

교육환경 변화에 따른 대학 마케팅에 관한 연구

- 한국해양대학교를 중심으로 -

金星國*, 辛瀚源**

A Study on the Broadening of the Concept of University Marketin by the Education Market's Case of Korea Maritime University

Seong-Kook Kim*, Han-Won Shin**

〈 目 次 〉

- | | |
|---------------------|---------------|
| I. 서론 | IV. 대학 마케팅 전략 |
| II. 고등교육환경 변화의 국제비교 | 1. 마케팅 감사 |
| 1. 미국의 고등교육환경의 변화 | 2. 표적시장 설정 |
| 2. 미국의 고등교육기관의 변화 | 3. 마케팅 전략 |
| 3. 우리나라 고등교육환경의 변화 | V. 결론 |
| III. 대학 마케팅 개념 | 참고문헌 |
| 1. 대학 마케팅 개념 | |
| 2. 대학 마케팅의 특징 | |

I. 서론

오늘날 우리나라 대학들의 교육환경은 과거 그 어느 때보다도 역동적이며 소용돌이치고 있는 특성을 지니고 있다. '93년 우루과이 라운드 협상의 타결에 따른 교육시장의 개방과 WTO체제의 출범으로 인하여 대학교육시장도 이제는 영리기업과 같은 차원에서 無限競爭을 펴게 되었고 결국 國內外의 많은 교육서비스 기관과 경쟁해야 하며 싫든 좋든 適者生存의 법칙을 수용해야 하는 상황에 놓여 있다.

* 한국해양대학교 대학원 해운경영학과 박사과정

** 한국해양대학교 인문사회과학대학 경상학부 교수

지금까지 수요가 공급을 초과하는 상태에서 학교경영에 특별한 노력이 없이도 별다른 어려움을 겪지 않고 대학의 안정적 지위를 유지할 수 있었다. 즉, 아직은 “생산자위주의 시장”이었기 때문에 다른 경쟁대학들에 비하여 특별히 유리한 조건이나 서비스를 제공해 주교자 하는 별다른 노력 없이도 학생유치에 곤란을 느끼지 않아도 되었던 것이다. 특히 우리나라의 대학연령인구가 1990년의 360만 명을 頂点으로 계속 감소하여 “베이비 붐 2세대”가 고교를 졸업하는 2000년을 頂点으로 고등교육기관의 입학정원이 고졸자수를 초과하는 가히 “入學定員確保の大亂”이 시작되고, 2010년에 이르러서는 260만 명으로 감소하는 등 대학 입학경쟁률은 급격히 떨어질 전망이다.

그리고 1997년부터 외국대학에 대한 국내시장 개방으로 인해 대학은 존재위기를 겪게 될 것이기 때문에, 급기야 대학으로 하여금 공급자 중심에서 수요자 중심으로 교육의 이념과 가치 철학이 바뀌어야 하고 더 나아가서는 대학 스스로 수요자 지향적 서비스를 창조하기 위한 경영 마인드를 도입하지 않으면 안될 상황에 이르고 있다.

또한 기존의 우리나라 4年制大學이 독점적으로 갖고 있었던 학위수여의 기능이나 학점취득을 위한 등록 등이 새로운 개혁안에 따라 전면적으로 검토되어야 하는 시대가 도래하였다. 즉, 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안이 발표됨에 따라 고등교육기관인 4年制大學 이외에도 다양한 고등교육기관의 신설과 개혁방안이 발표되었다.¹⁾ 이와 아울러 4年制大學 졸업자와 고졸자의 賃金隔差가 줄어드는 등 선진국에서와 같이 굳이 4年制大學을 고집할 이유가 사라지고 있는 것이다.

이것은 곧 “대학교육 서비스시장”에서도 공급이 수요를 초과하여 경쟁력이 부족한 대학은 문을 닫아야 할 것이라는 뜻이다. 보다 우수한 학생들을 유치하는 것은 고사하고 경쟁력이 없어 꼭 채워야 할 정원을 채우지 못하여 존재의 위기에 처하는 대학들이 속출하게 되는 것이다.

일찍이 美國에서는 1965년이래 수백 개의 大學이 학생 또는 자금부족으로 문을 닫아야 했던 사실과 이를 극복하고 소비자 지향적으로 마케팅 전략을 전면 수정한 1980년대부터는 학생수가 오히려 증가하여 대학교육기관이 신설되는 등의 “美國 고등교육기관의 大逆轉”은 우리에게 좋은 교훈이 되고 있다.

요컨대 대학이라는 조직도 이제는 과거의 안일한 상태에서 탈피하여 영리조직에서의 창조적 경영기법과 가치기준을 과감히 도입함으로써 격심해지는 경쟁환경에 대처해야 할 것이다.

대학이 경영합리화를 통한 계속적 발전을 약속 받기 위해서는 지원자들이 요구하는 양질의 교육서비스를 제공할 수 있어야 하고, 이를 위해서는 대학도 마케팅 개념을 적극 활용해야 할 것이다.

1) 교육개혁방안은 1995년 5월 31일에 신교육체제 수립을 위한 광범위한 기반 구축에 역점을 둔 제1차 방안이 발표되었고 이어서 1996년 2월 9일에는 직업교육, 교육과정, 그리고 교육법의 개편에 초점을 둔 제2차 방안이 발표되었다. 또한 1996년 8월 20일에는 한국 교육운용체제의 효율화 추구에 역점을 둔 제3차 방안이 발표되었다.

따라서 본 연구에서는 급변하는 우리나라 교육시장의 환경변화에 대응하기 위해서는 대학 마케팅이 필수적이라는 것을 인식하고, 대학 마케팅에 관한 기존의 연구문헌을 토대로 이론적 배경을 고찰하였다. 연구의 구성은 서론에 이어, 교육시장의 변화에 적응하였던 美國의 사례를 살펴보고 대학 마케팅의 중요성을 확인한 후, 마케팅 관점에서의 대학시장분석을 실시하고, 한국해양대학교의 마케팅 방안을 찾는 데 있어 구체적인 수단으로서 標的市場 設定과 差別化戰略을 활용하였다. 또한 전반적인 마케팅 전략방안을 구상하여, 우리나라 대학시장의 환경변화에 대응하기 위한 방법으로서 대학 마케팅의 도입과 실시의 필요성을 강조하였다. 본 연구의 연구 방법은 기존 문헌에 의한 二次的 資料를 중심으로 비교분석을 실시하였다.

II. 고등교육환경 변화의 국제비교

본 장에서는 우리나라의 고등교육기관의 向方을 예측하기 위해서 이미 급격한 고등교육 환경 변화를 경험하였던 외국 고등교육기관의 사례를 통하여 국제비교를 하기로 한다. 美國의 경우 고등교육기관의 입학정원의 급격한 감소로 1960년대 이후 수백 개의 고등교육기관이 문을 닫았으나, 최근에는 이를 극복하고 오히려 학생이 증가하고 있고 또한 고등교육기관 역시 신설되고 있다. 따라서 급변하는 우리나라 고등교육기관의 向方에 중요한 示唆을 나타낸다.

1. 미국의 고등교육환경의 변화

지금까지 고도성장으로 일관해 왔던 美國 고등교육계의 향방은 대학 시장에서도 공급이 수요를 초과하는 현상이 나타나게 되어, 고등교육 기관의 최대고객인 18세 인구의 감소예측은 “學生數의 減少 → 學費收入의 減少 → 大學의 經營難 → 大學淘汰時代의 到來”라고 하는 우울한 시나리오를 그리게 하였다.

즉, 美國은 이미 1960년대부터 대학이 신입생 부족과 기부금의 감소 또는 운영비의 급격한 증가 때문에 문을 닫았던 냉혹한 현실을 경험한바 있었다. 특히 美國내의 고등학교 졸업생수는 1977년 320만 명을 정점으로 1982-83년도에는 280만 명으로 감소하였고, 고등학교 졸업생이 대학 진학을 선택하는 비율이 감소되었고, 대학 진학생 중 상당수가 4年制大學 대신에 커뮤니티 칼리지(Community College)을 선택하였으며, 등록금의 절대액이 높아져 대학진학률이 점차 감소될 전망이고, 특히 私立大學校의 등록금이 상대적으로 높아 더욱 어려운 전망을 보였던 것이었다.²⁾

따라서 고등교육전문가들 중에는 18세 인구의 감소로 학생수가 3할 가량 감소하여 美國의

2) Philip Kotler, *Strategic for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations*, Journal of Marketing, Vol 43, January 1979, p.38.

3,000개가 넘는 대학 중 10-30% 정도가 1995년까지 廢校 또는 他校와 合併하는 운명에 처할 것이라고 예측하는 사람들이 많았다. 이와 같이 극단적인 것은 아니지만, 聯邦政府마저도 대량의 대학廢校를 예상하고 있었다.

1980년에 출간된 聯邦政府 교육통계 “The Condition of Education”에 의하면 18세 인구가 증가하고 있음³⁾에도 불구하고 1960년대에는 77개교, 1970년대에는 114개교의 4年制大學, 初級大學이 廢校되었다. 또 1970년대에는 廢校된 고등교육기관의 약 반수는 소규모(학생수 1000명 이하)로 교양계의 리버럴 아트 칼리지(Liberal Art College)이고, 이러한 유형의 단과대학은 18-22세의 청년층의 전통형 학생층을 고객으로 하고 있다. 이러한 사실 외에 同誌에서는 18-22세 인구의 감소가 예측되는 1980년대⁴⁾에는 200개교 가까이가 문을 닫게 될 것이라는 견해를 밝히고 있다.⁵⁾

결국 美國에서는 1960년부터 1992년까지의 기간동안에 4年制大學 168개교를 포함한 총 337개교의 고등교육기관이 廢校하였는데, 이는 1992년의 고등교육기관수 3,638개교의 9.3%에 달하는 숫자이다.⁶⁾

2. 미국의 고등교육기관의 변화

청년인구의 감소에 의한 고등교육기관의 閉鎖라는 어두운 예측이 지배적이었음에도 불구하고 美國에서 실제로 발생한 것은 예상과는 달리 다소 다른 현상을 보이고 있다.

첫째로, 18세 인구와 고등학교졸업자의 감소현상이 지속되고 있음에도 불구하고 1980년대에 들어서도 4年制大學·初級大學의 재적학생수는 감소하지 않고, 전국 수준에서는 오히려 증가하고 있다. 연방교육자의 통계에 의하면 全美國의 4年制大學·初級大學에 재적하고 있는 학생층수는 지역에 따라 차이가 크다고는 하지만 전체로서는 1979년의 1,160만 명에서 1985년에는 1,224만 명으로 오히려 약 64만 명 가까이 증가하고 있다.⁷⁾ 1990년의 자료로는 약 1,400만 명의 학생중 800만 명이 全日制 學生이고, 600만 명은 時間制 學生이다. 특히 18-24세 연령층의 30%는 全日制 또는 時間制 학생이고, 34세 연령의 美國인 40%가 고등교육을 받고 있다.⁸⁾

둘째로, 고등교육기관의 수도 1980년대에 들어 감소하기보다는 오히려 증가하는 경향을 보이

3) 미연방정부의 인구동태조사에 따르면 18세 인구는 1950년부터 1980년까지의 30년간 216만 명에서 425만 명으로 거의 2배 증가하였다. U.S. Bureau of the Census, *Current Population Reports Series*, Washington, GPO, p.25.(American Council on Education 1986-1987 Fact Book)

4) 미연방정부의 인구동태조사에 따르면 18세 인구는 1980년대 초부터 감소현상이 나타나기 시작하여 1981년 423만 명에서 1990년 343만 명으로 다시 1995년에는 333만 명 정도로 급감할 것으로 예측하고 있다. 그러나 1990년대 후반부터 다시 18세 인구가 상승세로 전환되어 2000년에는 375만 명에 달하고, 그후에는 안정세를 보이게 될 것이라고 전망하고 있다. U.S. Bureau of the Census, *op cit.*, p.25.

