

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ И ОТРАСЛЕВЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

TECHNOLOGICAL AND INDUSTRY ASPECTS OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT

НАУЧНАЯ СТАТЬЯ

JEL: O. 032

УДК: 338.2

РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ



Елена Дмитриевна Жданова

специалист Центра коммуникационных решений и консалтинга
Международного института экономики, менеджмента и информационных систем
Алтайского государственного университета, Россия, Барнаул,
9132688213@mail.ru

Резюме. В статье представлены особенности применения инструментов оценки конкурентоспособности для формирования вектора развития образовательной организации в конкурентной среде. Определены основные инструменты оценки конкурентоспособности организации и ее результативность, проведена оценка конкурентоспособности МИЭМИС (Международный институт экономики, менеджмента и информационных систем АлтГУ), предложены методические рекомендации для повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Ключевые слова: конкурентоспособность, образование, бренд, оценка конкурентоспособности, развитие организаций

Для цитирования: Жданова Е. Д. Развитие образовательной организации в конкурентной среде // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2024. № 20. С. 5–13.

DEVELOPMENT OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

Elena D. Zhdanova

Specialist of the Center for Communication Solutions and Consulting of the International Institute of Economics, Management and Information Systems of the Altai State University, Russia, Barnaul, 9132688213@mail.ru

Resume. The article presents the features of the application of competitiveness assessment tools to form the development vector of an educational organization in a competitive environment. The main tools for assessing the competitiveness of an organization and its effectiveness are defined, an assessment of the competitiveness of MIEMIS (International Institute of Economics, Management and Information Systems of the AltSU) is carried out, and methodological recommendations are proposed to improve competitiveness in the educational services market.

Keywords: competitiveness, education, brand, competitiveness assessment, organization development

For citation: Zhdanova E. D. Development of an Educational Organization in a Competitive Environment. *Upravlenie sovremennoj organizacij: optyt, problemy i perspektivy = Management of the Modern Organization: Experience, Problems and Perspectives.* 2024;20:5–13. (In Russ.).

Проблематика исследования

Применение концепции маркетинга в контексте стратегических решений связывается с началом 1950-х гг. прошлого века. В этот период времени желания потребителей характеризуются интересом к более широкому и разнообразному ассортименту товаров. Термин «стратегия», ранее появившийся в содержании военного словаря, приобрел популярность в менеджменте и маркетинге именно в это время и стал широко использоваться как ключевой инструмент развития бизнеса в условиях жесткой конкуренции.

В постоянно изменяющемся мире активные трансформации претерпевают все отрасли. Многообразие рыночных условий и их усложнение требует от организаций постоянного поиска и оптимизации имеющихся возможностей и ресурсов для достижения поставленных целей. Именно поэтому процесс управления, основанный на прогнозировании будущего путем анализа сложившихся тенденций, уступает приоритету применения стратегического управления в организации.

В условиях жесткой конкуренции для успешного развития современного бизнеса от менеджеров всех уровней требуется найти такие стратегии и инструменты, которые будут гарантировать оптимальное применение ресурсов и наибольшую устойчивость компании в условиях нестабильности экономической ситуации (Бовыкин, 2021).

Для развития образовательных организаций сложившиеся тенденции также имеют значимый приоритет. Так, повышенное внимание руководителями образовательных организаций стало уделяться инструментам разработки стратегий развития организаций в условиях конкуренции, повышения конку-

рентоспособности учебных заведений. Конкуренция может проявляться в различных областях деятельности университета, в том числе по качественным параметрам: внедрение инноваций в учебный процесс, возможность получения грантов и проведения профессиональных стажировок и т. п.

Однако остается актуальным выбор подходящей траектории для развития конкретной образовательной организации с учетом среды ее функционирования и подбор наиболее информативных инструментов оценки конкурентоспособности для формирования и реализации стратегических решений.

Параметры конкурентной среды, определяющие развитие организации. Инструменты оценки конкурентной среды вуза

Конкурентоспособность рассматривается как способность фирмы быть востребованной и успешной в рыночной среде, выигрывать в борьбе за покупателя, получать большие экономические преимущества по сравнению с другими компаниями отрасли. Конкурентоспособность исследуется как набор показателей оценки позиции компании на внутреннем и внешнем рынке и предполагает их анализ и интерпретацию в зависимости от выбранных актуальных характеристик для ситуаций принятия решений (Рындин, 2020; Конкурентоспособность..., 2022; Минцберг, 2023).

