**Тема: Коммуникативные стратегии продвижения высших учебных заведений на примере СПбГУ**

Оглавление

Введение   
Глава 1 Коммуникация и коммуникативные стратегия   
1.1 Коммуникация: основные теории коммуникации и закономерности обмена информации   
1.2 Содержания понятия «коммуникативные стратегии»  
1.3 Классификация коммуникативных стратегий и их особенности в формировании бренда   
Глава 2 Формирование бренда и позиционирования высшего образовательного учреждения. Бренд и маркетинг знаний   
2.1 Образование как особый вид услуги   
2.2 Конкуренция ВУЗов: современные тенденции, зарубежный опыт и опыт Российских ВУЗов   
2.3 Сравнительная характеристика стратегий продвижения ВУЗов СПб (На примере СПбГУ, ИТМО и Политеха им.Петра Великого)   
Глава 3 Особенности формирования коммуникативной стратегии ВУЗа на примере СПбГУ   
3.1 Общая методика формирования коммуникативной стратегии ВУЗа   
3.3 Разработка коммуникативной стратегии и рекомендации для СПбГУ

**Введение**

С переходом на Болонскую систему образования в России произошла масса изменений. Общая мировая тенденция развития сферы образования свидетельствует о том, что существует необходимость сделать вузы самодостаточными: как финансово, так и организационно. Вузы сегодня не только образовательная площадка для молодежи, они также являются связующим звеном между наукой, бизнесом, государством и рынком труда. В эпоху глобализации образование играет наиважнейшую роль в развитии экономики страны и мира в целом.   
Каждый участник в сфере образования играет свою роль: 1. государство обеспечивает инфраструктуру необходимую для развития вуза 2. компании помогает адаптировать образовательные программы к новым вызовам бизнес сферы 3. преподаватели не только передают знания и накопленный опыт, но и мотивирует обучающихся к научным открытиям 4. Обучающиеся, будучи выпускниками, формируют рынок труда и квалификацию кадров.

Кроме того, транснациональные компании, глобализация, единое информационное пространство привели к унификации образовательных стандартов по всему миру.

следствие глобализации, нового информационного общества, основанного на знаниях и передовых технологиях и сделавшим возможным появление доступного образования, появления ТНК, требующие специалистов из разных отраслей знаний, с разной подготовкой и навыками, появления крупных исследовательских международных проектов и т.д.

Единая система образования привела к тому, что в настоящее время вузы вынуждены бороться за потребителей и вкладывать значительные ресурсы в формирование собственного бренда на мировой арене. Как и в любой другой сфере экономики, между вузами развернулась настоящая конкурентная борьба. Для того чтобы сформировать имидж вуза, необходимо разработать бренд и стратегию его продвижения. При этом, наиболее важным моментом при разработке общей стратегии продвижения является коммуникативная стратегия, поскольку через бред вуз взаимодействует со всеми участниками образовательного процесса.

В связи с этим **объектом** работы являются стратегия продвижения высших учебных заведений.

**Предмет** – коммуникативная стратегия вузов как основа формирования бренда и стратегии его продвижения.   
Автор предполагает особую роль разработки коммуникативной стратегии, поэтому **цель работы** – доказать необходимость разработки коммуникативной стратегии и ее особенности при формировании бренда вуза.  
Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1. Рассмотреть основные подходы к определению «коммуникация» и «коммуникативная стратегия»;

2. Определить основные особенности образования как особого вида услуг;

3. Определить основные особенности такой новой области знаний как маркетинг знаний;

4. Проанализировать основные тенденции в сфере образования в России и в мире;

5. Проанализировать опыт планирования коммуникативных стратегий вузами в России и за рубежом;

6. Проанализировать коммуникативную стратегию СПбГУ;

7. Разработать рекомендации по улучшению стратегии продвижения бренда СПбГУ.

Гипотеза исследование: коммуникативная стратегия необходима для успешного формирования позиционирования бренда вуза.

Задачами обусловлена структура работы. В первой главе рассматриваются такие понятия как «коммуникация» и «коммуникативная стратегия». На основании имеющихся подходов и определений понятия, нами было предложено определение «коммуникативной стратегии» и классификация инструментов коммуникативной стратегии.

Во второй главе были рассмотрены образование как особый вид услуги, маркетинг знаний и современное состояние сферы российского образования.

Был проведен анализ коммуникативных стратегий различных вузов.

В третьей главе на основе проведенного анализа коммуникативной деятельности российских и иностранных вузов, были выявлены основные принципы формирования плана коммуникативной стратегии бренда вуза.

Нами были выявлены общие принципы для формирования плана разработки коммуникативной стратегии, а также предложены конкретные рекомендации по улучшению стратегии продвижения СПбГУ.

**Теоретической основой исследования** послужили труды ведущих зарубежных и российских специалистов в области связей с общественностью и стратегических коммуникаций, таких как Ансофф И., Минцберг Г., Портер М., Чандлер А., Адизес И. К, Хамел Г., Клюев Е. В., Ньюкомба Т., Мида Д.Г., Маклюэн Г.М., Хабермас Ю., Котлер Ф., Келлер К.Л.. Традиционные подходы к понятию образовательной услуги представлены в работах Кларка К., Ворачека Х., Миронова Н.В., Белла Д. А также в монографиях Борисовой, С. Г., Долятовского, В.А., Мазур, О.А., Кузнецовой, И.В., Сакиева, Э.Е., Рябченко, Свириденко Ю.П., Соловьевой В.Н., Бабурина В.А..

Методологическую базу исследования составляют общенаучные методы (анализ и синтез теоретического материала, сравнение) и методы анализа документов.

Эмпирическая база исследования. При написании данной работы были использованы различные первичные источники:

* Стратегические программы российских вузов по 2020 (СПбГУ, МГУ, Политех им. Петра Великого);
* Стратегические программы зарубежных вузов (University of Cincinnati, University of Virginia, University of Gothenburg)
* Нормативно-правовые акты РФ (Закон об образовании РФ, ФЗ «О МГУ им. М.В. Ломоносова и СПбГУ»);
* Материалы официальных сайтов вузов.

**Новизна работы** заключается в попытке дать коммуникативную стратегию продвижения бренда СПбГУ.

1. **Коммуникативные стратегии продвижения**
   1. **Анализ содержания понятия «коммуникативные стратегии»**

Вся история человеческого развития не может быть представлена без решающей роли коммуникативного процесса. Основание культуры, цивилизации всегда лежало в плоскости, в которой происходит столкновение сторон, опыта, мнений и мыслей, поэтому к данной социообразующей стороне нашей жизнедеятельности был проявлен высокий интерес на самых ранних этапах исторического развития, который не потерял своей актуальности и по сей день.

Существует множество определений самого коммуникативного процесса. Термин «коммуникация», которые переводится с латыни как «сообщение» и «передача» включает в себя целый ряд практик, основная цель которых вербальная и невербальная передача информации/сообщений/эмоциональных состояний. Общее, таким образом, у любой коммуникативной деятельности наличие более одной стороны для передачи сообщения, а также возможность адресата воспринимать (усваивать) его содержание. Русский лингвист и литературовед Михаил Бахтин считал важнейшим свойством коммуникативного процесса его адресованность или обращенность. По мнению Бахтина, выбор коммуникационных средств всегда основывается на социальном статусе собеседника (роль социального статуса автор раскрывает в книге «Творчество Франсуа Рабле и народная культура средневековья и Ренессанса») продемонстировал , а содержание, согласно концепции хронотопа, которую вводит автор («Эстетика словесного творчества») сообщения приобретает смысл только в конкретное время и конкретном месте.

В узком значении под коммуникацией принято понимать процесс передачи информации между людьми в ходе совместной деятельности. Коммуникация в широком смысле представляет собой любой процесс обмена информацией между субъектами коммуникативного процесса посредством общей системы символов. Исследователи феномена коммуникация сходятся в том, что данный процесс нельзя трактовать только как акт передачи информации, но также и как выработку общих смыслов.

Коммуникация – это сложный процесс, представляющий интерес целого ряда наук (лингвистики, семиотики, этнографии, социологии, психологии, кибернетики и т.д.), поскольку отдельно могут быть рассмотрены содержание и носители сообщения, средства передачи (каналы), а также результаты коммуникации. Это обстоятельство позволяет говорить о теории коммуникации как об интегральной научной дисциплине. Еще со времен зарождения теории коммуникации в начале 20 века предмет и проблемы новой научной дисциплины попала в поле зрении исследователей из самых разных отраслей знания. Вопросами определения понятия коммуникация и областями его применения занимались философы (Мид Г., Дьюи Д., Ясперс К., Хабермас Ю.), социологи (Кули Ч., Луман Н., Мертон Р., Вебер М., Шюц А., Лукман Т.), математики (Шеннон, Уивер).

Кули Ч., один из первых исследователь в данной области, дал следующее определение данному процессу:

«Коммуникация представляет собой механизм, посредством которого становится возможным существование и развитие человеческих отношений – все символы разума вместе со способами их передачи в пространстве и сохранения во времени. Она включает в себя мимику, жесты, общение, тон голоса, слова, письменность, печать, железные дороги, телеграф, телефон и самые последние достижения по завоеванию пространства и времени. Четкой границы между средствами коммуникации и остальным внешним миром не существует. Однако вместе с рождением внешнего мира появляется система стандартных символов, предназначенная только для передачи мыслей, с нее начинается традиционное развитие коммуникации»[[1]](#footnote-2).

Из определения, которое предложил социолог, видно, что уже в самых первых рассмотрениях понятия были предприняты попытки охватить все многообразие данного феномена. Также Кули обращает внимание на особый социализирующий характер коммуникативного процесса.

Исторически сложилось 2 подхода к изучению теории коммуникации. В основе первого подхода лежало утверждение, что в рамках отдельных наук существует своя теория коммуникации (межличностная, межкультурная, деловая, информационная и т.д.), второй подход напротив утверждал, что помимо дисциплинарных теорий коммуникации можно выделить общую. Последний подход предполагает рассмотрение предмета не в ряде прочих объектов, а как процесс взаимодействия коммуникативных субъектов и объективные принципы его функционирования. Также можно выделить более частные подходы в теории коммуникации.

Системный подход был предложен основателями кибернетики - Шенноном К. и Уивером У. в рамках математической теории коммуникации. Сильной стороной системного подхода является то, что в нем могут быть раскрыты все элементы системы отдельно, их взаимосвязи, а также влияние внешних факторов на внутренние процессы, если имеет место открытая система. Именно открытым системам была посвящена большая часть работ исследователей, поскольку закрытая или изолированная система, из-за возрастания энтропии (хаос, мера рассеивания энергии, уровень неопределенности) неминуемо погибнет. В своей теории исследователи противопоставляли энтропию информации (ключевому понятию любого коммуникативного процесса), которая в свою очередь способна снять неопределенность, поэтому приравнивается к мере организационного порядка. Системный подход выделил основные элементы коммуникации: источник, передатчик, канал, получатель, место назначения, шум. Если сравнить элементы коммуникативного процесса математической модели с линейной моделью, предложенной Лассуэллом Г., то можно отметить, что математики не выделяют таких категорий как сообщение (содержание) и его эффект, но выделяют такое понятие как шум, к которому они относили любые факторы, искажающие информацию в процессе ее передачи. Их в большей мере интересовали сами процессы передачи сообщения, способы кодирования сообщения передатчиком и декодирования их получателем. Сам подход хорошо описывает ход этого процесса, но оставляет в стороне его семантические и аксиологические аспекты.

Интеракционистский подход Ньюкомба Т. рассматривает коммуникацию в качестве реализации интереса равноправных субъектов, для которых предмет общения обладает одинаковой или сопоставимой степенью значимости. В равноправие субъектов коммуникативного процесса состояло главное отличие интеракционистского подхода от бихевиоризма (науки о поведении), который рассматривал реципиента в качестве объекта, воспринимающего внешние стимулы и реагирующие на них соответствующим образом. Согласно интеракционалистскому подходу, в результате взаимодействия субъектов могут быть получены различные эффекты коммуникации: сближение или расхождение взглядов по тем или иным вопросам, – которые повлекут за собой ту или иную реакцию, которая будет носить индивидуальный характер. Идеи Ньюкомба были доработаны в символистическом интеракционализме Мида Д.Г., рассматривающим коммуникацию как взаимодействие активных, разумных субъектов. В данном случае действия другого [разумного субъекта] посредством их осмысления субъектом, будут принимать форму символов. Сам процесс осмысления индивидом информации включает в себя оценку и способ реакции опосредованный психологическими, социокультурными факторами, что предполагает наличие свободы действий индивида и многообразия возможных реакций. С точки зрения Мида только благодаря коммуникации с другими, которая всегда предполагает столкновение мнений, происходит самоидентификация человека. Самоопределение у разных людей всегда будет отличаться, поскольку оно основывается на разном социальном опыте и на разных психологических установках.

Более подробное рассмотрение коммуникативного процесса с точки зрения его знаковой природы было осуществлено в трудах основоположников и главных теоретиков науки семиотики – Ф. де Соссюра и Ч. С. Пирса.

Соссюр разграничивал такие понятия как язык (готовый продукт) и речь (индивидуальный акт воли и разума). В процессе коммуникации адресат воспринимает не саму мысль адресанта, а только ее знаковое воплощение, поэтому совпадение мыслей возможно только частично. С точки зрения семиотического подхода, в ходе коммуникации происходит не просто передача сообщения одного другому, а образуется особое поле смыслов и знаков или, пользуясь языком Лотмана Ю., мы можем говорить о возникновении семиосферы. Понятие семиосфера, по аналогии с понятием ноосферы Вернадского, необходимое условие для семиозиса – процесса интерпретации знака. При этом важным условием успешная коммуникации является общая система кода как говорящего, так и воспринимающего, иными словами, язык или общая система знаков. Коммуникация не может состояться без совпадения систем кодов - главного условия коммуникативного процесса. Но даже при наличии этого условия, адресат не всегда может понять содержание сообщения.

По мнению семиологов, человек не получает новую информацию, а вырабатывает ее сам. Область неизвестного для реципиента будет не воспринята, однако на основе уже имеющегося опыта и знания он с помощью репродуктивного, комбинаторного и творческого воображения перегруппировывает уже имеющиеся знания, благодаря чему может выработать новое. Однако, при недостатке знания всегда есть риск непонимания, которое приведет к тому, что коммуникативный акт не состоится.

Особое внимание исследователи уделяли структуре знака. По Соссюру знак является отношением его акустического образа (означающего) к понятию (означаемого). Пирс предложил триадичную модель знака, состоящая из репрезентанта (форма), интерпретанта (смысла), и объекта, на который знак ссылается. В модели Пирса репрезентант близок по своему значению сосюровскому означающему, а интерпретант – означаемому. Разница состоит в том, что репрезентант может быть выражен в любой форме, а не только в акустической, а интерпретант, в отличие от означаемого может сам выступать в качестве знака. Помимо определения структуры знака Пирс предложил их классификацию, в которой самыми важными категориями считаются индексы, иконы и символы. Данные категории различаются на основании отношения знака к объекту. Иконический знак предполагает связь с объектом через сходство, индексальный знак ссылается на объект, а символический имеет конвенциональную природу.

Структуре знака была также посвящен труд американских лингвистов Огдена Ч. и Ричардса А.А. "Значение значения: Исследование влияния языка на мышление и научный символизм", в котором они предложили «семантический треугольник». В структуре знака они выделяли три взаимосвязанных компонента: референт или денотат (реальный объект), мысленный образ объекта (понятие или представление/идея объекта) и общественно принятое обозначение наименование объекта, его языковое воплощение (слово). Приведенные модели знака, не смотря на терминологические различия, предлагают его рассмотрение в качестве единства его значения и имени (содержания и выражения).

Теория информационного общества, возникшая из технократичекого подхода во второй половине 20 века, была связана ускоренными темпами роста автомотизации производства и осознанием возрастающей роли знаний и информации. Большой вклад в разработку данного подхода внес канадский философ и литературный критик Маклюэн Г.М.. Он описывает исторический процесс в эволюционном ключе, где формообразующей силой культуры выступает новые технологии, ведущие к смене способов коммуникации, которые в свою очередь влияют на способы хранения и скорость распространения информации. В своей работе «Галактика Гутенберга» Маклюэн анализирует мировую историю и выделяет ее основные этапы исходя из господствующего типа коммуникации. Так общество, основанное на устной коммуникации перешло к письменной, затем с изобретением в середине 15 веке Гутенбергом И. печатного станка появилось книгопечатание, позволившее ускорить темпы производства и распространения информации, что в свою очередь привело к новому виду общественной формации. Изобретение книгопечатания сыграло одну из ключевых ролей в Реформации, деятели которой активно использовали печатный станок для распространения основных идей. На смену «Галактике Гутенберга», по мнению автора, пришел новый этап исторического развития, основанный на электронной коммуникации и на электронных и аудиовизуальных СМИ – «Глобальная деревня». Работу Маклюэна можно назвать пророческой, поскольку она предугадала появления Интернета, который стал неотъемлемой частью современного общества, а также указала не только на положительные, но и на негативные стороны неминуемого прихода нового типа коммуникаций. Все большие усложнение технологий приведет к упрощению самого коммуникативного процесса и расширению сферы коллективного бессознательного, при этом, как отмечал автор, содержание коммуникации неминуемо отойдет на задний план:

«Усиливающееся отделение визуальной способности от взаимодействия с остальными чувствами ведет к отбрасыванию в бессознательное большей части нашего опыта и, как следствие, к гипертрофии бессознательного»[[2]](#footnote-3).

В этом моменте идеи Маклюэна М. близки критическим концепциям, получившим широкое распространение в 20 веке. Представители критической Франкфуртской школы, Адорно Т. и Хоркхаймер М., в своей работе «Диалектика просвещения» указывали на негативный аспект усиливающегося влияния СМИ. Порожденная СМИ культуриндустрия, ориентированная на массовый тип сознания, имеет более совершенные каналы распространения и способы трансляции сообщения, но для мгновенного восприятия информации само содержание подвергается значительному упрощению. Пользуюсь терминологией Маркузе Г., мы имеем дело с «одномерным обществом», в котором средства массовой информации унифицируют реальность и поддерживают культ потребления. Последний представитель Франкфуртской школы Хабермас Ю. предложил концепцию коммуникативного действия[[3]](#footnote-4), согласно которой в рамках современного информационного общества происходит манипуляция сознания посредством СМИ, которые не столько выражают общественное мнение, сколько его создают. Противостоять подобной тенденции способен коммуникативный разум, пришедший на смену индивидуальному. Сущность социального дискурса заключается в стремлении прийти к консенсусу. Хабермас выделил 4 вида действий: стратегические (носит прагматический характер), нормативные (основанные на нормах, конвенциональные действия), драматические (для самовыражения) и коммуникативные. Только посредством коммуникативных действий, по мнению философа, может быть выявлена истина, что подразумевает единство познания и коммуникативного действия.