5) National Center for Education Statistics, *The Condition of Education, 1980ed.*, Washington D.C., 1980, p.98.

6) National Center for Education Statistics, *Digest of Education Statistics, 1993ed.*, Washington D.C., 1993.

7) National Center for Education Statistics, *Digest of Education Statistics, 1987ed.*, Washington D.C., 1987.

8) D.Bruce Johnstone, *PROSPECT 79, Vol. XX I, No.3*, UNESCO, 1995.

고 있다. 연방교육통계에 의하면 1979년에 3,152개교였던 4年制大學·初級大學수는 1985년 3,340개교로 약 200개교 가까이 늘고 있는 것이다. 1990년의 자료로는 약 3,400여 학위수여 고등교육기관(4年制大學 및 初級大學)이 있고 광범위하게는 1년 미만의 단기직업교육을 하는 7,000여개 이상의 전문학교가 고등교육을 실시하고 있다.⁹⁾

셋째로, 1980년대 들어서면서 200개교 정도의 고등교육기관이 廢校할 것이라는 일반적인 예상에 반하여 실제로 발생한 4年制大學·初級大學의 廢校例는 예상보다 적었다. 聯邦政府의 통계에 의하면 1970년대의 10년간에 廢校된 것은 약 114개교로 연간평균 14개교 정도였으나, 1980년대에 들어서서 廢校수가 감소하여 1980-84년간 26개교밖에 廢校되지 않았다.

이는 60년대부터 경험한 초기 경험을 바탕으로 美國 대학의 마케팅에 변화가 있었다는 것으로 추론할 수 있다. 등록학생수의 감소와 비용증가 등의 어려움에 봉착한 경험을 갖고 있는 美國의 많은 大學들은 학생의 유치와 기금모집을 위하여 마케팅 기법을 도입하고 있다. 대학들은 커뮤니케이션 및 촉진기능의 질을 향상시키고 학생들의 필요와 욕구에 보다 더 잘 부응하도록 함으로써 대학의 표적시장(target market)의 성격과 내용을 규명했다고 할 수 있다.¹⁰⁾

예상과는 달리 1980년대부터 시작된 18세 인구의 감소로 인한 美國 고등교육의 쇠퇴가 발생하지 않았던 원인을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 1970년대에서 1990년대 중반까지 대학입학 연령집단 인구의 급격한 감소, 입학생수에 따라 변동하는 대학의 재정적 의존도, 대학과 유사한 형태의 교육기관의 증가, 정부주도의 통제나 통일된 학사기준의 부재는 대학들간에 학생들의 유치를 위한 적극적인 경쟁을 불러일으켰다. 이러한 대학간 경쟁은 고등학교 졸업예정자에 대한 대학홍보자료 직접 송부, 고등학교 방문 홍보활동, 홍보전담요원 채용 등 다양한 형태로 이루어 졌다. 이에 따라서 18세 인구의 감소나 예산지원의 감소경향에 대한 위기감을 가진 대학에서의 적극적 경영 및 마케팅 전략(학생 모집활동의 적극 추진, 마케팅 이론을 고등교육에 적용, 학생모집범위의 확대 등)이 진학연령층의 잠재적인 진학수요를 증가시켰다.

둘째, 입학생수를 유지하기 힘든 대학들은 때때로 학과목과 마케팅 전략을 전면수정하기도 했는데, 예를 들면 교회와 관련된 리버럴 아트 칼리지(Liberal Art College)를 經營과 其他應用學問을 강조하는 직업학교로 바꾸었다. 특히 전통학생층을 주체로 하는 문리과 대학 대부분이 대학의 진학 정신이나 교육과정의 대폭적 수정, 즉 교양교육과 실업교육과의 연계 또는 실업중시교육으로의 전환을 통하여 학습에 대한 욕구가 변화하고 있는 전통형 학생층의 욕구에 잘 적응하여 18세 인구층을 유인하는데 성공하였다.

셋째, 전통형 학생층의 감소 내지 정체를 경험하고 있는 고등교육기관은 주로 여자의 진학경향의 상승과 비전통형 학생층 즉, 성인, 소수민족그룹, 시간제(part-time)학생, 외국인 학생, 직

9) D.Bruce Johnstone, op cit.

10) Philip Kotler, op cit., p.37.

장인 등의 진학기회의 확대와 같은 新學生市場의 개척에 의하여 전통형 학생수의 감소를 보충하였다.

넷째, 비전통 학생층을 받아들이는 4年制大學·初級大學은 그들의 필요성에 적합한 개혁이나 조건을 만들어 주는 활동(성인에 맞는 교육 프로그램의 설치, 수업개강시간의 유연화 등)을 적극적으로 수행하였다.

다섯째, 1980년대는 전반적으로 연방 또는 각 주의 고등교육예산의 축소 내지 증가에 따른 고민이 심각한 시대였으나, 많은 4年制大學·初級大學에서는 자금모집캠페인 등을 통하여 민간 자원을 확보하고 장학금 등의 학생원조를 증액하여 公共教育費의 감소분을 보충하고 학생의 진학수요를 자극하였다. 특히 수업료 감액과 같은 재정지원도 마찬가지로 학생유치수단인데, 재정지원은 대학유지에 필요한 대학의 수입목표액과 수업을 진행시키는데 필요한 비용을 면밀히 검토하여 유치대상 학생들(英才, 前途有望한 學生, 뛰어난 운동선수)을 가능한 한 많이 유인하기 위해 제공하였다.

1990년대 초에는 이와 같은 대학들의 마케팅 지향주의가 학사기준을 무너뜨리고 지나치게 재원을 소비하여 학생들을 잘못 인도한다는 우려를 불러일으키기도 했다. 하지만 이런 마케팅 지향주의는 대학들로 하여금 다른 국가의 대학들보다 학생들의 이익, 복지 및 학생들의 요구사항들을 더 받아들이게 하였다. 오늘날 교수의 질 향상, 커리큘럼 개발, 비용효과의 증대는 모두 美國의 내학들이 학생들을 소비자로 바라 본데서 발전된 것이다.¹¹⁾

1980년대 당초에는 비관적 예측과 낙관적 예측이 뒤섞여 있었다고는 하지만 비관적인 견해가 지배적이었던 시대였다. 그러나 결과적으로는 낙관적인 예측이 어두운 쪽 예측을 압도하였다고 볼 수 있다. 이와 같이 美國의 4年制大學·初級大學이 1980년대를 “살아남은 것”은 “행운”이었거나 막연히 손을 떼고 있었던 것만은 아니고 대학 측으로부터의 적극적인 戰術의 실행과 사회에 대한 대담한 자기개혁이 이루어진 결과라고 볼 수 있을 것이다.

美國의 경우를 종합해 보면, 고등교육기관의 존속이 학생수나 재원의 확보에 의존하는 정도가 높아지면 높아질수록 인구변동은 고등교육에 대하여 강한 영향력을 발휘하게 되는 것이다. 고등교육기관의 취학연령대상 인구가 진행되어 고등교육기관의 淘汰蓋然性이 현실화되는 시기에 고등교육기관이 “生存할 것인가? 淘汰될 것인가?”에 대한 열쇠는 무엇보다도 학생이라고 하는 인적 요인과 재원이라는 물적 요인이라는 것을 앞의 사례들은 가르쳐 주고 있다. 이는 곧 대학의 질적 변화를 요구하며 또한 대학 마케팅만이 살아남을 수 있는 유일한 방법임을 示唆해 준다.

11) D.Bruce Johnstone, *op cit.*

3. 우리나라 고등교육환경의 변화

우리나라 고등교육기관의 교육시장환경은 과거와 달리 격변하고 있다. 특히 과거와 같이 외국 교육시장의 국내개방에 대한 정부의 보호도 없게 될 뿐더러, 가까운 시일 내에 정부의 교육 재정이나 기업으로부터의 지원이 지금보다 나아지리라는 조짐이 거의 없고 또한 대학의 학생수가 급격히 줄어들 전망이므로 21세기가 시작될 때쯤 우리나라 私立大學들이 심각한 정도로 재정압박을 받고 급기야는 문을 닫는 대학이 나올 만큼 생존위협이 증대될 것이며, 소규모 국립 대학 역시 대규모 국립대학에 併呑되는 현상도 가능하다.¹²⁾

앞으로를 내다볼 때, 우리 나라 4年制大學(특히 私立大學¹³⁾)에서 그토록 의지해 왔던 “학생 수”라는 生命線이 붕괴될 가능성이 매우 높는데 그 배경을 보면 다음과 같다.

첫째, 大學學齡人口의 절대수가 자연적으로 감소하고 있다. 통계청의 인구추계에 의하면, 한국의 大學學齡人口는 1990년 365만 명으로 정점에 도달하였고, 그 이후에는 계속 감소추세를 보인다고 한다. 2010년의 大學學齡人口는 260만 명쯤으로 감소될 전망이다. 곧 어떤 私立大學들은 기존의 정원규모도 채우지 못하는 현상을 경험하게 될 것이다.¹⁴⁾

향후 진학률의 변화를 예측한 선행연구의 결과는 [표-1]과 같다. 고등교육 지원자의 전망 결과를 보면 고졸자수는 1995년의 약 65만을 저점으로 증가하기 시작하여 소위 “베이비 붐 제2세대”가 고교를 졸업하는 1998년부터 2000년까지 74만 명 정도의 수준을 유지하다가 2000년을 정점으로 2003년까지는 크게 감소하여 약 56만 명 수준까지 하락하는 큰 파동을 보일 것으로 예상된다. 특히 2000년부터 2003년까지의 3년 동안 고졸자가 무려 24%인 18만 명 가까이 격감할 것으로 전망된다. 이러한 고졸자 수의 변동은 인력수요의 통상적인 변화로 相殺되기 힘든 정도의 급격한 것이다.

즉, 지금까지 우리나라 고등교육 정책의 기본전제였던 대학교육에 대한 과열된 초과수요가 공급측면에서 해소되기 시작하기 때문에 2000년 이후에는 고졸자의 격감으로 고등교육기관간의 정리가 어떤 형태로든 이루어질 수밖에 없다.

12) 이성호, “21세기의 한국대학: 그 전망과 대응”, 대학교육 제63호, 한국대학교육협의회, 1993, p.77.

13) 사립대학에 대한 정부의 재정지원이 거의 없으며 기업들도 사립대학에 대한 지원에 인색하였으므로 우리나라의 사립대학들 대부분은 그 동안은 학생들의 등록금에 거의 전적으로 의존하여 생존해 왔다. 그렇기에 해방이후 지난 반세기 동안 사립대학들은 학생수를 늘리는데 심혈을 기울여 왔고, 학생수는 대학운영의 유일무이한 자본으로 생각되어 왔다. 이성호, 前掲書, pp.77-78.

14) 李周浩, “人力需給展望과 高等教育 改革課題”, 韓國開發研究 第16卷 第4號, 겨울호, 韓國開發研究所, 1994, p.5.

