adoptarea unei abordări integrate a marketingului educațional*. Prin consolidarea eforturilor și crearea unui cadru comun de comunicare între toate părțile interesate, universitățile pot aborda mai eficient schimbările sociale, economice și tehnologice, asigurându-se că oferă beneficiarilor o valoare sustenabilă și relevantă.
2. Strategia de marketing, determinată de provocările și oportunitățile de piață, trebuie să fie integrată în strategia globală a instituției de învățământ superior. Totodată, în contextul constrângerilor financiare cu care se confruntă universitățile autohtone, o importanță deosebită capătă ideea *implementării strategiilor de marketing frugal*. Această abordare strategică implică utilizarea eficientă a instrumentelor marketingului digital și a parteneriatelor locale și internaționale pentru a crește vizibilitatea, a atrage, menține și fideliza beneficiarii în condițiile unor bugete limitate.
3. *Dezvoltarea unui ecosistem educațional inovator integrat, care ar veni în susținerea adoptării conceptului de Marketing 5.0 în universități*. Investițiile în infrastructura IT, programe de formare continuă pentru cadrele didactice, lansarea platformelor interactive de învățare online și crearea unei comunități virtuale vor stimula co-participarea tuturor părților interesate, iar utilizarea eficientă a marketingului digital și analiza continuă a datelor vor asigura eficiența implementării.
4. *Considerarea de către instituțiile de învățământ superior economic a modelului de marketing* propus de autor drept variantă alternativă în planificarea strategică de marketing. Versatilitatea acestui model permite utilizarea sa eficientă în dezvoltarea strategiilor pe termen lung, inclusiv în contextul resurselor financiare limitate.
5. În vederea reducerii discrepanțelor dintre oferta educațională a universităților și cerințele angajatorilor, este necesară *monitorizarea continuă a tendințelor pieței muncii*. Realizarea cercetărilor prin efortul conjugat al instituțiilor de învățământ superior și ANOFM, precum și, după caz, a altor structuri interesate, va contribui la creșterea eficienței și optimizarea costurilor antrenate de acest demers.
6. Pentru a asigura o aliniere constantă a ofertei educaționale la cerințele pieței muncii și facilitare a schimbului de cunoștințe între mediul academic și cel de afaceri, recomandăm *consolidarea și extinderea colaborării între universitate și entitățile economice*. Realizarea acestui deziderat se face posibil prin promovarea formelor de colaborare în beneficiu mutual. Acestea pot

- implica o gamă variată de inițiative, precum: stagiile practice, derularea proiectelor de cercetare, schimbul de cunoștințe, elaborarea de programe de formare și curriculumuri relevante etc.
7. O strategie eficientă pentru a face față provocărilor actuale ale învățământului superior economic ar putea fi *instituirea unui consorțiu între universitățile ce furnizează programe de formare în domeniul economic*. Această formă de colaborare strategică promovează schimbul de resurse și expertiză, oferind oportunități de învățare și cercetare extinse atât pentru studenți, cât și cadre didactice.
 8. Întru valorificarea relațiilor cu absolvenții, considerăm oportună *crearea și gestionarea unei platforme care să întrunească absolvenții instituției de învățământ („Alumni Network”)*. Prin intermediul acestei platforme, absolvenții pot contribui la dezvoltarea profesională a studenților și la promovarea educației continue. În plus, implicarea absolvenților poate contribui la sustenabilitatea financiară și la promovarea imaginii universității.
 9. În scopul asigurării experienței educaționale integrale și relevanței pe piața muncii, sugerăm *reconsiderarea ofertei instituțiilor de învățământ superior economic prin adoptarea unei abordări proactive*. Instituțiile de învățământ ar trebui să dezvolte programe de studii actualizate în concordanță cu cerințele pieței muncii, integrate prin abordări inter- și transdisciplinare. Implementarea strategiei de diversificare a portofoliului de servicii, realizată prin introducerea programelor de studii duale, dezvoltarea programelor de studii în colaborare cu alte universități din țară sau peste hotare, dezvoltarea programelor de microcalificări ș.a. vor permite universităților autohtone să răspundă eficient schimbărilor în preferințele beneficiarilor și cerințele pieței muncii. Serviciile de consultanță, oferite agenților economici, pot contribui la consolidarea expertizei academice și la diversificarea surselor de venit.
 10. *Dezvoltarea și extinderea programelor de învățământ online*. Instituțiile de învățământ superior economic ar trebui să investească în dezvoltarea și extinderea programelor de învățământ online, oferind studenților flexibilitate în accesul la educație.

Implementarea în practică a recomandărilor formulate în limitele prezentei cercetări, în opinia noastră, va aduce o contribuție semnificativă la optimizarea strategiilor de marketing și eficientizarea proceselor transformăionale din învățământul superior economic.

BIBLIOGRAFIE

Publicații în limba română

1. *Activitatea instituțiilor de învățământ superior în anul de studii 2022/23* [online]. [accesat 05.12.2023]. Disponibil: https://statistica.gov.md/ro/activitatea-institutiilor-de-invatamant-superior-in-anul-de-studii-202223-9454_60176.html
2. *Anuarul statistic al Republicii Moldova – ediția 2014* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/ro/anuarul-statistic-al-republicii-moldova-editiile-2002-2021-9877_59482.html
3. *Anuarul Statistic al Republicii Moldova, ediția 2022* [online]. [accesat 05.12.2023]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Anuar_Statistic/2022/Anuarul_statistic_editia_2022.pdf
4. BULAT, G. *Marketingul educațional din perspectiva calității și a pieței muncii*: tz. de doct. în pedagogie. Chișinău, 2012, 202 p.
5. BULAT, G. *Marketing educațional*. Chișinău: Serebia, 2011. 122 p. ISBN 978-9975-4233-4-2.
6. CASAP, L. *Suportul informațional ca factor de influență a deciziilor în marketingul educațional*: tz. de doct. în economie. Chișinău, 2019, 189 p.
7. CETINĂ, I. (coord.) *Marketingul serviciilor: fundamente și domenii de specializare*. București: Uranus, 2009. 320 p. ISBN 978-973-7765-75-8.
8. CIOBANU, O. *Educația economică în România: prezent și perspectivă*. București: Editura ASE, 2003. 288 p. ISBN 973-549-295-X.
9. CIUREA, C. și al. *Sistemul de învățământ superior din Republica Moldova în contextul Procesului Bologna: 2005-2011* [online]. Chișinău, 2012, 93 p. [accesat 22.06.2017]. Disponibil: <https://www.soros.md/files/publications/documents/Studiu%20Procesul%20Bologna%202005-2011.pdf>
10. Codul educației al Republicii Moldova. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2014, nr. 319-324, art.634.
11. COJOCARU, V., FĂURAȘ C. *Educația în abordare economică*. Chișinău: ASEM, 2006. 266 p. ISBN 978-9975-75-095-0.
12. COMAN, C., NECHITA, F., BULARCA, M.C. *Promovarea și brandingul universităților*. București: Editura C.H.Beck, 2020. 132 p. ISBN 978-606-18-1003-1.
13. *Compendiul Statistic al Profilului Migrațional Extins (PME) al Republicii Moldova pentru anii 2018-2020* [online]. Ediția 2021, 46 p. [accesat 18.08.2022]. Disponibil: <http://bma.gov.md/ro/content/biroul-migra%C8%9Bie-%C8%99i-azil-al-ministerului-afacerilor-interne-elaborat-compendiul-statistic-0>

14. COTELNIC, A., ȚÎMBALIUC, N. Rolul leadershipului universitar în schimbarea organizațională [online]. In: *Conferința Științifică Internațională „Strategii și politici de management în economia contemporană”*. Ediția a VI. Chișinău, 26-27 martie 2021. Chișinău: ASEM, 2021, p. 9-15. ISBN: 978-9975-155-20-5. [accesat 21.08.2022]. Disponibil: https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/2107/Cotelnic_Timbaliuc_Conferinta_MG_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
15. CRUCERU, A.F. *Marketing. O abordare strategică din perspectiva competiției*. Editura ASE, 2018. 239 p. ISBN 978-606-34-0267-8.
16. DUMITRESCU, L., APOSTU, C. *Marketingul și calitatea serviciilor*. București: Ed. Expert, 2009. 392 p. ISBN 978-973-618-201-3.
17. *Educația în Republica Moldova. Ediția 2022* [online]. [accesat 05.12.2023]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia_editia_2022.pdf
18. *Educația în Republica Moldova. Ediția 2023* [online]. [accesat 01.06.2024]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia_editia_2023.pdf
19. *Educația în Republica Moldova. Publicație statistică 2008/2009* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Education08_09.pdf
20. *Educația în Republica Moldova. Publicație statistică 2010/2011* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia%20RM_2011.pdf
21. *Educația în Republica Moldova. Publicație statistică 2011/2012* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia_RM_2012.pdf
22. *Educația în Republica Moldova. Publicație statistică 2016/2017* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia_RM_2017.pdf
23. *Educația în Republica Moldova. Publicație statistică 2018/2019* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatie_2019.pdf
24. *Educația în Republica Moldova. Publicație statistică 2020/2021* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Educatia/Educatia_editia_2021.pdf
25. *Instituții de învățământ superior după forma de proprietate, 2000/01-2023/24* [online]. Disponibil: <https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/30%20Statistica%20sociala/30%20>

[Statistica%20sociala_07%20INV_INV060/INV060500.px/table/tableViewLayout2/?rxid=9a62a0d7-86c4-45da-b7e4-fecc26003802](https://statistica.gov.md/ro/INVSociale/INV060/INV060500.px/table/tableViewLayout2/?rxid=9a62a0d7-86c4-45da-b7e4-fecc26003802)

26. IONIȚĂ, V. *Economia sec. XXI – Riscăm să nu mai avem învățământ superior care să răspundă la necesitățile economiei* [online]. [accesat 24.03.2023]. Disponibil: <https://ionita.md/>
27. KORKA, M. *Universitățile românești în fața integrării în spațiul european de învățământ superior*. București: Politeia – SNSPA, 2002. 96 p. ISBN 973-85635-2-6.
28. KOTLER, PH. *Marketing de la A la Z*. București: Editura Codecs, 2004. 216 p. ISBN 973-8060-66-4.
29. KOTLER, PH., ARMSTRONG, G. *Principiile marketingului*. Ediția a III, București: Ed. Teora, 2004. 1064 p. ISBN 1-59496-026-7.
30. KOTLER, PH., KELLER, K.L. *Managementul marketingului*. Ediția a V, București: Ed. Teora, 2008. 1192 p. ISBN 1-59496-084-4.
31. LIPCEAN, S., ȚURCAN, R.V. *Notă analitică: Învățământul superior din Republica Moldova la răscruce sau bani aruncați în vânt?* [online]. [accesat 24.03.2023]. Disponibil: https://moldova.fes.de/fileadmin/user_upload/2020/Publications/Studiu_invatamant_Superior_final_RO.pdf
32. MARINESCU, C. *Educația: perspectivă economică*. București: Editura Economică, 2001. 256 p. ISBN 973-590-428-4.
33. *Metodologia de finanțare bugetară a instituțiilor publice de învățământ superior*. Aprobata prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr.343/2020.
34. *Prognoza pieței muncii pentru anul 2023 din perspectiva angajatorilor* [online]. [accesat 20.03.2023]. Disponibil: <https://www.anofm.md/ro/node/82>
35. *Republica Moldova versus Uniunea Europeană (UE-27): ediția 2023* [online]. Chișinău: Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, 2023. ISBN 978-9975-3592-7-6 (PDF). [accesat 27.05.2023]. Disponibil: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/RM_vs._UE/Brosura_RM_UE_2023.pdf
36. Rezoluția Consiliului privind un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării în perspectiva realizării și dezvoltării în continuare a spațiului european al educației (2021-2030) [online]. *Jurnalul Oficial al Uniunii Europene*, 26.02.2021. [accesat 18.04.2023]. Disponibil: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021G0226(01))

37. *România este lider în Uniunea Europeană cu numărul de studenți moldoveni* [online]. Disponibil: <https://euneighbourseast.eu/ro/news/latest-news/romania-este-lider-in-uniunea-europeana-cu-numarul-de-studenti-moldoveni>
38. SOLCAN, A. Evaluarea satisfacției studenților privind învățământul online în perioada Covid-19 [online]. In: *Sustenabilitatea: obținerea produselor destinate consumatorilor și planetei*. 2021, pp. 50-57. [accesat 21.02.2023]. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/150470
39. *Strategia de dezvoltare „Educația 2030”* [online]. [accesat 24.05.2023]. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=136600&lang=ro
40. *Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”* [online]. [accesat 12.06.2023]. Disponibil: <https://gov.md/ro/moldova2030>
41. *Studenți în instituțiile de învățământ superior pe domenii generale de studiu și cicluri, 2005/06-2016/17* [online]. [accesat 27.10.2022]. Disponibil: https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/30%20Statistica%20sociala/30%20Statistica%20sociala_07%20INV_INV060_Serii%20intrerupte/INV060100.px/table/tableViewLayout2/?rxid=9a62a0d7-86c4-45da-b7e4-fecc26003802
42. *Studenți în instituțiile de învățământ superior pe domenii generale de studii și cicluri, 2017/18-2023/24* [online]. [accesat 01.06.2024]. Disponibil: https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/30%20Statistica%20sociala/30%20Statistica%20sociala_07%20INV_INV060/INV060060.px/table/tableViewLayout2/?rxid=9a62a0d7-86c4-45da-b7e4-fecc26003802
43. SUCIU, M-C. *Investiția în educație*. București: Editura Economică, 2000. 416 p. ISBN 973-590-101-3.
44. ȘIȘCAN, E. Aplicarea instrumentelor de marketing digital în promovarea instituțiilor de învățământ superior. In: *„30 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic”*, Conferința Științifică Internațională, 24 – 25 septembrie 2021. Chișinău: ASEM, 2021, pp. 270-276, ISBN 978-9975-155-61-8.
45. ȘIȘCAN, E. Abordări metodologice în elaborarea strategiilor de marketing universitar. In: *„Integrare prin Cercetare și Inovare”*, dedicată Zilei internaționale a Științei pentru Pace și Dezvoltare: Conferința națională cu participare internațională, 10-11 noiembrie 2022. Științe juridice și economice. Chișinău: CEP USM, 2022, pp. 376-378. ISBN 978-9975-62-472-5.
46. ȘIȘCAN, E. Dimensiunea socială a învățământului superior în contextul economiei bazate pe cunoaștere. In: *Conferința Internațională „Promovarea egalității de șanse în educație și*