Конкурентоспособность может рассматриваться как по отношению к товару или услуге, так и к компании в целом, как потенциал изменения ее позиции в лучшую сторону.

Выбор и уточнение вектора управления развитием в конкурентной среде предполагает действия по следующим направлениям (Фудина, 2019):

1. Цели и задачи оценки конкурентоспособности.
2. Определение видов деятельности и объекта анализа конкурентоспособности.
3. Выбор конкурентов для проведения стратегического конкурентного анализа.
4. Выбор критериев и показателей конкурентоспособности, которые будут использоваться для проведения анализа.
5. Выбор методов оценки показателей и проведение оценки конкурентоспособности.
6. Расчет общего показателя конкурентоспособности и интерпретация полученных результатов.

Параметрами конкурентоспособности могут быть выбраны доля рынка, темп роста, товарный портфель, применяемые технологии, ценовая политика и т. п.

В качестве инструментов оценки конкурентоспособности могут применяться традиционные инструменты проведения стратегического анализа (Лазаренко, 2014).

SWOT — бизнес-анализ в контексте рыночного окружения позволяет определить и структурировать сильные и слабые стороны организации, возможности успешного развития и риски. Системное представление всех этих параметров позволяет сформулировать стратегические альтернативы развития с учетом ресурсов компании и особенностей рынка, на котором она представлена (Сухарев, 2020).

Модель М. Портера «5 конкурентных сил» позволяет оценить уровень конкурентоспособности товара, его положение на рынке. От того, насколько уверенна товар может конкурировать с аналогами, зависит маркетинговая стратегия бизнеса. Критерии конкурентоспособности включают в себя оценку силы товара и бренда, ресурсных и инвестиционных возможностей компаний, а также оценку уровня внутриотраслевой конкуренции.

Матрица БКГ применяется для осуществления стратегического выбора и предполагает оценку стра-

тегических единиц бизнеса предприятия, на которые разбита вся его деятельность в соответствии с занимаемой долей рынка относительно основных конкурентов и темпами роста в отрасли по видам: «звезды», «дойная корова», «трудный ребенок» и «собаки». Каждому из видов соответствуют определенные стратегические альтернативы: от сохранения и укрепления существующих позиций до закрытия стратегической единицы бизнеса.

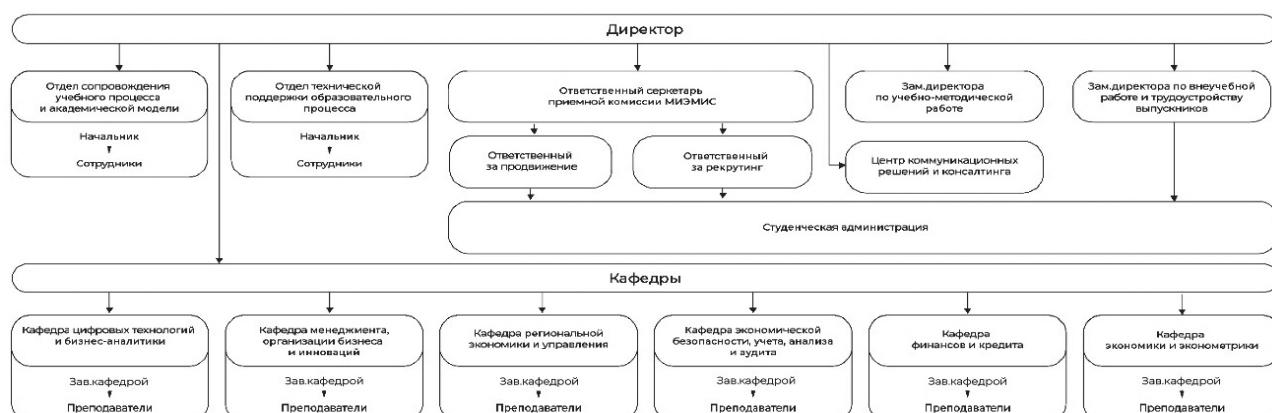
Модель McKinsey / General Electric: инструмент стратегического управления, разработанный консалтинговой компанией McKinsey & Company в сотрудничестве с компанией General Electric. Эта модель представляет собой метод оценки бизнес-подразделений на основе их потенциала роста и конкурентоспособности. Модель McKinsey основана на так называемой «матрице BCG» (Boston Consulting Group), которая классифицирует бизнес-единицы по уровню их доли рынка и темпам роста. В рамках модели McKinsey бизнес-единицы оцениваются по двум ключевым критериям: привлекательности отрасли и конкурентоспособности самой компании (Панкрухин, 2020).