[표-1] 고등교육 지원자의 전망

(단위: 명)

	1994년	1995년	1996년	1997년	1998년	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
고교 졸업생	688,000	651,000	670,000	660,000	738,000	736,000	742,000	712,000	643,000	564,000	599,000	536,000
전문대학 정원	193,000	217,000	232,000	247,000	262,000	277,000	292,000	292,000	292,000	292,000	292,000	292,000
대학 정원	233,000	253,000	259,000	265,000	271,000	277,000	283,000	283,000	283,000	283,000	283,000	283,000
합계	426,000	470,000	491,000	512,000	533,000	554,000	575,000	575,000	575,000	575,000	575,000	575,000
진학률(%)	0.62	0.72	0.73	0.78	0.72	0.75	0.77	0.81	0.89	1.02	1.03	1.07
지원 재당해 졸업생	550,400	520,800	536,000	528,000	590,400	588,800	593,600	569,600	514,400	451,200	447,200	428,800
지원 재재 수생	230,323	248,306	209,374	178,062	135,843	135,270	119,049	96,354	63,668	2,148	0	0
소계	780,723	769,106	745,374	706,062	726,243	724,070	712,649	665,954	578,068	453,348	447,200	428,800
지원률(%)	1.83	1.64	1.52	1.38	1.36	1.31	1.24	1.16	1.01	0.79	0.78	0.75
미지원자	137,600	130,200	134,000	132,000	147,600	147,200	148,400	142,400	128,600	112,800	111,800	107,200
재수생	106,417	89,732	76,312	58,219	57,973	51,021	41,295	27,286	920	0	0	0
합계	244,017	219,932	210,312	190,219	205,573	198,221	189,695	169,686	129,520	112,800	111,800	107,200

자료: 李周浩, "人力需給展望과 高等教育 改革課題", 韓國開發研究 第16卷 第4號, 1994, 겨울호, 韓國開發研究所, p.5.

둘째, 4年制大學으로의 무조건적이고 맹목적이었던 진학희망자의 감소를 예측하지 않을 수 없다. 젊은 사람들의 가치관이 굳이 대학을 졸업하지 않아도 된다는 쪽으로 바뀌고 있으며, 실제 학력간의 임금격차가 계속 줄고 있다. 즉, [표-2]에서와 같이 교육정도별 임금수준 추이를 보면 "대졸 이상"의 경우 1980년 228.5에서 1994년 155.7, "초급(전문)대학졸"은 같은 기간 중 146.3에서 107.4로 감소함으로써 학력간의 임금격차는 점차 개선되고 있다.

[표-2] 교육정도별 임금격차

(고졸임금수준=100)

년도	중졸 이하	고졸	초급(전문)대학졸	대졸 이상
1980	124,435원 68.8	180,919원 100.0	264,762원 146.3	413,318원 228.5
1985	226,272원 74.7	303,049원 100.0	393,450원 129.8	686,490원 226.5
1990	476,949원 83.8	569,394원 100.0	668,200원 117.4	1,055,950원 185.5
1993	776,312원 88.1	881,467원 100.0	965,408원 109.5	1,421,811원 161.3
1994	848,914원 86.9	976,699원 100.0	1,049,439원 107.4	1,521,039원 155.7

자료: 노동부, 임금구조기본통계조사보고서, 1995년도.

또한 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안이 발표됨에 따라 고등교육기관인 4年制大學 이외에도 다양한 고등교육기관의 신설과 개혁방안이 발표되었다.¹⁵⁾ 기존의 우리나라 고등교육기

15) 교육개혁방안은 1995년 5월 31일에 제1차 방안이 발표되었고 이어서 1996년 2월 9일에는 제2차 방안이

관이 독점적으로 갖고 있었던 학위수여의 기능이나 학점취득을 위한 등록 등이 새로운 개혁안에 따라 전면적으로 검토되어야 하는 시대가 도래하였다. 즉 새로운 개혁안에서는 학점은은행제(Credit Bank System)를 실시하여 대학 이외의 교육기관에서 학점을 취득하여 학위를 수여 받을 수 있게 되었고, 전문대학에서도 학교명칭을 제한 없이 사용하여 産業學士의 학위를 취득할 수 있고 재학기간이 학칙에 의해 조절이 가능하도록 되었다. 또한 신대학이 설치되고, 첨단미디어에 의한 교육의 확대, 또한 평생교육의 확대 등으로 인하여 기존의 4年制大學은 과거에 경험하지 못했던 큰 환경변화를 맞이하게 되었다.¹⁶⁾

따라서 선진국과 같이 교육정도별의 임금의 격차보다 직무능력별 임금의 격차가 커질 경우 고등학교 졸업생의 대학입학 이탈률은 높아질 것이다.

셋째, 우리나라의 교육산업이 개방될 수 있다는 가능성이 커지고 있음을 무시할 수 없다. 교육부는 1996년 7월 30일 국내대학의 국제 경쟁력 및 연구역량을 강화하기 위해 이같은 내용을 골자로 “고등교육부문 대외개방 계획”을 확정, 발표했다. 이 계획에 따르면 1997년부터 국내대학이 외국대학과 공동으로 개별강좌 및 학과운영을 할 수 있도록 하는 등 고등교육부문 중 대학과 대학원 분야에 한해 교육시장이 전문대와 개방대를 제외하고 단계적으로 개방된다.

즉, 외국대학이 국내대학이 아닌 기업체, 연구소, 학원 등과 연계해 불특정 다수를 상대로 학위프로그램을 운영하는 것을 허용하지 않는 조건으로 1997년부터 대학간 자매결연, 인력교류 등의 발전형태인 교육프로그램 공동운영은 재학생을 대상으로 하는 학위과정과 함께 어학연수 등의 비학위과정도 가능하도록 했으며, 이를 운영할 수 있는 국내대학은 평가인정을 받은 43개 대학(1994년 7개, 1995년 23개, 1996년 13개)으로 한정키로 했다. 또한 1998년에는 외국인의 대학설립이 부분적으로 허용되고, 1999년부터는 외국인의 대학설립이 더욱 확대되는 등 고등교육부문이 단계적으로 개방되어 2000년 이후에는 전면가능할 전망이다.¹⁷⁾

우리나라의 대학들은 일종의 獨寡占 事業과 같은 성격을 띠어왔다. 품질의 高低에 대한 구분 없이 모든 대학들의 등록금은 정부의 강력한 보호아래 公·私立으로 구분하여 균일하게 책정되어 왔다. 따라서 대학은 교육의 質에 대한 별다른 도전을 받지 않고도 존속할 수 있었다. 그러나 21세기로 진입하는 시점을 전후해서 한국의 대학들은 대학내외로부터 냉혹한 평가를 받게 될 것이고, 그 평가결과에 따라 대학에 대한 선택과 지원은 엄청나게 달라질 것으로 전망된다. 이러한 추세의 내용을 좀더 따져 보면, 다음과 같은 몇 가지를 지적할 수 있다.

첫째, 앞으로 대학의 자율화가 가속화되면서 대학의 등록금 책정도 완전히 자율화 될 것이다.

발표되었다. 또한 1996년 8월 20일에는 제3차 방안이 발표되었다.

16) 보다 자세한 내용은 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안(Ⅰ)-(Ⅲ)을 참고하시오. 대통령 자문 교육개혁위원회, 제2차 대통령 보고서, “세계화·정보화 시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안(Ⅰ)”, 1995.5.31., 제3차 대통령 보고자료, “세계화·정보화 시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안(Ⅱ)”, 1996.2.9., 및 제4차 대통령 보고서, “세계화·정보화 시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안(Ⅲ)”, 1996.8.20.

17) 조선일보, 제23442호, 1996년 7월 31일 수요일, 제1면.

자율적으로 등록금이 차등책정된다면, 등록금의 가치를 대학교육의 질과 연계하여 생각하게 될 것이다. 이는 곧 대학교육의 質에 대한 엄격한 평가를 초래할 전망이다.

둘째, 대학교육의 質에 대한 평가는 그 대학의 선택하는 기준으로 작용하게 될 것이다. 그만큼 돈을 내고, 그러한 대학에 다닐 가치가 있는가? 그 대학은 시설을 제대로 갖춘 대학인가? 그 대학은 좋은 교수진을 어느 정도 모시고 있는가? 그 대학의 장학제도는 어떠한가? 그 대학을 졸업한 사람들은 사회에 진출해서 어느 만큼의 성공을 거두고 있는가? 등등 대학교육의 질 자체와 관련된 여러 요소들에 대한 평가가 수행되며, 그 결과를 갖고 대학을 선택할 것이다.

셋째, 학생들의 消費者主義(consumerism)성향이 가중될 전망이다. 대학에 입학 후 학생들은 등록금만큼 값있는 교육을 받았는가를 대학에 따지며, 하나의 소비자로서 대학교육의 품질을 평가·분석하고 심사할 것이다. 최근 여러 대학에서 교수의 업적과 교육능력을 평가하겠다는 학생들의 움직임이 그 일례인 것이다.

이러한 도전들 속에서 대학의 자율은 지금보다 크게 확장될 것이다. 구체적으로 정부의 교육 정책을 살펴보면 입학정원의 책정, 신입생의 선발방법, 교과과정의 편성, 학과 및 프로그램의 신설 등 교육부의 권한이 대학으로 점차 이전되어 각 대학의 자율권이 확대되어 나갈 전망이다. 그러나 이것은 자율능력을 갖춘 대학들에게는 경쟁력을 갖춘 기업들이 보다 유리한 시장기회를 획득하는 것과 같은 결과를 초래하겠지만, 그렇지 못한 대학들은 자율의 이득은 커녕 경쟁에서 淘汰되고 결국 생존을 위협받게 되는 것이다. 이러한 상황에서 대학들은 일반 영리기업들과 마찬가지로 경쟁력을 갖추기 위하여 시장의 특성과 욕구에 부응할 것을 요구받고 있는 것이다. 이를 위한 최적의 해결책은 무엇인가? 그것은 바로 대학에 비영리 마케팅의 한 부류인 대학 마케팅을 도입하는 것이다.

Ⅲ. 대학 마케팅 개념

1. 대학 마케팅 개념

마케팅 개념은 전통적인 의미에서 점차 확대되어 왔다. 최근의 마케팅 문헌에서는 마케팅적 사고가 비영리조직에서도 적용될 수 있고 또한 적용되어야 한다고 제안하고 있다.¹⁸⁾

비영리 조직의 대표적 형태인 대학을 대상으로 대학 마케팅(College or University Marketing)의 개념을 최초로 사용한 것은 코틀러(P. Kotler)가 1975년에 출간한 저서 “비영리조직 마케팅”에서였다. 그러나 이것은 아직 친숙하지 않고 비교적 생소한 용어인데 “대학 마케팅”이라는 용어보다는 교육 마케팅(Educational Marketing)이나 교육서비스 마케팅(Educational Service Marketing)이

18) Philip Kotler, *Marketing for Nonprofit Organizations*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1975, p.48.

라는 용어로 간접적이며 포괄적인 용어로 사용되기도 한다.¹⁹⁾

그리하여 대두된 것이 비영리조직 마케팅이고 대표적으로 대학²⁰⁾과 병원, 정치입후보자, 기금모금, 관공서 등 각종 비영리조직에 대한 마케팅 시각의 연구가 계속되고 있다. 이것은 비영리조직에 있어도 대다수의 의사결정이 그들 나름대로의 소비자들을 중심으로 해야 함을 의미한다. 이는 학생, 환자 또는 기부자들을 소비자들로 일컬어 부르는 것이 적당할 지 모르나 그들은 새롭게 확대된 마케팅 의미에 있어서의 소비자들인 것이다.