Стоит отметить, что на стыке психологии, семиотики и критической школы оформилась также концепция мифологической коммуникации, связанная с именем французского семиотика и философа Барта Р.. По мнению Барта, не только в архаическом, но и современном обществе наличествуют мифы. Собственно сама коммуникация, представленная в виде знаковых систем, является продуктом мифотворческой деятельности. Мифы, которыми буквально пронизано общество, конструируют реальность, внушают и предписывают человеку определенное поведение.

Рассмотрев определения коммуникации и их основные подходы, можно сделать вывод, что с научной точки зрения феномен коммуникации многогранен, поскольку мы имеем дела со сложным, многоаспектным процессом. Исходя из этого разные науки акцентировали свое внимание на интересующей их стороне коммуникативного процесса, но также и предпринимали попытки дать универсальное определение коммуникации и общие закономерности ее функционирования. Область применения «теории коммуникации» позволяет говорить о том, что ее предметом являются информационный обмен между самыми разными системами: биологическими, социальными, техническими. А сам коммуникативный процесс имеет как объективные (общая система кода, общие каналы), так и субъективные факторы формирования (индивидуальные особенности психики, культурно-социальные нормы).

И всего выше сказанного можно сделать вывод, что данное явление нельзя охарактеризовать как простую передачу сообщения/информации, а в большей мере как явления социального порядка, с высокой степенью вовлеченности всех сторон.  
**1.2 Содержания понятия «коммуникативные стратегии»**

Как и любой товар или услуга, образование в современных рыночных условиях сталкивается с высоким уровнем конкуренции. При этом важным фактором «остраивания» от многочисленных конкурентов становится не только улучшение показателей продукта, но и способы трансляции его уникального товарного предложения конечному потребителю. Стратегический аспект любой маркетинговой компании включает в себя те сферы, на которые будет обращена дальнейшая деятельность, а также каналы и способы решения поставленных задач. Однако прежде чем приступить к построению конкретной маркетинговой стратегии необходимо обратиться к самому термину коммуникативная стратегия и ее основным особенностям.

Немногие исследователи отдельно выделяют такое понятие как «коммуникативная стратегия», очень часто данная дефиниция в трудах теоретиков близка по значению таким понятиям как «маркетинговая стратегия» и «медиастратегия». При этом под медиастратегией принято понимать комплекс мероприятий направленный на достижение коммуникативных целей рекламной компании, из чего можно утверждать, что медиастратегии являются неотъемлемым элементом коммуникационной стратегии.

Исследователи, рассматривающие вопросы стратегического планирования предприятия, также дают свои определения понятия «стратегия». Одним из первых дал свое определения стратегий Чандлер А. По мнению ученого, стратегия состоит в определении основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей. При этом Чандлер выдвинул следующий тезис: «Стратегия определяет структуру»[[4]](#footnote-5). Позднее в полемику с Чандлером вступил Адизес И.. В своем основном труде американский исследователь пишет: «С моей точки зрения, Чандлер был прав в том, что стратегия должна определять структуру, но в действительности мой опыт говорит о том, что существующая структура определяет текущую стратегию. Структура определяет поведение; структура определяет стратегию. Если требуется изменить поведение, то сначала надо изменить структуру»[[5]](#footnote-6).

В отличие от Чандлера, который считал основным компонентом стратегии наличие целей, без которых любые действия компании будут бессмысленны, более поздние исследователи не ограничивались только ими и больше стали обращать внимание на внешние и внутренние факторы, способные повлиять на положение предприятия. Иными словами, модели таких исследователей как Портера М., Ансоффа И., Минцберга Г., Хамела Г. стали более адаптивными к условиям быстро изменяющейся внутренней и внешней среды.

Для Портера М. ключевым понятием любой стратегии является конкурентное преимущество, которое задает дальнейший план действий или наиболее выгодную модель поведения. Портер выделил 3 основные конкурентные стратегии, которые, по его мнению, обладают универсальной применимостью. К ним маркетолог относит стратегию лидерства по издержкам, стратегию дифференциации и стратегию концентрации или рыночной ниши. Стратегия лидерства по издержкам, то есть экономия на затратах, связанных с производством продукта, основывается главным образом на внутренних, организационных возможностях фирмы. Стратегия дифференциации нацелена на выделение продукта из ряда прочих путем придания ему особых свойств. Данная стратегия может быть нацелена не только на сам продукт, но также на имидж, сервис и персонал. Последняя стратегия заключается в концентрации экономической деятельности фирмы на определенном сегменте рынка, который по каким-либо причинам является выгодным для компании или не освоен конкурентами.

Более того, автор пишет, что «конкурентная стратегия предполагает такое позиционирование бизнеса, которое позволит увеличить до максимума его потенциал, что отличит его от конкурентов»[[6]](#footnote-7). Под позиционированием автор понимал тот образ, который возникает у потребителей когда они слышат о компании или его товаре, при этом нередко он основывается не только на реальных, присущих товару или услуге характеристиках, но и на воображаемых. В данном случае речь идёт о таком понятии как бренд, более подробному рассмотрению которого будет посвящена следующая глава.

Аналогичной позиции в определении стратегии придерживается американский эксперт по менеджменту Хамел Г.. По его мнению стратегия – это, прежде всего способ развития ключевых конкурентных преимуществ. Однако, по мнению Хамела, достижение поставленных задач компании, и эффективность ее стратегии определяется не только ограниченными внутренними ресурсами. В свое работе «Стратегия как революция» (Strategy as revolution) Хамел пишет о стратегии следующим образом: «Это не набор пошаговых инструкций, а способ мышления о создании стратегии как о задаче стать революционером в отрасли»[[7]](#footnote-8).

В отличие от других исследователей Хамел четко разграничивает понятие стратегия и планирование, подразумевая под последним механическую, ритуализированную процедуру или набор действий. Стратегия же, по его мысли, носит революционный характер, использует творческий потенциал организации и таким образом позволяет компании приходить к решению задач не только благодаря имеющимся ресурсам, но и в ситуации их нехватки.

В отличие от Портера М., Ансофф И., Минцберг Г. делали акцент в своих моделях не на конкурентном преимуществе компании, а на её оптимальном функционировании. По Ансоффу, стратегия носит «системный подход, обеспечивающий сложной организации сбалансированность и общее направление роста»[[8]](#footnote-9). При этом автор не сводил стратегию только лишь к организационной структуре, а скорее к адаптивным процессам внутри компании. Минцбург же ставит во главу структуру управленческих решений компании, которые устанавливаются путем сочетания 5 понятия (5 P[[9]](#footnote-10)), составляющих существо стратегии. К ним он относит такие понятия как план (plan), прием (ploy), паттерн (pattern), позиция (position), перспектива (perspectiv) и их взаимосвязь. Если, согласно модели Минцбурга, план – это разработанная последовательность действий, то прием (подобно тактическому приему) – средство реагирования в конкретной ситуации. Так как компания должна реагировать на динамическую среду, стратегия как план не всегда может привести к тому результатам, на которые он был рассчитан, поэтому компании важно выработать поведенческую модель. Паттерн – поведенческая характеристика стратегии, вырабатывается в процессе развития событий, нередко даже стихийно. В отличие от понятия позиционирование, которое предполагает максимальное отсраивание от конкурентов, т.е. выделение товарного предложения из ряда подобных, под понятием «позиция» Минцбург подразумевал любую позицию компании, обеспечивающую ее жизнеустойчивое положение на рынке, даже если она не является конкурентной. И наконец, стратегия как перспектива по мысли автора представляет собой некий концепт или идеологию (подобную корпоративной культуре), разделяемую всеми членами компании. Сочетание этих компонентов можно считать инструментом коллективного восприятия. Таким образом, стратегия по Минцбургу многоаспектное понятие, которое предполагает слаженность всех вовлеченных в работу предприятия сторон, общность их мышления и поведения - по своей природе, несомненно, абстракция.

Собственно маркетинговая стратегия представляет собой совокупность мероприятий по оптимальному использованию внутренних ресурсов компании для максимизации дохода от продаж в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Главным здесь является то, что все факторы внутренней и внешней среды оцениваются с точки зрения их потенциала для достижения главной экономической цели компании. Котлер и Келлер определяют маркетинговые коммуникации как «средства, с помощью которых фирмы пытаются информировать, убеждать и напоминать потребителям, о своих товарах и торговых марках»[[10]](#footnote-11).

При стратегическом планировании будут учитываться все стороны процесса: от условий его создания до реализации его конечному потребителю. Основным элементом маркетинговой стратегии будет комплекс маркетинга (marketing mix model), который имеет основную цель развитие продукта за счет разных манипуляций для наиболее успешного выведения его на рынок. Изначально блочная модель состояла из 4 элементов: товара (product), цены (price), продвижения (promotion) и места сбыта (place). В рамках этой модели исследователи уделяли внимание отдельным ее элементам. Котлер предложил многоуровневую модель товара, согласно которой товар можно представить в качестве ментального среза. Таким образом, товар будет иметь несколько уровней: товар по замыслу, товар в реальном исполнении, товар с подкреплением, товар в восприятии потребителя (образ или имидж товара в сознании потребителей) и перспективы развития товара. Данный подход позволяет рассмотреть потенциальные возможности товара, его сильные и слабые стороны. Схожую модель товара предложил американский экономист Левитт Т.. По его мнению, товар или продукт можно разложить на такие уровни как типичный, ожидаемый, расширенный и потенциальный продукт. Обе модели предполагают рассмотрение продукта не только с точки зрения его физического/реального воплощения, но и с позиции характеристик, придающих ему дополнительную ценность и смыслы, что в свою очередь может породить неожиданные, новые характеристики товара.

Впоследствии модель 4P была дополнена разными элементами, которые также играют важную роль в достижении главное стратегической задаче компании. К этим элементам относятся: персонал, который создает и реализует продукцию, общественность, упаковка и сервисное обслуживание. Иными словами, маркетологи все больше внимание начали обращать на человеческий фактор и на то, чтобы не просто продать товар, но также сформировать у потребителя лояльное отношение к продукции. На степень лояльности потребителей может повлиять что угодно, поэтому современный маркетинг ориентируется на построение интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Интегрированные маркетинговые коммуникации нацелены на создание и подкрепление взаимовыгодных отношений с персоналом компании, ее клиентами, партнерами и другими заинтересованными сторонами. Исходя программа стратегии коммуникации компании, вырабатывается определенная коммуникативная политика.

В отличие от маркетинга и менеджмента, понятие «коммуникативная стратегия» широко используется в лингвистике и теории коммуникации. Так, по мнению российского лингвиста P. В. Клюева, коммуникативная стратегия - это «совокупность запланированных говорящим заранее и реализуемых в ходе коммуникативного акта **теоретических ходов**, направленных на достижение **коммуникативной цели**. Представление о способе объединения этих теоретических ходов в единое целое (коммуникативную стратегию) называется коммуникативной интенцией, которая и есть движущая сила коммуникативной стратегии. Интенция принадлежит индивиду и в этом смысле отличается от внеличных конвенций – правил поведения в регламентированных обществом речевых ситуациях»[[11]](#footnote-12).

Несмотря на то, что в данном случае речь идет о межличностной коммуникации, механика данного явления может быть применима к таким более сложным система как организация.

Специалист по маркетинговым коммуникациям Эрин Фельдман считает, что коммуникативная стратегия дополняет маркетинговую стратегию, которая в свою очередь является частью общей бизнес стратегии[[12]](#footnote-13).

Отметим, что включенность маркетинговых и коммуникативных стратегий в бизнес стратегию определяет их общую рыночную цель – оптимизация прибыли. Поэтому мы склоны согласится с предложенной Фельдман взаимосвязью родовидовых отношений понятий, при которых коммуникативная стратегия является составной частью маркетинговой стратегии. При наличии одной цели, задачи, которые ставят перед собой две стратегические программы, несколько отличаются. Если маркетинговая стратегия концентрирует свое внимание на анализе внутренней и внешней среды предприятия, т. е формирует фундамент для разработки коммуникативной стратегии, то коммуникативная стратегия, основываюсь на полученных данных, призвана найти наиболее оптимальные выходы на целевые группы, а также увеличить точки контакта целевой аудитории с брендом.

Рассмотрев подходы к коммуникативным стратегиям и его дефиниции, мы можем констатировать, что данное понятие не закрепилось в научной терминологии менеджмента и маркетинга. Но так как коммуникативные стратегии имеют предмет и задачи, отличные от маркетинговых коммуникативных стратегий, мы имеем основание для выделение данного понятия в качестве составного элемента маркетинговой стратегии, подчиненной общей бизнес стратегии.

Здесь и далее мы рассматриваем коммуникационную стратегию с позиции интеракционалистского подхода, который предполагает взаимодействие равноправных субъектов. Коммуникативная стратегия продвижения, по нашему представлению, должна ориентироваться на обратную связь, благодаря которой может произойти «трансформация» потребителя, при которой он меняет свой статус с того на кого направлена информация, на того, кто сам является ее источником.

Таким образом, под коммуникативные стратегией продвижения мы понимаем деятельность компании, нацеленную на создание устойчивого информационного пространства, способствующее максимизации вовлеченности всех взаимодействующих акторов, принимающих участие в процессах компании.

**1.3 Классификация инструментов коммуникативной стратегии и их особенности в формировании бренда**

Исходя из бюджета, целевых рынков, собственных ресурсных возможностей, компания выбирает наиболее оптимальные инструменты, которые наилучшим образом решают проблемы связанные с продвижением бренда и конечной реализации продукта. Важной составляющей маркетинговой и коммуникативной стратегии можно бесспорно считать разработку и продвижение бренда, который, несомненно, является «лицом» фирмы и играет важную роль в процессе налаживания контактов с общественностью и другими участниками коммуникативного процесса.

Сперва, обратимся к самому понятию бренда, для того чтобы выявить его существенные признаки и характерные черты необходимые для определения эффективных инструментов продвижения и выстраивания коммуникативной стратегии бренда. Отметим, что существуют разные интерпретации определения «бренд», акцентирующие внимание на той или иной стороне данного явления.

Нередко можно встретить представление о бренде как о комплексе атрибутов, его составляющих.Эти атрибуты по сути своей являются символами, которые позволяют идентифицировать продукты с компанией, их производящей. К таким атрибутам можно отнести название, логотип, слоган, фирменный стиль и т.д. Такой позиции в определении бренда придерживался Макдональд М:

«Бренд - имя или символ, которые идентифицируют продукт. Успешный бренд идентифицирует продукт, который имеет неоспоримое конкурентное преимущество»[[13]](#footnote-14).

В отличие от Макдональда, известный теоретик в области корпоративного брендинга Джеймс Р. Грегори в своей книге «Использование корпоративного бренда» (Leveraging The Corporate Brand) определяет бренд как ментальную конструкцию, возникающую в сознании человека на основе его опыта, на восприятии им продукта и компании в целом. С его точки, бренд не столько набор знаков, отсылающих нас к имени компании, а тот образ, который возникает в сознании потребителя, когда он сталкивается с продукцией компании или его символами.

В трудах иностранных исследователей закрепилось тождество значений «бренд» и «торговая марка». Однако в теории отечественного маркетинга можно встретить мнение, что разница этих понятий состоит в том, что бренд в отличие от торговой марки обладает высокой степень узнаваемости, имеет уникальное позиционирование, которое выгодно отличает его от конкурентов, что позволяет говорить о бренде как об известной торговой марке. В отличие от незначительного отличия понятий «бренд» и «торговая марка», понятие «торговый знак» - зарегистрированное правообладателем право на использование товарной марки или бренда. Нередко также сущность бренда связывают с его способностью производить добавочные ценности:

«Бренд — это товар, отвечающий функциональным потребностям некоторых пользователей и предоставляющий им некую дополнительную ценность, способную удовлетворить определенные психологические потребности и побудить к покупке»[[14]](#footnote-15).

О том, что бренд явление сложное и многоуровневое свидетельствуют разнообразные модели предложенные исследователями. Из представления о бренде как о явлении, которое может быть рассмотрено в двух измерениях (функциональном и эмоциональном), впоследствии сформировались разнообразные модели бренда, учитывающие все большее количество факторов. Трехмерная модель марки Прингла Х. и Томпсона М., помимо этих двух уровней, выделяет также духовный уровень бренда[[15]](#footnote-16). И если функциональный уровень включает в себя все характеристики товара, нацеленные на решение базовых проблем потребителя (его основное предназначение), а эмоциональный уровень формирует определенные чувства, то духовный уровень представляет собой совокупность характеристик определяющих репутацию бренда.

Томас Гэд предложил модель бренда в 4ех измерениях[[16]](#footnote-17): функциональном, ментальном, социальном и духовном. Выделенные им социальный и ментальный уровни предполагают процессы идентификации потребителя посредством бренда в первом случае с определенный социальной группой, во втором, и с самим собой. Также Гэд предложил модель бренд-кода – исходную программу, с помощью которой создается бренд. По мнению автора, бренд-код включает в себя такие элементы как идея бренда, сам продукт с точки зрения его полезности (функциональный уровень), позиционирование, стиль (его индивидуальные характеристики), миссия (выделение общественной пользы), видение (определение положения в перспективе) и ценности (ценностные установки самой компании).

Модель ДНК-бренда[[17]](#footnote-18) Эллвуда Я. также учитывает влияние внешней среды. Исследователь выделил 2 группы факторов, определяющие ДНК-бренда: внутренние и внешние.

ДНК-бренда составляют его рациональные и эмоциональные преимущества, брендовое предложение и брендовый имидж. В данной структуре рациональные преимущества сопоставимы с функциональным уровнем бренда, а эмоциональные лежат в плоскости эмоционального, духовного и социального уровней, поскольку апеллируют к иррациональному началу человека. Брендовое предложение – это как рациональные, так и эмоциональные выгоды, выраженные в краткой форме и направленные на целевого потребителя. А брендовый имидж представляет собой совокупность ассоциаций, вызванная этим брендом.

К факторам окружение бренда, определяющим его ДНК Эллвуд относит бизнескультуру, потребительскую культуру, личный имидж и социальный. С влиянием этих факторов на бренд сложно не согласиться, поскольку говоря об известных брендах, мы не отделяем их от характеризующих их определенной деловой и потребительской среды, а также от тех факторов, которые задают статусность.

Предложенные определения и модели бренда говорят о нем как о сложном социальном явлении, которое отличает его двойственная, основанная на материальных и нематериальных характеристиках, природа. Важная задача коммуникативной стратегии будет состоять в правильном выборе инструментов, благодаря которым можно наилучшим образом донести до потребителя выгоды составляющие существо бренда и сформировать лояльное к нему отношение (приверженность). Отсюда можно фрагментировать задачу коммуникативной стратегии на этапы:

1. Поиск и создание эффективного выхода (канала) бренда на целевые группы;

2. совершенствование бренда исходя из предпочтений целевых групп;

3. управление взаимодействием бренда и ЦА.