- cultură: rolul bibliotecilor*”, 12 decembrie 2013. Chișinău: ASEM, 2014, pp. 92-101. ISBN 978-9975-75-682-2.
47. ȘIȘCAN, E. Esența și particularitățile produsului ca element al mixului de marketing educațional. In: „*Integrare prin cercetare și inovare*”, Conferința științifică națională cu participare internațională, 09 – 10 noiembrie 2017. Chișinău: Universitatea de Stat din Moldova, 2017, pp. 306-310. ISBN 978-9975-71-929-2.
48. ȘIȘCAN, E. Evoluții și tendințe în dezvoltarea marketingului educațional: aspecte teoretice și metodologice. *Economica*. 2016, nr. 1, pp. 32-45. ISSN 1810-9136.
49. ȘIȘCAN, E. Imaginea – ca factor de creștere a competitivității instituției de învățământ superior. In: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii, Conferința Științifică Internațională*, 25 – 26 septembrie 2015. Chișinău: ASEM, 2015, pp.25-29. ISBN 978-9975-75-771-3.
50. ȘIȘCAN, E. Impactul globalizării asupra învățământului superior. In: *Marketing, Comerț, Merceologie: evoluții și tendințe în condițiile globalizării economice*, Conferința națională cu participare internațională, Ediția I, 27-28 noiembrie 2014. Chișinău: ASEM, 2015, pp. 149-160. ISBN 978-9975-75-737-9.
51. ȘIȘCAN, E. Impactul internaționalizării asupra strategiilor de marketing a instituției de învățământ superior. In: „*Performanțe într-o economie competitivă*”, Conferința științifică internațională, 23-24 aprilie 2019. Chișinău: Institutul Internațional de Management IMI-NOVA, 2019, pp. 132-135. ISBN 978-9975-3308-9-3.
52. ȘIȘCAN, E. Particularitățile mixului de marketing în instituțiile de învățământ superior. *Studia Universitatis Moldaviae*. 2019, nr.2 (122), pp. 116-120. ISSN 1857-2073.
53. ȘIȘCAN, E. Rolul studierii comportamentului consumatorului în luarea deciziilor de marketing a instituției de învățământ superior. In: „*Integrare prin cercetare și inovare*”, Conferința științifică națională cu participare internațională, 28-29 septembrie 2016. Chișinău: Universitatea de Stat din Moldova, 2016, pp. 301-304. ISBN 978-9975-71-813-4.
54. ȘIȘCAN, E. Situația actuală și tendințe de dezvoltare a pieței serviciilor de învățământ superior din Republica Moldova. In: „*Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*”, Conferința Științifică Internațională, 23-24 septembrie 2016. Chișinău: ASEM, 2016, pp. 258-262. ISBN 978-9975-75-835-2.
55. ȘIȘCAN, E., CRISTAFOVICI, P. Potențialul social media marketing ca instrument de promovare a instituției de învățământ superior. In: *Integrare prin cercetare și inovare*,

- Conferința științifică națională cu participare internațională, 10-11 noiembrie 2021. Chișinău: USM, 2021, pp. 201-204. ISBN 978-9975-158-54-1.
56. ȘIȘCAN, E., MOLDOVAN-BATRÎNAC, V. Impactul satisfacției studenților asupra competitivității instituției de învățământ superior economic. *Economica*. 2024, nr. 1 (127), pp. 7-16. ISSN 1810-9136.
57. ȘIȘCAN, E., ZGHEREA, G. Factori considerați în procesul de alegere a instituției de învățământ superior cu profil economic. In: „*Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*”, Conferința Științifică Internațională, 27-28 septembrie 2019. Chișinău: ASEM, 2019, pp. 109-114. ISBN 978-9975-75-968-7.
58. TĂNĂSESCU, D. *Marketingul serviciilor*. Târgoviște: Editura Bibliotheca, 2015. 220 p. ISBN 978-606-772-009-9.
59. *Tinerii în Republica Moldova în anul 2021* [online]. [accesat 20.08.2022]. Disponibil: <https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=7504>
60. TÎRȘU, V. *Rolul sistemului informațional din cadrul învățământului superior la prognozarea nevoilor economiei naționale în specialiști cu studii superioare economice*: tz. de doct. în economie. Chișinău, 2021. 184 p.
61. TODORESCU, L-L. Învățământul centrat pe student – reper principal al procesului Bologna [online]. *Buletinul AGIR*, 2009, nr. 1-2, pp. 226-234. E-ISSN: 2247-3548. [accesat 26.11.2015]. Disponibil: <http://www.agir.ro/buletine/489.pdf>

Publicații în limba rusă

62. АНТРОПОВА, Н. А. Транснациональное образование: плюсы и минусы [online]. In: *Проблемы современного образования в условиях глобализации: Материалы международной научно-методической конференции* (Чита, 25-26 апреля, 2013 г.), pp. 7-13. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: http://ww2.zipsupc.ru/images%5CNauka%5C2013_04_25-26_Statii_1.pdf
63. БЕРЕЗИН, И.С. Средний класс на рынке образовательных услуг [online]. In: *Гильдия маркетологов*. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/srednijj-klass-na-rynke-obrazovatelnykh-uslug/>
64. БРАВЕРМАН, А.А. *Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика*. Москва: Экономика, ТОО "КоМаркт ЛТд", 1997. 639 с. ISBN 5-282-01884-5.

65. ДЖАПАРОВА, Р. Маркетинг услуг профессионального образования. *Маркетинг*. 2005, nr.4, pp. 55-66. ISSN 0869-3722.
66. ЖАДЬКО, Е. А., КАПУСТИНА, Л. М., РОМАНОВА, Н. Ю. *Позиционирование и брендинг образовательной организации* [Текст]: [монография]. М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2016. 204 с. ISBN 978-5-9656-0246-9.
67. КУЗЬМИНА, Е.Е. *Маркетинг образовательных услуг*. Москва: Издательство Юрайт, 2012. 330 с. ISBN 978-5-9916-1543-3.
68. *Менеджмент, маркетинг и экономика образования: Учебное пособие*. Под ред. ЕГОРШИНА, А.П. Н.Новгород: НИМБ, 2001. 624 р. ISBN 5-901335-03-1.
69. МИЛЯЕВА, Л.Г., ВОЛКОВА, Н.В. Маркетинговый инструментарий для оценки соответствия содержания и качества образовательных услуг потребностям обучающихся. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2004, nr. 1, pp. 90-101. ISSN 1028-5849.
70. НИКОЛАЕВА, Е.М. *Формирование рынка образовательных услуг и его регулирование: автореф. на соиск. уч. ст. канд. эк. наук*. Москва, 2006. 26 с.
71. ПАНКРУХИН, А.П. *Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: Учебное пособие*. Москва: Интерпракс, 1995. 240 с. ISBN 5-85235-1.
72. *Перспективы профессионального образования в Центральной и Восточной Европе: Материалы конференции*. Падерборн, Германия, 15-17 сентября 1999. СПб, 2000. 112 с.
73. ПИМЕНОВА, Н.Ю. О стратегии продвижения российского образования на международный рынок. *Университетское управление: практика и анализ*. 2006, nr. 1, pp. 13-24. ISSN 1999-6659.
74. САГИНОВА, О. Природа и характеристики образовательных услуг. *Маркетинг*. 2005, nr.3, pp.53-63. ISSN 0869-3722.
75. САГИНОВА, О.В. Маркетинг высшего образования: основные понятия, новые тенденции и перспективы [online]. In: *Маркетинг образования: проблемы и перспективы*. Тезисы докладов семинара (Москва, 31 января 2002 г.). [accesat 30.07.2014] Disponibil: <http://www.marketing.spb.ru/conf/2002-01-edu/sbornik-5.htm>
76. САГИНОВА, О.В. Стратегия вуза: маркетинговый аспект [online]. In: *Гильдия маркетологов*. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/strategija-vuza-marketingovyj-aspekt/>

77. САГИНОВА, О.В. Изменения на рынке образовательных услуг и качество подготовки специалистов [online]. In: *Гильдия маркетологов*. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/izmeneniya-na-rynke-obrazovatelnykh-uslug-i-kachestvo-podgotovki-spetsialistov>
78. САГИНОВА, О.В. Маркетинг образовательных услуг. *Маркетинг в России и за рубежом*. 1999, nr. 1, pp. 48-59. ISSN 1028-5849.
79. *Тенденции развития высшего образования в мире и в России. Аналитический доклад-дайджест* [online]. Научно-исследовательский институт развития образования, Москва, 2021. Disponibil: https://www.rea.ru/ru/org/managements/Nauchno-issledovatel'skijj-institut-razvitiya-obrazovaniya/Pages/analiticheskie_materialy.aspx
80. ТИХОМИРОВА, Н.В. Дефиниции маркетинга образования [online]. In: *Маркетинг образования: проблемы и перспективы*. Тезисы докладов семинара (Москва, 31 января 2002 г.). [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <http://www.marketing.spb.ru/conf/2002-01-edu/sbornik-5.htm>

Publicații în limba engleză

81. *2016 Trends in higher education marketing, enrollment, and technology* [online]. Hanover Research, 2015. [accesat 17.11.2019]. Disponibil: <http://www2.ct.edu/files/pdfs/workgroup-report-marketing-trends.pdf>
82. AL-ALI, AZ., STEPHENS, M., AJAYAN, S. Integration of the Quintuple Helix innovation Model into the Higher Education Sector: The case of Mohammed bin Rashid School of Government [online]. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 2020, vol.13, nr. 7, pp. 959-972 [accesat 24.04.2023]. Disponibil: https://www.ijicc.net/images/vol_13/Iss_7/13700p_Ali_2020_E_R1.pdf
83. AMANN, W., STACHOWICZ-STANUSCH, A., TRIPATHI, S. Building the business schools of the future with a strong focus on practical wisdom for a VUCA world. In: *The Future of Business Schools. Purpose, Action, and Impact*. Edited by Rico J. Baldegger, Ayman El Tarabishy, David B. Audretsch, Dafna Kariv, Katia Passerini, Wee-Liang Tan. Edward Elgar Publishing Ltd. 2022, pp. 14-27. ISBN 978 1 80088 921 7.
84. ANANE-DONKOR, L., DEI, DGJ. Marketing mix and students' enrolment in institutions of higher learning [online]. *Journal of Management and Business Education*. 2021, vol. 4(2), pp. 150-164. [accesat 21.03.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.35564/jmbe.2021.0009>

85. ARIFIN, Z.A.L.S, SUMARWAN, U., NAJIB, M. The Influence of Marketing Mix on Brand Image, Motivation and Students Decision to Choose Graduate Studies of IPB University [online]. *Journal of Consumer Sciences*, 2020, Vol. 05, Nr. 02, pp. 139-156. E-ISSN: 2460-8963. [accesat 26.02.2022]. Disponibil: <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jcs/article/download/31918/20358/>
86. ASTRATOVA, G.V., RUTKAUSKAS, T.K., PARUSHINA, N.V., SUCHKOVA, N.A. New trends and competition in the market of higher education services in the context of digitalization [online]. In: *SHS Web of Conferences*. 2021, p.114. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202111401024>
87. AVRAM, E.M. The particularities of services and the importance of marketing in higher education [online]. *Management Intercultural*. 2014, vol. XVI, nr. 3(32), pp. 13-19. [accesat 02.03.2023]. Disponibil: https://seaopenresearch.eu/Journals/articles/MI_32_2.pdf
88. BALDWIN, D., CHALASANI, S., DUCOFFE, R. H., FORD, D. L. A Competency-Based Lens for Exploring Higher Education Opportunities [online]. In: *New Models of Higher Education: Unbundled, Rebundled, Customized, and DIY*. 2022, pp. 172-199. [accesat 24.04.2023]. Disponibil: <https://www.igiglobal.com/viewtitle.aspx?TitleId=314845&isxn=9781668438091>
89. BECKER, W., TOUTKOUSHIAN, R. On the Meaning of Markets in Higher Education [online]. In: *Higher Education: Handbook of Theory and Research*. Vol. 28, pp. 323-376. ISBN 978-94-007-5836-0. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <http://www.springer.com/us/book/9789400758353>
90. BELOSTECINIC, Gr., JOMIR, E. Marketingul educațional online prin prisma creșterii atractivității și consolidării imaginii universității. *Economica*, 2023, nr. 3(125), pp. 7-27. ISSN 1810-9136.
91. BELOSTECINIC, Gr., SEROTILA, I., DUCA, M. Perspectives on the future of higher education [online]. In: *Proceedings of the Fourteenth International Conference on Management Science and Engineering Management: Volume 2*. Springer International Publishing, 2021, pp. 778-790. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: http://www.digitalcommons.www.nabusinesspress.com/JHETP/JHETP211/8_BelostecinicFinal.pdf
92. Benefits of becoming a consultant [online]. [accesat 09.08.2023]. Disponibil: <https://www.ed.ac.uk/edinburgh-innovations/for-staff/become-a-consultant/benefits>

93. Benefits of Consulting [online]. [accesat 09.08.2023]. Disponibil: <https://www.lse.ac.uk/business/consulting/academic-consulting-portal/benefits-of-consulting>
94. BERRY, L. Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000 [online]. *Journal of Relationship Marketing*. 2002, vol.1, nr.1, pp. 59-77. E-ISSN: 1533-2675. [accesat 15.04.2018]. Disponibil: http://dx.doi.org/10.1300/J366v01n01_05
95. BISWAS, S. Exploring the Implications of Digital Marketing for Higher Education using Intuitionistic Fuzzy Group Decision Making Approach [online]. In: *BIMTECH Business Perspective (BSP)*, pp. 1-19. [accesat 10.09.2021]. Disponibil: https://www.bimtech.ac.in/Uploads/image/1494imguf_Biswas_BSP_Proofs-.pdf
96. BROWN, R. The march of the market [online]. In: *The marketisation of higher education: the student as consumer*. Edited by Mike Molesworth, Elizabeth Nixon and Richard Scullion, Taylor & Francis e-Library, 2010, pp. 11-24. ISBN 0-203-84282-0. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <https://network23.org/freeunisheff/files/2015/07/Mike-Molesworth-Richard-Scullion-Elizabeth-Nixon-The-Marketisation-of-Higher-Education-and-the-Student-as-Consumer-book.pdf>
97. BRUHN, M., GEORGI, D. *Services Marketing: Managing the Service Value Chain*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall, 2006, 478 p. ISBN 978-0-27368-157-1.
98. BULAT, G., MOLDOVAN-BĂTRÎNAC, V., ŞAVGA, L. New Dimensions of Education Reform in the Republic of Moldova: Equity, Relevance, Efficiency and Sustainability [online]. *Review of International Comparative Management*, 2010, vol. 11, nr. 3, pp. 445-453. [accesat 22.04.2018]. Disponibil: https://www.academia.edu/4026304/New-Dimensionsof_Education_Reform_in_the_Republic_of_Moldova_Equity_Relevance_Efficiency_and_Sustainability?email_work_card=view-paper
99. CAIRNS-LEE, H., DE TONNAC, A. Partners in learning. In: *The Future of Business Schools. Purpose, Action, and Impact*. Edited by Rico J. Baldegger, Ayman El Tarabishy, David B. Audretsch, Dafna Kariv, Katia Passerini, Wee-Liang Tan. Edward Elgar Publishing Ltd. 2022, pp. 168-180. ISBN 978 1 80088 921 7.
100. CAPITANO, D., LARMETT, A. Four Key Risk Areas Facing Higher Education [online]. *Higher Education Digest*. [accesat 01.03.2024]. Disponibil: <https://www.highereducationdigest.com/four-key-risk-areas-facing-higher-education/>
101. CARAYANNIS, E.G., MORAWSKA, J. University and Education 5.0 for Emerging Trends, Policies and Practices in the Concept of Industry 5.0 and Society 5.0 [online]. In: Machado,