코틀러(P. Kotler)는 마케팅의 정의를 모체로 조직 마케팅의 개념을 “조직 마케팅이란 조직목표를 성취할 목적으로 표적시장과 자발적인 가치교환을 유발할 수 있도록 고안하여 주의 깊게 공식화한 프로그램의 분석, 계획, 이행 및 통제이다”라고 정의하고 있다.²¹⁾

또한 코틀러(P. Kotler)는 조직 마케팅이 대상으로 하고 있는 비영리 조직의 유형을 통하여, 마케팅을 종교조직 마케팅(religious organization marketing), 문화조직 마케팅(cultural organization marketing), 사회조직 마케팅(social organization marketing), 보호조직 마케팅(protective organization) 및 사회운동조직 마케팅(social cause organization marketing) 등으로 명명하였다. 대학 마케팅은 지식조직 마케팅(knowledge organization marketing)에 속한다.²²⁾

코틀러(P. Kotler)와 레비(Sidney J. Levy) 교수의 논문에서도 “마케팅이란 비누와 강철의 판매를 훨씬 초월하는 보편적인 사회활동이며 대학의 학생선발은 고등교육의 마케팅”이라고 강조하고 있다.²³⁾

따라서 대학 마케팅은 비영리조직 마케팅의 하위개념이며, 기업을 중심으로 발전한 마케팅 개념에서부터 파생된 개념이다.²⁴⁾

19) 洪富吉, “대학마케팅의 대두”, 사회과학논집 제3집, 이화여자대학교 법정대학, 1983, p.206.

20) 대학은 고등교육이라는 서비스를 학생이라는 고객집단에게 제공하는 조직체라 할 수 있다. 그러므로 대학의 운영에 관련한 모든 활동을 “교환” 행위를 다루는 마케팅의 대상이 될 수 있으며, 특히 비영리 조직 마케팅의 연구대상이 된다.

21) Philip Kotler, *op cit.*, p.5.

22) Philip Kotler, *A Generic Concept of Marketing*, Journal of Marketing Vol 36, April, 1972, p.51.

23) 대학 마케팅의 필요성을 함축하고 있는 코틀러(P. Kotler)와 레비(Sidney J. Levy)의 논문이 처음으로 1969년에 발표되었고, 이 논문에서 대학 마케팅의 출현 실마리는 다음 글귀에서 읽을 수 있다. “..... 최근 미국에서의 뚜렷한 추세의 하나는 사회에서 이루어지고 있는 일 가운데, 기업 이외의 조직에 의해 행해지고 있는 일의 양이 증가하고 있다는 점이다. 이들 조직 중 많은 조직들은 거대해져 전통적인 기업조직들과 마찬가지로의 관리기술을 요구하게 되었다. 자동차연합조합, 국방성, 포드재단, 세계은행, 카톨릭교회 및 캘리포니아의 대학교 경영은 프록터 앤드 갬블(P&G), 제너럴 모터스(GM) 및 제너럴 일렉트릭(GE)의 경영과 흡사하게 되었다. 이 모든 조직들은 고전적 의미에서 기업기능을 수행한다. 모든 조직은 전전한 경영원리에 따라 자금을 모금하고, 관리하고 예산을 편성해야 하는 한 재무기능을 수행하지 않을 수 없다. 조직의 산물을 생산하기 위해 투입물은 최적으로 배열해야 한다면, 모든 조직은 반드시 생산기능을 수행해야 한다. 조직의 일을 수행하는 과정에서 사람을 채용, 훈련, 임명 및 승진시켜야 하므로, 모든 조직은 인사기능을 수행해야 한다. 원료를 확보할 때 모든 공급원을 비교 선택해야 하므로, 모든 조직은 구매기능을 수행하지 않을 수 없다. 우리가 마케팅 기능에 직면하게 될 때 역시 조직들이 그것을 그와 같이 인식하든 인식하지 않든 상관없이 모든 조직이 마케팅 기능을 수행하고 있다는 사실은 분명하다.” Philip Kotler and Sidney J. Levy, *The Broadening of the Concept of Marketing*, Journal of Marketing Vol 33, January, 1969, pp.10-11.

24) 洪富吉, “비영리조직 마케팅과 사회 마케팅”, 서울:이화여자대학교 출판부, 1988, pp.132-133.

마케팅의 개념을 聖域化되다시피 하고 있는 대학의 개념과 결부시켜 대학 마케팅의 출현을 주장하는 이유는 무엇인가? 그 대답은 간단 명료하다. 대학의 경영의 합리화를 위해 마케팅이 필요하기 때문이다. 마케팅의 개념은 영리조직이든 비영리 조직이든 관계없이 모든 조직과 관련되는 개념이다. 단지 어떤 조직유형이 마케팅을 먼저 필요로 하였는가에 따라 마케팅의 도입 시기가 다를 뿐이다.

결국, 대학 마케팅은 흔히 교육 마케팅(educational marketing)내지는 교육 서비스 마케팅(educational services marketing) 또는 지식조직 마케팅(knowledge organization marketing)으로 불리는 비영리 조직 마케팅의 한 형태인 대학조직을 위한 마케팅이다. 그러므로 대학 마케팅이란 “대학이 대학조직의 목표를 달성할 목적으로 표적시장과 자발적인 가치교환을 유발할 수 있도록 고안하여 주의 깊게 공식화한 프로그램의 분석, 계획, 이행 및 통제”라고 정의 할 수 있을 것이다. 개념정의에 의하면 ① 대학의 목표, ② 標的市場, ③ 標的市場과의 價値交換 및 ④ 구체적 프로그램의 분석, 계획, 이행 및 통제라는 문제가 대학 마케팅의 방법론과 연관되는 문제이다.

2. 대학 마케팅의 특징

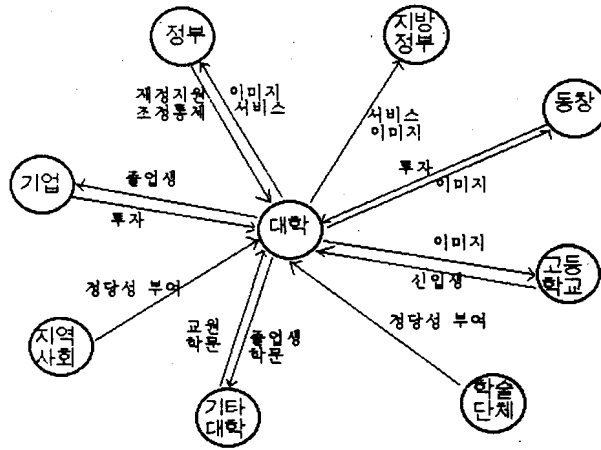
대학경영 분야에 마케팅을 적용시킨다고 하여 전혀 새로운 마케팅 원리를 창조적으로 개발해 내는 것은 아니다. 그러나 대학의 경우 일반적인 기업과는 달리 다양한 형태의 이해관계자와 관계를 갖고 있다. 따라서 대학의 생존을 위한 이해관계자의 관계를 파악해 볼 필요가 있다.

대학 조직의 행동에 변화를 줄 수 있는 주위환경을 대학의 생존과 효율성을 제고하기 위하여 에반(W. E. Evan, 1966)²⁵⁾은 [그림-1]과 같은 모형을 구성하였다. 그는 “대학 조직에 밀접한 영향을 미치는 8개의 주위 환경에 의해서 대학은 생존과 효율성을 위해 반응한다”고 하였다.²⁶⁾ 대학의 생존을 위해서는 동창회, 정부, 지방정부로부터 재정적인 지원을 받아야 하며, 대학의 천연자원인 교육받을 학생은 주로 고등학교의 지원자로부터 의존한다. 또한 대학의 생산품인 “교육된 학생들”은 주위의 환경 즉, 기업에 취업하거나 기타대학에 진출한다. 특히 기타 대학에 진출하는 이유는 학업의 연장을 위한 진학과 다른 대학에 종사하기 위한 교원이 되기위해 진출한다. 대학의 존립에 크게 영향을 미치는 정당성의 부여는 학술단체, 동창, 지역사회로부터 부여받게 된다. 만약 공공에 대한 평가가 불량한 경우 그 대학의 존립은 위태롭게 된다. 또한 정부는 대학으로부터 서비스를 제공받고 재정지원을 통하여 그 대학을 調整·統制한다.

25) Evan, W. E. *The organization set: Toward a theory of interorganizational relations*. In J. D. Thompson(Ed.), *Approaches to organizational design*, Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1966.

26) Dennis W. Organ and W. Clay Hammer, *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: An Applied Psychological Approach*, Plano, Texas : BUSINESS PUBLICATIONS, INC. 1982. pp.447-448.

[그림-1] 대학 조직의 행동



자료: Dennis W. Organ and W. Clay Hammer, *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: An Applied Psychological Approach*, Plano, Texas : BUSINESS PUBLICATIONS, INC. 1982. p.447.를 재구성

따라서 대학과 같은 비영리조직에 마케팅 원리들을 적용시키려 할 때 특별히 주의를 기울여야 할 기업 마케팅과는 구별되는 다음의 특징이 있다.

첫째, 비영리조직은 복수의 公衆(利害關係者: multiple publics)과 관련된다는 사실이다. 대체로 비영리 조직은 마케팅의 관점에서 볼 때 적어도 두 가지 주요 公衆, 즉 고객 및 자금공급원과 밀접한 관계를 가져야 한다. 전자는 자금할당의 문제를, 후자는 자금유인의 문제를 낳는다. 비영리조직은 이와 같은 두 가지의 公衆 이외에도 더 많은 公衆들과 관련되어 있어서 이들과의 관계는 마케팅의 개념으로 취급될 수가 있다. 따라서 대학은 미래의 학생, 현재의 학생, 학부모, 동창, 교수, 직업, 기업 및 정부기관 등과 관련하여 마케팅 프로그램을 진행시킬 수 있다.

둘째, 비영리조직은 복수의 목적을 갖는다. 그 결과 조직이 직면하고 있는 전략 대안들을 평가하기가 보다 어렵다. 경영자는 조직이 갖는 복수의 목적들과 각각의 목적이 갖는 상대적 비중을 확실히 하여 전략과 자원할당에 대한 유용한 평가가 이루어질 수 있도록 최선을 다해야 한다.

셋째, 대부분의 비영리 조직들은 실체적 상품이 아닌 서비스를 생산한다. 그러므로 주로 서비스 마케팅에 사용되는 마케팅 원리들에 초점을 둘 필요가 있다.

넷째, 비영리조직들은 대체로 公衆의 注視下에 있게 되며, 公衆에게 이익을 주지 못하는 경우 다양한 公衆으로부터 정치적 압력을 받게 된다. 대부분의 비영리조직들은 公衆이 필요로 하는 서비스로 제공하기 위해 조직되었고, 公衆들로부터 기부금을 받기도 하고 정부로부터는 면세혜택을 받는 조직이기 때문이다. 따라서 비영리 조직의 모든 마케팅 활동은 公衆의 감시 속

에 있게 된다.