На основе этих оценок каждая бизнес-единица размещается в соответствующей ячейке матрицы McKinsey/GE, что позволяет определить стратегические приоритеты и распределить ресурсы в соответствии с потребностями каждого подразделения.

Таким образом, совокупность исследуемых факторов обрабатывается различными методами анализа, а их выводы используются для формирования стратегических и тактических решений о повышении конкурентоспособности и развития бренда.

Оценка конкурентоспособности МИЭМИС Алтайского государственного университета

Рассмотрим применение инструментов оценки конкурентоспособности в реализации стратегии развития на примере МИЭМИС АлтГУ.



*Организационная структура МИЭМИС АлтГУ
Organizational structure of MIEMIS Altai State University*

МИЭМИС АлтГУ — это самый крупный экономический институт в регионе, занимающий первое место среди учебных заведений экономического профиля по количеству реализуемых направлений подготовки и качеству образовательных услуг.

Институт осуществляет фундаментальную подготовку специалистов в области экономики, управления и информационных систем, способных решать сложные задачи и приводить к успеху компании любого масштаба и любой организационно-правовой формы.

Организационную структуру можно описать как линейно-функциональную. Она характеризуется тем, что во главе каждого подразделения находится руководитель, наделенный требуемыми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему сотрудниками.

МИЭМИС, как и прочие институты АлтГУ, активно применяет различные инструменты для поддержания конкурентоспособности своего бренда на рынке образовательных услуг¹.

Анализируя процесс формирования конкурентоспособности вуза, можно выделить две группы факторов оценки: внутренние и внешние. Внутренние факторы характеризуют процесс оценки вузом своего текущего положения и стратегической направленности, а также получение информации о наличии проблем в системе управления и качестве использования информационного обеспечения. К внешним факторам отнесем конкурентоспособность вуза на основе его бренда, который формируется в течение долгосрочного периода и может рассматриваться как ключевой элемент в оценке

конкурентоспособности, как возможность своевременно приспосабливаться к постоянным изменениям внешней среды посредством повышения качества своей работы в различных областях финансов, маркетинга, кадровой политике, социальной сфере, организации учебного процесса и принятия управленческих решений.

Говоря о внешних факторах конкурентоспособности, можно отметить, что в МИЭМИС АлтГУ бренд и в целом конкурентоспособность института базируются на эффективной работе учебного заведения по следующим направлениям: установление взаимообратной связи между образовательной средой института и абитуриентами, внедрением инноваций в сфере научно-интеллектуальных программ развития, наращивание бизнес-связей с ведущими предприятиями региона по направлению дальнейшего трудоустройства своих выпускников. Все это позволяет сформировать конкурентоспособное положение на рынке.

В последние годы рынок образовательных услуг столкнулся с заметным сокращением числа абитуриентов, желающих получить высшее образование. Это вынуждает университеты активно конкурировать за студентов, разрабатывая разнообразные стратегии и инструменты привлечения. В результате инструменты стратегического развития вузов в конкурентной среде стали приобретать особую актуальность.

Проанализируем текущее конкурентное положение МИЭМИС АлтГУ с помощью двух основных инструментов оценки конкурентоспособности: «5 конкурентных сил» М. Портера (табл. 1) и Модель McKinsey (табл.2).

Таблица 1

Параметры оценки текущей конкурентоспособности МИЭМИС АлтГУ на основе методики «5 конкурентных сил» М. Портера

Table 1

Parameters of the assessment of the current competitiveness of MIEMIS AltSU based on the methodology of “5 competitive forces” by M. Porter

Угроза вторжения новых игроков	Многие топовые московские вузы начали развивать свою деятельность в других городах через открытие новых филиалов и перехода на дистанционный образовательный процесс. В связи с этим многие региональные учреждения стали терять своих потребителей, так как появилась возможность учиться в топовых вузах без затрат на переезд в столицу. Кроме того, МИЭМИС может столкнуться с конкуренцией со стороны других университетов и институтов, предлагающих аналогичные программы обучения в регионе. Так, РАНХиГС предлагает аналогичные МИЭМИС программы. Параллельно развивается ДПО, большой толчок к развитию получили СПО
Рыночная власть покупателей	Основными потребителями образовательных услуг являются абитуриенты, студенты, магистранты, аспиранты, слушатели, докторанты. Большое внимание отводится абитуриентам и работе с ними. Они в большой степени могут влиять на требования конкуренции в данной отрасли, например финансовое благополучие абитуриента, высокие требования к качеству образования и другие факторы.