Все инструменты, использующиеся для выстраивания устойчивых взаимоотношений бренда и целевых групп, мы условно разделим на группы:

1. Управление атрибутивной составляющей бренда.
2. Традиционные/классические виды коммуникаций.
3. Персонифицированные/прямые коммуникации.
4. Мероприятия, оказывающие влияние на повышение внимания к бренду.

К первой группе мы относим такие элементы как название, логотип, слоган (девиз) бренда, сувенирную или брендированую продукцию, а также управление составляющими бренда, т.е. ребрендинг.

Собственно, само название, его логотип и слоган бренда, как элементы имиджа, несут в себе определенное семантическое ядро, благодаря которому целевая аудитория получает определенное представление о деятельности фирмы и может идентифицировать компанию на рынке. Эффективность воздействия этих элементов на сознание потребителя складывается из их оригинальности, простоты, взаимосвязанности, а также их соответствия общей идее и принципам компании.

Брендинговой и сувенирной продукцией могут выступать любые продукты, несущие на себе какой-либо элемент фирменного стиля. Продвижение и распространение такой продукции с одной стороны несет потребителям дополнительные эмоциональные выгоды, с другой стороны - чувство сопричастности. Очень часто брендированию подвергается продукция наиболее необходимая и применимая в повседневной жизни (ручки, блокноты и т.д.), с той целью, чтобы потребитель чаще соприкасался с брендом, а, следовательно, вспоминал о нем. К примеру, брендированную одежду уже очень давно используют американские вузы. В России такая тенденция начала набирать обороты только в последние годы. Так, СПбГУ ввел собственную брендированную продукцию только в 2016 году, а до этого момента пользовался услугами сторонних организаций, которые заняли перспективную нишу рынка.

Брендированная продукция являются эффективный инструмент коммуникативной стратегии, поскольку напоминает о компании не только тому, кому она предназначена, но и его окружению, что, по сути, является довольно незатратным видом рекламой деятельности.

Само содержание бренда может быть скорректировано, уточнено или доработано исходя из запросов аудитории или с целью выхода на новые рынки. Ребрендинг, с одной стороны, является способом актуализации товарной марки, с другой – способом расширения аудитории, путем придания ей новых смыслов, новых характеристик. Однако, данный процесс всегда сопряжен с определенными рисками, связанные с опасностью потери доверия лояльных потребителей к бренду из-за расхождения с общей линией бренда (опасность потери референтной способности бренда). Тем не менее, манипулятивные действия над содержанием бренда, то есть ребрендинг, могут выступить в качестве самостоятельного инструмента коммуникативной стратегии продвижения. Здесь также стоит выделить особое влияние личности на бред. Нередко лица принимающие решения становятся неотъемлемой частью бренда, и в глазах общественности оценка их действий экстраполируется на сам бренд.

Вторая группа инструментов представляет собой традиционные или классические каналы коммуникации, которые в маркетинге называют ATL (above-the-line) коммуникациями. К ним относятся реклама как наружная и полиграфическая, так и во всевозможных средствах массовой информации (телевидение, радио, газеты, интернет, социальные сети и т.д.).

Представление бренда в СМИ довольно дорогостоющий, но эффективный способ продвижения. Реклама – вид непрямой коммуникации, цель которой состоит в донесении потребителю определенного сообщения. По словам Ламбена, «рекламируя свои предложения, фирма фактически применяет коммуникационную стратегию втягивания»[[18]](#footnote-19). Благодаря рекламной коммуникации создается и поддерживается имидж компании и его продуктов. Реклама отличается многообразием по своим целям и формам, а также может быть нацелена на широкие слои общества. В рамках коммуникативной стратегии реклама помогает содействию сбыта, путем информирования потенциальных потребителей о самом продукте, о его уникальном товарном предложении, а также помогает повысить уровень узнаваемости нового продукта и его связи с брендом компании, изменить потребительскую модель поведения.

Собственно общественный характер рекламной коммуникации позволяет ей охватывать не только реальных потребителей, но и потенциальных.

К персонифицированные/прямые коммуникациям относятся такие виды как личные продажи, сервис и прямой маркетинг.

Личные продажи как вид личной коммуникации считается наиболее затратным, но в тоже время одним из самых эффективных на определённых этапах процесса покупки товара. Здесь особую роль играет психологический фактор, поэтому основа любых успешных личных продаж лежит в правильном подборе персонала, точно также так и сервиса. Основная цель сервиса состоит в помощи потребителю выбрать оптимально вариант покупки, а также в помощи ее дальнейшей эксплуатации. Собственно в рамках коммуникации, высокий уровень сервиса положительно влияет на репутацию компании. Прямой маркетинг широкое распространение получил в B2B секторе.

Данные виды коммуникаций, предлагающие в каждом новом случае, соответствующий психологии и поведению реципиента подход, не могут охватывать большие целевые группы, но способны в случае сервиса и личных продаж сформировать пласт лояльных потребителей, а в случае прямого маркетинга выступить наиболее надежным инструментов работы с бизнес сектором.

К третьей группе инструментов коммуникативной стратегии мы отнесли мероприятия, способствующие тому, что в сознании целевой аудитории данное акция будет ассоциироваться с брендом. Здесь можно выделить стимулирование сбыта (акции, программы лояльности и т.д.), спонсорство и событийный маркетинг (выставки, ярмарки).

Все эти мероприятия нацелены на формирование положительной оценки бренда со стороны общественности, так как сами они не навязывают потребителям идею купить товар или воспользоваться услугой, а создают положительную реакцию на само мероприятие, которая ассоциируется с компанией, его брендом, что в дальнейшем может стать ключевым фактором в выборе компании. В процессе взаимодействия с общественностью формируется определенная репутация бренда компании.

К стимулированию сбыта принято относить мероприятия, направленные на увеличение объема продаж на всем жизненном цикле продукта.К стимулирующим сбыт мероприятиям могут быть отнесены всевозможные акции и мероприятий, направленные на создание дополнительной мотивации к покупке. Стимулирование сбыта является эффективным средством привлечения потребителей в определенный момент времени, но в виду своей ситуативности, всегда присутствует риск, что после проведенных мероприятий потребительский интерес к продукту и бренду вернется на прежний уровень. Иными словами, можно говорить о том, что этот инструмент не всегда способен выстроить прочное взаимодействие в цепочке «бренд-потребитель». Зато мероприятия, связанные со стимулированием сбыта, способны создать положительное эмоциональное подкрепление, которое также распространится на сам бренд.

Событийный маркетинг (Event Marketing) в первую очередь эмоционально воздействует на целевые группы. Создание или содействие созданию рекреационного пространства позволяет воздействовать на отношение потребителя к бренду на бессознательном уровне. В последнее время все чаще можно наблюдать использование возможностей событийного маркетинга вузами, что связано в первую очередь с тем, что главный продукт вузов - образование, в виду его особых характеристик, сложно демонстрировать и продвигать, в отличие от самого бренда вуза. Примеров можно выделить много: от традиционных открытых дверей, до мероприятий, не имеющих прямого отношения к основной деятельности учреждения. Так, СПбГУ за последние годы стал все чаше проводить в своих стенах не только научные конференции, но и мероприятия с сильно выраженной развлекательной составляющей (В Петербурге #можновсё, Фестиваль знаний, Реюнион и т.д.). ИТМО, к примеру, открыла выставку световых инсталляций Magic of light для всех желающих, а также ежегодно принимает активное участие в ВК фесте и Geek Picnic.

Данные мероприятия представляют собой примеры взаимодействия с общественностью, главная цель которых формирование репутация бренда учреждения.

Спонсорство является синтетическим видом коммуникаций, поскольку использует различные виды маркетинговых коммуникаций (реклама, PR, стимулирование сбыта и т.д.). Этот вид коммуникации наибольшее распространение получил в социальной сфере. Сейчас все больше российских компаний приходят к модели социально ответственного бизнеса. Социальная позиция, которую занимает организация, напрямую влияет на ее бизнес, поэтому современные компании стремятся не только обеспечить эффективную работу самого предприятия, но и получить высокую оценку общественности путем взаимодействия с ней. Основной целью спонсорства является достижение необходимого рекламного эффекта, который лишний раз напомнит о компании и его бренде, а также свяжет их с определенной социальной позицией.

К этой группе можно отнести также создание специальных объединений (сообществ) как инструмент удовлетворяющих потребность человека соотносить себя с другими и чувствовать свою сопричастность общим идеям. Как пример, ассоциации выпускников строятся на взаимовыгодных отношениях бренда и аудитории, бренд получает спонсорскую поддержку и известность, а участники эмоциональные и социальные выгода, путем приобретения и подтверждения своего статуса.

**Выводы к первой главе**: Рассмотрев подходы к маркетинговым и коммуникативным стратегиям в 1.2 параграфе, и установив их родовидовую связь мы пришли к выводу, что коммуникативная стратегия входит в маркетинговую, а исходя из определений «коммуникации», представленных в 1.1 параграфе, мы делаем вывод о том, что данное явление нельзя охарактеризовать как простую передачу сообщения/информации, а в большей мере как явления социального порядка, с высокой степенью вовлеченности всех сторон. Эта степень вовлеченности в процесс концептуально отличает его от маркетинговой стратегии, даже при совпадении стратегических средств. Иными словами, мы рассматриваем коммуникационную стратегию с позиции интеракционалистского подхода, который предполагает взаимодействие равноправных субъектов, при котором акторы предстают перед нами не в качестве пассивно воспринимающих объектов, а будет встроены в общий дискурс.

Исходя из этого, нами было следующее определение: Коммуникативная стратегия - деятельность компании, нацеленная на создание устойчивого информационного пространства, способствующее максимизации вовлеченности всех взаимодействующих акторов, принимающих участие в процессах компании.

На основании определения коммуникативной стратегии продвижения и особенностей бренда, была предложена классификация инструментов коммуникации, которая включает в себя как классические и неклассические виды коммуникаций, так и коммуникативные возможности самого бренда.

**Глава 2 Формирование бренда и позиционирования высшего образовательного учреждения. Бренд и маркетинг знаний**

**2.1 Образование как особый вид услуги.**

В настоящее время сфера услуг, согласно трехсекторной модели структуры общественного производства К. Кларка, - это одна из трех составляющих экономики, помимо сельского хозяйства и промышленности. Под сферой услуг нужно понимать совокупность экономических отраслей, направленных на создание особого, преимущественного неосязаемого продукта, потребляемого непосредственно в процессе его производства. В настоящее время услуги обеспечивают значительную долю ВВП в развитых странах, которая с каждым годом растет. Так, например, доля сферы услуг в ВВП Германии в 2011 году составила 78%, а в 2012 - 78,1%[[19]](#footnote-20). Расширение сферы услуг можно наблюдать и на российском рынке.

Однако стоит отметить, что, не смотря на важнейшую роль услуг в современной экономике, по мнению Х. Ворачека, не выработано единого понятия услуг, способного охватить все многообразие данного явления[[20]](#footnote-21).

Разработке единого определения для термина «услуга» препятствуют, согласно Н. В. Мироновой, следующие факторы:

− все экономические блага, не относящиеся к сельскому хозяйству или промышленности, относятся к услугам;

− многочисленны и разнообразны как действия, определяемые как услуги, так и объекты этих действий;

− услуга – гибкий объект, границы которого легко меняются в зависимости от желаний поставщика услуги или ее потребителя. Материальный объект может становиться нематериальным и наоборот.[[21]](#footnote-22)

Тем не менее, если не углубляться во все многообразие понятия услуги, что, для понимания специфики образования как услуги, не является необходимым, можно ограничиться следующим определением:

«Услуга – это деятельность, направленная на удовлетворение потребности путем предоставления соответствующих этой потребности благ материального и нематериального характера»[[22]](#footnote-23).

Таким образом, выбрав определение, можно более подробно обратиться к специфике образовательных услуг. Учитывая, что рассматривать их, как явления, осуществляемые в обществе невозможно, без общего представления об общественных процессах, для начала необходимо отметить, что особую значимость образовательные услуги приобретают сейчас, в постиндустриальном обществе.

В наше время, страны, в которых на сферу услуг приходится большая часть ВВП, как правило, называют постиндустриальными. Для постиндустриальных обществ характерен приоритет производства услуги над производством товаров, а одним из основных производственных ресурсов становится квалификация работников. Д.Белл в своей работе «Грядущее постиндустриальное общество» писал: «основной класс в нарождающемся социуме это, прежде всего, - класс профессионалов, владеющий знаниями, а не собственностью»[[23]](#footnote-24). Таким образом – образовательные услуги сейчас, это один из важнейших видов услуг, необходимый для создания производственных ресурсов – квалифицированных кадров.

Итак, можно выделить первую особенность образования как услуги, это услуга – без которой существование постиндустриального общества невозможно.

Теперь следует рассмотреть: в какой форме осуществляются образовательные услуги и что понимается под результатом этой услуги.

Так как нет однозначного толкования понятия «образовательная услуга», нужно обратить внимание на то, как различные авторы характеризовали процесс оказания данного вида услуги и ее результат.

В первую очередь, образовательная услуга это процесс взаимодействия между производителем и потребителем, в основном этот процесс определяют как передачу определенной информации для получения конкретного результата. Так, например, В.А. Долятойский и О.А. Мазур характеризуют образовательную услугу как «неосязаемые действия, направленные на сознание индивида, обеспечивающие реализацию потребности человека в получении определенного вида знаний, умений, навыков, в приобретении профессии или квалификации»[[24]](#footnote-25). Однако, важно понимать, что процесс потребления образовательной услуги, это длительные процесс, который оценивается на всем своем протяжении (обучение, экзамены, аттестации), что не характерно для многих других видов услуг.

Другие авторы немного смещают акцент в определении процесса оказания образовательной услуги, обращая особое внимание непосредственно на передаваемую, в ходе оказания услуги, информацию – как совокупность навыков, компетенций и научных знаний, в рамках соответствующей образовательной программы. Так, в частности, В.Н. Зотов в своей работе приводит следующее определение: «образовательная услуга – это объем учебной и научной информации, передаваемой гражданину в виде суммы знаний общественного и специального характера, а также практических навыков, передаваемых гражданину по определенной программе»[[25]](#footnote-26).

Есть также авторы, которые предпочитают акцентировать внимание не на процессе оказания услуги или передаваемой информации, но на потребителях. Так В.П. Щетинин определяет образовательную услугу как «систему знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многочисленных потребностей человека, общества и государства»[[26]](#footnote-27). Исходя из этого определения можно выделить еще одну особенность образования как услуги – это услуга, потребителем которой являются не только субъекты, непосредственно вовлеченные в процесс оказания услуги, но также общество и государство. Иными словами – образовательная услуга, сочетает в себе черты как общественного, так и частного блага, что позволяет отнести ее к смешанному виду блага. К тому же, данное положение подводит нас к тому, что в образовании задействовано несколько экономических субъектов – потребители, государство и бизнес, роль которых необходимо учитывать, точно также как и механизмы и инструменты их привлечения.

Результатом оказания образовательной услуги является образовательный продукт. Образовательным продуктом разные авторы называют: результат научно-педагогической деятельности[[27]](#footnote-28), образованность индивида[[28]](#footnote-29) или сумму знаний, умений, навыков и компетенций[[29]](#footnote-30) и даже саму образовательную программу[[30]](#footnote-31). Исходя из этих определений можно выделить отличительные характеристики образовательного продукта: низкая степень осязаемости и несохраняемость качества.

Очень важной отличительной особенностью образовательной услуги является прямая зависимость результата от усилий не только производителя услуги, но и ее потребителя. Кроме того, качество образовательной услуги зависит также от способностей и талантов непосредственного потребителя услуги, что не характерно для других видов услуг. Высокая степень влияния потребителя на продукт здесь крайне важна. Поскольку от него зависит качество образовательной услуги, вузам выгодно привлекать наиболее перспективных потребителей, а не тех, кто способен за нее платить. А поскольку квалифицированные кадры представляют особый интерес для бизнеса, ту причину, по которой они готовы вкладывать деньги в вуз, сам потребитель становится продуктом и важным активом университета, что позволяет выделить его как важного экономического субъекта образовательного процесса.

Таким образом, можно говорить о том, что образовательная услуга - это особый вид услуги: комплексный, постоянно оцениваемый, процесс передачи определенных знаний и навыков, которые используются в целях удовлетворения человека, общества, государства; результатом образовательной услуги становится образовательный продукт, обладающий низкой степенью осязаемости и несохраняемостью качества.

Образование как особый вид услуги попадает в область изучения новой и перспективной области знаний – маркетинг знаний (также экономика знаний). Данная сфера знаний может быть рассмотрена в двух плоскостях:

1. В качестве нематериальных активов компании (весь накопленный интеллектуальный капитал компании).
2. В качестве интеллектуальных продуктов и услуг.
3. В качестве рабочей силы и рабочих мест (человеческого капитала).

В качестве нематериальных активов компании выступают такие интеллектуальные активы как патенты, товарная марка (бренд) и знак, лицензии, технологии и секреты производства (ноу-хау), корпоративная культура и деловая репутация. В данную область попадает все то, что очень сложно оценить в виду своего внеоборотного и нематериального характера, но имеет особую ценность для компании. Для вуза, как и для любого предприятия, выработка собственного бренда, исследовательские разработки, патенты и их грамотное использование - необходимая составляющая его рыночной деятельности.

В последнее время рыночная деятельность вуза претерпела значительные изменения. Связано это с тем, что теперь вуз вынужден конкурировать не только с другими вузами, но и с иными площадками, предоставляющими образовательные услуги. К примеру, в интернете появились многочисленные онлайн курсы (Coursera, Лекториум, Открытое образование и т.д.). Образовательная услуга становится более доступной и сохраняемой, а значит, не детерминирована местом и временем. Новые информационно-технологические возможности позволяют все больше отделять производство от потребления, приближая услугу к товару и усиливая ее сбытовые возможности. Созданная ведущими университетами страны «Национальная платформа открытого образования»[[31]](#footnote-32), не может заменить собой полноценное обучение по основным программам в стенах вуза. По сути своей площадка является приемом пробного маркетинга, при котором университет может оценить востребованность того или иного онлайн-курса, с другой, выступать как реклама образовательной программы или вуза в целом.

Помимо того, что появились всевозможные конкурентные площадки, предоставляющие образовательные услуги, также и сами вузы стали больше конкурировать между собой. Поскольку в вузе есть не только бюджетники, обучение которых финансируется государством, но и платники, встает вопрос о необходимости формирования ценности такой покупки, как для потребителей, так и для государства. От выделения ценности образовательной услуги зависит не только предпочтения людей, готовых ее купить, но и финансирование бизнеса, которые готовы вкладывать средства, только если есть определенные выгоды, которые для них состоят в первую очередь в кадрах, что порождает конкуренцию вузов за «умы», за лучших абитуриентов, за квалифицированных работников. Иными словами, задача вуза эти выгоды обеспечить для всех заинтересованных в образовательном процессе субъектов. Если ценность образования годами подтверждается, то бывшие студенты сами помогают вузу материально и нематериально. Из этого следует, что вузы теперь должны заботиться об имидже и маркетинге, чего ранее никогда не требовалось.