IV. 대학 마케팅 전략

대학 마케팅은 실질적으로 어떻게 수행할 수 있는가 하는 문제는 대학조직에 마케팅의 원리를 적용시키는 구체적인 방법론을 말한다. 마케팅의 적용단계는 ① 마케팅 감사, ② 표적시장의 설정, ③ 교환가치의 분석 및 ④ 계획과 통제의 단계로 이루어진다.

대학의 최고 경영층이 대학 마케팅에 대하여 올바르게 인식하고 구성원에 대한 마케팅 교육이 이루어지고, 대학조직 내에 마케팅 담당부서가 설치되고 나면 실질적으로 필요한 일은 대학조직에 마케팅 원리를 어떻게 적용시켜야 할 것인가를 하는 구체적인 방법에 관한 문제이다. 다시 말해서 담당 부서의 문제를 떠나 책임을 부여받은 구성원이 마케팅의 원리를 대학조직에 구체적으로 적용시키는 것이다.

1. 마케팅 감사

대학의 마케팅 담당자가 마케팅 기법의 적용시 처음으로 취할 조치는 마케팅 감사 (marketing audit)를 통하여 대학이 당면하고 있는 문제점을 밝혀 내는 일이다. 대학이 직면하고 있는 문제점은 다음 [표-3]과 같은 구체적 질문을 토대로 밝혀 낼 수 있다.

[표-3] 마케팅 감사 내용

<p>시장분석 Market Analysis</p> <p>① 고등교육 즉, 대학교육에 영향을 미치는 중요한 경향은 무엇인가? (환경분석) ② 우리 대학의 주요시장은 무엇인가? (시장의 정의) ③ 이 시장의 주요 세분시장은 무엇인가? (시장 세분화) ④ 각 세분시장의 욕구는 무엇인가? (욕구평가) ⑤ 우리 대학과 관련된 각 세분시장에 대해 어느 정도의 인식, 지식, 관심 및 욕구가 있는가? (시장 인식의 태도) ⑥ 주요 이해관계자(key publics)들은 우리대학과 경쟁대학들은 어떻게 보고 있는가? (이미지 분석) ⑦ 미래의 학생들이 우리대학에 관한 정보를 어떻게 얻고 있으며, 대학의 선택결정권은 어떻게 하고 있는가? (소비자 행동) ⑧ 현재의 학생들은 얼마나 만족하고 있는가? (소비자 만족도 평가)</p>
<p>자원분석 Resource Analysis</p> <p>① 우리 대학의 교수진, 프로그램, 시설 등의 장점과 단점은 무엇인가? (장단점분석) ② 우리대학 재원의 확대 기회는 있는가? (기부금 확보기회 분석)</p>
<p>임무분석 Mission Analysis</p> <p>① 우리 대학의 현재 사업은 무엇인가? (사업분석) ② 우리의 고객은 누구인가? (고객에 대한 정의) ③ 우리가 만족시키려고 하는 욕구는 무엇인가? (욕구목표) ④ 우리가 집중하려 하는 세분시장은? (목표시장 설정) ⑤ 우리의 주요 경쟁자는 누구인가? (경쟁대학의 규명) ⑥ 우리의 목표시장에 제공하려는 경쟁적 이점은 무엇인가? (시장 포지셔닝)</p>

자료: Philip Kotler, *Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations*,
Journal of Marketing, Vol 43, January 1979, p.39.

2. 표적시장의 설정

마케팅 지향적 대학 경영자가 대학이 직면하고 있는 문제점을 정확하게 인식하고 난 후 제일 먼저 관심을 기울여야 할 문제는 대학이 대상으로 삼고 있는 公衆 즉, 시장에 대한 올바른 파악과 표적시장에 대한 합리적 결정이다.

앞서 언급한대로 대학은 복수의 公衆과 관련된다. “公衆이란 한 조직에 대해 실제적 또는 잠재적 관심과 또는 영향력을 가진 구별되는 일단의 사람들과(또는) 조직”²⁷⁾을 지칭하는 것으로 대학과 관련되는 시장(또는 公衆)은 투입시장(input market), 내부시장(internal market), 동인시장(agent market) 및 소비시장(consuming market)으로 구분될 수 있으며, 투입시장은 다시

27) Philip Kotler, *Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations*, *Journal of Marketing*, Vol 43, January 1979, p.37.

지원시장(support market), 공급시장(supplier market) 및 규제시장(regulatory market)으로, 소비시장은 고객시장(client market)과 일반시장(general market)으로 구분할 수 있다.²⁸⁾ 대상과 관련되는 이들 시장을 보다 구체화해 보면 [표-4]와 같다.

[표-4] 대학과 관련되는 公衆의 분류와 公衆市場

분류	公衆市場	대학에 해당하는 公衆의 예
투입공중	지원시장(support market)	동창회, 기성회, 후원회, 각종 단체, 기업체, 각종 정부기관
	공급시장(supplier market)	기업체
	규제시장(regulatory market)	각종 정부기관, 이사회, 경쟁대학
내부공중	내부시장(internal market)	교수, 사무직원, 이사회
동인공중	동인시장(agent market)	신문, 방송, 잡지, 고등학교의 교사 및 카운슬러
소비공중	고객시장(client market)	미래의 학생, 현재의 학생, 기업체
	일반시장(general market)	학부모, 일반 公衆

자료: 홍부길, “비영리조직에로의 마아케팅 도입을 위한 기초연구”, 경영논총 제3집, 이화여자대학교 경영연구소, 1981, p.59.

대학은 다수의 公衆과 관련되므로 주요 公衆을 확인하는 것이 중요하다. 여기서 公衆(publics)은 “한 조직에 대해 실제적 또는 잠재적으로 영향을 주는 사람들과 조직”을 말하는데, 구체적으로 코틀러(P. Kotler)교수는 대학의 경우 주로 16개의 주요 公衆 즉, 동창회, 지역사회, 일반대중, 대중매체, 유망학생, 현재 재학생, 고교 상급생, 학부모, 대학직원, 교수, 이사회, 경쟁대학, 공급업자, 기업사회, 정부기관, 재단 등 대학의 내부와 외부에 있는 거의 모든 公衆과 관계한다고 하였다.²⁹⁾

일단 대학이 대학과 관련되는 公衆을 파악한 후 마케팅 전략의 차원에서 보다 유념해야 할 문제는 표적시장(target market)을 결정짓는 일이다. 모두를 대상으로 한다는 말은 모두를 대상으로 하지 않는다는 말과 같은 의미를 가질 수도 있다. 만일 모든 대학들이 학생모집 정책에 있어서 성적만으로 우수한 학생들을 선발하려는 동일정책을 사용한다면 모든 대학들이 바라는 목표를 달성할 수 없으리라는 점은 자명하다. 모든 대학들이 공존하면서 추구하는 목표를 달성하기 위해서는 市場細分化(market segmentation)내지는 製品差別化(product differentiation)戰略이 요청된다. 시장세분화 전략이란 전체시장을 몇 개의 상이한 부분시장으로 분할한 후 이 중에서 특정 부분시장을 시장표적으로 선정하여 이 특정 부분시장의 요구에 적합되는 마케팅 활동을 전개하는 전략을 가리킨다.

그러므로 시장세분화 전략을 통하여 주어진 자원을 효율적으로 이용할 수 있고, 표적시장의 욕구 파악이 쉬워지며 시장특성에 맞는 프로그램의 개발이 가능해지는 것이다. 즉, 모든 대학

28) Philip Kotler, *op cit.*, p.19.

29) Philip Kotler, *Marketing for Nonprofit Organizations*, Englewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall, Inc., 1975, p.48.

들이 전체시장을 대상으로 비차별적 입장에서 우수한 학생을 확보하기 위한 노력을 기울이기보다는 전공분야, 성별, 출신지역 등을 기준으로 특정 부분시장³⁰⁾을 표적시장으로 삼고 제품차별화를 위한 노력을 기울여야 하는 것이다.

2.1. 표적시장

현대의 대학 마케팅 개념으로서 소비공중의 표적시장을 고려할 필요가 있다. 이는 대학의 가장 큰 고객중의 하나이며 교육 서비스의 수혜자인 동시에 사회 혹은 기업체에 진출하는 대학교육의 생산품으로서 학생의 입장이 중요하기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 美國의 사례와 같이 가장 중요한 生命線인 신입생의 표적시장을 기존 연구에 의해 파악하였다.

우리 대학의 지역별 경쟁대학인 부산 및 경남지역 대학의 신입생 기초자료를 토대로 조사한 “대학을 선택한 시기”는 [표-5]와 같다. 조사대상의 학교에서는 대다수가 고교 3학년 혹은 입시직전에 대학이 홍보되는 것으로 알 수 있다. 따라서 입시기간을 고려한 홍보가 집중적임을 알 수 있다.

[표-5] 부산·경남지역 대학교 신입생의 대학교를 알게된 시기 (1995년 기준, 단위: %)

	한국해양대학교		동의대학교	고신대학교	부산대학교	부산수산대학교	경남대학교	경성대학교	평균
	1995년	1996년							
고교이전	0.9	0.6	0.9	9.5	7.2	0.4	8.2	8.5	4.5
고교1,2학년	7.5	7.2	2.5	23.2	15.5	3.8	15.0	15.2	11.2
고교3학년, 재수시	45.1	43.4	32.6	38.1	43.4	39.7	30.7	40.4	39.2
입시직전	44.1	48.8	64.0	29.1	33.8	56.1	46.1	30.3	44.1
기타	-	-	-	-	-	-	-	5.7	0.7

자료: 각 대학교 학생생활연구소, 신입생 기초조사 연구 보고서, 각년도.

또한 관련정보의 유통경로는 고정순(1991)의 연구에서 학생들이 선호는 대학의 관련정보는

① 친구, ② 선배, ③ 교사, ④ 가족의 순을 통하여 획득하는데 주로 準據集團의 口傳에 의존하고 있고, 또한 정보를 제공한 매체는 ① 입시전문지, ② 매스컴의 순으로 응답하였다.³¹⁾ 따라서 본 대학의 홍보방법으로는 口傳을 통하는 것이 가장 좋지만 입시전문지에 주력하는 것도 고려해 보아야 한다. 따라서 효율적인 홍보방법으로는 입시전문지를 통하여 입시시점의 3개월 전부터 홍보를 집중하는 것도 바람직하다고 볼 수 있다.

또한 표적시장의 지역별 구성은 다음 [표-6]와 같다. 우리 대학의 신입생 출신지역은 전통적으로 부산 및 경남지역의 비중이 적다. 이는 우리 대학의 지역별 표적시장은 전국적인 단위로

30) 시장세분화를 위한 기준으로는 學文專攻別 市場, 性別 市場, 職業別 市場, 地域別 市場 등이 있다.

31) 고정순, “대학의 이미지 형성요인에 관한 실증적 연구”, 광고연구 겨울호, 한국방송광고공사 광고연구소, 1991, pp.37-66.

하여야 한다는 것을 의미한다. 홍보방법은 앞에서 상술한 바와 같이 전국적으로 상대하는 학습지 혹은 진학지가 가장 타당할 것으로 본다.