¹ МИЭМИС: официальный сайт. URL: <https://miemis.asu.ru/>

Окончание таблицы 1

	Кроме того, студенты, потенциальные студенты и их родители могут оказывать давление на институт в плане качества образовательного процесса, ценообразования, доступности программ обучения и дополнительных услуг. При отсутствии тех или иных преимуществ абитуриенты/студенты могут воспользоваться аналогом услуги или уйти к товару-заменителю с большими преимуществами
Рыночная власть поставщиков	Государство выступает в роли поставщиков на данном рынке. Его влияние оказывается на стратификации образовательных организаций посредством присвоения им различного статуса, регламентации образовательной деятельности, финансовой помощи
Появление товаров – заменителей	Существуют альтернативные способы получения образования, такие как онлайн-курсы или дистанционное обучение. Пандемия стала главным катализатором появления новых конкурентов на рынке образовательных услуг. На образовательных площадках происходит значительный рост популярности, так как лекции можно прослушать в любое время и с любого девайса, имеется постоянная поддержка куратора и другие преимущества такого подхода к обучению. Активное развитие начали получать заведения СПО. Так, возникло мнение о том, что СПО предлагает более практико-ориентированное обучение, в связи с чем многие школьники отказываются от высшего образования в пользу среднего профессионального. Вдобавок к этому активно развивается ДПО. В связи с короткими сроками обучения, дешевизной курса и большим ассортиментом люди начинают отказываться от высшего образования в пользу переподготовки на курсах ДПО
Внутриотраслевая конкуренция	Основными конкурентами Международного института экономики, менеджмента и информационных систем являются экономические факультеты и институты данного региона, а именно: Алтайский государственный технический университет, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Новосибирский государственный университет, Новосибирский политехнический государственный университет, Томский государственный университет, Омский государственный университет

Составлено автором

Таблица 2

Выводы по анализу конкурентоспособности МИЭМИС АлтГУ «5 сил Портера»

Table 2

Conclusions on the analysis of the competitiveness of MIEMIS AltSU “Porter's 5 Forces”

Внутриотраслевая конкуренция	Высокий	Большое количество конкурентов и высоко-перспективный рынок. Сложности в сравнении предоставляемых вузами услуг. Борьба за привлечение студентов и финансовых ресурсов требует постоянного совершенствования и адаптации института к изменениям на рынке	Разработка уникальных учебных программ, маркетинговые кампании, улучшение условий для обучения и сотрудничества
Рыночная власть покупателей	Средний	Студенты и их родители имеют большое влияние на выбор учебных заведений, что требует от института удовлетворения их потребностей	Повышение качества образовательного процесса, разработка дополнительных услуг и программ для студентов, фокус на удовлетворении потребностей аудитории
Рыночная власть поставщиков	Низкий	Зависимость от поставщиков образовательных услуг может повлиять на ценообразование и качество обучения	Развитие собственных ресурсов, установление долгосрочных партнерских отношений с поставщиками, контроль качества услуг
Угроза появления заменителей	Высокий	С каждым годом появляется все больше вариантов получения образования. Чаще всего эти варианты дешевле и быстрее в сроках освоения, в связи с чем люди постепенно начинают отказываться от заведений высшего образования в пользу «быстрого» образования на курсах, лекториях и т. д.	Совершенствование существующих программ, внедрение инновационных методик обучения, улучшение образовательного процесса. Создание возможности для студентов самостоятельно формировать образовательный вектор развития
Угроза появления новых игроков на рынке	Средний	Наличие потенциальных новых институтов и университетов может оказать давление на привлечение студентов и качество предоставляемых образовательных услуг	Разработка уникальных программ обучения, совершенствование учебных планов, маркетинговая стратегия привлечения аудитории

Составлено автором

Исследование модели М. Портера «5 конкурентных сил» позволяет сделать вывод, что МИЭМИС АлтГУ должен разработать эффективную стратегию для привлечения абитуриентов, так как конкуренция в сфере образовательных услуг является очень высокой. Факторы, такие как наличие альтернативных продуктов, влияние потребителей и конкуренция с другими университетами, оказывают значительное влияние на количество студентов, поступающих

в МИЭМИС. Основными конкурентами в данной отрасли являются РАНХиГС, АлтГТУ, относительно которых должны быть сформированы контрстратегии к их деятельности и сформированы свои эффективные мероприятия по привлечению абитуриентов.