Маркетинг знаний с точки зрения рабочей силы, то есть человеческого капитала, крайне важен для вуза, поскольку затрагивает как управление квалифицированными кадрами (поиск и привлечения преподавателей), привлечение лучших потребителей (абитуриентов), так и создание внутри университета культуры взаимодействия, основанных на принципах академической, студенческой среды. А поскольку, как мы уже отмечали, качество образовательной услуги зависит от потребителя не в меньшей степень, чем от поставщика услуги, перед вузом встает задача выработки стратегии коммуникации с этой целевой группой. Поскольку данная группа представляет интерес для самого вуза (будущие научные сотрудники), для государства (основа экономического развития страны) и для бизнеса – (квалифицированные сотрудники), мы можем говорить о необходимости использования маркетинга знаний и грамотного менеджмента вуза для формирования его в качестве площадки для взаимодействия трех субъектов - обучающихся, работодателей и представителей властей. И каждый субъект на этой площадки удовлетворяет свои цели.

Подводя итог, отметим, что образование обладает всеми характерными качествами услуги – неосязаемостью, непостоянством качества и неотделимостью потребления от производства. Между тем, образовательная услуга имеет свои особенности, которые позволяют выделить ее, и состоят в том, что ее качество находится в сильной зависимости от потребителя, который сам становится важным субъектом образовательного процесса, поскольку в качестве квалифицированного кадра представляет интерес для государства и для бизнеса. Вуз должен быть заинтересован в привлечении всех сторон в образовательный процесс, для чего ему необходимо учитывать интересы каждого из субъектов, формировать для них ценности своего продукта, а для привлечения также продвигать собственный бренд – в чем и состоит необходимость вуза обратиться к маркетингу знаний, перспективной область знаний, рассматривающую процессы управления интеллектуальными ресурсами, нематериальными активами и образовательными услугами.

**2.2 Конкуренция вузов: современные тенденции, зарубежный опыт и опыт российских вузов**

За последние годы высшее образование в России претерпело множество изменений и попыток реформации. Система, которая сложилась в советское время на данном, переходном этапе экономики сильно изменилась, что в первую очередь связанно с политико-экономическими процессами, происходящими в стране, начиная с конца 90х и по сей день.

Эти изменения в сфере образования - прямое следствие глобализации, нового информационного общества, основанного на знаниях и передовых технологиях и сделавшим возможным появление доступного образования, появления ТНК, требующие специалистов из разных отраслей знаний, с разной подготовкой и навыками, появления крупных исследовательских международных проектов и т.д.

В России в настоящий момент можно наблюдать изменение финансирования вузов и все большую коммерциализацию образовательного сектора.

Процессы перехода на рыночный тип отношений, запущенные после распада СССР, негативным образом сказались на системе высшего образования. Резкий переход экономики на капиталистические рельсы и последовавшая за этим сокращение государственной поддержки высшей школы сделали необходимость реформирования образования очевидной. В

Также, ослабление государственного контроля привело к появлению вузов, предлагающих свои услуги исключительно на коммерческой основе, но, как правило, не отвечающим многим образовательным стандартам. По словам министра образования Филиппова В.М.: «Сейчас абсолютное большинство высших учебных заведений принимает студентов на платной основе практически вне зависимости от уровня их подготовки. Такой подход не способствует качественной подготовке специалистов с высшим образованием, а приводит к напряженности в вузовских коллективах, ибо в связи с этим преподаватели часто вынуждены идти на снижение требовательности, чтобы не отчислять таких "платных" студентов»[[32]](#footnote-33). Негативная оценка модернизации системы высшего образования можно встретить у многих специалистов в данной области. Так, экономист Абрамов А. высказывает мнение, что «десятилетие программы модернизации образования не отмечалось потому, что ненужные её пункты перевыполнены, а нужные провалены»[[33]](#footnote-34).

Наиболее значительным внешним фактором, повлиявшим на систему российского высшего образование можно уже сейчас считать вступление России в Болонский процесс в 2003 году. Создание единого европейского образовательного пространства в 1999 году было обусловлено, во-первых, необходимостью повышения конкурентоспособности европейских вузов по сравнению с американскими, куда наблюдается отток абитуриентов и научных кадров, во-вторых, общими процессами глобализации, которые объективно требуют более тесной кооперации научного сообщества. Рост ТНК, крупные научные международные проекты часто требуют специалистов из разных стран мира, с разной подготовкой и квалификацией. Болонская система, которая фактически унифицирует все образовательные процессы, дает также возможность студентам получить образование в лучших вузах мира.

Вступление в Болонский процесс для России означает, что ведущие вузы страны должны ориентироваться теперь не только на стандарты российского образования, но и конкурировать с зарубежными вузами или по крайней стремиться достичь их уровня.

Значительные изменения произошли и на правовом уровне, в частности, в 2012 году был введен основной закон «Об образовании в Российской Федерации»[[34]](#footnote-35), ориентирующийся на основные принципы Болонского процесса. Так, в законе среди прочего указывается, что для создания благоприятных условий для интеграции системы российского образования с системами образования других стран, образование в РФ должно строиться на равноправной и взаимовыгодной основе.

Последствия переноса западной системы образования на российскую почву уже привели ко многим структурным и программным изменениям внутри университета. С одной стороны, вовлечение в единое образовательное пространство европейских стран дает российским вузам некоторые возможности для дальнейшего развития, открывает множество перспектив как для студентов и преподавателей, так и для самого учебного учреждения, с другой, как показывает практика, внедрения зарубежного опыта без предварительной подготовки и учета национальных особенностей может привести к ухудшению качества образования. Давать оценку результатам реформирования системы высшего образования пока рано, поскольку государство преследует цель получить положительные результаты в долгосрочной перспективе. Однако, уже сейчас мы можем наблюдать некоторые тенденции, в том числе возрастание конкуренции среди вузов страны за абитуриентов, за ресурсы, за кадры, за бюджет и т.д. Ярким примером здесь служит развернувшаяся в последние годы гонка ведущих вузов страны за места в мировых рейтингах.

При том что в мировые рейтинги попадает лишь только некоторые российские вузы, их позиции довольно невысоки. В рейтинг лучших университетов мира (THE World University Rankings) по версии британского издания Times Higher Education на 2016-2017 год входит 24 российских университета[[35]](#footnote-36). Стоит отметить, что только МГУ, оказавшийся на 188 месте, смог войти в ТОП-200. В 2017 году СПбГУ сохранил свои позиции рейтинге и входит в ТОП-401-500 лучших вузов. В отличие от представленного выше рейтинга, в который входит 810 вузов, Центр Исследования Университетов Мирового Класса (CWCU) Шахайского Университета Цзяо Тун[[36]](#footnote-37) включает всего 500 учебных учреждений мира. В 2017 году в рейтинг попало всего три отечественных университета: МГУ, который занял 87 место, СПбГУ, вошедший в ТОП 301-400, и Новосибирский государственный университет, оказавшийся в группе 401-500. Еще один авторитетный мировым рейтинг, в который в 2017 году вошло 28 российских университетов, можно считать Рейтинг лучших университетов мира (QS World University Rankings) по версии британской консалтинговой компании Quacquarelli Symonds (QS)[[37]](#footnote-38). Наиболее выгодные позиции, как и в двух других рейтингах, заняли МГУ (108 место) и СПбГУ (258 место). Стоить отметить, что позиции российских вузов по сравнению с предыдущим годом значительно улучшились. Так, в 2017 году в рейтинг QS попало на 7 вузов больше чем в 2015, а в рейтинг Times Higher Education на 11. Основной причиной такого положительного результата можно считать Программу 5-100, запущенную Миноборнауки России в мае 2012 года.

Проект 5-100 создан с целью максимизации конкурентной позиции группы ведущих российских университетов на глобальном рынке образовательных услуг и исследовательских программ. Это крупнейший проект поддержки ведущих вузов страны и увеличения их престижа в мире. Проект был создан как решение проблемы отсутствия российских вузов в мировых рейтингах. В проекте участвует 21 вуз. Перед вузами поставлены четкие задачи и обозначены ключевые показатели[[38]](#footnote-39):

* нарастить исследовательский потенциал;
* привести состав и качество образовательных программ и интеллектуальных продуктов к мировому уровню;
* интегрировать собственные инновации в профессиональное обучение, развивать общее и дополнительное образование, популяризировать науку среди детей и молодёжи, стимулировать их на творческую деятельность;
* иметь в штате не менее 10 % иностранных преподавателей и привлечь не менее 15% иностранных студентов.

Модель подобного содействия государственных органов научно-образовательному комплексу уже имеет аналоги за рубежом. В Германии с 2005 года реализуется Стратегия превосходства (Exzellenzstrategie[[39]](#footnote-40)), имеет 3 приоритетных направления: 1. «Будущие концепции» (Zukunftskonzepte) или институциональная стратегия нацелена на долгосрочное развитие университета в области научных исследований; 2. «Кластеры превосходства» (Exzellenzcluster) - на содействие исследовательский, тематическим комплексам; 3. «Выпускники» (Graduiertenschule) – на поддержку аспирантов и молодых ученых из самых разных областей науки. Основная задача данной стратегии не отличается от той, что представлена в российских программах – повышение конкурентоспособности на мировом уровне, но в данном случае упор сделан на научном потенциале молодых ученых.

Возвращаясь к рейтингам, стоит отметить, что все они имеют разные методики оценивания вузов, но критерии, использующиеся в них, по большей части совпадают. К примеру, качество образования оценивается исходя из количественных показателей, таких как количество грантов, публикаций, иностранных преподавателей, индекс цитируемости и индекс Хирша. Эти показатели оценивают научную работу преподавателей вуза, но не способны дать адекватной оценки их навыков работы со студентами, а между тем эта сторона образовательного процесса играет важную роль для потребителей образования при выборе вуза. Для определения качества образовательных программ рейтинги обращаются к результатам, которые достигли студенты и выпускники вуза. В данном показателе рассматривается сколько студентов получили степень Ph.D, как много статей они опубликовали, а также как много вуз принял иностранных студентов и сколько собственных студентов воспользовалось программами мобильности. Здесь упускается из виду, показатель, имеющий большое значение для бизнес сектора, - востребованность выпускников на рынке труда, что является важным показателем качества программ и обучения.

Большинство этих рейтингов оценивают именно количественные показатели, но есть и те, которые учитывают также и имидж вуза. К примеру, ТHE World University Rankings отводит имиджу и репутации вуза 15% от общих расчетов. При этом имидж и репутацию вуза в данном рейтинге оценивают эксперты – авторитетные представители международного академического сообщества. Отметим, что данный пример скорее исключение из правил, нежели норма, а оценка экспертов в нем носит субъективный характер и относится опять же к научной деятельности вуза, не образовательной.

Таким образом, если стратегические цели и задачи вуза ориентируются только на попадание в рейтинги, он упускает из виду своих потребителей и не учитывает влияние, которое может оказать на него частный сектор, а, следовательно, формирование бренда и положительного имиджа не становится его главной задачей. А между тем, эта связь существует. Перенос приоритетов с рейтингов на потребителей и общественность благотворным образом скажется на показателях, которые представлены в них, поскольку ориентация на человеческие ресурсы предполагает наращивание академических ресурсов, исследовательских разработок и проектов, увеличение публикаций и т.д.

В постсоветский период можно наблюдать как появление платных негосударственных вузов, так и рост числа платных мест в государственных учебных заведениях. Это обстоятельство поставило перед вузами страны задачу поиска иных источников финансирования, что в свою очередь требовало перестройки внутренней системы управления. Структурно-организационные изменения были продиктованы необходимостью внедрения новых функциональных подразделений, отвечающих за взаимодействие с общественностью, потенциальными или стратегическими партнерами, инвесторами и т. д. Иными словами, вуз, который теперь должен был ориентироваться на потребности рынка, для собственного выживания не мог не изменить внутреннею организационную структуру.

Несомненно, ослабление государственного контроля и рост числа коммерческих вузов конца 90х гг. привело к увеличению некачественного образования, что повлекло за собой его обесценивание. Для решения этой проблемы в 2012 году вышел Приказ Миноборнауки России о проведении мониторинга деятельности государственных образовательных учреждений для оценки эффективности их деятельности[[40]](#footnote-41). По результатам мониторинга, был выявлен ряд проблем, повлекший за собой закрытие многих региональных филиалов, а также реорганизацию некоторых крупных вузов.

На данный момент разработана система деления вузов на 4 категории:

1. ВУЗы специального назначения, к которым относятся только МГУ и СПбГУ. Особый статус этих вузов позволяет им самостоятельно разрабатывать учебные планы, осуществлять политику дополнительного финансирования и реализовывать программы по всем уровням образования (бакалавриата, магистратуры).

2. 7 федеральных вузов. Данный опыт является негативный, так как создание этих вузов происходило путем присоединения к ключевым университетам региона небольших институтов, признанных неэффективными. Кроме того что принудительное присоединение вузов привело к росту административного блока, оно также негативным образом сказалось на качестве самого образования.

3. Двадцать девять университетов получили статус национального исследовательского университета. Вузы, которые на сегодняшний день занимают лидирующие позиции и имеют возможность достичь еще больших успехов. Вузы, которые в 2010 году объединились в Ассоциацию ведущих университетов страны, и должны сыграть решающую роль в повышении качества и модернизации образования в России. ВУЗы, которые повысят качество обучения в аспирантуре и приостановят «утечку мозгов» в другие страны.

4. Остальные ВУЗы, при этом не все из них имеют право реализовывать магистерские программы.

Данное разделение призвано обеспечить четкую иерархию вузов, которая позволит абитуриентам получить информацию о качестве образования и о возможностях учебного заведения.

Тем не менее, стоит отметить, что позиция вуза в мировом рейтинге, а также его оценка со стороны государства, далеко не всегда является определяющим фактором в выборе вуза абитуриентом. Дело в том, что попадание в рейтинги необходимо университету, по большей части, для получения дальнейшей государственной поддержки. Для абитуриента этот фактор едва ли играет решающую роль, поскольку выбор университета основывается как на рациональных, так и психологических установках. Мотивы выбора вуза могут быть самыми разными: место учебного заведения, качество образования, оплата обучения, престиж заведения, наличие интересующих абитуриента программ, технические возможности вуза, наличия общежития и т.д.

Перед государством как экономическим агентом ввиду ограниченного бюджета стоит выбор, какое направление поддерживать в большей степени и по какому принципу распределять деньги между государственными вузами. Сейчас индикаторами успешной деятельности вуза являются мировые рейтинги, поэтому попадание в них для университетов стало приоритетной задачей. Для этой цели вузы стараются повысить показатели именно по тем критериям, которые формируют сами мировые рейтинговые агентства. Однако, помимо государства, вузу необходимо ориентироваться на общество и его основных, потенциальных потребителей. Здесь можно наблюдать смещение ценностных установок, поскольку вуз гонится за критериями, но это не решает его основных проблем, которые в долгосрочной перспективе дадут о себе знать.

Таким образом, можно констатировать необходимость работы вуза не только по наращиванию исследовательских и образовательных показателей и по улучшению материально-технической базы, но и по взаимодействию с потребителями и бизнесом. Эти экономические субъекты, являющиеся потенциальными интеллектуальными и финансовыми активами вуза, играют не последнюю роль в продвижении науки и бренда вуза, из чего следует, что университету при разработке общей стратегической программы необходимо выделять стратегию взаимодействия со всеми субъектами, влияющими на его положение в настоящий момент и, способными повлиять на его развитие в будущем.

Иностранные вузы имеет давний опыт по созданию коммуникативных стратегий продвижения.

К примеру, коммуникативная стратегия[[41]](#footnote-42)  крупнейшего университета в Скандинавии - Гётеборгского университета (Швеция), определяет приоритеты коммуникативной стратегии, основные сообщения, целевые группы, заинтересованные стороны и каналы. Цель стратегии состоит в том, чтобы создать хорошо скоординированную и ресурсоэффективную структуру коммуникаций для всего университета.

На основе главных ценностей университета (социальной ответственности, открытости и гибкости) было выработано 3 сообщения:

1. Основное сообщение, соответствующее ценности «социальная ответственность»: Университет Гетеборга способствует лучшему будущему (The University of Gothenburg contributes to a better future). В сообщении делается акцент на том, что университет способствует устойчивому развитию общества.
2. Поддерживающее сообщение, соответствующее ценности «открытость»: Университет Гетеборга ведет открытый диалог с окружающим обществом (The University of Gothenburg engages in an open dialogue with the surrounding society).

Сообщение транслирует, что открытость вовнутрь и наружу является ключевой особенностью вуза.

1. Поддерживающее сообщение, соответствующее ценности «гибкость»: Университет Гетеборга подходит к проблемам в мире с разнообразным знанием (The University of Gothenburg approaches challenges in the world with diverse knowledge).

Можно сделать вывод, что на основе главных ценностей была выработана лаконичная и хорошо транслируемая форма для позиционирования бренда.

Также программа выделяет такие целевые группы как сотрудники/предполагаемые сотрудники, студенты/предполагаемые студенты, выпускники, бизнес и промышленность, инвесторы, исследовательские и образовательные организации, политики и политические организации, СМИ и общественность и ранжирует каналы, посредством которых происходит выход на ту или иную целевую группу (Главный сайт вуза; выставки, семинары и другие встречи; традиционные медиа; социальные медиа).

Научно-исследовательский Университет Цинциннати (США), для достижения своих целей использует коммуникативную стратегию[[42]](#footnote-43), построенную на своих отличительных особенностях (конкурентных преимуществах). К примеру, одним из преимуществ университета является его кампус. Все дальнейшие коммуникативные действия выстроены в соответствии с сообщением «самый красивый кампус в США». Так, с целью интенсификации точек соприкосновения ца с местом и с создания четкой идентификации университета с ним, все мероприятия общественного характера проводятся в кампусе. А фотографии и изображения места используются во всевозможных СМИ и социальных сетях, в том числе для этих целей был создан хэштег #HottestCollegeInAmerica, который позволяет охватить огромное число людей.

Одной из целей, которую ставит перед собой программа коммуникативной стратегии[[43]](#footnote-44) Университета Виргинии (США), является поддержка основного стратегического плана университета. Также в программе выделяются следующие цели: 1. Повысить репутацию университета и 2. Институализировать бренд вуза как национального лидера в области высшего образования с богатыми традициями лидерства и самоуправления.

Стратегия университета строится по принципу выработки, основных выгод разных целевых аудиторий, на основе которых далее вырабатывается тактика (мероприятия и каналы). Большой упор, исходя из поставленных целей, стратегия делает на бренде и способах его распространения (брендированной продукции, правилах оформления фирменного стиля, предпочтительных каналах распространения). Данная стратегия ориентируется по большей части на общественность и потенциальных потребителей вуза, а также ставит перед собой цель повысить узнаваемость бренда, посредством создания сильного ассоциативного с ним образа в сознании ЦА.