- C.F., Davim, J.P. (eds). *Industry 5.0*. Springer, Cham. 2023. [accesat 20.10.2023]. Disponibil: https://doi.org/10.1007/978-3-031-26232-6_1
102. CARAYANNIS, E.G., MORAWSKA-JANCELEWICZ, J. The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces of Future Universities [online]. *Journal of the Knowledge Economy*, 2022, 13:3445-3471. [accesat 20.10.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00854-2>
103. CHENG, M., ADEKOLA, O., ALBIA, J., CAI, S. Employability in higher education: a review of key stakeholders' perspectives [online]. *Higher Education Evaluation and Development*, 2022, vol. 16, nr. 1, pp. 16-31. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/HEED-03-2021-0025>
104. CONNIE, G., SENATHIRAJAH, ARS., SUBRAMANIAN, P., RANOM, R., OSMAN, Z. Factors influencing students' choice of an institution of Higher Education [online]. *Journal of Positive School Psychology*, 2022, 6 (4), 10015-10043. [accesat 17.03.2023]. Disponibil: <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/6311>
105. CONWAY, T., MACKAY, S., YORKE, D. Strategic Planning in Higher Education: Who Are the Customers? *International Journal of Educational Management*. 1994, vol. 8, nr. 6, pp. 29-36. ISSN 0951-354X.
106. COTELNIC, A. Quality assurance in higher education institutions through the risk management integration [online]. *Journal of Social Science*, 2023, vol. 6 (1), pp. 58-68. ISSN 2587-3490. [accesat 21.12.2023]. Disponibil: [https://doi.org/10.52326/jss.utm.2023.06\(1\).06](https://doi.org/10.52326/jss.utm.2023.06(1).06)
107. COTELNIC, A. Risk management in the university environment [online]. *Ecoforum Journal*, 2023, vol. 12, nr. 2(31). ISSN: 2344-2174. [accesat 21.12.2023]. Disponibil: <http://ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/1703>
108. COVAȘ, L., SOLCAN, A. The study on entrepreneurial education in the university through stakeholder involvement [online]. *Eastern European Journal of Regional Studies*. 2018, vol. 4(1), pp. 4-22. [accesat 21.02.2023]. Disponibil: https://csei.ase.md/journal/files/issue_41/COV_EEJRS_Vol_4_Issue_1.pdf
109. COVAȘ, L., SOLCAN, A., STIHI, L. Sustainability of Entrepreneurial Education in the Republic of Moldova [online]. „*Ovidius*” *University Annals, Economic Sciences Series*, 2019, 19(1), pp. 167-177. [accesat 21.02.2023]. Disponibil: <https://stec.univ-ovidius.ro/html/anale/RO/wp-content/uploads/2019/08/6-2.pdf>

110. CURRAN, P.J. Competition in UK Higher Education: competitive advantage in the research assessment exercise and Porter's Diamond Model. *Higher Education Quarterly*. 2000, vol. 54, nr. 4, pp. 386-410. ISSN: 1468-2273.
111. DALLY, D., SINAGA, O., BIN MOHD SAUDI, M.H. The Impact of 7p's of marketing on the performance of the Higher Education Institutions [online]. *Review of International Geographical Education Online*, 2021, vol. 11(3), pp. 235-252. ISSN: 2146-0353. [accesat 12.03.2023]. Disponibil: https://www.researchgate.net/profile/Dadang-Dally/publication/356790819_The_Impact_Of_7p's_Of_Marketing_on_The_Performance_of_The_Higher_Education_Institutions/links/61adc144aade5b1bf50b42ee/The-Impact-Of-7ps-Of-Marketing-on-The-Performance-of-The-Higher-Education-Institutions.pdf
112. DASH, G., KIEFER, K., PAUL, J. Marketing-to-Millennials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention [online]. *Journal of Business Research*. 2021, vol. 122, pp. 608-620. [accesat 27.07.2022]. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.016>
113. DAVIES, B., ELLISON, L. *Strategic Marketing for Schools: How to Harmonise Marketing and Strategic Development for an Effective School*. London: Pitman Publishing, 1997. 231 p. ISBN 978-0273624080.
114. DEAN, A., GRIFFIN, M., KULCZYNSKI, A. Applying Service Logic to Education: The Co-creation Experience and Value Outcomes [online]. *Social and Behavioral Sciences*. 2016, vol. 224, pp. 325-331. ISSN 1877-0428. [accesat 04.11.2022]. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.383>
115. DEI, D.-GJ, ANANE-DONKOR, L. Marketing mix and students' enrolment in institutions of higher learning [online]. *Journal of Management and Business Education*, 2021, 4 (2), pp. 150-164. [accesat 11.04.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.35564/jmbe.2021.0009>
116. DIACONU, M., PANDELICĂ, A. Marketing approach in the management of higher education institutions [online]. *Scientific Bulletin: Economic Sciences*. 2011, vol, 10, nr. 2, pp. 98-107. E-ISSN: 2344-4908. [accesat 27.10.2020]. Disponibil: http://economic.upit.ro/repec/pdf/2011_2_9.pdf
117. *Digital 2023: Global Overview Report* [online]. [accesat 24.04.2023]. Disponibil: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
118. DZIEWANOWSKA, K. Value co-creation styles in higher education and their consequences. The Case of Poland [online]. *UC Berkeley CSHE*. 2018, vol. 10(18), p.11 [accesat 20.02.2023]. Disponibil: <https://escholarship.org/uc/item/89c0m30t>

119. ENACHE, I.C. Marketing higher education using the 7 ps framework [online]. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*. 2011, vol. 4(53), nr. 1, pp. 23-30. [accesat 13.06.2020]. Disponibil: <https://docplayer.net/5424890-Marketing-higher-education-using-the-7-ps-framework.html>
120. ERGÜN, M., ŞEŞEN, H. A Comprehensive Study on University Students' Perceived Employability: Comparative Effects of Personal and Contextual Factors [online]. In: *SAGE Open*, 2021, 11(3). [accesat 29.03.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1177/21582440211036105>
121. EVANS, I. *Marketing for schools*. London: Cassel, 1995. 160 p. ISBN 978-0304332557.
122. FERRELL, O.C., HARTLINE, M.D. *Marketing Strategy: Text and Cases*. Seventh Edition. Cengage Learning, 2017. 554 p. ISBN: 978-1-337-29651-9.
123. FOSKETT, N. Markets, government, funding and the marketisation of UK higher education [online]. In: *The marketisation of higher education: the student as consumer*. Edited by Mike Molesworth, Elizabeth Nixon and Richard Scullion, Taylor & Francis e-Library, 2010, p. 25-38. ISBN 0-203-84282-0. [accesat 14.10.2015]. Disponibil: <https://network23.org/freeunisheff/files/2015/07/Mike-olesworth-Richard-Scullion-Elizabeth-Nixon-The-Marketisation-of-Higher-Education-and-the-Student-as-Consumer-book.pdf>
124. FRIEDLEIN, A. Introducing the Modern Marketing Model (M3) [online]. [accesat 12.08.2022]. Disponibil: <https://institutuldemarketing.ro/download/econsultancy-modern-marketing-model-m3.original.pdf>
125. GAJIĆ, J. Importance of marketing mix in higher education institutions [online]. *Singidunum Journal of Applied Sciences*. 2012, vol.9, nr. 1, p. 29-41. ISSN: 2217-8783. [accesat 30.07.2014]. Disponibil: <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/2217-8090/2012/2217-80901201029G.pdf>
126. GEDDES, B. C., CANNON, H. M., CANNON, J. N., FEINSTEIN, A. H. Developing educational strategies for experiential learning: An application of service dominant logic from marketing [online]. In: *Developments in business simulation and experiential learning: Proceedings of the annual ABSEL conference*. 2015, vol. 42, pp. 226-232. [accesat 24.04.2023]. Disponibil: <https://absel-ojs-ttu.tdl.org/absel/article/view/2982/2934>
127. General Agreement on Trade in Services. In: *Documents, data and resources*. [accesat 25.03.2022]. Disponibil: https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/26-gats_01_e.htm

128. GLIGOVIC, K. Preparing for Generation Alpha Students in 2023 [online]. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://www.keg.com/news/how-can-you-prepare-for-generation-alpha-in-2023>
129. GRAY, L. *Education Marketing*. Buckingham: Open University Press, 1991. 184 p. ISBN 978-0335096763.
130. GRONROOS, CH. *Service Management and Marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington Books, 1990. 298 p. ISBN 978-0669200355.
131. HARVEY, J.A., BUSHYER, H. Marketing schools and consumer choice. In: *International Journal of Educational Management*. 1996, vol.10, nr.4, pp. 26-32. ISSN 0951-354X.
132. HAZZAN, O., EVEN-ZAHAV, A. Three Risks Facing Higher Education [online]. [accesat 01.03.2024]. Disponibil: <https://cacm.acm.org/blogcacm/three-risks-facing-higher-education/>
133. *Higher education figures at a glance* [online]. [accesat 24.04.2023]. Disponibil: https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/f_unesco1015_brochure_web_en.pdf
134. HO, H., HUNG, C. Marketing mix formulation for higher education: an integrated analysis employing analytic hierarchy process, cluster analysis and correspondence analysis [online]. *International Journal for Educational Management*. 2008, vol. 22, nr. 4, pp. 328-340. [accesat 12.09.2022]. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/09513540810875662>
135. HUEBNER, C. Digital Advertising and the Marketing Mix: A review of current literature and implications for Higher Education Marketers [online]. *Journal of Marketing Communications for Higher Education*, 2019, vol. 1(2). [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.6017/jmche.v1i2.11357>
136. HUGHES, J. *Getting to Know Generation Alpha: 10 Takeaways for Higher Ed* [online]. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://www.keg.com/news/getting-to-know-generation-alpha-10-takeaways-for-higher-ed>
137. IVY, J., NAUDE, P. Succeeding in the MBA marketplace: identifying the underlying factors. *Journal of Higher Education Policy & Management*. 2004, vol. 26, nr. 3, pp. 401-417. ISSN 1360-080X.
138. JAIN, V., MOGAJI, E., SHARMA, H., BABBILI, A. A multi-stakeholder perspective of relationship marketing in higher education institutions [online]. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2022. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1080/08841241.2022.2034201>
139. JAYABALAN, J., DORASAMY, M., RAMAN, M. Reshaping Higher Educational Institutions through Frugal Open Innovation [online]. *Journal of Open Innovation:*

- Technology, Market, and Complexity*, 2021, Vol. 7(2), p. 145. ISSN 2199-8531. [accesat 18.09.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.3390/joitmc7020145>
140. JENSEN, M., WANG, P. Not in the same boat: How status inconsistency affects research performance in business schools [online]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(3), pp. 1021-1049. [accesat 13.07.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0969>
141. JOHN, K.T., GOPALAKRISHNAN, R., RAGHAVAN, A.K.K. The MBA Marketing Mix Revisited: The Need for the 10Ps Framework in the Indian Context [online]. *IIMS Journal of Management Science*, vol. 14(2). 2023, pp. 209-234. [accesat 09.09.2023]. Disponibil: <https://journal.iimshillong.ac.in/doi/pdf/10.1177/0976030X231168312.pdf>
142. JUDSON, K.M., TAYLOR, S.A. Moving from Marketization to Marketing of Higher Education: The Co-Creation of Value in Higher Education [online]. *Higher Education Studies*. 2014, vol. 4, nr. 1, pp. 51-67. E-ISSN 1925-475X. Disponibil: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/hes/article/view/30222/19418>
143. KAMENOVA-TIMAREVA, M. PETROV, P. A Key Performance Indicators a Framework for Higher Education Institutions [online]. *Vanguard Scientific Instruments in Management*, 1(8), 2014, pp.108-121. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/343480859_A_Key_Performance_Indicators_a_Framework_for_Higher_Education_Institutions
144. KANE, E. The University as a Multi-sided Market [online]. [accesat 10.08.2023]. Disponibil: <https://ethankane.org/the-university-as-a-multi-sided-market>
145. KAPUSTINA, L., IZAKOVA, N., MAKOVKINA, E. Higher education services market: new trends in sustainable development [online]. E3S Web Conf., 208 (2020) 09016. 2020, p. 6. eISSN: 2267-1242. [accesat 10.08.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202020809016>
146. KAPUTA, V., LOUČANOVÁ, E., TEJERINA-GAITE, F.A. Digital Transformation in Higher Education Institutions as a Driver of Social Oriented Innovations [online]. In: Păunescu, C., Lepik, K.L., Spencer, N. (eds). *Social Innovation in Higher Education. Innovation, Technology, and Knowledge Management*. Springer, Cham. 2022. ISBN: 978-3-030-84043-3 [accesat 11.05.2023]. Disponibil: https://doi.org/10.1007/978-3-030-84044-0_4
147. KOTLER, PH., KARTAJAYA, H. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley, 2016. 208 p. ISBN 978-1119341208.
148. KOTLER, PH., KARTAJAYA, H., SETIAWAN, I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons, 2021. 224 p. ISBN 978-1119668510.