[표-6] 부산·경남지역 대학교의 신입생 출신고교 소재지 (1995년 기준, 단위: %)

	한국해양대학교	부산대학교	부산수산대학교	부산교육대학교	동의대학교	고신대학교	경성대학교	동아대학교	울산대학교	경상대학교	경남대학교	평균
부산, 경남	57.6	98.8	98.7	95.2	92.7	91.6	80.4	85.2	90.5	96.8	90.1	88.9
서울, 인천, 경기	12.8	0.3	1.0	0.0	1.1	1.7	-	-	1.7	0.8	-	1.8
강원	2.6	0.1	0.0	0.3	0.1	0.2	-	-	0.9	0.1	-	0.4
대구, 경북	8.2	0.4	0.6	3.6	4.8	4.9	-	-	7.0	1.1	-	2.8
대전, 충남, 충북	5.5	0.0	0.3	0.3	0.6	0.4	-	-	0.2	0.3	-	0.7
광주, 전남, 전북	11.4	0.3	0.1	0.3	0.7	1.1	-	-	0.3	0.9	-	1.4
제주	0.4	0.1	0.0	0.3	0.1	0.2	-	-	1.3	0.0	-	0.2
기타	-	0.1	-	-	-	-	19.6	14.8	-	-	9.9	4.1

주 1. 경성·동아·경남 대학교는 부산, 경남지역을 제외하고 모두 기타로 계산

2. 부산대학교의 기타는 외국학교 출신임

자료: 각 대학교 학생생활연구소, 신입생 기초조사 연구 보고서, 1995년도.

대학 혹은 학과를 선택한 사유는 부산·경남지역 대학교의 대부분의 대학이 적성 혹은 취미에 맞아서 선택하는 경우가 대부분이었다. 그러나 우리 대학의 경우 다른 대학과는 달리 미래의 전망 혹은 취업의 전망이 밝아서 선택한 경우가 다른 대학의 2배 이상에 달하고 있으며, 또한 합격의 가능성으로 지원하는 소신지원의 경향이 다른 대학에 비해 낮다. 즉, 우리대학의 포지션은 해양계통의 전망과 취업률에 대부분 의존하는 것으로 받아들일 수 있고, 출신 지역별로 살펴 볼 경우 전국적인 범위의 대학이라는 것을 쉽게 추론할 수 있다.

[표-7] 대학 및 학과선택의 사유 (1995년 기준, 단위: %)

	한국해양대학교		부산대학교	동의대학교	울산대학교	부산교육대학교	고신대학교	부산수산대학교	동아대학교	경남대학교	경성대학교	평균
	1995년	1996년										
적성, 취미에 맞아서	19.7	20.5	56.9	40.1	36.9	61.3	39.7	32.4	41.1	34.4	38.6	38.3
미래, 취업의 전망이 밝아서	62.0	66.2	19.2	27.1	18.1	16.8	-	35.2	18.7	25.6	26.2	28.6
합격 가능성에 문에	8.8	8.1	23.9	24.8	18.8	3.4	-	27.6	26.7	21.0	23.8	16.9
기타	5.8	5.1	-	8.0	26.2	18.4	60.3	4.8	13.5	18.9	10.6	15.6

자료: 각 대학교 학생생활연구소, 신입생 기초조사 연구 보고서, 각년도.

부산·경남지역 대학교 신입생의 대학 및 학과를 결정한 동기가 된 요소는 전반적으로 ① 본인, ② 부모, 형제, 친지 ③ 교사의 순으로 나타났다. 따라서 마케팅의 유통경로는 부모, 형제, 친지의 경우를 제외하고는 진학지의 정보로 통제가 가능할 것이므로 효과적인 대상으로 선택할 수 있을 것이다. 결국 우리 대학은 성장성에 중점을 두고 마케팅을 하여야 한다. 따라서 부산·경남지역 대학교의 다른 대학과 같은 마케팅 방법으로는 표적시장의 학생들을 모집에 실패하게 될 것이다.

[표-8] 부산·경남지역 대학교 신입생의 학과를 결정한 사람 (1995년 기준, 단위: %)

	한국해양대학교		부 산	부 산 수 산	동 의 경	성 경 상	경 남 울	산	평균	
	1995년	1996년	대 학 교	대 학 교	대 학 교	대 학 교	대 학 교	대 학 교		
본인	84.0	86.5	58.6	53.8	32.3	65.0	55.0	29.4	44.3	56.5
부모, 형제, 친지	7.4	8.2	17.3	15.4	21.2	8.2	14.0	10.0	27.7	14.4
선배, 친구	1.2	1.5	3.9	7.4	4.9	5.2	6.4	2.7	6.1	4.4
교사	3.5	3.7	13.7	18.7	26.2	12.8	18.1	11.5	14.3	13.6
기타	-	-	6.4	4.7	15.3	5.7	6.6	46.4	5.5	10.1

자료: 각 대학교 학생생활연구소, 신입생 기초조사 연구 보고서, 각년도.

2.2. 교환가치의 분석

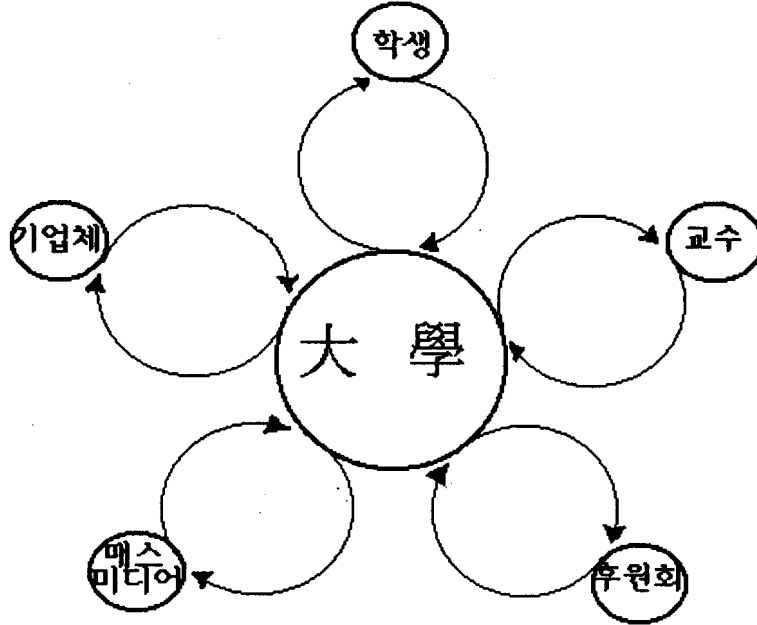
대학 마케팅의 당위성은 대학과 표적시장과의 관계를 交換關係으로 파악할 수 있다는 점에 근거하며, 교환 개념은 마케팅 컨셉트의 中核을 이룬다. 대학 마케팅의 요지는 표적시장의 결정과 표적시장에게 줄 교환가치의 분석으로 집약된다. 올더슨(W. Alderson)³²⁾이나 코틀러(P. Kotler)³³⁾의 교환이론에 근거해 볼 때 대학과 표적시장은 서로가 잠재적으로 交換關係에 관심이 있으며, 서로가 상대방에게 제공할 가치 있는 대상을 소유하고 있고, 각각의 당사자가 의사소통의 능력을 보유하고 있다는 점에서 교환의 원리를 충족시켜 준다. 여기서 가장 중요하게 생각할 문제는 구매자 위주의 시장의 기업경영자들이 직면하고 있는 상황과 마찬가지로, 표적시장의 욕구 충족이 가능할 수 있는 교환가치를 결정짓는 일이다.³⁴⁾

32) Wore Alderson, *Dynamic Marketing Behavior*, Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1965, p.84.

33) Philip Kotler, *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control*, 7th ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1991. pp.6-7.

34) 洪富吉, 前掲書, p.147.

[그림-2] 대학과 주요 부분시장과의 교환관계



자료: 洪富吉, “비영리조직 마케팅과 사회 마케팅”, 서울: 이화여자대학교 출판부, 1988, p.146.

전항에서 기술한대로 대학과 관련되고 있는 시장은 상당히 많이 있다. 그러나 우리나라의 현실을 감안할 때 대학 발전에 결정적 변수로 작용할 주요 시장은 학생, 교수, 후원회(동창회 포함), 매스 미디어(고등학교 교사 포함) 및 기업체의 다섯 시장이다. 그 밖의 변수(시장)들과 관련된 교환가치의 문제도 중요하겠지만 결정적 변수들에 관한 언급으로 추론이 가능하리라 생각한다.

[그림-2]와 같이 대학의 주요 부분시장과의 交換關係에서 보여주듯이 대학과 소비자(또는 시장)와의 관계는 線形關係(linear relation)가 아닌 循環關係(cyclical relation)가 이루어져야 한다. 마케팅 지향의 기업이 소비자와의 순환관계를 유지하기 위해 기업이 먼저 소비자의 욕구충족을 위한 제품계획을 수립해야 하는 것과 마찬가지로 대학은 목표소비자들이 과연 진심으로 원하는 것이 무엇인가를 다양한 조사연구를 통해 파악하지 않으면 안된다.

즉, 비누의 구매자가 비누의 洗滌기능만이 아닌 젊음을, 고급승용차의 구매자가 자동차의 수송기능만이 아닌 富의 상징을, 밉크코트의 구매자가 밉크코트의 보온기능만이 아닌 威信을 구매하는 것과 같이 대학의 경영자는 대학과 관련을 맺고 있는 소비자들이 진정으로 원하고 있는 욕구는 무엇인가를 정확히 파악하지 않으면 안된다.

대학의 경영자는 대학과 관련을 맺고 있는 소비자들이 진정으로 원하고 있는 욕구는 무엇인가를 정확히 파악하지 않으면 안된다. 예를 들어 대학을 지망하는 학생들이 진정으로 원하는

것이 무엇이고 또 얼마나 다양한 욕구를 갖고 있으며 이것들이 대학을 선택하는 행동에는 어떤 작용을 하게 되는 하는 것들이다.

대학을 지망할 미래의 학생들이 진정으로 원하는 것이 과연 학문의 질적수준만일 것인가? 지금까지 우리나라의 대학들은 대학의 규모와 장학제도 등의 물적요소를 중요시 해 온 것이 사실이나 학생들의 욕구가 단지 이것들에만 국한된다고는 할 수 없다. 대학의 전통과 고유한 이미지, 학문적 명성 등의 무형적 요소들이 중요시되고 있음을 반(R. Vaughn) 등의 연구(1978)³⁵⁾와 휴스턴(M. J. Houston)의 연구(1980)³⁶⁾, 고경순의 연구(1991)³⁷⁾, 김범종의 연구(1985)³⁸⁾ 및 고윤배의 연구(1993)³⁹⁾ 등 여러 가지 선행연구들을 통하여 알 수 있다.⁴⁰⁾

경제적 요구란 인간에게 있어서 저차원적 욕구이며, 경제적 욕구가 일단충족되고 나면 보다 높은 차원의 안전욕구, 사회적 욕구, 자아 요구, 자기실현 욕구으로 이전되어 가는 것이기 때문에 이와 같은 고차원의 욕구를 충족시켜 주기 위한 적절한 정신적 제공물을 개발 제공하게 된다면 기업체는 물론 동창회를 비롯한 후원단체 및 매스미디어는 대학발전의 요체가 될 수 있다.

마케팅이 욕구의 충족과 交換關係를 바탕으로 하듯 대학 마케팅도 대학과 표적시장과의 交換關係으로 볼 수 있다. 그러므로 대학 마케팅의 기본은 표적시장의 파악 및 결정과 표적시장에게 제공할 교환가치의 분석이다.