Проанализировав тенденции в сфере российского образования, а также опыт иностранных вузов по формированию коммуникативной стратегии продвижения собственного бренда, мы сделать вывод, что сейчас вузам страны необходимо уделять внимание не только научным разработкам, увеличению статей в авторитетных изданиях, увеличению количества программ мобильности, но также выстраивать устойчивую коммуникацию с аудиториями, в которых заинтересован вуз, посредством формирования четко выраженной позиции, оформленного бренда, который несет в себе смысловой посыл, декларирующий основные ценности, принципы и сильные стороны университета.

**2.3 Сравнительная характеристика стратегий продвижения вузов СПб (На примере СПбГУ, ИТМО и Политеха им. Петра Великого)**

Выбор данных вузов для сравнительного анализа обуславливается их лидирующими позициями на рынке образовательных услуг Санкт-Петербурга, вхождением в мировые рейтинги и сопоставимым государственным финансированием.

Согласно Федеральному закону о **«О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском   
государственном университете"[[44]](#footnote-45), принятом Государственной Думой в 2009 году, МГУ и СПбГУ получили особый статус и ряд прав, в том числе право на** создание филиалов и открытие представительств, **на реализацию собственных образовательных программ, на проведение дополнительных вступительных испытаний при поступлении, а также отдельное финансирование за счет средств федерального бюджета. Иными словами, данный закон предоставляет университетам высокую степень автономности и принципиально новые возможности развития. Также с 2016 года[[45]](#footnote-46) вуз имеет право на** создание на своей базе советов по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук**. А участники Проекта 5-100, которыми являются ИТМО и Политех им. Петра Великого (далее Политех), в соответствии** с оценкой их программы реализации повышения конкурентоспособности и занимаемым местом в мировых рейтингах ежегодно распределяют между собой средства, выделяемые Минобрнауки. Так в 2017 году объем субсидий Политеху составили 482 млн. руб, а ИТМО – 849 млн. руб., что связано в первую очередь с тем, что университет значительно улучшил свои позиции в мировых рейтингах. **Однако также в 2017 году можно наблюдать сокращение расходов на научную сферу со стороны государства. Значительное урезание средств коснулось финансирования ведущих учебных заведений. В**2017–2019 годах **финансирование** "5-100" было сокращено с 14,5 миллиарда рублей до 10,2 миллиарда рублей: что на 28,9% меньше от общего объема средств, предусмотренных на реализацию проекта на эти 3 года. Изменение государственного финансирования затронули и СПбГУ. Согласно материалам ректорского совещания[[46]](#footnote-47) от 6 марта 2017 года известно, что сокрушение происходить на 8,6%.

Таблица 1.1. Доходы вузов за 2015-2016 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Доходы Вуза (тыс. руб.) | СПбГУ | | ИТМО | | Политех | |
| 2015 | 2016 | 2015 | 2016 | 2015 | 2016 |
| Доходы вуза из всех источников | 12 846 124,60 | 12 350 251,30 | 4 564 831,20 | 5 613 176,10 | 7 755 290,20 | 7 171 875,50 |
| Доходы вуза из внебюджетных источников | 2 562 513,00 | 2 670 312,40 | 1 625 211,20 | 1 586 603,90 | 2 365 135,30 | 2 950 677,00 |
| Доходы вуза из иностранных источников на выполнение НИОКР | 32 480,90 | 25 246,50 | 29 965,00 | 40 368,20 | 50 233,60 | 38 650,60 |

***Источник:*** *Таблица составлена автором на основе данных информационно-аналитических материалов по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования за 2015-2016 гг[[47]](#footnote-48).*

Из таблицы видно, что общие доходы СПбГУ почти в три раза превышают доходы ИТМО и в два – Политеха. Это связано с тем, что государственное финансирование СПбГУ значительно выше и если обратится к данным о доходах вузов за последние 2 года, можно заметить, что СПбГУ находится в наибольшей зависимости от государственных поступлений, а доля поступления средств из иных источников при сопоставлении с общим бюджетом вуза мала. При этом доходы со сторонних источников вузов соизмеримы у всех трех вузов.

Нами был проведен анализ сильных и слабых сторон (SWOT- анализ) трех вузов, представленный в Приложении 1. На основании анализа были сделаны следующие выводы:

1. СПбГУ. Самыми сильными сторонами университета, несомненно, можно считать сильный преподавательский состав, давнюю историю развития, а также узнаваемый и в России и за рубежом бренд. Эти качества позволяют вузу в вуз одаренную молодежь и квалифицированные кадры в стены университета и положительно сказываются на высоком положении в мировых рейтингах. Следует отметить, что слабая пиар кампания вуза в долгосрочной перспективе может сказаться на узнаваемости бренда и повлиять на решение абитуриентов поступать в СПбГУ. Тем не менее, у вуза не достаточно площадок, для налаживания диалога с общественность и бизнесом, что напрямую влияет на слабую заинтересованность сторонних организаций вкладывать средства в университет. Для решения этих проблем необходимо в первую очередь организовывать мероприятия общественного характера в стенах вуза, учредить коворкин зоны и производственные лаборатории, также чаше проводить совместные с бизнес представителями стартапы.
2. ИТМО. Наиболее сильной стороной вуза является его уникальный профиль (нет сильной конкуренции), который может позволить вузу улучшить свои позиции в мировых рейтингах и стать лидером по этим направлениям в России.

Среди слабых сторон, вуза можно выделить непродолжительную историю развития и опасности, связанных с ребрендингом, которые затрудняют возможность повысить узнаваемость бренда в России и за рубежом. Однако активная пиар кампания, проводимую учреждением, позволяющую вузу привлекать абитуриентов и значительно повышает узнаваемость бренда в России. Вуз как венчурный капитал и площадка для реализации молодежных проектов позволяет привлечь дополнительные источники финансирования. Сильные стороны вуза (пиар компания, уникальная специализация вуза) позволяет справиться с угрозой появления новых конкурентов, но не уменьшают риски, связанные с инвестиционными проектами.

1. Политех. Как и у СПбГУ, сильной стороной Политеха является его давняя и положительная истории развития и сильный преподавательский состав, что позволяет вузу привлекать лучших абитуриентов. Также благодаря своим сильным сторонам у вуза есть возможность повысить узнаваемость в России и повысить свои позиции в мире по техническим направлениям. Негативным образом на возможностях вуза, в частности, на привлечении внебюджетных средств и абитуриентов, сказываются его слабая пиар кампания, устаревшие образовательные программы и устаревшее оборудование. Возможность вуза стать площадкой для улучшения городской среды за счет новых разработок затруднена по тем же причинам. Из чего можно сделать вывод, что вузу необходимо привлекать инвесторов и новые источники финансирования. Но для этого в первую очередь вузу необходимо внести изменения в соответствие с требованиями рынка в образовательные программы.

В настоящий момент все три университета имеют программы развития до 2020 года: Программа развития СПбГУ до 2020 года[[48]](#footnote-49), «Целевая модель 2020» ИТМО[[49]](#footnote-50) (Стратегия развития ИТМО до 2034 года) и Программы повышения конкурентоспособности СПбПУ с 2013 по 2020[[50]](#footnote-51) год.

**Таблица 1.2. Сравнительная характеристика стратегических программ СПбГУ, ИТМО и Политеха до 2020 года**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | СПбГУ | ИТМО | СПбПУ |
| Стратегическая цель программы развития | Вхождение СПбГУ в мировую элиту классических университетов и комплексное исследовательское и образовательное обеспечение государственной политики инновационного развития Российской Федерации | Достижение лидирующих позиций в мировой научно-образовательной элите за счет прорывных исследований в области информационных и фотонных технологий, подготовке на их основе высококвалифицированных кадров и коммерциализации научных разработок в интересах повышения конкурентоспособности страны. | Модернизация и развитие университета как глобально конкурентоспособного научно-образовательного центра, интегрирующего мультидисциплинарные научные исследования и технологии мирового уровня и входящего в число ведущих мировых университетов. |
| Модернизация фирменного стиля | Не предложена | да | да |
| Маркетинговая стратегия | Не предложена | Вывода научно-образовательных и инновационно-предпринимательских услуг университета на зарубежные рынки в партнерстве с иностранными компаниями | Стратегия партнерских отношений со всеми целевыми группами |
| Основа позиционирования | Не сформулирована | Университет как драйвер построения экономики, основанной на знаниях  (англ. knowledge based economy) | Знания высоких достижений |
| Целевые группы программы | Государственные и негосударственные организации (бизнес);  иностранные студенты и преподаватели;  Сотрудники/студенты. | Рынок исследований,  Рынок абитуриентов,  на рынок работодателей. | Рынок абитуриентов ;  выпускники;  Руководители госкомпаний и чиновники;  промышленность;  исследовательский рынок  (академическая общественность);  сотрудники/студенты;  рынок работодателей. |

***Источник****: Таблица составлена автором*

Из таблицы видно, что стратегические цели программ трех вузов практически совпадают. Связано это с тем, что все программы руководствуются общей задачей, которую поставило перед вузами государство – попасть в мировые рейтинги.

Стратегическая программа СПбГУ делает упор на развитие университетского сообщества, создание и развитие исследовательских лабораторий, на академической мобильности студентов и преподавателей, на актуализации существующих образовательных программ и разработка новых, на внедрение системы контроля качества образования и новых механизмов управления образовательными программами, на увеличение объема статей в журналах, входящих в наукометрические базы Web of Science и Scopus. Все приоритетные направления программы нацелены на улучшение показателей, по которым оценивается деятельность вуза в мировых рейтингах. Однако в программе не предложена маркетинговая стратегия, не прописаны мероприятия по достижению поставленных программой задач и инструменты. Тем не менее, выделенные из текста программы целевые группы, на которые направлена программа, частично совпадают с целевыми группами двух других программ. Не смотря на то, что абитуриенты – потенциальные студенты, работа с данной категорией не предусмотрена в программе СПбГУ. Это связано с тем, что СПбГУ в последние годы принимает абитуриентов с самыми высокими баллами по ЕГЭ[[51]](#footnote-52) по стране. В 2016 году средний балл абитуриентов, поступающих в вуз, составил 89,8, что является лучшим результатом по стране. Для привлечения школьников СПбГУ использует только следующие инструменты коммуникации – проведение Олимпиад по разным образовательным направлениям и дни открытых дверей. Тем не менее, в долгосрочной перспективе, вуз рискует потерять свои позиции без грамотно выстроенной работы с этой важной целевой группой.

В отличие от СПбГУ, Политех и ИТМО проводит серьезную работу по привлечению данной группы.

В ИТМО также проводятся Олимпиады, в том числе на таких площадках, пользующихся особой популярностью среди представителей молодого поколения, как «ВКонтакте»[[52]](#footnote-53). В 2016 году для школьников 5-10 классов в стенах вуза был организован фестиваль ITMO.START. Примечательно, что мероприятие, которое носило ярко выраженную развлекательную составляющую, было нацелено не только на выпускников школ, но детей младших классов. К примеру, совместно с образовательным порталом Newtonew ИТМО запустил онлайн-игру для старшеклассников «Физика: игра света»[[53]](#footnote-54), главная цель которой подтянуть школьников к ЕГЭ по физике и привлечь внимание к вузу. Игра призвана выявить лучших игроков, которые поощряются дополнительными 10 баллами при поступлении. Самый глобальный проект ИТМО – «Мир науки», связанный с привлечением школьников к науке, планируется осуществить строящемся на данный момент «Лахта центре». «Мир науки» будет представлять собой комплекс, состоящий из центра занимательной науки с игровым интерактивным музеем для дошкольников и школьников младшей и средней школы, а также учебно-научный центр для старшеклассников и студентов. Столь ранее профессиональное ориентирование призвано сформировать у школьников интерес к научной деятельности и техническому творчеству, а в дальнейшем привлечь в вуз талантливую молодежь. В игровом интерактивном музее «Мира науки» также будет предусмотрено место для презентации достижений университета[[54]](#footnote-55). Можно сказать, что такой способ продвижения бренда вуза весьма удачный, поскольку, выполняя задачу по формированию мотивированной и лояльной к университету молодой аудитории, вуз также выстраивает доверительные отношения с общественностью, беря на себя дополнительные социальные обязанности. Политех также проводит работу по привлечению талантливой молодежи. В 2014 году Политех организовал городской фестиваль «Фабпикник в Политехническом» (после 2014 г. мероприятие сменило название на Полифест ), которые собрал более 2000 посетителей, из которых – 850 абитуриентов[[55]](#footnote-56). Также в Политехе был запушен проект «Университет детей», ориентированный на детей от 7 до 14 лет. В рамках проекта преподаватели вуза проводят встречи со школьниками, отвечают на их вопросы и стараются пробудить в них интерес к науке и университету.

Ориентация на зарубежные вузы в программах развития ИТМО и СПбПУ подтверждается использованием в них бенчмаркетинга. Были отобраны референтные вузы исходя из соответствия научно-образовательной деятельности и целевых зон роста. ИТМО отобрал 3 международных вуза: Технический университет Дельфта (Голландия), Университет Аризоны (США) и Гонконский университет науки и технологии. Аналогичным образом СПбПУ выделит 5 мировых университетов, имеющих сходную научно-образовательную деятельность и входящих в первую сотню QS-рейтинга. В список модельных вузов попали: Лондонский имперский колледж (Великобритания), Политехническая школа в Париже (Франция), Университет Цинхуа (Китай), Технический университет Мюнхена (Германия) и Университет Аалто в Хельсинки (Финляндия). СПбГУ, который имеет давнюю историю взаимодействия с иностранными вузами, не выделяет в своей программе модельные вузы, на которые можно ориентироваться.

Но наиболее слабая сторона программы СПбГУ заключается в том, что при довольно богатой традиции и более чем продолжительной истории развития у университета нет четко выраженного позиционирования. В программе заявляется особый статус вуза (ссылаясь на ФЗ «МГУ и СПбГУ»), его уникальная история, богатая традиция и уникальные возможности, но на основе этого не выводится выигрышное положение вуза, его позиция на рынке образовательных услуг России. Так как есть все основания для формулирования позиционирования СПбГУ, в данном случае имеет место необходимость его уточнения.

В отличие от СПбГУ, ИТМО и Политех внесли значительные изменения в символику и фирменный стиль.

Так, в 2014 был запушен комплексный процесс изменения бренда ИТМО. Изменению подверглись не только логотип, фирменный стиль, но также и позиционирование вуза.

Логотип, разработкой которого занималось маркетинговое агентство E.N.D.Y[[56]](#footnote-57) (см. Приложение №2), представляет собой синие точки, образующие карту России с красной точкой, символизирующей Санкт-Петербург. В сравнении со старым логотипом, новый не так детализирован и сильно упрощен, что повышает его узнаваемость и придает ему новые смыслы. Точки, символизирующие нейронную сеть, отсылают к специализации вуза, говорят о его инновационной деятельности, отвечают миссии университета, а также захватывает сразу несколько контактных аудиторий (студенты, молодые специалисты, программисты, предприниматели и.д.).

Новый слоган «Больше чем университет» (I’T MOre than a University) отражает вектор развития вуза, а именно выход за пределы классического понимания университета для построения новой модели «семейного университета» (согласно стратегии 2034[[57]](#footnote-58)) основанного на взаимодействии с властью, бизнесом и общественностью.

Согласно «Целевой модели 2020» университета, ИТМО нацелено на позиционирование университета в качестве драйвера построения экономики, основанной на знаниях. Такое позиционирование основывается на уникальном опыте ИТМО взаимодействия с бизнес сообществом.

Начиная с 2012 года ИТМО создало несколько отельных венчурных фондов (для проектов в сфере IT, интернет-стартапов, проекты в по здавоохранению и т.д.), открыты бизнес-акселираторы и инкубаторы (iDealMachine – один из первых в России), площадки по нетворкингу, а также мастерская-лаборатория с коворкинг зоной FabLab. Технопарк «FabLab» - пространство для реализации студенческих проектов, предоставляющее бесплатно необходимое оборудование и позволяющее наладить коммуникацию между студенчеством и бизнес сообществом, преследует цель сформировать интерес студентов к созданию разработок и изучению фундаментальных наук.

Данная модель взаимодействия бизнеса и науки пришла к нам из Америки. Создание крупнейший технопарк «Силиконовая долина» по праву можно считать одним из первых успешных опытов применение совместных усилий научного сообщество, государства, студентов и представителей бизнеса.

С одной стороны мы имеет здесь опыт реализации поддержки студенческих научных инициатив, с другой - инновационного бизнеса и малых предприятий. Притом что университет берет на себя большие риски, он оставляет за собой право управления портфелем результатов собственной интеллектуальной деятельности.

Прикладной характер исследований и разработок (что подтверждается вовлеченность бизнеса в этот процесс), возвращает нас к позиционированию вуза как драйвера построения экономики, основанной на знаниях. Однако помимо такого позиционирования стоит отметить стратегию коммуникации, активно проводимую университетом, нацеленную уже не только на бизнес сообщество, но и на другую важную в этом процессе целевую группу. Речь главным образом идет о молодежи (абитуриентах, студентах и молодых сотрудниках).

Описание университета как «первого неклассический» или «самого неклассического» университета страны, активно используется на всех информационных площадках учреждения. Наряду с этим, была проведена рекламная акция для привлечения абитуриентов в ИТМО. Использовалась наружная банерная реклама с изображением создателя фейсбука и надписью «Цукерберг ждет на работу!», а также лайтпостер, выполненный в фирменном стиле университета, с надписью «Хочешь работать в Google».

Как было сказано ранее, бренд – сложное явление, которое не ограничивается только логотипом, девизом и фирменным стилем, оно также не представляет собой сумму всех его компонентов. Здесь мы можем говорить о синергетическом эффекте, так как все элементы системы подчинены общей идеи, принципам, заложенным в нем [бренде], задают смысловое пространство и играют важную роль для создания эффективной коммуникации с целевыми группами. В этой связи, примечательна не только айдентика, но и то влияние, которое оказывают лица, принимающие решения на бренд вуза. Так ректор ИТМО, Владимир Васильев, постоянно принимает участие в студенческих мероприятиях, таких как велопрогулки и открытые беседы со студентами вуза, а также выступает на студенческом радио «Мегабайт».

Ребрендинг провел также Политех им. Петра Великого. Брендинговое агенство Volga Volga в зависимости от цели использования разработала три варианта логотипа вуза (см. Приложение 2):

- усложненный официальный (наиболее приближенный к старой версии логотипа);

- упрощенный вариант официальной версии логотипа (для брендбуков и сувенирной продукции);

- греческая буква «π» на зеленом фоне, несущая в себе целый ряд смысловых нагрузок (греческая буква π, трансцендентное число, первая буква названия университета).

А также Политех выработал позиционирование - «Знания высоких достижений», в котором отражен приоритет исследовательской и предпринимательской деятельности вуза. Стоит отметить, что в отличие от ИТМО, Политех не проводит такой активной рекламной кампании в поддержку бренда, поэтому новое позиционирование и логотип все еще не имеют устойчивой связи с самим учреждением.