- 149.KOTLER, PH., FOX, K. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. 2nd edition, Prentice Hall, 1995. 464 p. ISBN 978-0136689898.
- 150.KOTZÉ, T.G., PLESSIS du, P.J. Students as “co-producers” of education. *Quality Assurance in Education*. 2003, vol.11, nr. 4, pp. 186-201. ISSN 0968-4883.
- 151.KRINGS, W., HARRISON, M., PALMER, R. Designing disruptive-innovative business schools. In: *The Future of Business Schools. Purpose, Action, and Impact*. Edited by Rico J. Baldegger, Ayman El Tarabishy, David B. Audretsch, Dafna Kariv, Katia Passerini, Wee-Liang Tan. Edward Elgar Publishing Ltd. 2022, pp. 70-93. ISBN 978 1 80088 921 7.
- 152.KULCSÁR, N. Motivation Factors for Generation Z in Higher Education [online]. *Developing Technology Mediation in Learning Environments*. IGI Global, 2020, pp. 206-220. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1591-4.ch012>
- 153.LADD, H., REYNOLDS, S., SELINGO, J. J. *The Differentiated University. Recognizing the Diverse Needs of Today's Students* [online]. [accesat 16.02.2023]. Disponibil: <http://cdn.ey.com/parthenon/pdf/perspectives/4.4.2-The-Differentiated-University-Part-I-1-disclaimer.pdf>
- 154.LANGRAFE, T.D.F., BARAKAT, S.R., STOCKER, F., BOAVENTURA, J.M.G. A stakeholder theory approach to creating value in higher education institutions [online]. *The Bottom Line*. 2020, vol. 33, nr. 4, pp. 297-313. [accesat 16.02.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0021>
- 155.Le GRAND J., BARTLETT W. *Quasi-markets and social policy*. Basingstore: Macmillan Press, 1993. 256 p. ISBN 978-0333565193.
- 156.LEYDESDORFF, L. The Triple Helix, Quadruple Helix, ..., and an N-Tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-Based Economy? [online]. *Journal of Knowledge economy*, 2012, vol. 3, pp. 25-35. [accesat 12.08.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s13132-011-0049-4>
- 157.LICHY, J., ENSTRÖM, R. Rethinking Business Models for 21st Century Higher Education: A European Perspective [online]. *International Journal of Higher Education*. 2015, vol. 4, nr. 4, pp. 119-127. [accesat 16.02.2023]. Disponibil: <http://dx.doi.org/10.5430/ijhe.v4n4p119>
- 158.LOVELOCK, C., WIRTZ, J. *Services marketing: people, technology, strategy*. 7nd edition, Boston: Prentice Hall, 2011. 616 p. ISBN 978-0-13-610721-7.
- 159.LUSCH, R., WU, C. *A service science perspective on higher education linking service productivity theory and higher education reform*. 2012 [online]. [accesat 16.02.2023]. Disponibil:

https://cdn.americanprogress.org/wpcontent/uploads/issues/2012/08/pdf/service_science.pdf?_ga=2.123126475.1162676888.1690538884-456620817.1689828826

160. MACEACHERN, M.J., YUN, D. Exploring factors influencing international students' decision to choose a higher education institution: a comparison between Chinese and other students [online]. *International Journal of Educational Management*. 2017, Vol. 31, nr. 3, pp. 343-363. [accesat 10.09.2019]. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2015-0158>
161. MAHAJAN, P., GOLAHIT, S. Incorporating 11 p's of service marketing mix and its impact on the development of technical education [online]. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2017, vol. 20, nr. 2, pp. 1-12. [accesat 16.02.2023]. Disponibil: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED586037.pdf>
162. MAHAJAN, P., GOLAHIT, S. Service marketing mix as input and output of higher and technical education: A measurement model based on students' perceived experience [online]. *Journal of Applied Research in Higher Education*. 2019, vol. 12, nr. 2, pp. 151-193. [accesat 16.02.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/JARHE-01-2019-0022>
163. MAINARDES, E. W., ALVES, H., RAPOSO, M. An Exploratory Research on the Stakeholders of a University [online]. *Journal of Management and Strategy*. 2010, vol. 1, nr. 1, pp. 76-88. E-ISSN: 1923-3973. [accesat 30.05.2017]. Disponibil: <http://www.sciedu.ca/journal/index.php/jms/article/view/15>
164. MANIU, I., MANIU, G.C. Educational Marketing: Factors Influencing the Selection of a University [online]. *SEA - Practical Application of Science*. 2014, Vol. II, nr. 3 (5), pp. 37-41. [accesat 10.09.2019]. Disponibil: http://seaopenresearch.eu/Journals/articles/SPAS_5_5.pdf
165. MANOKU, E. Factors that influence university choice of Albanian students [online]. *European Scientific Journal*. 2015, Vol. 11, nr. 16, pp. 253-270. ISSN: 1857 – 7881. [accesat 07.09.2019]. Disponibil: <https://pdfs.semanticscholar.org/9c18/ab9d06be6b31c5cacfac92869016c1df9328.pdf>
166. MARGINSON, S. Competition and Markets in Higher Education: a 'glonacal' analysis [online]. *Policy Futures in Education* 2004. vol. 2, nr 2, pp. 175-244. [accesat 30.05.2017]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/225084032_Competition_and_Markets_in_Higher_Education_a%27glonacal%27analysis
167. MARINGE, F. Interrogating the crisis in higher education marketing: the CORD model. *International Journal of Educational Management*. 2005, vol. 19, nr. 7, pp. 564-578. ISSN 0951-354X.

168. MARINGE, F., GIBBS, P. *Marketing Higher Education: Theory and Practice*. Berkshire: Open University Press, 2009. 189 p. ISBN 978-0-335-22032-8.
169. MICHAEL, S. O. American higher education system: consumerism versus professorialism. *International Journal of Educational Management*. 1997, vol.10, nr. 3, pp. 117-130. ISSN 0951-354X.
170. MING, J.S.K. Institutional Factors Influencing Students' College Choice Decision in Malaysia: A Conceptual Framework [online]. *International Journal of Business and Social Science*. 2010, Vol. 1, nr. 3, pp. 53-58. [accesat 10.09.2019]. Disponibil: <http://www.ijbssnet.com/journals/Vol.1.No.3.December.2010/6.pdf>
171. MOGAJI, E., JAIN, V., SHARMA, H., BABILI, A. Relationship Marketing in Higher Education in Uncertain Times: A Multi-stakeholder Perspective: An Abstract. In: Jochims, B., Allen, J. (eds). *Optimistic Marketing in Challenging Times: Serving Ever-Shifting Customer Needs*. AMSAC 2022. Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science. Springer, Cham. [accesat 19.04.2023]. Disponibil: https://doi.org/10.1007/978-3-031-24687-6_126
172. MOHAMED HASHIM, M., TLEMSANI, I., MATTHEWS, R. Higher education strategy in digital transformation [online]. *Educ Inf Technol*. 2022, vol. 27, pp. 3171–3195. [accesat 19.04.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10739-1>
173. MOORE, D., BOWDEN-EVERSON, J. An Appealing Connection – The Role of Relationship Marketing in the Attraction and Retention of Students in an Australian Tertiary Context [online]. *Asian Social Science*. 2012, vol. 8, nr. 14, pp. 65-80. E-ISSN 1911-2025. [accesat 10.09.2019]. Disponibil: <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v8n14p65>
174. MOTEKAITIENĖ, A., JUŠČIUS, V. Specifics of marketing in the higher education system [online]. *Socialiniai tyrimai / Social Research*. 2008, nr. 2 (12), pp. 97-103. ISSN 1392-3110. [accesat 30.05.2017]. Disponibil: http://su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/soc_tyrimai/2008-12/motekaitiene%20juscius.pdf
175. NG, I.C.L., FORBES, J., Education as Service: The Understanding of University Experience through the Service Logic [online]. *Journal of Marketing of Higher Education*. 2009, vol. 19(1), pp. 38-64. [accesat 20.05.2022]. Disponibil: <https://doi.org/10.1080/08841240902904703>
176. NGUYEN, D. N., TRAN, L. X. Applying Marketing 4.0 in Formal University Enrollment at Vietnamese Universities [online]. *European Journal of Business and Management Research*.

- 2022, vol.7(1), pp.186-189. [accesat 23.07.2022]. Disponibil: <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.1.1189>
- 177.NIKITINA, T., LAPINA, I. Overview of trends and developments in business education [online]. In: *Proceedings of The 21st World Multi-Conference on Systemic, Cybernetics and Informatics (WMSCI 2017)*. vol.2, United States of America, Orlando, 8-11 July, 2017. Winter Garden, Florida: International Institute of Informatics and Systemics, 2017, pp.56-61. ISBN 978-1-941763-60-5. [accesat 04.01.2023]. Disponibil: <https://www.iiis.org/CDs2017/CD2017Summer/papers/SA002IK.pdf>
- 178.OECD – *Future of Education and Skills 2030* [online]. Disponibil: <https://www.oecd.org/education/2030-project/>
- 179.OPLATKA, I., HEMSLEY-BROWN, J. The research on school marketing: Current issues and future directions [online]. *Journal of Educational Administration*. 2004, Vol. 42, nr. 3, pp.375-400. ISSN: 0957-8234. Disponibil: <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09578230410534685>
- 180.PARDEY, D. *Marketing for schools*. London: Kogan Page, 1991. 238 p. ISBN 978-0749404642.
- 181.PERIS-ORTIZ, M, FERREIRA, J.J., FARINHA, L., FERNANDES, N.O. Introduction to Multiple Helix Ecosystems for Sustainable Competitiveness. In: Peris-Ortiz, M., Ferreira, J., Farinha, L., Fernandes, N. (eds). *Multiple Helix Ecosystems for Sustainable Competitiveness. Innovation, Technology, and Knowledge Management*. Springer, Cham., 2016, pp. 1-13. https://doi.org/10.1007/978-3-319-29677-7_1
- 182.RABENU E, SHKOLER O. A systematic and theoretical approach to the marketing of higher education [online]. *Frontiers in psychology*. 2022. 13:982347. [accesat 16.08.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.982347>
- 183.RAJKUMAR, S. G., JOSEPH, C. S., SUDHAKAR, J. C. Digital Marketing Communication Strategies and Its Impact on Student Higher Education Decision Making Process – A Review of Relevant Academic Literature [online]. *Psychology and education*. 2021, vol. 58(2). Disponibil: <http://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/2802>
- 184.RAȚIU, M.P., AVRAM, E.M. Optimizing the Marketing Mix - An Essential Element in Developing Competitive Strategies [online]. *Romanian Economic and Business Review*. 2013, vol. 8, nr. 1, pp. 57-65. Disponibil: <https://docplayer.net/11236048-Keywords-university-marketing-mix-education-services-strategy.html>

185. RAUSCHNABEL, P.A. et al. Brand management in higher education: The University Brand Personality Scale [online]. *Journal of Business Research*. 2016, vol. 6, nr. 8, pp. 3077-3086. [accesat 23.07.2022]. Disponibil: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.023>
186. RAYMUNDO-DELMONTE, N. Use of the Marketing Mix in Transnational Higher Education Institutions: A Literature Review [online]. *JPAIR Multidisciplinary Research*. 2021, vol. 43 (1), pp. 122-145. [accesat 12.02.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.7719/jpair.v43i1.719>
187. REDGRAVE, SDJ, GRINEVICH, V., CHAO, D. The relevance and impact of business schools: In search of a holistic view [online]. *International Journal of Management Reviews*, vol. 25(2), pp. 340-362. eISSN1468-2370. [accesat 03.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12312>
188. *Reflections of economic development* [online]. [accesat 24.04.2023]. Disponibil: <https://iksadyayinevi.com/wp-content/uploads/2021/05/REFLECTIONS-OF-ECONOMIC-DEVELOPMENT-1.pdf>
189. REYNOLDS, C. Marketing of Higher Education: Changing Environments and the Marketing Management Response [online]. [accesat 24.08.2015]. In: *New Trends in Higher Education*. Indonesia: ASAIHL Conference. 1998. Disponibil: <http://global-logic.net/hideg.htm>
190. SAVELYEVA, I., FALCHENKO, O., KOVALEV, V., PLIUSNINA, O. Trends of Development of Higher Education in Generations Theory in Digital Global Economy [online]. In: *The International Scientific and Practical Conference "Current Issues of Linguistics and Didactics: The Interdisciplinary Approach in Humanities and Social Sciences"* (CILDIAH-2018), 2018, vol. 50. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20185001154>
191. SCHETTINO, G., MARINO, L., CAPONE, V. The Impact of University-Related Variables on Students' Perceived Employability and Mental Well-Being: An Italian Longitudinal Study [online]. *Sustainability*, 2022, 14, 2671. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.3390/su14052671>
192. SCHLEGELMILCH B.B. Why Business Schools Need Radical Innovations: Drivers and Development Trajectories [online]. *Journal of Marketing Education*, 2020, vol. 42 (2), pp. 93-107. eISSN 1552-6550. [accesat 03.04.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1177/0273475320922285>
193. SEEHANATE, K. The Marketing Factors Affecting Student's Decision of Choosing Higher Education Institution in South-Northeastern Region [online]. *Review of Integrative Business*

- and Economics Research*. 2017, Vol. 6, pp. 275-283. ISSN: 2304-1013. [accesat 07.09.2019]. Disponibil: http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber_6nrru_a17-344_275-283.pdf
194. SHAMMOT, M.M. Factors Affecting the Jordanian Students' Selection Decision Among Private Universities [online]. *Journal of Business Studies Quarterly*. 2011, Vol. 2, nr. 3, pp. 57-63. ISSN 2152-1034. [accesat 10.09.2019]. Disponibil: <https://pdfs.semanticscholar.org/9db5/1fa80804e096a17557b90796d770f41e3243.pdf>
195. Significant risks facing higher education. Taking an enterprise approach to risk management [online]. In: *Deloitte Higher Education*. [accesat 01.03.2024]. Disponibil: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/public-sector/us-top-risks-higher-education.pdf>
196. SIRBU, O., COVAȘ, L., STIHI, L., SOLCAN, A. Development of the dual higher educational model based on company needs [online]. *Eastern European Journal of Regional Studies*. 2022, 8 (1), pp. 30-49. [accesat 26.02.2023]. Disponibil: https://csei.ase.md/journal/files/issue_81/EEJRS_Issue_81_30-49_SIR.pdf
197. SMEDESCU, D.A., IVANOV, A.E., IOANAS, E., FRUTH, A. Marketing Communications Mix in Higher Education Institutions [online]. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. 2016, vol. 5, nr. 4, pp. 291-298. ISSN: 2226-3624. [accesat 26.02.2023]. Disponibil: <http://dx.doi.org/10.6007/IJAREMS/v5-i4/2545>
198. SMØRVIK K.K., VESPESTAD M.K. Bridging marketing and higher education: resource integration, co-creation and student learning [online]. *Journal of Marketing for Higher Education*. 2020, vol. 30, nr. 2, pp. 256-270. [accesat 03.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1728465>
199. SOOMRO, M. *Changing the Business Model of Business Schools* [online]. [accesat 30.05.2023]. Disponibil: <https://www.aacsb.edu/insights/articles/2023/05/changing-the-business-model-of-business-schools>
200. STUKALINA, Y. Marketing in higher education: promoting educational services and programmes [online]. In: *International Scientific Conference „Contemporary issues in business, management and economics engineering”*, 2019, pp. 616-624. [accesat 03.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.3846/cibmee.2019.062>
201. STUKALINA, Y., PAVLYUK, D. Using customer-based brand equity model in the higher education context: simulating the current university's brand [online]. *Business, Management*