Выводы проведенного анализа подтверждаются и дополняются результатами оценки конкурентоспособности МИЭМИС АлтГУ по модели McKinsey/General Electric (табл. 3, 4).

Матрица McKinsey / General Electric. Оценка сегмента по критерию «конкурентоспособность».

Таблица 3

McKinsey / General Electric Matrix. Segment assessment based on the “competitiveness” criterion.

Оценка сегмента по критерию «конкурентоспособность»					
Критерии конкурентоспособности	Вес фактора, %	Оценка выраженности фактора от 1 до 10		Итоговая оценка. Сегмент 1 (ВПО)	Итоговая оценка. Сегмент 2 (ДПО)
	100	Сегмент 1	Сегмент 2	7.16	3.4
Уникальность реализуемых образовательных программ	30	7	2	2.1	0.6
Обладание достаточными ресурсами для функционирования на рынке (финансовые, трудовые, материально-технические)	26	4	3	1.04	0.78
Институт является гибкой организацией и может быстро адаптироваться к рыночным изменениям в сфере образования	10	6	3	0.5	0.3
Высокая квалификация научно-преподавательского состава, его постоянность	16	8	8	1.28	1.28
Сила бренда института, под которым реализуются образовательные услуги	10	6	2	0.6	0.2
Партнерские отношения с ведущими организациями и органами власти	8	8	3	0.64	0.24

Матрица McKinsey / General Electric. Оценка сегмента по критерию «привлекательность»

Таблица 4

McKinsey / General Electric Matrix. Segment assessment based on the “attractiveness” criterion

Оценка сегмента по критерию «привлекательность»					
Критерии конкурентоспособности	Вес фактора, %	Оценка выраженности фактора от 1 до 10		Итоговая оценка. Сегмент 1	Итоговая оценка. Сегмент 2
	100	Сегмент 1	Сегмент 2	7.07	8
Темпы роста сегмента высокие или превышают темпы роста рынка	15	7	9	1.05	1.35
Существуют возможности для расширения ассортимента в сегменте (Н-Р, создание программ ДПО)	30	7	8	2.1	2.4
На рынке существуют неудовлетворенные и скрытые потребности	17	8	8	1.36	1.36
Прогнозируется долгосрочный рост сегмента	14	8	8	1.12	1.12
Объем продаж сегмента высокий	24	6	7	1.44	1.68

Выводы по матрице McKinsey / General Electric

Таблица 5

Findings from the McKinsey / General Electric matrix

Table 5

Низкая (0–3 балла)		Конкурентоспособность сегмента		
		Средняя (4–7 баллов)	Высокая (8–10 баллов)	Высокий потенциал
Привлекательность сегмента	Высокая (8–10 баллов)	Сегмент 2 (К3, П8)	Высокий потенциал	Высокий потенциал
	Средняя (4–7 баллов)	Низкий потенциал	Сегмент 1 (К7, П7)	Высокий потенциал
	Низкая (0–3 балла)	Низкий потенциал	Низкий потенциал	

Сегмент 1. Основной сегмент МИЭМИС — реализация образовательных программ высшего образования. По результатам матрицы этот сегмент находится на пересечении среднего уровня привлекательности сегмента и среднего уровня конкурентоспособности сегмента. Данный сегмент конкурентоспособнее сегмента 2 и имеет потенциал для дальнейшего развития. МИЭМИС уже имеет ряд преимуществ, которые следует далее развивать и совершенствовать.

Основными конкурентами в данной отрасли являются РАНХиГС, АлтГТУ, относительно которых должны быть сформированы контрстратегии к их деятельности и сформированы свои эффективные мероприятия по привлечению абитуриентов на свои направления.

Здесь следует постепенно реализовывать следующие работы:

1. Обновление учебных программ и методик обучения. Институт должен следить за текущими тенденциями и изменениями в области образования, обновляя свои учебные программы и методики обучения.

2. Привлечение квалифицированных преподавателей. Качество преподавания напрямую влияет на репутацию института и его привлекательность для студентов. Поэтому важно уделять внимание привлечению и удержанию квалифицированных преподавателей.