С точки зрения атрибутивной составляющей бренда, СПбГУ не изменил традициям и продолжает использовать историческую сложившуюся символику. Символ СПбГУ – двуглавый герб с книгой, на которой изображена Минерва (богиня мудрости в римской мифологии), был утвержден в 1991 году на заседании Ученого Совета. Как и название университета, герб является зарегистрированным товарным знаком вуза[[58]](#footnote-59). Сам герб составлен на основе эмблемы российской Академии наук, в составе которой входил Академический университет АН, преемником которой считается СПбГУ. Также СПбГУ имеет латинский девиз – Hic tuta perennant (здесь в безопасности пребываю) и 2 фирменных цвета – серый и терракотовый. Терракотовый цвет соответствует первоначальному цвету здания 12 коллегий – главного здания СПбГУ.

Символика СПбГУ соответствует сильным сторонам вуза, так как акцентирует внимание на приверженности традициям, на многолетнюю историю развития и неизменяющемся качестве образования, поэтому визуальная составляющая бренда не нуждается в изменении, но вокруг нее стоит выстраивать основу позиционирования.

Выводы ко второй главе.

В первом параграфе мы определили, что образование как особый вид услуги обладает такими качествами как неосязаемость, непостоянство качества, неотделимостью производства от потребления, а также характеризуется высокой степенью зависимости его от потребителя, что не свойственно многим другим услугам. Также мы установили, что образование представляет собой смешанное благо, что определяет вовлеченность в процесс создания образовательной услуги не только вуз, но также и потребителя, государство и частный сектор.

Также мы установили, что вузу как площадке, на которой происходит взаимодействие всех вовлеченных экономических субъектов, необходимо сформировать ценность образовательной услуги для каждого из них, используя при это маркетинг знаний как область изучения и управления нематериальными активами и образовательными процессами.

Во втором параграфе были проанализировано современное состояние сферы российского образования и влияние, которое на него оказывают мировые тенденции, основные нормативно-правовые акты РФ и международные рейтинги и коммуникативные стратегии некоторых иностранных вузов.

Нами было установлено, что стратегические цели университета не должны основываться только на критериях, представленных в данных рейтингах, поскольку тогда, они упускают из виду важную стратегическую задачу по работе с потребителями и бизнесом, которые представляют для университета важные потенциальные финансовые и интеллектуальные активы.

Также, проанализировав коммуникативные стратегии иностранных вузов, мы пришли к мысли, что данный вид стратегического планирования необходим для реализации общей бизнес стратегии и должен основываться на разработке отдельных мероприятий для каждой целевой аудитории, в соответствии с принципами, ценностями и общей идей, заложенной в нем.

В третьем параграфе был проведен сравнительный анализ СПбГУ, ИТМО и Политеха. Проанализировав сильные и слабые стороны трех вузов (SWOT-анализ), их стратегические программы до 2020 года, официальные сайты вузов и их деятельность в социальных сетях и атребутивную составляющую бренда, мы пришли к следующим выводам:

1. Программа СПбГУ, в отличие от программ ИТМО и Политеха имеет ряд слабых сторон. В программе отсутствует маркетинговая стратегия, а также не предложена коммуникативная стратегия, ориентированная на абитуриентов и на бизнес сектор.
2. Не смотря на то, что сильной стороной СПбГУ является богатый опыт взаимодействия с иностранными вузами, СПбГУ не ориентируется на их опыт и не использует их коммуникативные и маркетинговые стратегии в своих интересах.
3. Также, исходя и стратегической программы и основных информационных порталов вуза, мы делаем вывод, что при богатой традиции, давней истории развития и сильных конкурентных преимуществ, у СПбГУ нет четко выраженного позиционирования.

**3. Особенности формирования коммуникативной стратегии ВУЗа на примере СПбГУ**

**3.1 Общая методика формирования коммуникативной стратегии ВУЗа**

Рассмотрев стратегические программы российских вузов в прошлой главе, мы пришли к выводу, что в них либо не присутствует коммуникативная стратегия (как в программе СПбГУ), либо не явно выделена и встроена в общий стратегический план (ИТМО, Политех). Между тем, при обращении к иностранному опыту, можно заметить, что западные вузы уделяют особое внимание коммуникативной стратегии продвижения. Исходя из рассмотренных примеров, можно сделать вывод, что коммуникативная стратегия выстраивается вокруг самого бренда.

Также можно выделить следующие принципы построения коммуникативной стратегии:

1. Цели коммуникативной стратегии должны руководствоваться SMART принципам. То есть, цель должна быть конкретной (Specific), измеримой (Measurable), достижимой (Attainable), актуальной (Relevant) и достижимой во времени (Time-bound).
2. Все составляющие бренд компоненты должны взаимодополнять друг друга и не вступать в противоречие. Так, позиция вуза, его культура и основные ценности, которые он декларирует, должны отражаться в его символике, через которую они могут быть переданы целевым аудиториям. В противном случае, смысловое несоответствие транслируемых сообщений не свяжется в общую линию бренда, а также может быть негативно воспринято. Негативное восприятие связано с тем, что у воспринимающего уже есть определенные ожидания от известного ему бренда, их несоответствие может привести к разочарованию.
3. Сообщение, которое несет в себе бренд необходимо сформулировать для каждой целевой группы, на основе их мотивов, выгод и ценностей.
4. Восприятие сообщения зависит от формы, которую оно принимает. Сообщение должно быть не только актуально для целевой группы, но и максимально понятно, т.е. легко воспринимаемо.

Можно выделить следующий алгоритм построения коммуникативной стратегии вуза:

1. Выявление ценностей бренда вуза, его позиции и конкурентных преимуществ.
2. Определить цель коммуникативной стратегии.
3. Выявить целевые группы, способствующие достижению нашей цели.
4. Выявить ценности и выгоды, которые несет бренд для каждой целевой группы.
5. С учетом выделенных ценностей, выработать сообщения.
6. Определить каналы выхода на ЦА.
7. Составить ранжированный план тактических мероприятий для каждой группы.

**3.2 Разработка коммуникативной стратегии и рекомендаций для СПбГУ**

В ходе анализа стратегической программы СПбГУ, а также его основных информационных порталов была выявлена основная проблема бренда СПбГУ – отсутствие четко выраженного позиционирования вуза. Также мы пришли к выводу, что вуз уделяет мало внимания построению коммуникаций с такими важными целевыми группами как абитуриенты (школьники) и бизнес.

Для уточнения позиционирования были выявлены сильные стороны вуза, а также проанализированное нынешнее состояние бренда с точки зрения его атрибутивной составляющей.

Сильными сторонами СПбГУ можно считать:

1. Его давнюю историю развития. Первый вуз страны в сознании потребителей ассоциируется с традициями и качеством. Задача эту ассоциацию подкрепить.
2. Уникальные возможности, связанные с особым статусом университета. Кроме МГУ, больше ни один вуз в стране не имеет таких прав и возможностей. На основе них, органично выстраивается линия уникальности и «элитности». Основной мотив ЦА – получить уникальный диплом, воспользоваться уникальными возможностями.
3. Сильные научные школы и именитые выпускники вуза. Успешные выпускники вуза – являются лучшим подтверждением качества образования и возможностей университета.
4. Уникальный опыт взаимодействия с зарубежными вузами. Большая база международных партнеров, совместные образовательные программы с иностранными вузами и т.д.

Цель коммуникативной стратегии – в соответствии с сильными сторонами вуза сформировать его позиционирование, которое будет отвечать ценностям целевых групп.

Также, проанализировав, атрибутивная составляющая бренда вуза (логотип (герб), девиз и фирменный стиль), мы пришли к выводу, что они отражают сильные стороны вуза, в частности указывают на его давнюю историю развития, на традиции и связь с наукой (герб разработан на основе эмблемы АН) и государством (двуглавый орел). А латинский девиз (здесь в безопасности пребываю) университета указывает на богатые традиции и академический характер вуза.

Исходя из анализа стратегической программы СПбГУ, а также слабых сторон коммуникативной стратегии, нами были обозначены следующие целевые группы, с которыми следует выстраивать коммуникацию:

1. **Абитуриенты и школьники.** Как мы уже не раз отмечали, образовательную услугу отличает высокая степень зависимости ее качества от потребителя, поэтому талантливых абитуриентов можно наблюдать значительный рост конкуренции среди ведущих вузов. Для СПбГУ, несмотря на востребованность вуза среди абитуриентов, это также актуально. Во-первых, потому что вузу приходится конкурировать за абитуриентов с другими образовательными учреждениями, во-вторых, с новыми образовательными интернет-площадками.
2. **Общественность (преимущественно жители Санкт-Петербурга).** Взаимодействие с общественностью определяет социальную позицию вуза, продвигает его бренд в массы и формирует его репутацию. Стоит отметить, что вуз проводит определенные мероприятия для этой целевой группы (к примеру, музыкальные концерты в актовом зале главного здания университета), но их не так много и информацию о них довольно сложно получить. Коммуникация с этой группой затруднена в виду не удачных каналов коммуникации.
3. **Бизнес.** Привлечение группы связано с необходимостью дополнительного финансирования вуза, а также возможностью расширения базы профессиональных и производственных практик, что обладает ценностью для студентов и абитуриентов.

**Таблица 3. Целевые группы вуза**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Целевая группа | Возможные мотивы | Инструменты коммуникации |
| Абитуриенты и школьники | - Получить качественное образование  - Воспользоваться международными связями вуза (разнообразные программы мобильности, программы 2ух дипломов) | - Социальные медиа  - Проведение мероприятий  - Организация площадок для взаимодействия с ца со студентами и преподавателями  -Открытие вузом собственного магазина с брендированной продукцией |
| Общественность (жители Санкт-Петербурга) | - Приобщиться к богатой истории вуза  - Возможность услышать лекции именных ученных и популяризаторов науки | - Встречи с известными учеными и преподавателям вуза  - Проведения мероприятий в стенах вуза с развлекательной состовляющей |
| Бизнес | -Квалифицированные кадры  - передовые разработки, основанные на глубоких научных знаниях | -Коворкинг зоны  -производственные мастерские (Fablab)  -стартапы для студентов |

*Источник: Таблица составлена автором*

Исходя из сильных сторон вуза и мотивом каждой целевой группы, были сформированы следующие сообщения:

**Для абитуриентов:** СПбГУ - интегрированный в мировое сообщество университет с мировым вкладом в науку и всемирно известными учеными.

Во-первых, в сообщении указываются такая ценная для абитуриентов особенность образовательной услуги СПбГУ, как возможность воспользоваться международными программами мобильности, послушать лекции известных мировых преподавателей и т.д. Во-вторых, она указывает на весомый вклад в науку, что определенным образом характеризует его образовательные услуги. В-третьих, нельзя упускать из виду, влияние, которое оказывает успех известных выпускников и преподавателей. Поэтому известные ученные и общественные деятели вуза – наилучшая реклама для бренда и дополнительный мотив при выборе вуза.

Взаимодействие с данной группой происходим главным образом посредством организации предметных Олимпиад (для выявления талантливой молодежи) и дней отрытых дверей (для рекламы самого вуза и его образовательных программ).

При этом, как было отмечено во второй главе, СПбГУ практически не взаимодействует со школьниками младших и средних классов, между тем ранее профилирование и мотивирование, является эффективной коммуникацией с данной группой. Охватить данную категорию можно путем задействования такого актива университета как студенты. Учредив институт наставничества в стенах вуза, при котором студенты смогут приобщать школьников к университетской жизни, вуз сможет повысить узнаваемость своего бренда, привлечь потенциальных потребителей и улучшить свою репутацию.

Так как альтернативное интернет образование, пользуется большой популярностью среди молодежи. Вузу необходимо повысить количество курсов на образовательной платформе «Открытое образование», с которой сотрудничает вуз в соответствии с запросами молодой аудитории. К примеру, на данный момент на площадке представлено 19 курсов вуза, и почти все по истории или русскому языку. Однако, школьников в наибольшей степени будут интересовать курсы, которые не связаны с основными предметами школьной программы, а между тем, только показав уникальные курсы можно зародить интерес к вузу у данной группы.

**Для общественности**: Университет как открытая площадка знаний и опыта.

Работа с общественность носит просветительский характер, а также призвана сформировать позицию вуза, как социально ориентированного учреждения. Территориальная расположенность учебных корпусов вуза по всему городу посредством создания мероприятий позволяет вовлекать большие количество людей в жизнь вуза.

Также для общества особый интерес представляет уникальная возможность получения знаний от известных ученых, преподавателей. К примеру, в СПбГУ довольно часто выступают известные популяризаторы науки, ученые, журналисты и просто известные в городе персоны, однако эти мероприятия далеко не всегда открытые. Так, на Реюнионе-2017 – глобальной встрече выпускников, учрежденной Ассоциацией выпускников СПбГУ, выступало множество видных представителей науки, но мероприятие носило закрытый характер, а между тем интерес к подобным событиям среди населения культурной столицы крайне высок.

Стоит отметить, что также у СПбГУ нет собственного магазина с брендированной продукцией. А между тем, подобная коммерческая деятельность - распространенная практика среди крупнейших университетов мира (Оксфорда, Стэнфорда и т.д.), поскольку представляет собой способ распространения бренда не только среди населения города и страны, но и силами туристов – мира.

**Для бизнеса:** решаем реальные проблемы бизнеса с фундаментальным академическим любопытством и научной базой.

Перед вузом стоит задача - привлечение представителей бизнеса в образовательный процесс. Необходимость привлечения работодателей к обучению во многом вызвана тем, что студенты, такого академического вуза как СПбГУ, получают качественное образование, но при этом имеют слабые практические компетенции. К примеру, в последние годы вуз начал привлекать работодателей на защиту выпускных квалификационных работ и государственный экзамен. Но при этом в самом образовательном процессе работодатель практически не участвует, так и при разработке учебных планов. Взаимодействие со сферой бизнеса также придает дополнительную ценность образовательной услуги СПбГУ для абитуриента. Если его первоначальный мотив заключался в возможности получения качественного образования, то в данном случае, мы можем говорить о возможности получения качественного образования, которое предоставит место работы в соответствии с приобретаемой квалификацией.

Так как ценность для бизнеса представляют квалифицированные кадры и практические и инновационные исследования, то очевидным коммуникативным инструментом здесь будет служить грамотно организованное пространство для взаимодействия данных субъектов. В данном случае, стоит учитывать опыт других российских вузов, в частности, во второй главе мы приводили примеры подобной успешной деятельности.

Так, производственная мастерская (fablab) – небольшая лаборатория для реализации личных исследовательских проектов студентов, которая призвана развить в студентах навыки работы с высокотехнологичным оборудованием, то есть помочь ему получить практических компетенции, а следовательно повысить его ценность для работодателя. А так же могут быть созданы специальные площадки для нетворкинга молодых ученых и представителей бизнеса.

**Заключение.**

В работе были проанализированы коммуникативные стратегии продвижения вуза. Нами было предложено определение «коммуникативной стратегии». А также на основании определения коммуникативной стратегии продвижения и особенностей бренда, была предложена классификация инструментов коммуникации. Также мы установили, что образование как особый вид услуги обладает такими качествами как неосязаемость, непостоянство качества, неотделимостью производства от потребления, а также характеризуется высокой степенью зависимости его от потребителя, что не свойственно многим другим услугам. Также мы установили, что образование представляет собой смешанное благо, что определяет вовлеченность в процесс создания образовательной услуги не только вуз, но также и потребителя, государство и частный сектор. Проанализировав современное состояние сферы высшего российского образования, можно сделать вывод о том, что в настоящее время вузы попадают в ситуацию, в которой вынуждены работать с разными экономическими субъектами, ориентироваться на их запросы, привлекать к своей деятельности. Из-за общих процессов глобализации, появления единого информационного и экономического пространства развернулась ожесточенная конкурентная борьба вузов за попадание в рейтинги. Проанализировав стратегический план СПбГУ, мы установили, что он ориентирован на наращивании тех критериев, которые оцениваются в международных рейтингах, однако, стратегический план развития вуза не предусматривает коммуникативной стратегии продвижения. Кроме того, мы пришли к мысли, что наиболее слабая сторона коммуникативной стратегии вуза состоит в том, что у него не выработано четкого позиционирования, на котором возможно успешное построение коммуникаций с целевыми группами. Исходя из этого, мы предложили выстраивать коммуникационную стратегию вуза с самого бренда. Посредством выделения особенностей и уникальных качеств вуза были сформулированы сообщения с заложенной в них ценностью для разных целевых групп. Сейчас российским вузам необходимо уделять внимание построению собственных коммуникативных стратегий, поскольку в современных конкурентных условиях вуз должен учитывать всех экономических субъектов, вовлеченных в процесс образования, уметь выстраивать с ними и между ними диалог.