- and Economics Engineering*, 2021, 19(2), pp. 272–288. [accesat 03.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.3846/bmee.2021.14692>
- 202.ŞIŞCAN, E. Key Factors in Selecting Economic Higher Education Institution: Republic of Moldova Case Study. *Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS)*. 2023, nr. 9(1), pp. 77-85. ISSN 2537-6179. Disponibil: <https://doi.org/10.53486/2537-6179.9-1.07>
- 203.TAFONAO, T., SAPUTRA, S., SURYANINGWIDI, R. Learning Media and Technology: Generation Z and Alpha [online]. *Indonesian Journal of Instructional Media and Model*, 2020, vol. 2, (2), pp. 89-100. e-ISSN: 2686-0112. [accesat 11.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.32585/ijimm.v2i2.954>
- 204.TAYLOR, B. J., CANTWELL, B., SLAUGHTER, S. Quasi-Markets in U.S. Higher Education: The Humanities and Institutional Revenues [online]. *The Journal of Higher Education*. 2013, vol. 84, nr. 5, pp. 675-707. E-ISSN: 1538-4640. [accesat 02.07.2023]. Disponibil: http://edwp.educ.msu.edu/ead/hale-happenings/wp-content/uploads/2013/09/Taylor-Cantwell-Slaughter_JHE2013.pdf
- 205.TEIXEIRA, A.F., GONÇALVES, M.J.A., TAYLOR, M.d.L.M. How Higher Education Institutions Are Driving to Digital Transformation: A Case Study [online]. *Education Science*. 2021, vol. 11(10), 636. [accesat 23.07.2022]. Disponibil: <https://doi.org/10.3390/educsci11100636>
- 206.TEIXEIRA, PN. Markets in Higher Education: Can We Still Learn from Economics' Founding Fathers? [online]. *UC Berkeley: Center for Studies in Higher Education*. 2006, 21 p. [accesat 23.07.2022]. Disponibil: <https://escholarship.org/uc/item/1vr4f0b2>
- 207.*The European higher education area in 2020: Bologna process implementation report, Publications Office, 2020* [online]. [accesat 20.08.2022]. Disponibil: <https://data.europa.eu/doi/10.2797/756192>
- 208.*The Future of Jobs Report 2020* [online]. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
- 209.*The Future of Jobs Report 2023* [online]. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
- 210.*The Global Competitiveness Report 2019* [online]. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf
- 211.The Power of a Strong Alumni Network ~ 8 Key Benefits [online]. [accesat 16.08.2023]. Disponibil: <https://www.vaave.com/blog/the-power-of-strong-alumni-network-8-key-benefits/>

212. The Role of Alumni Networks in University Admissions and Beyond [online]. [accesat 03.02.2024]. Disponibil: <https://moldstud.com/articles/p-the-role-of-alumni-networks-in-university-admissions-and-beyond>
213. TOMLINSON, M. Conceptions of the value of higher education in a measured market [online]. *High Educ*, 2018, vol. 75(4), pp. 711-727. [accesat 12.06.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s10734-017-0165-6>
214. VALITOV, S.M. University brand as a modern way of winning competitive advantage [online]. In: *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2014, 152, pp. 295-299. [accesat 03.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.198>
215. VARGO, S.L., AKAKA, M.A. Value cocreation and service systems (re) formation: A service ecosystems view [online]. *Service Science*. 2012, vol. 4, nr. 3, pp. 207-217. ISSN 2164-3970. [accesat 12.06.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1287/serv.1120.0019>
216. VARGO, S.L., LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing [online]. *Journal of Marketing*. 2004, vol. 68, pp. 1-17. [accesat 12.06.2023]. Disponibil: <https://www.researchgate.net/publication/200167378>
217. VARGO, S.L., LUSCH, R. F. Service-dominant logic 2025 [online]. *International Journal of Research in Marketing*. 2017, vol. 34, nr. 1, pp. 46-67. ISSN 0167-8116. [accesat 12.06.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>
218. VARGO, S.L., LUSCH, R. F. *The SAGE Handbook of Service-Dominant Logic*. SAGE Publications Ltd. 2018, 800 p. ISBN: 9781526402837.
219. VARGO, S.L., LUSCH, R.F. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic [online]. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2016, vol. 44(4), pp. 5-23. [accesat 12.06.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
220. VASANTHA, S., BANO, Y. Influence Of University Reputation On Employability [online]. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 2019, 8 (11), pp. 2061-2064. [accesat 29.03.2023]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/338402419_Influence-Of-University-Reputation-On-Employability
221. WONG, W.H., CHAPMAN, E. Student satisfaction and interaction in higher education [online]. *High Educ*. 2023, vol. 85, pp. 957-978. [accesat 23.05.2023]. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00874-0>
222. ZIATDINOV, R., CILLIERS, J. Generation Alpha: Understanding the Next Cohort of University Students [online]. *European Journal of Contemporary Education*, 2021, vol. 10(3),

pp. 783-789. E-ISSN 2305-6746. [accesat 11.05.2023]. Disponibil:
<https://doi.org/10.13187/ejced.2021.3.783>

Site-uri web

223. *Academia de Studii Economice din Moldova* [online]. Disponibil: <https://ase.md>
224. *Banca Națională a Moldovei* [online]. Disponibil: <https://www.bnm.md>
225. *Baza de date Eurostat* [online]. Disponibil: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database>
226. *Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova* [online]. Disponibil: <http://www.statistica.md>
227. *Institutul Internațional de Management "IMI - NOVA"* [online]. Disponibil: <https://www.imi-nova.md>
228. *Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova* [online]. Disponibil: <http://mf.gov.md>
229. *Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova* [online]. Disponibil: <https://mec.gov.md>
230. *Organizația Internațională a Comerțului* [online]. Disponibil: <https://www.wto.org>
231. *Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică* [online]. Disponibil: <https://www.oecd.org/>
232. *Universitatea Americană din Moldova* [online]. Disponibil: <https://americanuniversity.md>
233. *Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova* [online]. Disponibil: <https://uccm.md>
234. *Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți* [online]. Disponibil: <https://usarb.md>
235. *Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul* [online]. Disponibil: <https://www.usch.md>
236. *Universitatea de Stat din Comrat* [online]. Disponibil: <https://kdu.md>
237. *Universitatea de Stat din Moldova* [online]. Disponibil: <https://usm.md>
238. *Universitatea de Studii Europene din Moldova* [online]. Disponibil: <https://usem.md>
239. *Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”* [online].
Disponibil: <https://uspee.md>
240. *Universitatea Liberă Internațională din Moldova* [online]. Disponibil: <https://ulim.md>
241. *Universitatea Slavonă din Moldova* [online]. Disponibil: <http://www.surm.md>
242. *Universitatea Tehnică a Moldovei* [online]. Disponibil: <https://www.utm.md>

ANEXE

Anexa 1.

Tabelul A 1.1. Premise fundamentale și axiome ale logicii S-D

	Premise
FP1/ Axioma 1	Serviciul este baza fundamentală a schimbului (Service is the fundamental basis of exchange)
FP2	Schimbul indirect maschează baza fundamentală a schimbului (Indirect exchange masks the fundamental basis of exchange)
FP3	Bunurile reprezintă un mecanism de distribuție al furnizării de servicii (Goods are distribution mechanisms for service provision)
FP4	Resursele operante reprezintă sursa fundamentală a avantajelor competitive (Operant resources are the fundamental source of strategic benefit)
FP5	Toate economiile sunt economii bazate pe serviciu (All economies are service economies)
FP6/ Axioma 2	Valoarea este co-creată de mai mulți actori, incluzând întotdeauna beneficiarul (Value is cocreated by multiple actors, always including the beneficiary)
FP7	Actorii nu pot furniza valoare, dar pot participa la crearea și oferirea de propuneri de valoare (Actors cannot deliver value but can participate in the creation and offering of value propositions)
FP8	O perspectivă centrată pe serviciu este în mod inerent orientată spre client și este de tip relațional (A service-centred view is inherently customer oriented and relational)
FP9/ Axioma 3	Toți actorii sociali și economici sunt integratori de resurse (All social and economic actors are resource integrators)
FP10/ Axioma 4	Valoarea este întotdeauna determinată în mod unic și fenomenologic de către beneficiar (Value is always uniquely and phenomenologically determined by the beneficiary)
FP11/ Axioma 5	Co-crearea valorii este coordonată prin instituții și aranjamente instituționale generate de actori (Value cocreation is coordinated through actor-generated institutions and institutional arrangements)

Sursa: adaptat după [195, p. 8]

**Tabelul A 2.1. Lista instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova
furnizori de programe de formare în domeniul științelor economice**

Nr. d/o	Instituția de învățământ	
1.	Academia de Studii Economice din Moldova	https://ase.md
2.	Institutul Internațional de Management "IMI - NOVA"	https://www.imi-nova.md
3.	Universitatea Americană din Moldova	https://americanuniversity.md
4.	Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova	https://uccm.md
5.	Universitatea de Stat "Alec Russo" din Bălți	https://usarb.md
6.	Universitatea de Stat "Bogdan Petriceicu Hașdeu" din Cahul	https://www.usch.md
7.	Universitatea de Stat din Comrat	https://kdu.md
8.	Universitatea de Stat din Moldova	https://usm.md
9.	Universitatea de Studii Europene din Moldova	https://usem.md
10.	Universitatea de Studii Politice și Economice Europene "Constantin Stere"	https://uspee.md
11.	Universitatea Liberă Internațională din Moldova	https://ulim.md
12.	Universitatea Slavonă din Moldova	http://www.surm.md
13.	Universitatea Tehnică a Moldovei	https://www.utm.md

CHESTIONAR

Acest chestionar este realizat în scopul identificării opiniilor și evaluării gradului de satisfacție privind serviciile educaționale oferite de instituțiile de învățământ superior economic. Răspunsurile și rezultatele care vor reieși în urma prelucrării acestora se vor folosi în scopul formulării unor observații și propuneri privind îmbunătățirea conținutului și modului de organizare și desfășurare a învățământului superior economic. Informațiile obținute vor fi prelucrate și folosite exclusiv în scopul cercetării doctorale.

Vă rugăm să citiți cu atenție întrebările din chestionar și variantele posibile de răspuns. Pentru a răspunde, bifați doar variantele care corespund opiniei Dvs. Dacă variantele propuse nu exprimă opinia Dvs., dați varianta proprie de răspuns.

Vă asigurăm confidențialitatea răspunsurilor Dvs.

1. Vă rugăm să ne comunicați unele informații despre Dvs.

1.1. Instituția de învățământ în care vă faceți studiile: _____

1.2. Programul de studii: _____

1.3. Sunteți student (ă) în ciclul/anul de studii:

Licență: anul I anul II anul III anul IV

Masterat: anul I anul II

1.4. Forma de învățământ: cu frecvență la zi cu frecvență redusă

1.5. Sursa de finanțare a studiilor: buget contract

2. Apreciați care a fost frecvența participării Dvs. la activitățile didactice:

- sub 25%
- 26-50%
- 51-75%
- peste 75%

3. Ce v-a motivat să optați pentru programul de studii urmat? (puteți alege mai multe variante de răspuns)

- imaginea specialității
- perspectiva obținerii unor câștiguri înalte
- perspective în carieră
- facilitează inserția pe piața muncii
- dorința de a dezvolta o afacere proprie
- oferă siguranța zilei de mâine
- prestigiul social oferit
- continuarea tradițiilor de familie
- influența instruirii preuniversitare
- din întâmplare
- alte motive (specificați) _____

4. Vă rugăm să indicați cât de importante au fost pentru Dvs. fiecare din caracteristicile de mai jos în alegerea instituției de învățământ:

	Foarte important			Deloc important	
	5	4	3	2	1
Imaginea instituției de învățământ					
Programele de studii oferite					
Calitatea instruirii					
Programe de mobilitate pentru studenți					
Amplasarea instituției					
Facilitățile academice (bibliotecă, laboratoare, săli de sport etc.)					
Infrastructura (cămine, cantine etc.)					
Mărimea taxei de studii					
Nr. de locuri bugetare oferite					
Calitatea personalului didactic					
Reputația academică (prezența în clasamente)					
Activitățile extracurriculare					
Parteneriate cu mediul de afaceri					

5. Cât de satisfăcut(ă) sunteți de alegerea făcută în ceea ce privește:

	Foarte satisfăcut	Satisfăcut	Nici-nici	Nesatisfăcut	Foarte nesatisfăcut
Instituția de învățământ					
Programul de studii					

6. Care sunt sursele de informare la care ați apelat pentru a vă documenta despre oferta educațională a instituției de învățământ superior pentru care ați optat? (puteți alege mai multe variante de răspuns)

- Pagina Web al instituției
- Surse personale (rude, prieteni, colegi)
- Studenți/absolvenți ai instituției
- Cadre didactice (liceu, facultate)
- Social-media
- Campanii de promovare în licee
- Ziua Ușilor Deschise
- Tipărituri (pliante, broșuri, flyere)
- Mass-media
- Alte surse (specificați) _____

7. Cât de utile au fost pentru Dvs. informațiile oferite de instituția de învățământ în procesul luării deciziei de alegere a universității/programului de studii?