3. Развитие инфраструктуры. Инвестирование в современное оборудование, библиотеки, лаборатории, спортивные объекты и другие элементы инфраструктуры поможет привлечь студентов и повысить качество обучения.

4. Партнерство с работодателями. Установление партнерских отношений с компаниями и организациями поможет институту адаптировать программы обучения к потребностям рынка труда и обеспечить студентам возможность трудоустройства после окончания обучения.

5. Активная маркетинговая деятельность. Продвижение института с помощью рекламы, участие в образовательных ярмарках, организация мероприятий и презентаций помогут укрепить позиции на рынке образовательных услуг.

6. Поддержка студентов и выпускников. Создание программ поддержки студентов, оказание помощи в трудоустройстве выпускников и организация мероприятий для выпускников помогут укрепить связь с обучающимися и повысить лояльность к институту.

Сегмент 2. Параллельно с услугами предоставления услуг высшего образования в МИЭМИС реализуются программы ДПО. Сейчас этот рынок активно развивается, приобретая особенные, характерные только для ДПО черты. Из матрицы следует, что в настоящее время этот сегмент имеет низкий потенциал развития в связи с низким уровнем конкурентоспособности в достаточно привлекательном и прибыльном сегменте.

МИЭМИС уже существует в данном сегменте, но не имеет каких-либо конкурентных преимуществ. Поэтому, находясь в данном квадранте, важно сформировать устойчивое конкурентное преимущество, например в виде сформированных уникальных программ, соответствующих основным трендам и запросам рынка, обеспеченных необходимым материальным оснащением, высококвалифицированными кадрами, включающими современные способы обучения, по завершении удостоверяющих об окончании соответствующим документом.

По результатам данных анализов в целом можно сказать, что большое влияние на конкурентоспособность оказывает наличие бренда и продвижение вуза. В связи с этим МИЭМИС АлтГУ требуется отдельная работа по проработке бренда для усиления конкурентоспособности на рынке, так как образование — типичный доверительный продукт. Абитуриент не может оценить качество образовательной услуги при поступлении, однако может «прочувствовать» его через бренд и ценности.

Бренд вуза как инструмент развития организации в конкурентной среде

Под брендом образовательного учреждения следует понимать систему, связывающую вместе фирменный стиль, продукт, имидж, образ марки в сознании потребителя, а также видение производителем образов предоставляемой услуги, марки вуза и основных характеристик потребителей (Грошев, 2023; Селюков, 2022).

Преимущества среди высших учебных заведений предоставляет бренд института: поддержка мероприятий со стороны спонсоров и партнеров, высокий уровень лояльности со стороны потенциальных студентов, более низкие затраты на рекрутинговые мероприятия, рекламу и PR-акции и т. п.

Бренд университета — это не только логотип, название, но и восприятие студентами его как организации, способной предоставить высокий уровень знаний, впечатлений и эмоций во время обучения. Благодаря студентам определяется статус университета в глазах его потенциальных партнеров, работодателей, потребителей образовательных услуг.

Факторами формирования сильного бренда вуза становятся:

Во-первых, качество предоставления образовательных услуг, профессионализм преподавателей и их деловая репутация, актуальность образовательных программ. Именно поэтому важно не только своевременно адаптировать образовательные программы к современным трендам и потребностям рынка труда, но и выстраивать эффективную систему мотивации профессорско-преподавательского состава с целью привлечения лучших кадров, организации их профессионального развития в образовательной среде.

Во-вторых, материально-техническое обеспечение образовательного процесса: учебные помещения, научные лаборатории, общежития, оборудованные с учетом современных реалий и комфорtnого использования, формируют благоприятную атмосферу для развития компетенций студентов вуза и его деловой репутации в образовательной среде.

В-третьих, разнообразная и интересная студенческая жизнь — как основа развития социальных навыков, коммуникативных сообществ, полезных для профессионального роста.

В-четвертых, непосредственные контакты со студентами и совместные мероприятия. Эффективный инструмент продвижения бренда университета — директ-маркетинг, в рамках которого проводятся встречи с абитуриентами и их родителями, организуется участие в образовательных выставках и ярмарках профессий, проводятся дни открытых дверей для установления личного контакта и трансляции ценностей университета для целевой аудитории.

В-пятых, сохранение связей с выпускниками как лучшее подтверждение качества образования и имиджа университета. Для этого организуются клубы выпускников, программы менторства для поддержки связей с бывшими студентами и вовлечение их в жизнь вуза.