Вывод

**Приложение 1. Факторы SWOT-анализа.**

**СПбГУ:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности | Угрозы |
| Внешняя среда | Стать лидером в образовательной и научной областях в России  Повысить свои позиции в мировых рейтингах  Привлечение дополнительных внебюджетных средств за счет сотрудничества с бизнес сектором  Стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок  Привлекать лучших абитуриентов в вуз  Привлекать лучшие квалификационные кадры в вуз | Уменьшение бюджета Университета  Появление новых конкурентов в связи с применением интернет-технологий в образовательном процессе |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Внутренняя среда | Узнаваемый бренд  Опыт работы на рынке образовательных услуг (первый вуз страны)  Сильный преподавательский состав  Большое количество образовательных программ (266 образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры)  Развитая инфраструктура  Большая база практик (1200)  Высокий уровень взаимодействия с иностранными вузами (реализация совместных программ, программы академической мобильности студентов и преподавателей) | Отсутствие бизнес инкубаторов и малое количество площадок для взаимодействия студентов с бизнесом  Вуз дает классическое образование, т.е оно носит теоретический характер и сложно применимо на практике => у выпускников возникают проблемы с трудоустройством  Территориальное расположение учебно-научных корпусов крайне неудобное  Не хватает системности в сотрудничестве вуза с бизнесом (Носит хаотичный и беспорядочный характер. Пример: привлечение работодателей только к защите магистерских диссертаций, но не к самому учебному процессу)  Сильное влияние политики государства на внутренние, организационные процессы университета (Назначение ректора СПбГУ приказом Президента РФ)  Слабая пиар-кампания |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | | | | | | | |  | | Слабые стороны | | | | | | |  | |  | |
|  |  | Узнаваемый бренд | Опыт работы на рынке образовательных услуг | Сильный преподавательский состав | Большое количество образовательных программ | Развитая инфраструктура | Высокий уровень взаимодействия с иностранными вузами | Большая база практик | | **итого** | | и малое количество площадок для взаимодействия студентов с бизнесом | у выпускников возникают проблемы с трудоустройством | Территориальное расположение учебно-научных корпусов крайне неудобное | Не хватает системности в сотрудничестве вуза с бизнесом | Сильное влияние политики государства на внутренние, организационные процессы университета | Слабая пиар кампания | | **итого** | | **всего** |
| возможности | Стать лидером в образовательной и научной областях в России | +2 | +2 | +3 | +2 | +1 | +1 | +2 | | **13** | | -2 | -1 | 0 | 0 | 0 | -1 | | **-4** | | **7** |
| Повысить свои позиции в мировых рейтингах | +1 | +1 | +3 | 0 | +2 | +3 | +1 | | **10** | | -3 | -2 | 0 | -1 | -1 | 0 | | **-7** | | **3** |
| Привлечение дополнительных внебюджетных средств за счет сотрудничества с бизнес сектором | +2 | +2 | +1 | 0 | 0 | +1 | +1 | | **7** | | -3 | -2 | 0 | -2 | -2 | -2 | | **-11** | | **-5** |
| Стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок | +2 | 0 | +1 | 0 | +3 | 0 | 0 | | **6** | | -2 | 0 | -2 | -2 | 0 | 0 | | **-6** | | **0** |
| Привлекать лучших абитуриентов в вуз | +3 | +3 | +3 | +1 | +1 | +1 | +3 | | **15** | | -2 | -3 | -2 | -2 | -1 | -3 | | **-13** | | **2** |
| Привлекать лучшие квалификационные кадры в вуз | +3 | +3 | +2 | +1 | +1 | +2 | 0 | | **12** | | -2 | 0 | -1 | 0 | -1 | -2 | | **-6** | | **6** |
| унрозы | Уменьшение бюджета Университета | +2 | 0 | +1 | +1 | +1 | 0 | 0 | | **5** | | -3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | **-3** | | **-8** |
| Появление новых конкурентов в связи с применением интернет-технологий в образовательном процессе | +2 | +1 | +2 | +1 | 0 | +1 | +2 | | **9** | | 0 | -1 | 0 | 0 | 0 | -2 | | **-3** | | **6** |
|  |  | +17 | +12 | +16 | +6 | +7 | +9 | +9 | | **77** | | -17 | -9 | -5 | -7 | -5 | -10 | | **-53** | | **24** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Возможности | В< >СИ   1. Самые сильные стороны вуза – бренд и преподавательский состав. 2. Вуз имеет потенциал стать лидерам в научных и образовательных областях России и повысить свои позиции в мировых рейтингах в первую очередь благодаря сильному преподавательскому составу 3. = > Для сохранения этой положительной тенденции проводить работу с данной, а также привлекать новые квалифицированные кадры. 4. Сильные стороны вуза наиболее всего помогают в привлечении абитуриентов, а также квалифицированных кадров. | В< >СЛ   1. Самой слабой стороной вуза является недостаточно количество площадок для взаимодействия студентов и преподавателей с бизнес сектором => появление всевозможных коворкингов, производственных лабораторий (fablab) позволит наладить контакт между этими группами и привлечь дополнительные средства. 2. Слабости вуза затрудняют возможность стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок, что также может быть решено путем привлечения бизнес сектора, а также общественности. => Проведение мероприятий общественного и социального характера в стенах вуза |
| Угрозы | У< >СИ   1. Узнаваемость бренда вуза, наилучшим образом позволяет нам справится с возможными угрозами => вузу необходимо сохранить эту положительную тенденцию, и сделать упор на его продвижении, как в России, так и за рубежом. | У< >СЛ   1. Наиболее негативно сказывается на угрозах то, что у вуза не так много площадок для взаимодействия бизнеса, общества со студенчеством и преподавательским составом. 2. Также негативно сказывается на угрозах, то что у вуза слабая пиар кампания |

**ИТМО:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности | Угрозы |
| Внешняя среда | Улучить свои позиции в мировых рейтингах по информационно-техническим направлениям  Повысить узнаваемость вуза в России и за рубежом  Стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок  Привлечение дополнительных внебюджетных средств за счет сотрудничества с бизнес сектором  Привлекать лучших абитуриентов в вуз  Привлекать лучшие квалификационные кадры в вуз | Уменьшение финансирования бюджета университета со стороны государства  Высокие риски, связанные с инвестиционными проектами  Появление новых конкурентов в связи с применением интернет-технологий в образовательном процессе |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Внутренняя среда | Уникальный научно-образовательный профиль, сфокусированный на информационных и фотонных технологиях  Университет ИТМО как «венчурный инвестор»  Уникальные технологии подготовки научной и инженерной элиты (шестикратный чемпион мира по спортивному программированию ACM/ICPC)  Включенность в социально-экономическое развитие региона  Площадка для реализации молодежных проектов (развитая площадка для студенческого предпринимательства)  Сильная пиар-кампания университета  Высокий уровень взаимодействия с иностранными вузами | Слабая узнаваемость вуза за пределами СЗФО и в мире  Неудобное расположение учебных корпусов по всему городу  Слабая идентификация университета с его брендом (не до конца сформированный бренд как площадка образовательных услуг)  Непродолжительная история развития |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | | | | | | | |  | | Слабые стороны | | | | |  | |  | |
|  |  | Уникальный научно-образовательный профиль | Университет ИТМО как «венчурный инвестор» | Уникальные технологии подготовки научной и инженерной элиты | Включенность в социально-экономическое развитие региона | Площадка для реализации молодежных проектов | Сильная пиар-кампания университета | Высокий уровень взаимодействия с иностранными вузами | | **итого** | | Слабая узнаваемость бренда за пределами СЗФО и в мире | Неудобное расположение учебных корпусов по всему городу | Слабая идентификация университета с его брендом | Непродолжительная история развития | | **итого** | | **всего** |
| возможности | Улучить свои позиции в мировых рейтингах по информационно-техническим направлениям | +2 | +2 | +3 | 0 | +1 | 0 | +1 | | **9** | | -3 | 0 | 0 | 0 | | **-3** | | 6 |
| Повысить узнаваемость вуза в России и за рубежом | +1 | +3 | +3 | +1 | +1 | +3 | +2 | | **14** | | -3 | 0 | -3 | -1 | | **-7** | | 7 |
| Стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок | +1 | +1 | +1 | +3 | +2 | +1 | 0 | | **9** | | 0 | -1 | 0 | 0 | | **-1** | | 8 |
| Привлекать лучших абитуриентов в вуз | +1 | +2 | +3 | +1 | +3 | +3 | +2 | | **15** | | -3 | -2 | -3 | -3 | | **-11** | | 4 |
| Привлекать лучшие квалификационные кадры в вуз | +2 | +2 | +2 | +1 | +1 | +2 | +2 | | **12** | | -2 | -1 | -1 | -3 | | **-7** | | 5 |
| угрозы | Уменьшение финансирования бюджета университета со стороны государства | 0 | +1 | +2 | +2 | +1 | 0 | +1 | | **6** | | -1 | 0 | 0 | 0 | | **-1** | | 5 |
| Высокие риски, связанные с инвестиционными проектами | 0 | 0 | +1 | 0 | +1 | 0 | +1 | | **3** | | 0 | 0 | 0 | -1 | | **-1** | | 2 |
| Появление новых конкурентов в связи с применением интернет-технологий в образовательном процессе | +2 | 0 | +2 | 0 | +1 | +3 | +1 | | **9** | | -1 | 0 | -3 | 0 | | **-4** | | 5 |
|  | Итого | 9 | 10 | 17 | 8 | 11 | 12 | 10 | | **77** | | -13 | -4 | -10 | -8 | | **-35** | | 42 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Возможности | В< >СИ   1. Наиболее сильной стороной вуза является его уникальный профиль (нет сильной конкуренции), который может позволить вузу улучшить свои позиции в мировых рейтингах и стать лидером по этим направлениям в России. 2. Сильная пиар кампания позволяет вузу повысить известность в России и привлечь талантливую молодежь в вуз 3. Вуз как венчурный капитал и площадка для реализации молодежных проектов позволяет привлечь дополнительные источники финансирования | В< >СЛ   1. Вуз имеет ряд слабостей, связанных с ребрендингом и непродолжительной историей развития, которые затрудняют возможность повысить узнаваемость бренда в России и за рубежом 2. Аналогичным образом эти слабости затрудняют привлечение лучших абитуриентов в вуз. => необходимо продолжать планомерную работу с целевыми группами. |
| Угрозы | У< >СИ   1. Сильные стороны вуза (пиар компания, уникальная специализация вуза) позволяет справиться с угрозой появления новых конкурентов, но не уменьшает риски, связанные с инвестиционными проектами | У< >СЛ   1. Наиболее сильно слабости вуза сказываются на угрозе появления новых конкурентов => необходимость использования новых интернет площадок для предоставления образовательных услуг вуза |

**Политех им. Петра Великого:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности | Угрозы |
| Внешняя среда | Стать лидером в технических науках по России  Улучшить свои позиции в мировых рейтингах   Стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок  Привлечение дополнительных внебюджетных средств за счет сотрудничества с бизнес сектором  Привлекать лучших абитуриентов в вуз  Привлекать лучшие квалификационные кадры в вуз | Уменьшение финансирования бюджета университета со стороны государства (данная угроза актуальна для всех участников Проекта 5-100)  Отсутствие крупных инвесторов для закупки крупного оборудования  Сложность выхода на рынок труда специалистов  Появление новых конкурентов в связи с применением интернет-технологий в образовательном процессе |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Внутренняя среда | Вуз имеет давнюю и положительную историю развития  Вуз хорошо известен и в регионах (т. к. проводит ряд образовательных курсов в регионах)  Территориальное расположение (учебные корпуса и остальная инфраструктура расположены компактно, не далеко друг от друга)  Полное обеспечение студентов и профессорско-преподавательского состава местами в общежитиях  Высокий уровень взаимодействия с иностранными вузами  Сильный преподавательский состав | Не может повысить узнаваемость на международном уровне  Не может привлечь бизнес сектор в достаточном объеме (Партнеры есть, но учитывая количество студентов, которое по числу превосходит СПбГУ и ИТМО, можно говорить о недостаточно развитой базе практик)  Устаревшее оборудование  Устаревшие образовательные программы  Слабая пиар-кампания |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | | | | | | | |  | | Слабые стороны | | | | | |  | |  |
|  |  | Вуз имеет давнюю и положительную историю развития | Вуз хорошо известен и в регионах | Удобное территориальное расположение | Полное обеспечение студентов и профессорско-преподавательского состава местами в общежитиях | Высокий уровень взаимодействия с иностранными вузами | Сильный преподавательский состав | **итого** | | Не может повысить узнаваемость на международном уровне | | у выпускников возникают проблемы с трудоустройством | Устаревшее оборудование | Устаревшие образовательные программы | Слабая пиар-кампания | **итого** | | **всего** | |
| возможности | Стать лидером в технических науках по России | +3 | +2 | 0 | 0 | 0 | +3 | **8** | | -2 | | -2 | -2 | -3 | -1 | **-10** | | **-2** | |
| Улучшить свои позиции в мировых рейтингах | +2 | +1 | 0 | 0 | +3 | +2 | **8** | | -2 | | -2 | -3 | -3 | -1 | **-11** | | **-3** | |
| Стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок | +1 | 0 | +1 | 0 | 0 | +1 | **3** | | 0 | | 0 | -3 | -2 | -1 | **-6** | | **-3** | |
| Привлечение дополнительных внебюджетных средств за счет сотрудничества с бизнес сектором | +1 | 0 | 0 | 0 | +1 | 0 | **2** | | -1 | | -3 | -2 | -3 | -3 | **-12** | | **-10** | |
| Привлекать лучших абитуриентов в вуз | +2 | +3 | +1 | +2 | +1 | +3 | **12** | | -1 | | -3 | -1 | -3 | -3 | **-11** | | **1** | |
| Привлекать лучшие квалификационные кадры в вуз | +2 | 0 | +1 | +2 | +2 | +1 | **8** | | -2 | | -1 | -3 | -2 | -2 | **-10** | | **-2** | |
| угрозы | Уменьшение финансирования бюджета университета со стороны государства | +1 | 0 | 0 | 0 | +2 | +1 | **3** | | -3 | | -1 | -3 | 0 | -1 | **-8** | | **-5** | |
| Отсутствие крупных инвесторов для закупки крупного оборудования | +1 | 0 | 0 | 0 | +1 | +1 | **2** | | -2 | | -2 | -3 | -1 | -2 | **-10** | | **-8** | |
| Сложность выхода на рынок труда специалистов | 0 | 0 | 0 | 0 | +1 | +3 | **4** | | -1 | | -3 | -2 | -3 | 0 | **-9** | | **-5** | |
| Появление новых конкурентов в связи с применением интернет-технологий в образовательном процессе | +1 | 0 | 0 | 0 | 0 | +2 | **3** | | 0 | | -2 | 0 | -3 | -3 | **-8** | | **-5** | |
|  | **итого** | +14 | +6 | +3 | +4 | +11 | +17 | **55** | | -14 | | -19 | -22 | -23 | -17 | **-95** | | **-40** | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Возможности | В< >СИ   1. Наиболее сильная сторона вуза заключается в его давней и положительной истории развития и сильном преподавательском составе, что, в первую очередь, позволяет им привлекать лучших абитуриентов 2. Благодаря своим сильным сторонам у вуза есть возможность повысить узнаваемость в России и повысить свои позиции в мире по техническим направлениям. | В< >СЛ   1. Негативным образом на возможностях вуза, в частности, на привлечении внебюджетных средств и абитуриентов, сказываются его слабая пиар кампания, устаревшие образовательные программы и оборудование 2. Возможность вуза стать площадкой по улучшению городской среды за счет новых разработок затруднена по тем же причинам => вузу необходимо привлекать инвесторов |
| Угрозы | У< >СИ   1. Сильные стороны вуза незначительно помогают справиться с возможными угрозами => вузу необходимо искать новых партнеров и финансовые источники, чтобы обновить материально-техническую базу | У< >СЛ   1. Неузнаваемость вуза в мире и слабая пиар компания усугубляют положение вуза 2. Аналогичным образом ситуацию усугубляет тот факт, что программы и оборудование устарело => необходимость партнерства с бизнес сектором, а также в соответствие с требованиями рынка необходимо внести изменения в образовательные программы |

**Приложение 2. Примеры изменения айдентики вузов**

**ИТМО (старый и новый логотипы):**



**СПбПУ (Политех им. Петра Великого):**





# Список использованных источников и литературы

Книги

1. Айрис А., Бюген Ж. Управление медиакомпаниями, М.: 2010. 560 с.
2. Алексеев А.И. и др. Россия регионов: в каком социальном пространстве мы живем? / Независимый институт социальной политики. – М.: Поматур, 2005, 30 с.
3. Алексеева М.И., Вартанова Е.Л. Средства массовой информации России: Учебное пособие для студентов вузов / под ред. Я.Н.Засурского. – М.: Аспект Пресс, 2006. 26 с.
4. Беспалова А.Г., Корнилов Е.А., Короченский А.П., Лучинский Ю.В., Станько А.И. История мировой журналистики. Мск – Ростов-на-Дону: «МарТ», 2003. 280-281 с.
5. Бранденбургер А., Нейлбаф Б. Cooperation. Конкурентное сотрудничество в бизнесе. М.: «Кейс», 2012. 311 с.
6. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран: учебное пособие. – М.: Аспект Пресс, 2003.
7. Гиренок Ф.И. Клиповое сознание. – М.:Проспект, 2016. 256 с.
8. Гэри, Хэмел. Во главе революции. Как добиться успеха в турбулентные времена, превратив инновации в образ жизни. – М. : BestBusinessBooks, 2007. - 361 с.
9. Джей, Р. Малозатратный маркетинг / Р. Джей; пер. с англ. Манвелова Т. – СПб.: Питер, 2003. – 234 с.
10. Энциклопедия менеджера: Алгоритмы эффективной работы / Р. Джей, Р. Темплар; Пер с англ. Ионова В., Лисицыной А.; Ред. Суворова П. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 673 с.
11. Друкер, Питер Ф. О профессии менеджера.: Пер.с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2009. – 320с.
12. Друкер, Питер Ф. Классические работы по менеджменту = Classic Drucker. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2008. 219 с.
13. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура (пер.с англ. Под науч.ред. О.И. Шкаратана). – М.: ГУВШЭ, 2000. 29 с.
14. Кириллова Н. Б. Медиаменеджмент как интегрирующая система. — М.: Академический Проект, 2008. 416 c.
15. Коэн, Дэн С. Суть перемен: путеводитель. Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании/Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. 320 с.
16. Князев А.А. Энциклопедический словарь СМИ. – Бишкек: Издательство КРСУ, 2002.
17. Кристенсен, Клейтон М.. Дилемма инноватора / Клейтон М. Кристенсен; Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 239 с.
18. [Ламбен Ж.Ж.](http://www.zone-x.ru/dispetchshowpage.asp?group_id=ba425661), [Шулинг И.](http://www.zone-x.ru/dispetchshowpage.asp?group_id=ba425662), [Чумпитас Р.](http://www.zone-x.ru/dispetchshowpage.asp?group_id=ba425663) Менеджмент, ориентированный на рынок. Учебник. СПб.: Питер, Лидер, 2010. 720 с.
19. Маклюэн М. Галактика Гутенберга: становление человека печатающего/ пер. И.О.Тюриной – М.: «Мир», 2005. 421 с.
20. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2016, 356 с.
21. Менеджмент по нотам: Технология построения эффективных компаний / Под ред. Л.Ю. Григорьева. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. 692 с.
22. Мур Дж. Вторая космическая. Искусство управления и стратегии будущего. – М.: Манн,Иванов и Фербер, 2012. 208 с.
23. Основы медиабизнеса: Учеб. пособие для студентов вузов / Под ред. Е. Л. Вартановой. – М.: Аспект Пресс, 2009. 360 с.
24. Павликова М. Сетевые технологии и журналистика. – М.: АСТ, 2001, – 82 с.
25. Питерс Т., Уотермен Р., Паскаль Р., Атос Э. В поисках совешенства: Уроки самых успешных компаний америки. – М.: Альпина Паблишер, 2006. 145-155 с.
26. Портер, Майкл Э. Конкуренция, обновленное и расширенное издание: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. 592 с.
27. Прахалад К., Кришнан М. Пространство бизнес-инноваций: создание ценности совместно с потребителем. – М.: «Сколково», 2012. 70 с.
28. Солодов В.В. Структурная трансформация СМИ: технологические причины и социально-экономические последствия. – М., МГУ, 2004. 56 с.
29. Сборник материалов НАТ представляет. Цифровое ТВ и региональное вещание / НАТ. - М.: Информационно-аналитический центр НАТ, 2010. 96 с.
30. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / М.: Вильямс, 2009. 576 с.
31. Тоффлер Э. Третья волна. М.: Издательство АСТ, 2004. 99 с.
32. Чумикова А.Н. Медиарилейшнз: учеб. Пособие для студ.вузов. М.: Аспект Пресс, 2014. 184 с.
33. Kung Lucy, Strategic Management in the Media, London, Sage, 2008, 54 p.