- foarte utile utile parțial utile puțin utile deloc utile

8. Care sunt, în opinia Dvs., informațiile necesare a fi plasate pentru a facilita decizia de alegere a instituției de învățământ superior? (puteți alege mai multe variante de răspuns)

- Informații despre oferta educațională
- Informații despre serviciile auxiliare oferite
- Informații cu privire la facilitățile instituției
- Mărimea taxei de studii
- Informații cu privire la activitățile extracurriculare
- Informații cu privire la parteneriatele cu mediul de afaceri/instituții de învățământ
- Oportunități de realizare a stagiilor de practică
- Oportunități de angajare
- Istorii de succes ale absolvenților instituției de învățământ/programului de studii
- Imagini/video de la evenimente
- Opinii ale absolvenților și studenților instituției de învățământ/programului de studii
- Alte informații (specificați) _____

9. Apreciați măsura în care sunteți mulțumit(ă) de următoarele aspecte ale activității instituției de învățământ în care vă faceți studiile:

	Foarte mulțumit			Foarte nemulțumit	
	5	4	3	2	1
Conținutul programului de studii					
Competența cadrelor didactice					
Calitatea materialelor didactice oferite (cursuri, manuale, etc.)					
Modul de organizare a cursurilor/seminarelor					
Modul de desfășurare a stagiilor de practică					
Calitatea comunicării cu personalul didactic din instituția de învățământ					
Calitatea comunicării cu personalul administrativ și auxiliar din instituția de învățământ					
Serviciile oferite de bibliotecă					
Programele și serviciile de planificare a carierei					
Dotarea tehnică a instituției de învățământ					
Condițiile din sălile de curs și seminar					
Condițiile de cazare din căminele studentești					
Diversitatea evenimentelor extracurriculare organizate în cadrul instituției					
Programe de mobilitate academică					

10. În ce măsură sunteți de acord cu următoarele afirmații referențiale instituției de învățământ în care vă faceți studiile?

	Acord total	Acord parțial	Indecis	Dezacord parțial	Dezacord total
Oferta educațională a instituției este suficient de variată					
Programul de studii urmat mă ajută să dobândesc competențele necesare pentru o carieră de succes					
Calitatea pregătirii pe care o primesc îmi asigură competitivitatea pe piața muncii					
Instituția de învățământ oferă servicii de consiliere și orientare în carieră adecvate					
Taxa de studii percepută de instituție corespunde calității serviciilor oferite					
Pagina Web a instituției este informativă, atrăgătoare și ușor de navigat					
Orarul cursurilor și seminariilor este bine întocmit					
Pregătirea cadrelor didactice corespunde necesităților mele de instruire					
Voi recomanda instituția de învățământ și altor persoane					
Mi-aș dori să colaborez cu instituția de învățământ în calitate de angajat sau angajator					

11. Considerați că disciplinele parcurse asigură fundamentele unei bune pregătiri de specialitate?

- Da
 Nu
 Nu sunt sigur

12. În opinia Dvs., care sunt competențele necesare pentru o carieră profesională de succes în domeniul pe care îl urmați? (puteți alege mai multe variante de răspuns)

- Competențe profesionale aferente domeniului de studiu
- Abilități de comunicare
- Abilități digitale
- Gândire critică și abilități de rezolvare a problemelor
- Abilități de lucru în echipă
- Abilități de planificare și organizare
- Capacitate de multitasking
- Capacitatea de gestionare a timpului
- Creativitate și capacitate de inovare
- Alte (specificați) _____

13. Dacă ați avea posibilitatea de alegere, care ar fi modalitatea de livrare a serviciului educațional pentru care ați opta:

- Tradițională (față în față) Online Mixtă (tradițională+online)

14. Care sunt mijloacele prin care instituția de învățământ asigură procesul de comunicare cu Dvs.? (puteți alege mai multe variante de răspuns)

- Pagina Web a instituției
 Personalul instituției
 E-mail
 Facebook
 Instagram
 Teams
 Telegram
 LinkedIn
 TikTok
 Youtube
 Alte surse (specificați) _____

15. În ce măsură considerați că sistemul de învățământ superior economic autohton vă ajută să dobândeți competențele necesare pentru cariera profesională?

În mare măsură 5 4 3 2 1 În mică măsură

16. Care sunt, în opinia dvs., principalele demersuri care urmează a fi realizate de instituția de învățământ, pentru a îmbunătăți oferta educațională? (puteți alege mai multe variante de răspuns)

- Creșterea nivelului de pregătire al cadrelor didactice
 Asigurarea mai multor programe de mobilitate pentru studenți
 Dezvoltarea competențelor și abilităților solicitate pe piața forței de muncă
 Dezvoltarea parteneriatelor cu mediul de afaceri
 Dezvoltarea parteneriatelor cu alte instituții de învățământ
 Dezvoltarea infrastructurii
 Diversificarea programelor sociale
 Alte (specificați) _____

17. Dacă veți dori să continuați studiile după finalizarea prezentului program de studii, ați alege aceeași instituție?

- Da, cu siguranță
 Nu, aș alege o altă instituție de învățământ
 Nu știu

18. Sexul Dvs.: masculin feminin

19. Mediul de proveniență: urban rural

20. Vârsta Dvs. se încadrează în intervalul: 18-29 ani 30-39 ani 40 ani și peste

Vă mulțumim pentru participare!

Tabelul A 4.1. Structura eșantionului

Caracteristicile respondenților	Frecvențe absolute	Procente
Instituția de învățământ:		
- ASEM	286	44,7%
- USM	244	38,1%
- UTM	92	14,4%
- UCCM	18	2,8%
Ciclul/anul de studii:		
<u>Ciclul I (licență)</u>	548	85,6%
- anul I	145	22,7%
- anul II	185	28,9%
- anul III	218	34,0%
- anul IV	-	-
<u>Ciclul II (masterat)</u>	92	14,4%
- anul I	61	9,5%
- anul II	31	4,9%
Sursa de finanțare a studiilor:		
- Buget	204	31,9%
- Contract	436	68,1%
Frecvență participării la activitățile didactice:		
- sub 25%	26	4,1%
- 26-50%	78	12,2%
- 51-75%	124	19,4%
- peste 75%	412	64,4%
Sexul respondentului:		
- masculin	176	27,5%
- feminin	464	72,5%
Vârsta respondentului:		
- 18-29 ani	606	94,7%
- 30-39 ani	24	3,7%
- 40 ani și peste	10	1,6%
Mediul de proveniență:		
- urban	252	39,4%
- rural	388	60,6%

Rezultatele cercetării „Studierea comportamentului consumatorilor serviciilor de învățământ superior economic”

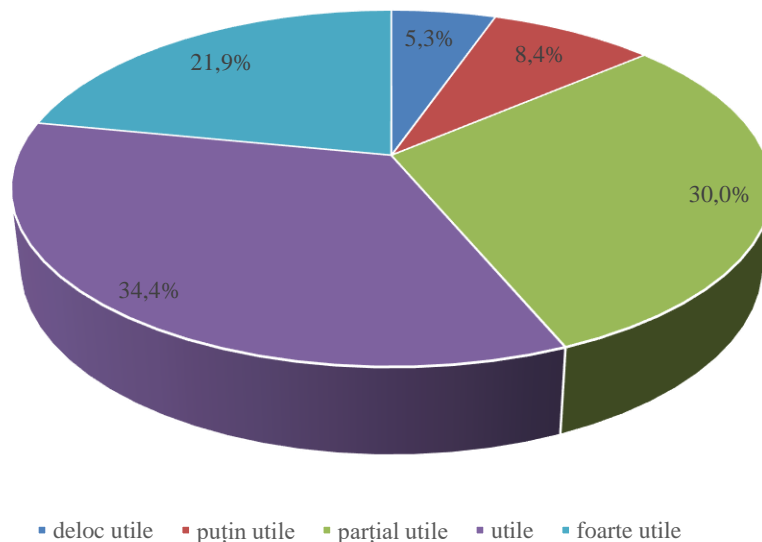


Fig. A 5.1. Distribuția răspunsurilor privind utilitatea informațiilor oferite de instituția de învățământ în procesul luării deciziei de alegere a universității/programului de studii (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

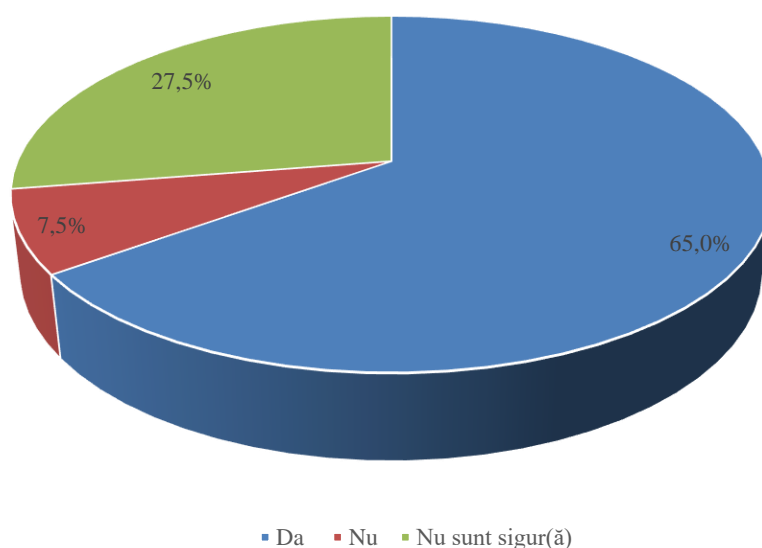


Fig. A 5.2. Distribuția răspunsurilor la întrebarea „Considerați că disciplinele parcurse asigură fundamentele unei bune pregătiri de specialitate?” (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului



Fig. A 5.3. Distribuția răspunsurilor privind competențele necesare pentru o carieră profesională de succes în domeniul urmat (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

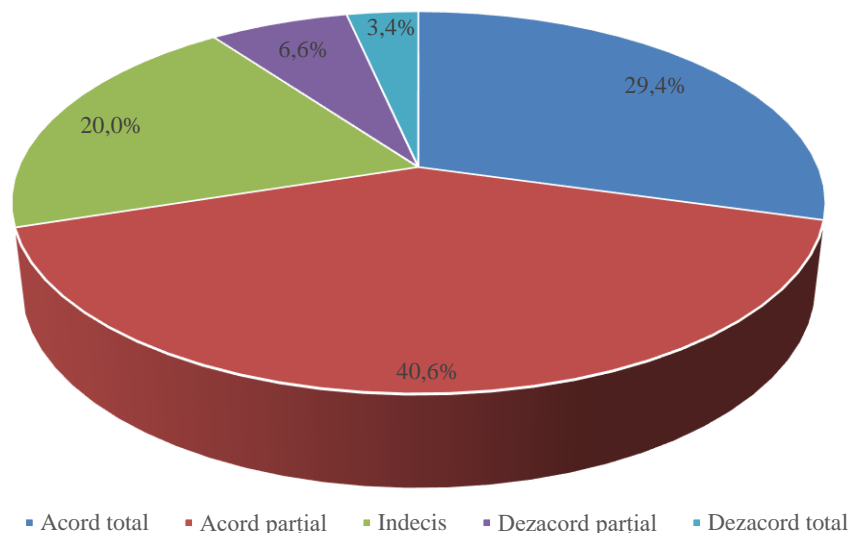


Fig. A 5.4. Repartizarea răspunsurilor la întrebarea „Calitatea pregătirii pe care o primesc îmi asigură competitivitatea pe piața muncii” (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

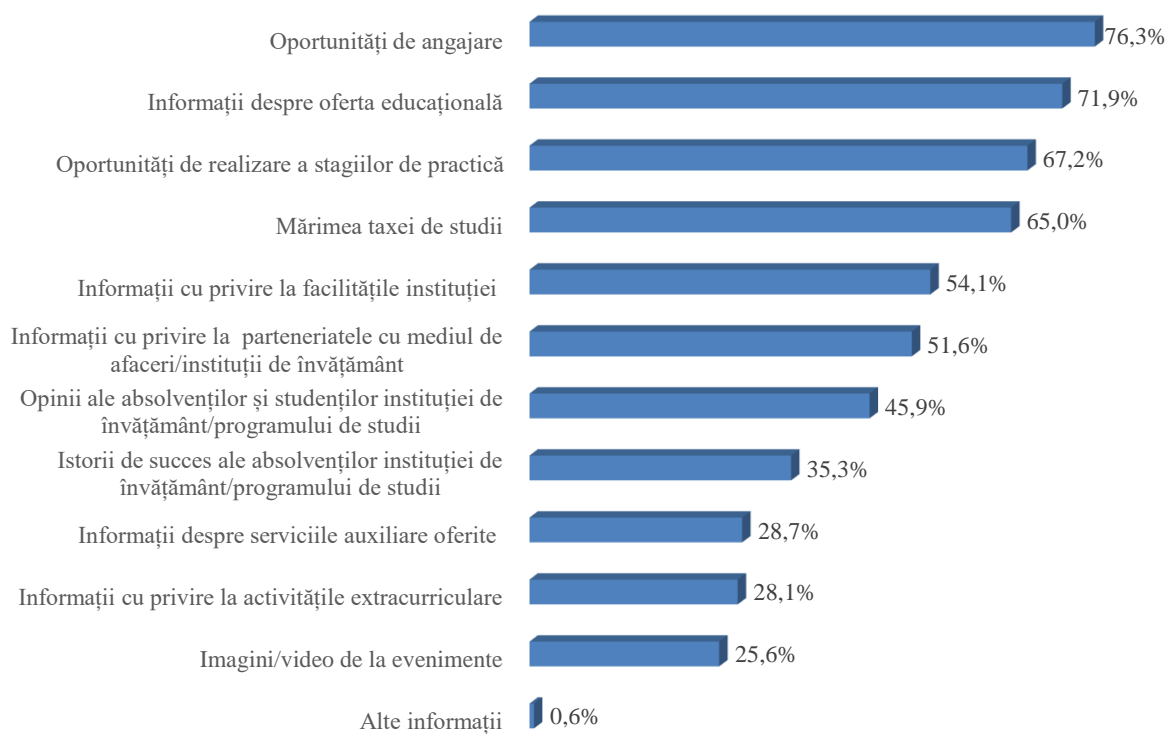


Fig. A 5.5. Repartizarea răspunsurilor privind informațiile necesare a fi plasate pentru a facilita decizia de alegere a instituției de învățământ superior (%)
Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

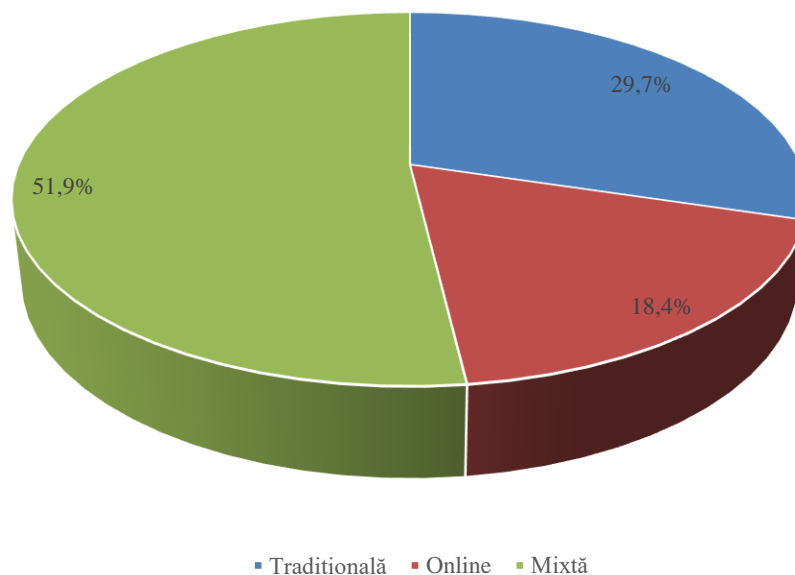


Fig. A 5.6. Distribuția răspunsurilor privind modalitățile de livrare a serviciilor preferate (%)
Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