2.3. 제품차별화

마케팅 지향적 대학이 되기 위한 관건은 “과연 표적시장에 무엇을 줄 것인가?”라는 물음에 대해 적절한 답을 얻는 것이다. 이 적절한 답인 차별화를 통하여 표적시장에 공급해야 하는 것이다. 표적시장의 파악을 통하여 이 시장에 제공할 교환가치는 다양하겠지만, 신입생에게 유인할 수 있는 교환가치는 제품의 차별화로 나타난다.

과거 우리나라의 대학은 威信의 序列⁴¹⁾로 형성되어 있었기 때문에 대학지원 학생은 이 威信의 序列에 맞추어 대학의 특성을 무시하고 대학을 序列로 선택하는 경향이 있었다. 이는 구체적으로 서울대학교를 삼각형의 정점으로 하고 연세대학교와 고려대학교를 제일차 하변으로 하

35) Vaughn, R., Pitlik, J., & Hansotia, B., *Understanding University Choice : A Multi-attribute Approach*, Advances in Consumer Research, May 1978.

36) Houston, M.J., *Cognitive Structure & Information Search Patterns of Graduate Business Students*, Advance in Consumer Research, July 1980.

37) 고경순, 前掲書.

38) 김범중, “고교생의 대학별 이미지와 대학선택에 관한 실증적 연구”, 고려대학교 석사학위논문, 1985.

39) 高允培, “學生들의 大學評價基準에 관한 研究”, 중앙대학교 석사학위논문, 1993.

40) 특히 고윤배(1993)의 연구에서는 학생들의 대학의 평가기준을 ① 성장성, ② 명성, ③ 학습환경, ④ 통학조건, ⑤ 비용, ⑥ 교내활동, ⑦ 이미지, ⑧ 규모의 순으로 중요하다는 것을 실증하였고, 고경순(1991)의 연구에서도 ① 장래성, ② 연구(학구)열, ③ 호감도, ④ 신뢰성, ⑤ 진취성, ⑥ 참신성, ⑦ 국제성의 순으로 중요한 영향을 미친다고 하였다.

41) 朝日新聞社編輯部, “大學ランキング '97,” 東京: 朝日新聞社, 1996, p.202.

는 가치평가의 피라미트가 존재⁴²⁾하고 있기 때문이다. 또한 사회학자 강만준 교수는 학벌주의와 학연주의가 지배하는 한국사회에서 그 누구도 넘볼 수 없는 독보적인 기득권을 확보하고 있는 세칭 일류대학으로 우수한 학생이 몰릴 수밖에 없다고 하였다.⁴³⁾ 그러나 최근 이런 가치관은 변하고 있다. 즉 대학평가인정을 통한 평가인정제의 시행, 언론기관을 필두로한 부분 별 대학 순위 등이 대학 신입생에게 중요한 변화를 주고 있고 정부에서도 특성화된 대학을 육성하겠다는 정책을 펼치고 있다.

따라서 기존의 관점에 깊이 파고들어 있는 대학의 위치를 특성화로 인식하여 마케팅할 필요가 있다. 우리대학이 강한 분야는 어디에 있으며, 어느 정도 강점과 장점을 지니고 있는가를 밝힐 필요가 있고 이에 따른 차별화 정책은 무엇인가를 살펴볼 필요는 있다.

한국해양대학교의 강점이 어디에 있고 어떤 특성화된 차별 제품을 가지고 있는가를 확인하면 다음과 같다. 우리 대학교는 국내유일의 해양·해사분야의 종합 특화된 대학교로서 국제해사전문인력 양성에 필요한 노하우와 자원을 가장 많이 보유하고 있다는 점에서 차별화를 찾을 수 있다.

즉, 우리 대학교는 지난 50여년 동안 해양·해운분야의 현장전문가를 양성 공급함으로써 우리나라가 세계적인 해운·조선국이며 항만·물류 중심국으로 발전하는데 견인차적 역할을 해왔으며, 이 과정에서 세계적인 해사교육기관으로 그 기능과 역할을 다해 왔다. 그리고 우수한 교수진과 교육설비를 갖추고 있으며 외국의 유명 해양·해운전문인력 양성 대학과 국제적인 교류도 매우 활발하게 넓혀 나가고 있다. 또한 세계해사대학⁴⁴⁾의 運營理事大學으로 일익을 담당하고 있을 뿐만 아니라, 세계주요 해사대학⁴⁵⁾과 교류관계를 맺고 있는 등, 해양·해사분야에 관한 한 우리나라 최고의 교수진을 갖추고 있다는 점이다. 우리 대학은 해양·해사 분야가 요구하는 해양과학기술, 환경관리, 해운·항만경제, 해사법률 등 다양한 학문분야의 교수를 확보하고 있고, 대학원 및 각종 연구소를 중심으로 연구중심대학을 지향해 가고 있기 때문에, 다른 부산·경남지역 대학교와는 구별되는 특성화 및 차별화를 찾을 수 있다.

또한 우리 대학이 차별화 및 특성화된 전략을 구사하지 않는다면 특색없는 지방 소규모 국립대학으로 전락하여 정부에서 구상하고 있는 국립대학의 정리방안에 속해 併呑될 가능성마저도 있다.⁴⁶⁾

42) 오인탁·김관수·김인회·이형행·이중성·이성호·한준상, “한국고등교육개혁의 과제와 전망”, 서울: 良書院, 1993, p.1.

43) 강준만, “한국사회의 딜레마②: 서울대의 나라”, 서울: 개마고원, 1996, p.17.

44) World Maritime University, 스웨덴 말뫼(Malmö)소재, UN의 지원과 각국의 재정지원으로 약120개국에 대학원 졸업자를 배출 공급한 바가 있다.

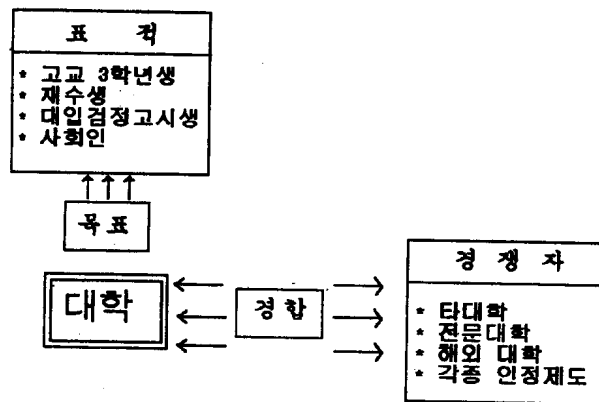
45) 영국의 Wales대학, Cardiff대학, Plymouth대학, 미국 New York Maritime College 및 캐나다의 Coast Guard Academy.

46) 구체적인 내용은 지방소재 국립교육대학의 대형지방국립대학교 단과대학 편입방안과 사범대학의 폐지방안 그리고 국립대학의 특수법인화 방안 등을 들 수 있다. 이는 장차 경쟁력 없는 군소 지방 국립대학(교)을 대형지방국립대학교에 편입시키거나 혹은 폐교시키는 방안도 예측가능하다. 실제로 과거에는 국립대학이었던 한국항공대학의 私立化와, 부산수산대학의 2차래에 걸친 부산대학교 단과대학 編入化가 있었다. 자세한 내용은 제4차 교육개혁 보고서 참조. 대통령 자문 교육개혁위원회, “제4차 대통령 보고서, 세계화·정보화 시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안(III)”, 1996.8.20.

3. 마케팅 전략

대학은 표적시장과 교환가치의 결정 후 구체적 계획의 수립과 통제를 지속적 임무로 생각해야 한다. 계획과 통제는 모든 경영활동에서 그러하듯이 마케팅관리의 본질이다. 그러므로 마케팅 전략을 고려할 때 무엇보다도 명확히 해야 할 사항은 목표(target)를 정의하고, 경쟁자는 어디에 있는가를 고려해야 하며, 목표와 **경쟁된** 관련변수들을 고려하는 것이다. 대학의 마케팅 경쟁기관은 다음 [그림-3]과 같이 나타내어질 수 있다. 이들 마케팅 경쟁기관과의 **경쟁**에서 이길수 있는 전략은 다음과 같다.

[그림-3] 대학의 마케팅 경쟁기관



자료 : 三家英治, “私立大學經營におけるマ-ケ-テ-イ-ン-ク”, 京都學園大學論集, 第18卷4號, 京都學園大學學會, 1990, p.24.

1) 상품전략(상품으로서의 교육)

특색있는 학과를 개설하여 대학교육내용의 혁신을 이루어야 한다. 특징있는 강좌, 대학의 차별화를 통한 직접적인 有益을 줄 수 있다. 또한 공개강좌를 통해서 질적이고 특색있는 강좌가 존재하고 있다는 것을 홍보차원에서 알려야 한다. 대학의 국제화를 통해서 학문적 교류뿐만 아니라 홍보에 의거 지역사회에서의 大學位相을 넓혀야 한다.

2) 가격전략

대학 특히 私立大學의 경우 입학금이나 수업료의 가격결정은 원가가산법에 의한 가격결정이 대부분이다. 경쟁을 의식한 마케팅 가격결정은 사실상 불가능하다. 일부대학에서 우수학생을 유치하기 위해 대학입학 수험능력시험의 상위자를 대상으로 수업료 면제와 기숙사 입사 등의 특혜를 주고 있는 것이 사실이다. 그러나 가격정책은 정부의 과잉 간섭으로 인하여 私立大學경

영자가 경쟁을 의식하고 독자적으로 특색있는 가격결정전략을 도입하기는 사실상 어려운 형편이다. 그러나 고가격전략으로 나아가기 위해서는 “고가격=높은 교육의 질”이라는 이미지를 줄 수 있는 내부적인 노력도 필요하다.

3) 판촉(promotion)전략

대학경영도 보다 발전된 비즈니스를 위하여 적극적인 광고전략을 도입하는 것이 필요하다. 우리나라의 어느 대학은 최근 학교창립 및 특정사업 전개와 관련된 TV광고를 한 적이 있다. 현재 청소년들은 대중매체를 통해 나오는 광고를 신뢰하는 경향이 있으며 수 많은 수험생을 대상으로 어필할 수 있는 유일한 수단인 매스컴의 이용이 많아지고 있다.⁴⁷⁾ 그 실례의 하나가 UIS(University Identity System)⁴⁸⁾의 도입이다. 대학이 제공하는 교육서비스는 무형의 상품으로써 학생에게 제공되는 교육 서비스의 만족도는 불안정하고 주관적이기 때문에 역설적으로 대학에 유리한 이미지를 전달하는 것이 가능하다. 따라서 PR 전략과 대중홍보전략도 대학의 마케팅전략에 매우 중요하며, 광고매체의 기사나 뉴스로 대학이 취급될 수 있도록 노력해야 한다. 이것은 지명도와 신뢰도를 무료로 얻을 수 있기 때문에 양질의 선전활동이 되며 최근에 와서 중요시되는 전략이다. 이와 관련된 전담자가 필요하며 UCLA대학의 사례가 좋은 예이다.⁴⁹⁾

4) 서비스 전략

서비스 전략은 입시활동, 취업활동, 장학금 서비스, 동창회 활동, 서클 활동 등이 있는데 입시전략에서 가격, 수험과목, 일정 등은 서비스 전략의 하위개념이다. 입시의 가격전략은 수험료와 입학금으로 대학 재정에 있어서 중요하다. 오늘날은 취업활동에서 단연 두각을 나타내고 있는 대학에 수험생이 몰리고 있는 현상으로 봐서 취업전략이 중요하며, 장학금서비스 확대를 위해 사회인사의 광범위한 참여제도를 마련해야 할 것이다. 동창회 서비스의 활동은 졸업생들의 사회적 영향력이라든가 장학금사업 등과 연결된 중요 서비스 전략이다.