Диссертации и авторефераты

1. Довбыш О.С. Анализ факторов, влияющих на региональный медиарынок России : дисс. магистра журналистики ; науч. рук. И.В. Кирия ; НИУ ВШЭ. – Москва, 2011.
2. Коновалова О.Н. Информационно-сетевая экономика и переход России к инновационному типу развития: автореферат. ОмГУ – Омск, 2014.

Копылов О.В. Особенности творческой деятельности журналиста в условиях медиаконвергенции: автореферат. БГТУ – Барнаул, 2015.

Меркурьева Е.А. Стратегии поведения телевизионных вещателей в условиях перехода на цифровое вещание. МГУ. – Москва, 2014.

Журналы и статьи

1. Володина Е.Е, Плосский А.Ю. Критерии кластерного подхода к перераспределению радиочастотного спектра при внедрении цифрового телевидения // T-Comm: Телекоммуникации и транспорт, №12.
2. Вырковский А.В. Трансформация редакционног менеджмента под влиянием дигитализации//Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Филология. Журналистика. №2 том 16, вып.2, 2016. 203 с.
3. Базарова А.А. Гипертекстуальность как базовая характеристика Интернет-СМИ // Актуальные вопросы филологических наук: материалы Междунар.науч.конф.(г.Чита, ноябрь 2011 г.). – Чита: Издательство «Молодой ученый», 2011. 151-152 с.
4. Новости СМИ – М.: Медиа Хаус, 2016.- № 22 (356). 30 с.
5. Стандарт - М.: ComNews, 2010. - №8 (91). 12 с.
6. Малинин А.В. Особенности девятого // Стандарт. – ComNews. - 2010. - №8 91 с.
7. Стандарт - М.: ComNews, 2012. - №11. 118 с.
8. Малинин А.В. Цифровизация идет согласно графику // Теле-Спутник. – 2010. - №10. 38 с.
9. Теле-Спутник - М.: Телеспутник, 2010 - № 10.
10. Теле-Спутник : журнал. - М.: Телеспутник, 2012 - № 4.
11. МедиаПрофи – М.: МедиаПрофи, 2012. - №10.
12. Лившиц В.Г. О моделях региональных телеканалов // Сборник материалов НАТ представляет. Цифровое ТВ и региональное вещание / НАТ. - М.: Информационно-аналитический центр НАТ, 2010.
13. Эко У. Под Сетью, интервью с Маршаллом Л // Искусство кино. М., 1997 №9. 133 с.
14. Эко У. От Интернета к Гуттенбергу: текст и гипертекст // Интернет. М., 1998. №6-7. 91-92 с.

Аnikina М. Journalism as a profession in the first decades of the 21st century:The Russian context//World of Media. Yearbook of Russian media and journalism studies. M., 2014. 241 p.

Deuze M. Convergence Culture and Media Work // Holt J., Perren A. (eds). Media Industries. History, Theory, and Method. Chichester, West Sussex, 2009. P. 144-156 ; Chan-OlmstedS. Issues in Media Management and Technology // Albarran A., Chan-Olmsted S., Wirth M. (eds). Op. cit. P. 241-274.

1. Girenok F. Interview with contemporary Siberian philosopher Fyodor Girenok//Slovo: journal. - London, 2014.-#2. 2-7 р.
2. Makeenko M., Vyrkovsky A. Economic effects of convergence in Russian daily press/ world of media. Yearbook of Russian media and journalism studies. M., 2013.144 р.
3. Reich Z. The roles of communication technology in obtaining news : Staying close to distant sources // SMI. Germany, 642 р.
4. Machill M, Beiler M. Communication and tranformation of new media, //SMI. Germany, 200 р.

Электронные ресурсы

1. Володина Е.Е., Гасс Я.М., Плосский А.Ю. «Определение сроков внедрения цифрового телевидения в регионах России на основе показателей инфраструктурной готовности» Научная статья по специальности «Экономика и экономические науки» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://m.cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-srokov-vnedreniya-tsifrovogo-televideniya-v-regionah-rossii-na-osnove-pokazateley-infrastrukturnoy-gotovnosti> (Дата обращения 15.04.17)
2. Грант Р. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]. - 5-е изд. - СПб., 2011. – Режим доступа : http://financepro.ru/management/4685-robert-grant-sovremennyjj-strategicheskijj-analiz.html (дата обращения: 21.02.2017).
3. Данные всероссийского центра изучения общественного мнения. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: http://www.wciom.ru

Данные «Фонда изучения общественного мнения России». [Электронный ресурс]. – URL: <http://fom.ru/SMI-i-internet/12824> (Дата обращения 06.03.2017)

1. Данные «Фонда изучения общественного мнения России» [Электронный ресурс]. – URL: <http://fom.ru/SMI-i-internet/11535> (Дата обращения 07.05.2017)
2. Интерактивный атлас телевидения и радио России [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nat.ru/?an=atlas> (Дата обращения 07.04.2017)
3. Кармацкий А.В. Сетевые структуры управления как альтернатива иерархическим структурам // Сетевые организационные структуры. Consulting [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://npg.netangels.ru/karmatsky/osu> (Дата обращения 06.05.2017)
4. Краткие результаты исследования российского рынка мобильного интернет-доступа по итогам 2012 года : J’son & Partners Consulting [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://web.json.ru/poleznye_materialy/free_market_watches/analytics/obzor_rossijskogo_rynka_mobilnogo_internet-dostupa_ispolzovanie_mobilnogo_interneta_na_smartfonah_i_planshetnyh_pk> (Дата обращения 18.03.2017)
5. Материалы XVI Международного конгресса НАТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nat-congress.ru/> (Дата обращения 07.05.2017)
6. Материалы расширенного заседания коллегии Минкомсвязи России, 2015 г. [Электронный ресурс]. – аудиофайл .vy2
7. Материалы расширенного заседания коллегии Минкомсвязи России, 2016 г. [Электронный ресурс]. – аудиофайл .vy2
8. Медиа Атлас [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mediaatlas.ru/> (Дата обращения 10.05.2017)
9. Минкомсвязь Росии [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа : <http://minsvyaz.ru/ru/> (Дата обращения 05.04.2017)
10. Романченко А. Если появится новая востребованная услуга, люди потратятся [Электронный ресурс] : официальный сайт НАТ. - Режим доступа: http://nat.ru/?an=int\_page&uid=10069 (дата обращения: 04.03.2012)
11. Северин М., Амзин А. Как новые медиа изменили журналистику. // Вся ли ваша аудитория помещается в телевизоре? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://newmedia2016.digital-books.ru/kniga/osobennosti-mediapotrebleniya/> (дата обращения 06.05.2017)
12. Национальный телевизионный синдикат НТС [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа : <http://www.ntstv.ru/> (Дата обращения 14.04.2017)
13. Отраслевой доклад «Интернет в России. Состояние, тенденции и перспективы развития (2015)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://fapmc.ru/rospechat/activities/reports/2015/internet_in_Russia.html> (Дата обращения 06.04.2017)
14. Интернет в России: динамика проникновения: исследование Фонда «Общественное мнение» // Интернет в России. Состояние, тенденции и перспективы развития (2015) [Электронный ресурс]. (Дата обращения 09.04.2017)
15. Исследование «ОнлайнМонитор 2016» // Интернет в России. Состояние, тенденции и перспективы развития (2016) [Электронный ресурс] (Дата обращения 08.03.2017)
16. Опрос ВЦИОМ // Интернет в России. Состояние, тенденции и перспективы развития (2016) [Электронный ресурс] (Дата обращения 08.04.2017)
17. Индекс развития сетевых технологий за период с 2011 по 2016 годы. // Интернет в России. Состояние, тенденции и перспективы развития (2015) [Электронный ресурс]. (Дата обращения 08.04.2017)
18. Отраслевой доклад Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям за 2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.fapmc.ru/magnoliaPublic/rospechat/activities/reports/2011/item4.html (дата обращения: 12.10.2015).
19. Отраслевой доклад Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям за 2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://fapmc.ru/rospechat/activities/reports/2012/item4.html (дата обращения: 18.05.2015)
20. Отраслевой доклад Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям за 2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://fapmc.ru/rospechat/activities/reports/2013/tv\_in\_Russia.html (Дата обращения 10.04.2013)
21. Отраслевой доклад Роспечати «Телевидение в России в 2015 году: состояние, тенденции и перспективы развития». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.fapmc.ru/mobile/activities/reports/2016/television-in-russia.html> (Дата обращения: 07.04.2017)
22. Российский рекламный ежегодник АКАР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id2151> (Дата обращения: 04.05.2012)
23. СТП Контент [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа : <http://www.stp-content.com/> (Дата обращения 08.04.2017)
24. Теле-Спутник [Электронный ресурс] : официальный сайт журнала. – Режим доступа : http://www.telesputnik.ru/archive/pdf/175/12.pdf (дата обращения: 09.02.2017)
25. ФГУП Российская телевизионная и радиовещательная сеть [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа : <http://www.rtrs.ru/>
26. Федеральная целевая программа «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2009 - 2015 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://fcp.vpk.ru/cgi-bin/cis/fcp.cgi/Fcp/ViewFcp/View/2010/297/ (дата обращения: 10.02.2017)
27. Федеральная целевая программа «Развитие телерадиовещания в Российской Федерации на 2016-2018 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru/laws/acts/5/49535657.html> (Дата обращения 06.03.2017)
28. DVB Pro [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа : <http://dvbpro.ru/category/новости/> (Дата обращения 07.03.2017)
29. Анализ эволюции форматов вещания, проведенный компанией Analysys Mason. http://www.analysysmason.com/About-Us/News/Insight/Economic-value-of-spectrum-Jan2013/#18%20January%202013

1. Кули Ч. Общественная организация. //Тексты по истории социологии XIX-XX вв.: Хрестоматия. – М.: Наука, 1994. – с. 379. [↑](#footnote-ref-2)
2. Маклюэн Г. М. Галактика Гутенберга. Сотворение человека печатной культуры. Академический проспект, М., 2015, С.176 [↑](#footnote-ref-3)
3. Habermas J. Theorie des kommunikativen Handelns. B.I. Suhrkamp. Fr.; M., 1987.  [↑](#footnote-ref-4)
4. Chandler, Alfred D., Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 1962/1998 С. 490 [↑](#footnote-ref-5)
5. Адизес И. К, Управление жизненным циклом корпорации, С. 213 [↑](#footnote-ref-6)
6. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и документов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с. ( С. 87) [↑](#footnote-ref-7)
7. Hamel G. Strategy as revolution/ URL: [https://hbr.org/1996/07/strategy-as-revolution [↑](#footnote-ref-8)
8. Ансофф И. Стратегическое управление. URL: [http://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155] [↑](#footnote-ref-9)
9. Mintzberg H. The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy/ [↑](#footnote-ref-10)
10. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг, менеджмент. 12-е изд. Спб. : Питер, 2007., С. 571 [↑](#footnote-ref-11)
11. Клюев Р.В. Речевая коммуникация. М., Рипол Классик, С. 18 [↑](#footnote-ref-12)
12. Chris Pilbeam «What is communication strategy?» URL: [http://www.cision.com/us/2013/02/what-is-communication-strategy/] [↑](#footnote-ref-13)
13. McDonald M. Marketing Plans — How to Prepare Them, How to Use Them. A John Wiley and Sons, Ltd, Publication, 2011. С. 169 [↑](#footnote-ref-14)
14. Джоунс Ф. Роль рекламы в создании сильных брендов / Пер. с англ. М.: Вильямс, 2005. С. 53 [↑](#footnote-ref-15)
15. Прингл Х., Томпсон М. Энергия торговой марки. - СПб.: Питер, 2003. [↑](#footnote-ref-16)
16. Т. Гэд. «4D брэндинг: взламывая корпоративный код сетевой экономики» URL: [http://mymcu.ru/storage/content/somefile.pdf] [↑](#footnote-ref-17)
17. Эллвуд Ян. 100 приемов эффективного брендинга. - СПб., "Питер", 2002. [↑](#footnote-ref-18)
18. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг, Питер, СПб., 2007, С. 676 [↑](#footnote-ref-19)
19. «Organisation for Economic Cooperation and Development» URL: [[http://stats.oecd.org](http://stats.oecd.org/)] [↑](#footnote-ref-20)
20. Ворачек Х. О состоянии "теории маркетинга услуг" // Проблемы теории и практики управления. - 2002. - №1 [↑](#footnote-ref-21)
21. Миронова Н.В. Дифференцированный подход к маркетингу услуг [↑](#footnote-ref-22)
22. Сфера сервиса: особенности развития, направления и методы исследования. Коллективная монография / Под общ. ред.: Свириденко Ю.П., Соловьева В.Н., Бабурина В.А. – СПб.: Изд-во СПБГИСЭ, 2001 [↑](#footnote-ref-23)
23. Белл Д.  Грядущее постиндустриальное общество. Изд. 2, М., Академия, 2004, С. 501 [↑](#footnote-ref-24)
24. Долятовский, В.А., Мазур, О.А., Кузнецова, И.В., Сакиев, Э.Е., Рябченко, Т.Н. Стратегическое планирование деятельности вуза на рынке образовательных услуг. Монография. / Под ред. В.А. Долятовского, О.А.Мазура. – Ростов-на-Дону-Невинномысск: СКНЦ ВШ-РГЭУ «РИНХ»-НИЭУП, 2005. С. 14 [↑](#footnote-ref-25)
25. Зотов, В.Н. Разработка стратегии и тактики маркетинговой деятельности вузов на рынке образовательных услуг и научно-технической продукции: Автореф. на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 1997. С. 13 [↑](#footnote-ref-26)
26. Щетинин, В.П., Хроменков Н.А., Рябушкин Б.С. Экономика образования. – М.: Изд-во РЦЭО МПУ, 1995. [↑](#footnote-ref-27)
27. Ченцов, А. О бизнесе образовательных услуг. // Высшее образование в России. – 1999. - № 2 [↑](#footnote-ref-28)
28. Лукашенко, М. А. Высшее учебное заведение на рынке образовательных услуг: актуальные проблемы управления. – М.: Маркет ДС, 2003. [↑](#footnote-ref-29)
29. Валиев, Ш.З. Рынок образовательных услуг: теоретические аспекты / Ш.З. Валиев, В.И. Сухочев. – Уфа: ДизайнПолиграфСервис, 2008. [↑](#footnote-ref-30)
30. Борисова, С. Г. Оценка эффективности маркетинговых решений в сфере образования: монография / С. Г.Борисова. – Новосибирск: Изд. НГПУ, 2008.  
     [↑](#footnote-ref-31)
31. «Образовательная платформа «Открытое образование»» URL: [https://openedu.ru/] [↑](#footnote-ref-32)
32. Филиппов, В.М. Некоторые основные мероприятия по реализации концепции модернизации российского образования на период до 2010 г./ В.М.Филиппов // Инновации в образовании. - 2003. - № 3. - С.5-33. [↑](#footnote-ref-33)
33. Абрамов А. Забытый юбилей. «Эксперт» №50 (783). 19 дек 2011. Электронный источник URL: [http://expert.ru/expert/2011/50/zabyityij-yubilej/?n=876324] [↑](#footnote-ref-34)
34. ФЗ «Об Образовании в РФ» URL: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_140174/ [↑](#footnote-ref-35)
35. THE World University Rankings URL: [<http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>] [↑](#footnote-ref-36)
36. Рейтинг Шанхайского Университета Цзяо Тун URL: [http://www.shanghairanking.com/ru/#] [↑](#footnote-ref-37)
37. QS World University Rankings URL: [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings] [↑](#footnote-ref-38)
38. «Официальный сайт проекта 5-100» URL:[http://5top100.ru/programs] [↑](#footnote-ref-39)
39. «Exzellenzinitiative» URL: [http://www.dfg.de/download/pdf/dfg\_im\_profil/geschaeftsstelle/publikationen/exin\_broschuere\_de.pdf] [↑](#footnote-ref-40)
40. «Результаты мониторинга деятельности вузов России» URL: [http://www.sstu.ru/upload/medialibrary/f3b/o-monitoringe-effektivnosti.pdf] [↑](#footnote-ref-41)
41. «Communication strategy for the University of Gothenburg» URL: http://medarbetarportalen.gu.se/digitalAssets/1470/1470355\_kommunikationsstrategi\_eng.pdf [↑](#footnote-ref-42)
42. «Strategic Communication Plan University of Cincinnati» URL: [https://president.uc.edu/thirdcentury/docs/StratCommPlanFinalOct2013.pdf] [↑](#footnote-ref-43)
43. «Strategic Communications Plan University of Virginia FY 2015-2019» URL: [http://www.virginia.edu/bov/meetings/14feb/Planning%20and%20Priorities%20BOV%20February%202014%20distribution.pdf] [↑](#footnote-ref-44)
44. ### ФЗ «О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете», 2009 URL: [https://www.econ.msu.ru/entrance/bachelor/archive/2010/cd1092/ds1557/]

    [↑](#footnote-ref-45)
45. № 148-ФЗ «О внесении изменений в статью 4 Федерального закона «О науке и государственной научно-технической политике», 2016 [↑](#footnote-ref-46)
46. http://spbu.ru/news-spsu/28536-291-materialy-rektorskogo-soveshchaniya-ot-06-03-2017.html [↑](#footnote-ref-47)
47. http://indicators.miccedu.ru/monitoring/ [↑](#footnote-ref-48)
48. «Программа развития СПбГУ до 2020»URL:[http://spbu.ru/images/programm.2.pdf] [↑](#footnote-ref-49)
49. «План мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности ИТМО» URL: [http://www.ifmo.ru/file/pages/239/roadmap\_itmo\_2\_rus\_final.pdf] [↑](#footnote-ref-50)
50. «Программа стратегического развития Политеха им. Петра Великого» URL: [http://5-100.spbstu.ru/wp-content/uploads/2014/02/Polnaya-versiya-programmyi.pdf] [↑](#footnote-ref-51)
51. http://5uglov.ru/post/11037\_samiy\_visokiy\_sredniy\_ball\_\_u\_abiturientov\_spbgu [↑](#footnote-ref-52)
52. http://way.ifmo.ru/school/olympifmo/ [↑](#footnote-ref-53)
53. http://ifmo.newtonew.com/ [↑](#footnote-ref-54)
54. http://lakhta.center/ru/article/?id=786 [↑](#footnote-ref-55)
55. http://5-100.spbstu.ru/wp-content/uploads/2014/02/Polnaya-versiya-programmyi.pdf [↑](#footnote-ref-56)
56. https://endylab.ru/projects/itmo [↑](#footnote-ref-57)
57. http://www.ifmo.ru/ru/page/159/strategiya\_2034.htm [↑](#footnote-ref-58)
58. http://pr.spbu.ru/simvolika/zaregistrirovannye-tovarnye-znaki-spbgu.html [↑](#footnote-ref-59)