В-шестых, визуальная идентификация вуза: фирменный стиль через логотип и цветовую палитру формирует узнаваемость и запоминаемость университета, благоприятные впечатления о нем с точки зрения надежности и профессионализма его участников.

В-седьмых, эффективная коммуникационная политика во время обучения в университете, включающая понятный язык общения, актуальные каналы коммуникаций, грамотно подобранные ключевые сообщения, дополненные наружной рекламой, печатными материалами, PR-акциями и активным присутствием в социальных сетях в целях донесения информации до целевой аудитории и формирования позитивного образа университета.

Таким образом, бренд университета целесообразно рассматривать как долгосрочную инвестицию, требующую постоянного внимания и развития, в центре которой находятся потребности студентов, качественный образовательный продукт и эффективное взаимодействие с аудиторией для построения сильного и узнаваемого бренда.

Выходы

Можно утверждать, что разработка стратегии формирования и развития бренда начинается с анализа, в процессе которого оцениваются нынешнее его положение на рынке, действия конкурентов, потребительские тренды, затрагивающие категорию продуктов, в которых представлена торговая марка. Вместе с этим проводится диагностика внутренних факторов организации, которые влияют на действия, направленные на развитие бренда, и ограничивающие их.

Здесь следует понимать сущность комплексного управленческого элемента, включающего перечень и порядок сбора необходимой информации, совокупность научных методов ее обработки и способов представления, последовательность выполнения аналитических задач в области стратегического управления. Существует огромное количество данных инструментов, и все они, являясь относительно самостоятельными, находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / LIST OF SOURCES

Бовыкин В. И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. М.: Экономика, 2021. 482 с. [Bovykin V.I. New management: enterprise management at the level of the highest standards; theory and practice of effective management. Moscow: Economica, 2021. 482 p. (In Russ.)].

- Грошев И. В., Юрьев В. М. Вуз как объект брендинга // Высшее образование в России. 2023. № 1. С. 23–29 [Groshev I. V., Yuryev V. M. University as an object of branding. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher education in Russia*, 2023;1:23–29. (In Russ.)].
- Конкурентоспособность и конкурентоспособные преимущества вуза // Проблемы современной экономики. 2022. № 4 [Competitiveness and competitive advantages of the University. *Problemy sovremennoj ekonomiki = Problems of the modern economy*, 2022;4 (In Russ.)].
- Лазаренко А. А. Методы оценки конкурентоспособности // Молодой ученый. 2014. № 1. С. 374–377 [Lazarenko A. A. Methods for assessing competitiveness. *Molodoj uchenyj = Young scientist*, 2014;1:374–377. (In Russ.)].
- Минцберг Г. Школа стратегий. СПб.: Питер, 2023. 402 с. [Mintzberg G. School of strategies. St. Petersburg: Piter, 2023. 402 p. (In Russ.)].
- Панкрухин А. П. Маркетинг образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 2020. № 7–8. С. 79–85. [Pankrukhin A. P. Marketing of educational services. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and abroad*, 2020;7–8:79–85. (In Russ.)].
- Рындина Т. И., Захарова Л. Н. Инструменты оценки конкурентоспособности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2–2. [Ryndina T. I., Zakharova L. N. Competitiveness assessment tools. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economy and business: theory and practice*, 2020;2–2 (In Russ.)].
- Селюков М. В., Шалыгина Н. П. Бренд-технологии в системе управления высшим учебным заведением // Современные проблемы науки и образования. 2022. № 5 [Selyukov M. V., Shalygina N. P. Brand technologies in the management system of a higher educational institution. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya = Modern problems of science and education* 2022;5 (In Russ.)].
- Сухарев П. Н., Григоренко А. С. Метод SWOT-анализа: его преимущества и недостатки // Экономические науки. Маркетинг и менеджмент. 2020. № 6. С. 25–28 [Sukharev P. N., Grigorenko A. S. SWOT analysis method: its advantages and disadvantages. *Ekonomicheskie nauki. Marketing i menedzhment = Economic sciences. Marketing and management*, 2020;6:25–28 (In Russ.)].
- Фудина Е. В. Инструменты и методы оценки конкурентоспособности организации // Московский экономический журнал. 2019. № 12. [Fudina E. V. Tools and methods for assessing the competitiveness of an organization. *Moskovskij ekonomicheskij zhurnal = Moscow Economic Journal*, 2019;12. (In Russ.)].