5) 입지전략

대학은 立地産業이라고 단언하는 사람도 있다. 그러나 오늘날 같이 宅地難이나 地價 상승에 따른 어려움 때문에 대학은 도시에 존재하는 산업이라는 대중의 인식에 순응하기는 어려운 현실이다. 오염되지 않은 쾌적한 환경을 내세워야하며 기숙사시설과 각종 편의시설의 확보전략과

47) 三家英治, “私立大學經營におけるマーケティング”, 京都學園大學論集, 第18卷4號, 京都學園大學學會, 1990, p.24.

48) 대학에 있어서의 CIS(Corporate Identity System)라고 호칭하고 있는 것으로 대학이 스스로 이상적인 이미지로 변신하려는 이미지 確定戰略이다. 심볼마크와 대학교유의 색상, 명칭부여 등을 통일된 디자인을 중심으로 이미지를 적극적으로 창조하는 것으로서 구체적으로는 학교명, 마크, 교가, 응원가, 학용품, 대학의 시설, 광고, 수업내용 등 대학의 이미지와 관련되는 것을 통일적인 이미지로 통제해서 목표 이미지로 확정하는 행동의 일체이다. 加藤邦有 著, 安政彦 譯, “기업의 이미지 혁명”, 서울: 한국능률협회, 1989, pp.7-8.

49) 미국의 UCLA 대학은 로고유형이 국제적 플랜트로 성공적 발전을 해서 많은 特性商品(의료품, 식료품, 잡화, 스포츠 용품 등) 들의 라이센스 생산을 공여하는 데 까지 이르렀다. 吳應準, “韓國 高等教育機關의 淘汰 蓋然性과 危機管理에 관한 研究”, 아주대학교 박사학위논문, 1991. p.50.

통학시간을 단축할 수 있는 교통수단의 활용과 대규모의 주차장이 필요하다.

6) 시설전략

오늘날 소득수준의 향상으로 학생들은 쾌적한 환경속에서 살고 있으며, 그러한 가정생활을 향유하고 있는 학생들은 왜소한 대학시설에 대한 실망강도가 크다고 한다. 대학의 시설은 캠퍼스의 이미지에 큰 영향을 미치기 때문에 중요하다. 중요한 캠퍼스 이미지 전략시설로는 교사, 도서관, 학생회관, 체육관, 홀, 식당 등이 있다. 건물은 디자인이 특색이 있고 색상이 조화로워야 한다. 건물의 공간에 배치되어 있는 나무나 잔디도 최근의 대학차별화 전략에 중요하다. 도서관의 장서는 마케팅전략의 일환으로 특정분야에 최고수준의 자료와 서비스를 갖는 차별화 전략이 필요하다. 최근 자동차의 급격한 증가와 학생들의 이용증대로 주차장 문제가 대두되고 있는데 기숙사시설 등도 중요한 전략변수이다.

7) 재무전략

마케팅 전략의 중심에 포함되는 수험료, 입학금, 수업료 및 기부금 등의 자금을 적극적으로 투자, 운용하기 위해 자산운용부를 설치하는 것이 필요하다. 예를 들어 美國의 어떤 류의 대학은 자산운용부를 개설해서 주식이나 채권, 예금, 부동산 등에 투자해 운용이익을 도출하고 있다. 이를 위하여 유연성을 갖추는 것이 필요하며, 현재의 한정된 자금원을 개발하는 전략이 필요하다. 자산운용부의 설치에 수입원을 수업료, 입학금, 기부금 등과 정부의 지원금에만 의존하고 있는 私立大學에서는 매우 매력적인 것이 아닐 수 없다.

8) 조직전략

마케팅 전략부문을 설치하는 것이 필요하다. 전략개발의 실행책임을 지며 스태프(staff)적 기능을 갖는 전문기관으로서 기업같은 R&D 부문 또는 사장실 또는 비서실이다. PR부문의 설치도 제안할 수 있다. 대학은 사회와 특히 지역사회와 밀접한 관계가 있다. 이 부문을 常時組織으로 설치하여 계속적인 직무를 수행해야 한다. 다음으로 현대사회의 특징인 학문영역의 폭발적인 확대에 대응하여 특색있고, 고객의 필요에 신속히 부응할 수 있는 학과를 설치하는 것이 필요하다.

V. 결론

본 연구에서는 급변하고 있는 우리나라 고등교육서비스 시장에서의 대학의 생존을 위한 마케팅 전략에 관하여 고찰하여 보았다.

특히 우리나라의 고등교육기관은 공급자 위주의 서비스 전략에서 수요자 위주의 마케팅 전략을 펼쳐나가지 않으면 안될 상황에 직면하고 있다. 과거와는 달리 4年制大學의 입학생 확보가 쉽지 않게 되었다. 즉, 자연적인 대학 지원자수의 감소와 아울러 외국 대학시장의 국내 진입이

본격적으로 있을 예정이다. 또한 새로운 교육기관의 신설과 대학졸업자와의 임금격차가 줄어드는 등 기존의 4年制大學에 진학하지 않아도 되는 시대가 도래하고 있다.

우리나라의 향후 고등교육서비스 시장의 변화를 예측하기 위하여 선진국인 美國의 사례를 살펴본 결과 美國은 현재 우리나라와 같은 입학생 확보의 문제가 이미 1960년대부터 시작되었다. 특히 초창기의 대규모 도태사태를 이겨낸 것은, 입학생 확보가 문제되었던 시기를 대학 마케팅이라는 개념으로 위기를 극복한 소비자 주의의 확산이었다. 즉, 대학은 마케팅 개념을 도입하여 새로운 교육 시장을 개척하고 새로운 수요를 창출하였다. 따라서 본 연구에서는 대학 마케팅이 대학의 발전을 이룩하는 첩경임을 인식하고 선행 연구자들의 대학 마케팅 이론을 확인하고 우리 대학교에 맞는 마케팅 방안을 강구하였다.

특히 우리 대학교를 지원하는 학생의 분포를 보면 다른 부산·경남지역 대학교와는 달리 전국적인 분포를 가지고 있으며, 수요자인 신입생의 경우 성장가능성에 많은 호감을 갖고 있는 것으로 나타났고, 또한 이들은 다른 대학과는 달리 입학가능성·즉, 성적에 따라 대학을 선택하지 않는 계층으로 분석되었다. 즉, 해양이라는 분야의 특수성으로 인해 부산·경남지역의 고교생 뿐만아니라 다른 지역의 소신 있는 학생들의 우리 대학 지원은 우리 대학교의 마케팅 포지셔닝(positioning)에 큰 시사점을 보여주고 있다.

결국 우리 대학교는 지난 50년간 해양 및 해사 분야에 독보적인 위치로 국내에서 가장 우수한 실력을 갖춘 교수진과 첨단 장비를 확보하고 있기 때문에 우리 대학교에 맞는 마케팅 방안으로는 표적시장의 대상이된 전국의 학생을 대상으로 해양 및 해사 분야의 특성화된 차별화를 실시하는 것으로 압축되어 질 수 있다.

차별화된 전략을 표적시장에 충분한 교환가치를 줌으로써 우리 대학교는 한국 고등교육기관의 위기에서 벗어날 수 있을 것이다. 아울러 이런 마케팅 포지셔닝은 마케팅 감사를 통하여 더욱 구체화되고 세부 마케팅 전략에 의해 효과적으로 달성될 수 있을 것이다.

본 연구의 제한점인 “구체적인 마케팅 전략의 확인”은 다음의 연구과제로 남겨두었다. 이는 선행연구의 확인을 통해 우리 대학교의 실정에 맞게 실증분석할 필요성을 지닌다.

참 고 문 헌

Continuing Education Programs, Doctoral Dissertation, Indiana University, 1977.

1. 高允培, “學生들의 大學評價基準에 관한 研究”, 중앙대학교 석사학위논문, 1993.
2. 徐聖武, “마케팅 전략적 사고로 접근한 대학발전계획 모델”, 産業研究 제3권, 중앙대학교 산업연구소, 1994.
3. 서성무·고윤배, “學生들의 大學評價基準”, 經營學論集 11권 1호, 중앙대학교 경영연구소, 1995.

4. 吳應準, “韓國 高等教育機關의 淘汰蓋然性과 危機管理에 관한 研究”, 아주대학교 박사학위논문, 1991.
5. 오인택·김란수·김인회·이형행·이종성·이성호·한준상, “한국고등교육개혁의 과제와 전망”, 서울: 良書院, 1993.
6. 이성호, “21세기의 한국대학: 그 전망과 대응”, 대학교육 제63호, 한국대학교육협의회, 1993.
7. 정구현, “마케팅전략, 제2판”, 서울: 무역경영사, 1995.
8. 崔起俊, “大學도 이제는 經營해야 산다 - 大學과 財團 그리고 經營과 財政-”, 서울: 월간 에세이 출판부, 1995.
9. 함중환·허경희, “한국교육의 새로운 선택”, 서울: 21세기정책연구원, 1992.
10. 洪富吉, “대학마케팅의 대두”, 사회과학논집, 제3집, 이화여자대학교 법정대학, 1983.
11. 洪富吉, “비영리조직 마케팅과 사회 마케팅”, 서울: 이화여자대학교 출판부, 1988.
12. 藤原書店編輯部, “大學改革とは何か”, 東京: 藤原書店, 1993.
13. 朝日新聞社編輯部, “大學ランキング '97”, 東京: 朝日新聞社, 1996.
14. 三家英治, “私立大學經營におけるマ-ケ-テ-イ-ン-ク”, 京都學園大學論集, 第18卷4號, 京都學園大學學會, 1990.
15. 天野郁夫, “大學-變革の時代”, 東京: 東京大學出版會, 1994.
16. Alderson Wore, *Dynamic Marketing Behavior*, Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1965.
17. Al Ries & Jack Trout, *POSITIONING: The Battle For Your Mind*, New York: McGraw-Hill, Inc., 1986.
18. Bruce Allen and William H. Peters, *The Status of Strategic Marketing in Higher Education: College Presidents' Viewpoint, AMA Educator' Proceedings*, American Marketing Association, 1983.
19. Edward Thornton White, Jr., *The Development of a Handbook for Marketing the Community College*, Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, 1980.
20. Houston, M.J., *Cognitive Structure & Information Search Patterns of Graduate Business Students*, Advance in Consumer Research, July, 1980.
21. Kotler Philip, *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control, 7th ed.*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1991.
22. Kotler Philip, *A Generic Concept of Marketing*, Journal of Marketing Vol 36, April 1972.
23. Kotler Philip, *Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations*, Journal of Marketing, Vol 43, January 1979.

- 24 Kotler Philip, *Marketing for Nonprofit Organizations*, Englewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall, 1975.
25. Kotler Philip and Patrick E. Murphy, *Strategic Planning for Higher Education*, Journal of Higher Education, Vol 52, No.5, 1981.
26. Kotler Philip and Sidney J. Levy, *The Broadening of the Concept of Marketing*, Journal of Marketing, January 1969.
27. Peter Scott, *The Crisis of the University*, London & Sydney: CROOM HELM, 1984.
28. Vaughn, R., Pitlik, J., & Hansotia, B., *Understanding University Choice : A Multi-attribute Approach*, Advances in Consumer Research, May 1978.
29. Wayne Edward Howard, *Planning Marketing Research for Colleague and University*