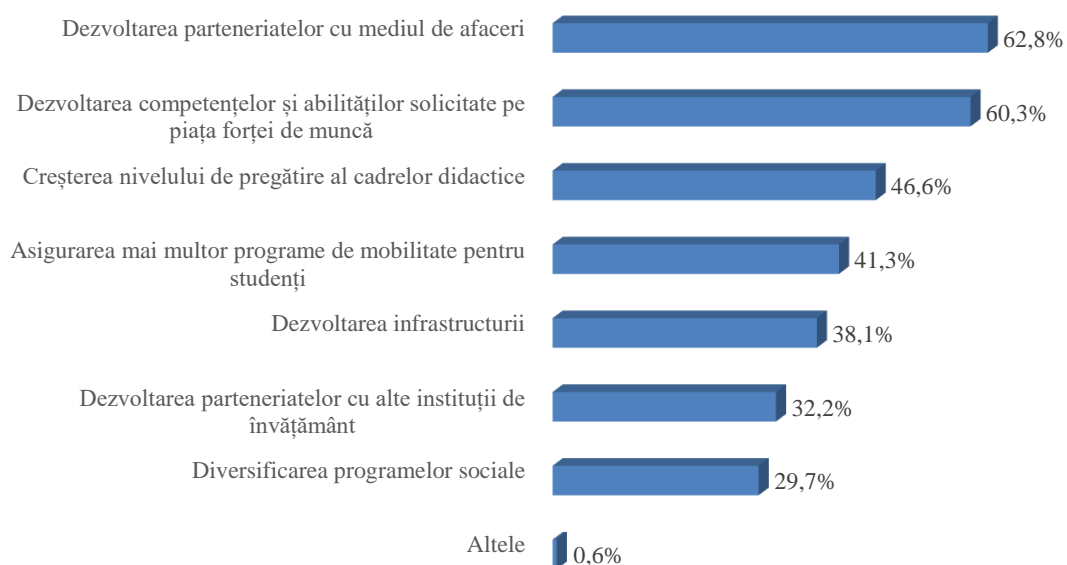


Fig. A 5.7. Repartizarea răspunsurilor la întrebarea „Care sunt, în opinia dvs., principalele demersuri care urmează a fi realizate de instituția de învățământ, pentru a îmbunătăți oferta educațională?” (%)

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajului

GHID DE INTERVIU

Prezentul ghid de interviu a fost elaborat în vederea realizării studiului cu tema „Analiza cerințelor pieței muncii în vederea asigurării competitivității învățământului superior economic”. Prin răspunsurile dvs., suntem interesați să identificăm care competențe și abilități sunt esențiale pentru absolvenții învățământului superior economic, care sunt principalele provocări pe care le întâmpinați în procesul de selectare și recrutare a personalului, dar și ce modalități de colaborare cu universitățile considerați că ar fi cele mai eficiente în vederea îmbunătățirii pregătirii specialiștilor în domeniul economic.

I. Introducere

1. Prezentarea.
2. Anunțarea temei, obiectivelor generale.

II. Date despre interviuat

3. Nume, prenume, funcția.
4. Denumirea companiei.

III. Evaluarea calității învățământului superior economic

5. Ați angajat în ultimii trei ani tineri absolvenți ai învățământului superior economic?
6. Care sunt principalele criterii utilizate de compania dvs. în procesul de selectare și recrutare a absolvenților învățământului superior economic?
7. Ce opinie aveți despre nivelul de pregătire al absolvenților de învățământ superior economic?
8. Care sunt, în opinia dvs., cunoștințele și abilitățile care le lipsesc absolvenților în contextul actual al pieței muncii?
9. Care sunt, în opinia dvs., principalele aptitudini (skills) pe care trebuie să le posede un absolvent al învățământului superior economic pentru a-și dezvolta o carieră în domeniul pe care îl reprezentați?
10. În ce măsură programele de formare în domeniul economic oferite de instituțiile de învățământ superior satisfac necesitățile pieței muncii? Care sunt profesiile neacoperite cu cadre?

IV. Perspectivele învățământului superior economic

11. În viziunea dvs., ce ar trebui să întreprindă instituțiile de învățământ superior pentru o mai bună pregătire și integrare a absolvenților pe piața muncii?
12. În opinia dvs., ce specialiști de profil economic vor fi solicitați pe piața muncii în următorii 5/10 ani?
13. Care sunt cunoștințele și aptitudinile pe care ar trebui să le dezvolte învățământul economic pentru a spori gradul de angajabilitate a viitorilor absolvenți?

V. Colaborarea între mediul academic și mediul de afaceri

14. Cum apreciați nivelul actual de colaborare între mediul de afaceri și universitate? Care sunt, în opinia dvs., principalele provocări și obstacole în colaborarea de succes?
15. Compania dvs. colaborează cu instituțiile de învățământ superior ce furnizează programe de formare în domeniul economic? Dacă nu, ați fi interesați să stabiliți relații de parteneriat?
16. Care sunt formele de colaborare ale companiei dvs. cu instituțiile de învățământ superior? Ce alte modalități de colaborare ați fi interesați să dezvoltați în viitor?
17. Vă vom fi recunoscători pentru orice alte comentarii și sugestii referențiale problematicii abordate.

Tabelul A 7.1. Date privind participanții la interviu

Nr. d/o	Codul	Compania/instituția	Aria funcțională
1.	001	Coca-Cola Imbuteliere Chisinau SRL	Resurse umane
2.	002	OTP Bank SA	Resurse umane
3.	003	Moldcell SA	Resurse umane
4.	004	ICS Huawei Technologies SRL	Resurse umane
5.	005	Purcari Wineries PLC	Resurse umane
6.	006	Bioprotect SRL	Administrare
7.	007	Efes Vitanta Moldova Brewery	Resurse umane
8.	008	"Victiana" SRL	Resurse umane
9.	009	JTI Moldova SRL	Resurse umane
10.	010	Banca Națională a Moldovei	Administrare
11.	011	OCN Microinvest SRL	Resurse umane
12.	012	Your Dev Team Global	Resurse umane
13.	013	Agencia de Investiții din Moldova	Administrare
14.	014	BioLab Test SRL	Administrare

Caracteristicile școlii de afaceri disruptiv-inovative

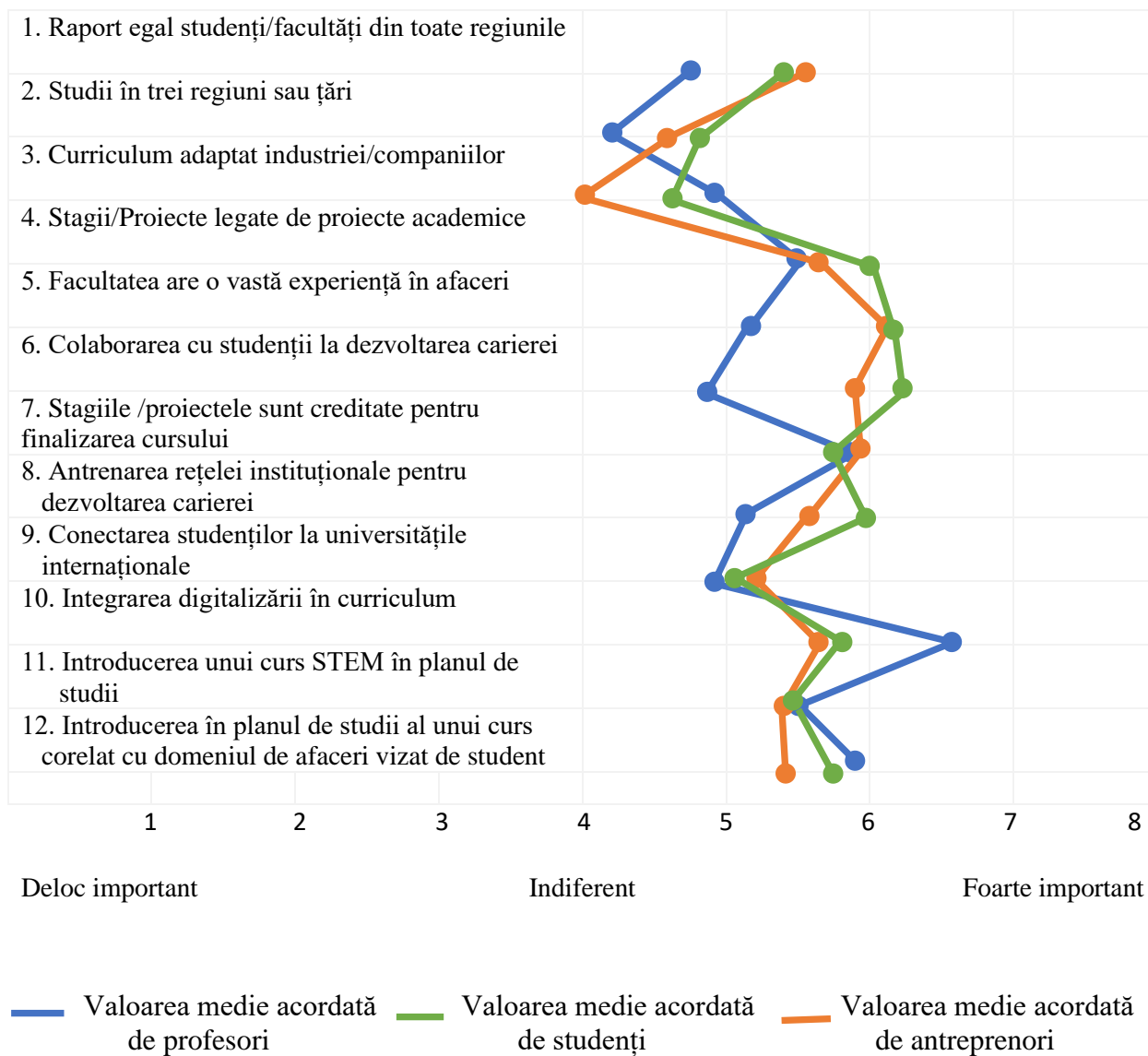


Fig. A 8.1. Caracteristicile școlii de afaceri disruptiv-inovative

Sursa: [130, p. 84]

Certificate de implementare a rezultatelor cercetării științifice

MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA



MINISTRY OF EDUCATION
AND RESEARCH OF THE
REPUBLIC OF MOLDOVA

ACADEMIA DE STUDII
ECONOMICE DIN MOLDOVA



ACADEMY OF ECONOMIC
STUDIES OF MOLDOVA

Str. Mitropolit G. Bănulescu-Bodoni, 61
MD – 2005, Chișinău
Tel. (022) 22-41-28, fax 22-19-68
www.ase.md
rectorat@ase.md



61, Mitropolit G. Banulescu-Bodoni Street
Chisinau, MD – 2005,
Tel. (022) 22-41-28; fax (022) 22-19-68
www.ase.md
rectorat@ase.md

22.02.24 nr. 02/260

La nr. _____ din _____

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE

a rezultatelor cercetărilor științifice din cadrul tezei de doctor
cu tema: **„Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare”**, elaborată de dna **Ecaterina ȘIȘCAN**, în vederea obținerii titlului de doctor în științe economice, la specialitatea: 521.04. Marketing și logistică

Prin prezentul se atestă relevanța teoretică și aplicativă a rezultatelor cercetărilor științifice ale dnei Ecaterina Șișcan, obținute în rezultatul elaborării tezei de doctor în științe economice cu titlul „Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare” în cadrul departamentului „Marketing și Logistică” a Academiei de Studii Economice din Moldova.

Rezultatele cercetărilor științifice realizate și materialele de sinteză au fost integrate în procesul de instruire a studenților la ciclul I, licență, programul de formare Marketing și logistică în cadrul cursului „*Marketing social-politic*”.

Rezultatele cercetării sunt valorificate de *Serviciul Marketing, Parteneriate și Carieră* în procesul de elaborare și realizare a planului de acțiuni aferente obiectivelor *Strategiei de dezvoltare a Academiei de Studii Economice din Moldova pentru perioada 2023-2027*: 6.1. Diversificarea și eficientizarea parteneriatelor cu mediul academic național și internațional în vederea consolidării imaginii ASEM ca și instituție de top în educație și cercetare; 6.3. Dezvoltarea politicilor și procedurilor instituționale focusate pe valorificarea potențialului parteneriatelor cu mediul academic, public și de afaceri; 11.1. Consolidarea poziției ASEM în cadrul mediului academic din Republica Moldova ca instituție notorie și partener credibil în dezvoltarea carierei de succes.

De asemenea, materialele cercetării pot servi pentru instituțiile de învățământ superior drept suport metodologic în elaborarea și implementarea strategiilor de marketing.

Rector ASEM,
Alexandru STRATAN,
dr. hab., prof. univ.,
membru corespondent al



Nr. 01-937 din 26.03.2024

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE

a rezultatelor cercetării științifice din cadrul tezei de doctor
cu tema: **„Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare”**, elaborată de dna **Ecaterina ȘIȘCAN**, în vederea obținerii titlului de doctor în științe economice, la specialitatea: 521.04. Marketing și logistică

Rezultatele cercetărilor științifice și concluziile formulate în teza de doctor în științe economice cu titlul „Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare” le considerăm a fi relevante, iar recomandările utile pentru universități în contextul actual al dezvoltării învățământului superior. Implementarea acestor recomandări ar putea contribui la îmbunătățirea performanței și competitivității instituțiilor de învățământ superior într-un mediu din ce în ce mai complex și dinamic.

Prin prezentul certificat IP Universitatea Tehnică a Moldovei confirmă analiza și preluarea spre implementare a următoarelor recomandări:

- *adoptarea unei abordări integrate a marketingului educațional, având în vedere consolidarea eforturilor și crearea unui cadru comun de comunicare între toate părțile interesate pentru a oferi beneficiarilor o valoare sustenabilă și relevantă;*
- *implementarea strategiilor de marketing frugal pentru optimizarea costurilor aferente activității de marketing;*
- *dezvoltarea unui ecosistem educațional inovator integrat care ar veni în susținerea adoptării conceptului de Marketing 5.0 în universități;*
- *considerarea de către instituțiile de învățământ superior economic a Modelului conceptual de marketing propus de autor drept variantă alternativă în planificarea strategică de marketing;*
- *consolidarea și extinderea colaborării între universitate și industrie în vederea alinierii ofertei educaționale la cerințele pieței muncii ș.a.*

**Prorector pentru finanțe și relații
internationale,
IP Universitatea Tehnică a Moldovei**

Digitally signed by Pojar Daniela
Date: 2024.03.26 08:51:14 EET
Reason: MoldSign Signature
Location: Moldova



Daniela POJAR

UNIVERSITATEA DE STAT
DIN MOLDOVA

MD-2009, Chişinău
str. A. Mateevici, 60
Tel: (+373 22) 24-48-21, fax: 244248
www.usm.md, email: rector@usm.md



MOLDOVA STATE UNIVERSITY

MD-2009, Chisinau
A. Mateevici str. 60
Phone: (+373 22) 24-48-21, fax: 244248
www.usm.md, email: rector@usm.md

St. 03. 2009 Nr 01/ 642

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE

a rezultatelor cercetărilor științifice din cadrul tezei de doctor
cu tema: „**Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare**”, elaborată de dna **Ecaterina ȘIȘCAN**, în vederea obținerii titlului de doctor în științe economice, la specialitatea: 521.04. Marketing și logistică

Prin prezentul certificat se atestă valoarea științifică și aplicativă a cercetării realizate în limitele tezei de doctor în științe economice cu titlul „Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare”, iar rezultatele obținute sunt considerate a fi relevante pentru activitatea structurilor abilitate cu funcții de marketing din cadrul instituțiilor de învățământ superior.

Un interes practic sporit îl prezintă *Modelul conceptual de marketing* propus de autor spre aplicare, care are ca scop să faciliteze și eficientizeze procesele strategice la nivel de universitate. Deasemenea, considerăm posibil a fi valorificate următoarele recomandări ale autoarei:

- dezvoltarea unui ecosistem educațional inovator integrat care ar veni în susținerea adoptării conceptului de Marketing 5.0 în universități;
- consolidarea și extinderea colaborării între universitate și industrie în vederea alinierii ofertei educaționale la cerințele pieței muncii;
- instituirea unui consorțiu cu universitățile ce furnizează programe de formare în domeniul economic.
- crearea și gestionarea unei platforme care să întrunească absolvenții instituției de învățământ ș.a.

În opinia noastră, tema cercetată este actuală și importantă, având în vedere provocările cu care se confruntă astăzi universitățile, iar implementarea recomandărilor formulate va contribui considerabil la optimizarea strategiilor de marketing și creșterea competitivității învățământului superior economic.

**Cristina Gonța, șefa Secției Comunicare și Relații Publice
a Universității de Stat din Moldova**



DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII

Subsemnata, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de doctorat sunt rezultatul propriilor cercetări și realizări științifice. Conștientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecințele în conformitate cu legislația în vigoare.

ȘIȘCAN Ecaterina

Semnătura



26.03.2024

CURRICULUM VITAE

INFORMAȚII PERSONALE

Șișcan Ecaterina



EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

📍 Chișinău, R.Moldova

✉ siscan.ecaterina@ase.md

2002 - prezent

Asistent universitar, Lector universitar, Lector superior

Departamentul „Marketing și Logistică”, ASEM

- Predarea cursurilor la c.I (licență) și c.II (masterat);
- Discipline predate: Marketing, Marketing social-politic, Depozitarea și gestiunea stocurilor de mărfuri Marketingul general și social, Marketing direct, Tehnici de negociere și comunicare în afaceri, Tehnici de vânzări, ș.a.
- Coordonarea activității studenților în calitate de conducător științific al proiectelor de an, tezelor de licență/master;
- Coordonarea activității științifice a studenților;
- Activitate de cercetare științifică (publicare lucrări /articole științifice, participări la manifestări științifice naționale și internaționale).

Tipul sau sectorul de activitate: Educație

Septembrie 2019 - prezent

Profesor de discipline economice

Catedra „Economie, Turism, Servicii”, Colegiul Național de Comerț al ASEM

- Derularea activității instructiv–didactice la unitățile de curs: Marketing, Cercetări de marketing, Sondaje și chestionare, Tehnici promoționale.
- Activitate de cercetare științifică (publicare lucrări /articole științifice, participări la manifestări științifice naționale și internaționale).

Tipul sau sectorul de activitate: Educație

1999 – 2001

Director adjunct

Colegiul Național de Comerț al ASEM

- Activități administrative specifice postului.

Tipul sau sectorul de activitate: Educație

1995 - 1999

Șef-adjunct serviciu studii

Academia de Studii Economice din Moldova

- Activități administrative specifice postului.

Tipul sau sectorul de activitate: Educație

1991 - 1995

Metodist

Facultatea „Marketing”, Academia de Studii Economice din Moldova

Tipul sau sectorul de activitate: Educație

EDUCAȚIE ȘI FORMARE

2002 - 2006

Studii de doctorat: „Marketing; logistică”

Academia de Studii Economice din Moldova

Abilitați: de cercetare-documentare, sinteză, culegere și prelucrare de date folosite în cercetare, interpretare rezultate obținute în cercetare.

2001 – 2002	<p>Magistru în economie: specialitatea „Marketing și logistică”</p> <p>Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>Discipline: Strategii și politici de marketing, Curs specializat de marketing (Marketing, Marketingul serviciilor, Marketing strategic ș.a), Metode de diagnostică a activității firmei, Procese decizionale în management, Economia Uniunii Europene, Metodologia cercetării științifice, Psihologia și pedagogia contemporană.</p> <p>Abilități: culegerea, prelucrarea și analiza datelor economice prin metode specifice; realizarea de studii de piață, elaborarea de planuri de marketing; elaborarea și fundamentarea politicii de marketing.</p>
1998 – 2001	<p>Jurist-economist: Specialitatea „Drept economic”</p> <p>Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>Discipline: Drept roman, Drept constituțional, Drept civil, Drept procesual civil, Dreptul familiei, Drept internațional public, Logica, Teorie economică, Statistica juridică.</p> <p>Abilități: utilizarea lor specifice domeniului în culegerea datelor și informațiilor referitoare la probleme de drept; aplicarea tehnicilor și instrumentelor specifice din domeniul juridic în interpretarea actelor normative și soluționarea unor probleme de ordin practic; interpretarea și aplicarea principiilor generale de drept și a sistemului juridic ș.a.</p>
1990 – 1995	<p>Economist: Specialitatea „Economia, organizarea și conducerea în comerț”</p> <p>Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>Discipline: Economia comerțului, Organizarea comerțului, Microeconomică, Macroeconomică, Finanțele întreprinderilor, Contabilitate, Analiză economic-financiară a întreprinderilor, Marketing, Management</p> <p>Abilități: cunoașterea, înțelegerea, analiza și utilizarea conceptelor, teoriilor, principiilor și metodelor specifice economiei de piață; identificarea, selectarea și utilizarea modalităților de analiză organizare, previzionare și coordonare; efectuarea de analize și sinteze în domeniul economico-financiar.</p>

COMPETENTE PERSONALE

<p>Limba(i) maternă(e) Alte limbi străine cunoscute</p>	<p>Română</p>	<p>INTELEGERE</p>	<p>VORBIRE</p>	<p>SCRIERE</p>	
		<p>Ascultare</p>	<p>Citire</p>	<p>Participare la conversație</p>	<p>Discurs oral</p>
Rusă		C2	C2	C2	C2
Engleză		B2	B2	B1	B2
Franceză		B2	B1	A2	A2
<p>Niveluri: A1/A2: Utilizator elementar - B1/B2: Utilizator independent - C1/C2: Utilizator experimentat</p>					

- Competențe de comunicare
- competențe de comunicare în echipă dobândite prin experiența proprie;
 - competențe de comunicare dobândită prin experiența proprie în calitate de cadru didactic și ca urmare a participării la diverse cursuri de instruire;
 - competențe de comunicare obținute prin participări la manifestări științifice.

Competențe digitale

AUTOEVALUARE				
Procesarea informației	Comunicare	Creare de conținut	Securitate	Rezolvarea de probleme
Utilizator experimentat	Utilizator experimentat	Utilizator independent	Utilizator experimentat	Utilizator independent

Niveluri: Utilizator elementar - Utilizator independent - Utilizator experimentat

Publicații

Peste 20 publicații științifice în culegerile de lucrări ale conferințelor naționale și internaționale și reviste științifice acreditate, cele mai recente fiind:

- ȘIȘCAN, E., MOLDOVAN-BATRÎNAC, V. Impactul satisfacției studenților asupra competitivității instituției de învățământ superior economic. *Economica*. 2024, nr. 1 (127), pp. 7-16. ISSN 1810-9136.
- ȘIȘCAN, E. Key Factors in Selecting Economic Higher Education Institution: Republic of Moldova Case Study. *Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS)*. 2023, nr. 9(1), pp. 77-85. ISSN 2537-6179.
- ȘIȘCAN, E. Abordări metodologice în elaborarea strategiilor de marketing universitar. In: *Integrare prin Cercetare și Inovare, dedicată Zilei internaționale a Științei pentru Pace și Dezvoltare: Conferința națională cu participare internațională, 10-11 noiembrie 2022. Științe juridice și economice*. Chișinău: CEP USM, 2022, pp. 376-378. ISBN 978-9975-62-472-5.
- ȘIȘCAN, E. Aplicarea instrumentelor de marketing digital în promovarea instituțiilor de învățământ superior. In: *30 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic*, Conferința Științifică Internațională, 24 – 25 septembrie 2021. Chișinău: ASEM, 2021, pp. 270-276, ISBN 978-9975-155-61-8.
- CRISTAFOVICI, P., ȘIȘCAN, E. Competitivitatea întreprinderii și protecția drepturilor consumatorilor. In: *CSIE Working Papers*. 2020, nr.15, p. 16-21, ISSN 2537-6187.
- ȘIȘCAN, E., ZGHEREA, G. Factori considerați în procesul de alegere a instituției de învățământ superior cu profil economic. In: „*Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*”, Conferința Științifică Internațională, 27 – 28 septembrie 2019. Chișinău: ASEM, 2019, p. 109-114. ISBN 978-9975-75-968-7.
- ȘIȘCAN, E. Particularitățile mixului de marketing în instituțiile de învățământ superior. *Studia Universitatis Moldaviae*. 2019, nr.2 (122), p. 116-120. ISSN 1857-2073.
- ȘIȘCAN, E. Impactul internaționalizării asupra strategiilor de marketing a instituției de învățământ superior. In: „*Performanțe într-o economie competitivă*”, Conferința științifică internațională, 23 – 24 aprilie 2019. Chișinău: Institutul Internațional de Management IMI-NOVA, 2019, p. 132-135. ISBN 978-9975-3308-9-3.
- ȘIȘCAN, Ecaterina. Esența și particularitățile produsului ca element al mixului de marketing educațional. In: „*Integrare prin cercetare și inovare*”, Conferința științifică națională cu participare internațională, 09 – 10 noiembrie 2017. Chișinău: Universitatea de Stat din Moldova, 2017, p. 306-310. ISBN 978-9975-71-926-1.
- ȘIȘCAN, Ecaterina. Rolul studierii comportamentului consumatorului în luarea deciziilor de marketing a instituției de învățământ superior. In: „*Integrare prin cercetare și inovare*”, Conferința științifică națională cu participare internațională, 28 – 29 septembrie 2016. Chișinău: Universitatea de Stat din Moldova, 2016, p. 301-304. ISBN 978-9975-71-813-4.
- ȘIȘCAN, Ecaterina. Situația actuală și tendințe de dezvoltare a pieței serviciilor de învățământ superior din Republica Moldova. In: „*Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*”, Conferința Științifică Internațională, 23 – 24 septembrie 2016. Chișinău: ASEM, 2016, p. 258-262. ISBN 978-9975-75-835-2.
- ȘIȘCAN, Ecaterina. Evoluții și tendințe în dezvoltarea marketingului educațional: aspecte teoretice și metodologice. *Economica*. 2016, nr. 1, p. 32-45. ISSN 1810-9136.

Conferințe

Participarea la conferințe, simpozioane și alte evenimente științifice, dintre care cele mai recente:

- Conferința Științifică Internațională „Competitivitate și inovare în economia cunoașterii” - Chișinău, ASEM, 22 – 23 septembrie 2023;
- Conferința științifică națională cu participare internațională „Integrare prin Cercetare și Inovare”, Chișinău, USM, 10 – 11 noiembrie 2022;
- Masa rotundă „Politici active pe piața muncii: Realități, provocări și perspective pentru Republica Moldova”, 26 octombrie 2022, Chișinău, ASEM;
- Conferința Științifică Internațională „Competitivitate și inovare în economia cunoașterii”, Chișinău, ASEM, 23 – 24 septembrie 2022;

Cursuri

- Conferința Științifică Internațională „30 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic” - Chișinău, ASEM, 24 – 25 septembrie 2021
- Conferința Internațională științifico-practică „Securitatea economică în contextul creșterii durabile” - Chișinău, ASEM, 12.12.2020; - Chișinău, ASEM, 12.12.2020;
- Conferința Științifică Internațională „Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii” - Chișinău: ASEM, 25 – 26 septembrie 2020.
- Conferința Științifică Internațională „Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii” - Chișinău: ASEM, 27 – 28 septembrie 2019.
- Conferința națională „Învățarea pe tot parcursul vieții – o necesitate pentru a fi competitiv” - Chișinău, ASEM, 24 octombrie, 2019.
- Conferința Științifică Internațională „Performanțe într-o economie competitivă”, - Chișinău: Institutul Internațional de Management IMI-NOVA, 23 – 24 aprilie 2019.
- Seminarul practico-științific ”Politica de comunicare în marketing în era digitală: tendințe, provocări, oportunități” - Chișinău, ASEM, 29 martie, 2019.

Participarea continuă la cursuri de perfecționare, formare, dezvoltare profesională continuă, dintre care cele mai recente:

- Cursuri de perfecționare „Dezvoltator de cursuri electronice pe MOODLE” – 120 ore - Chișinău, ASEM, 17-21 ianuarie 2022
- Cursuri de perfecționare „Tehnica analizei tranzacționale în comunicarea didactică” (40 ore academice) – Chișinău, ASEM, 13-17 ianuarie 2020.
- Cursuri de perfecționare „Învățarea bazată pe probleme – PBL” (40 ore academice) – Chișinău, ASEM, 09-15 ianuarie 2019.
- Cursuri de perfecționare „Deontologia și eficiența comunicării didactice” (40 ore academice) – Chișinău, ASEM, 09-13 ianuarie 2018.