Брендинг в системе управления современного российского университета



ЧЕЧУЛИН
Алексей Викторович,
доктор философских наук, профессор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Санкт-Петербург

Аннотация

В статье на основе анализа маркетингового опыта российской системы высшего образования описаны общие принципы и уточнено место брендинговых технологий в системе управления вузом в условиях острой конкуренции на рынке образовательных услуг. Представлены результаты исследования, обобщающие опыт маркетинговой деятельности и продвижения бренда более 15 крупных и средних российских университетов. Практическая значимость исследования заключается в предложении внедрения управленческой функции в систему вузовского брендинга

Ключевые слова:

бренд университета, имидж университета, репутация университета, управленческая модель, образовательный маркетинг, стратегия вуза

В настоящее время университеты стали фактическими участниками рыночных отношений, конкурируя между собой и с другими стейкхолдерами — прежде всего онлайн-программами (короткие программы без государственного диплома) и корпоративными университетами при финансово-промышленных группах в связи с необходимостью привлечения обучающихся, поиском исследовательских проектов и грантов, за внимание властей, корпораций, медиа и т. д.

В условиях ограниченных бюджетных возможностей руководство вузов ставит перед своими подразделениями задачу активного поиска и привлечения внешних дополнительных ресурсов. Но ресурсы, как правило, достаются прежде всего крупным, известным и влиятельным вузам со сложившимся успешным имиджем. С момента признания вуза субъектом публичных отношений со значимым коммерческим компонентом можно говорить о том, что вуз как крупная организация осознает свои публичные возможности влияния и использует свой бренд, монетизируя имиджевые преимущества. Осознают вузы и необходимость инвестирования в свой брендинг, что должно сделать их более успешными и известными.

Университеты не могут не использовать богатый маркетинговый опыт зарубежных и российских коммерческих компаний, в частности в области брендинга. Важной методологической и идейной основой в данном случае становится значимая научная и прикладная литература по брендингу российских и зарубежных авторов.

В массовом сознании потребителя бренд структурирован как комплекс конкретных ожиданий на базе публичных обещаний бренда. Кроме того, в маркетинговом смысле бренд представлен как модификация (коммерческое воплощение имиджа университета), позволяющая получить конкурентные преимущества на образовательном рынке и монетизировать их. Бренд университета рассматривается нами как точка публичной манифестации системы ценностей вуза, его миссии и уникальной компетентной самобытности. При этом управление брендом вуза должно быть построено по четкой организационной схеме, с распределением функциональных полномочий и подкреплено ресурсными возможностями.

Чечулин А. В. Брендинг в системе управления современного российского университета // Профессиональное образование и рынок труда. — 2020. — № 4. — С. 97–104. — DOI 10.24411/2307-4264-2020-10412.

Бренд университета основан на множестве связанных феноменов:

– история вуза;

– ключевые образовательные программы и их качество;

– профессорско-преподавательский состав, его традиции и научные школы;

– студенчество, его образовательный уровень и креативный потенциал;

– качество управления и управленческие модели.

Бренд университета становится сильным благодаря единым ценностям и идентичности, разделяемыми университетским сообществом; развитой корпоративной культуре; безупречной академической и корпоративной репутации; высоким стандартам осуществления образовательного процесса и управления; известности; качественной системе коммуникаций.

Целями построения сильного бренда университета при этом могут быть:

– повышение конкурентоспособности вуза в российском и международном рыночном образовательном пространстве;

– повышение привлекательности для абитуриентов;

– улучшение имиджа в глазах власти и партнеров;

– привлечение дополнительных источников ресурсов;

– улучшение имиджа вуза как работодателя, что будет способствовать притоку лучших профессоров, исследователей, практиков-экспертов.

Ключевыми трендами в университетском брендинге становятся:

– цифровая идентичность как основа бренда современного вуза;

– обращение к услугам лучших российских и международных брендинговых, маркетинговых и дизайнерских компаний;

– вовлечение в разработку программ брендинга лидеров университетского сообщества, в том числе студенчества.

Но брендинг требует и новой управленческой модели.

Обзор литературы

Идейная основа брендинга заложена классиками мирового маркетинга Ф. Котлером и Д. Аакером. В их трудах брендинг представлен преимущественно как инструмент коммерческого маркетинга, хотя они говорили также и о социальном (социально ориентированном) маркетинге и брендинге, применимом, в частности, в сфере образования. Важный вклад в теорию брендинга внесли Ф. Капферерер, создавший собственную модель брендинга на основе понятия «идентичность», Т. Гэд со своей концепцией 4D-брендинга и др. Значимые труды по теории и практике брендинга принадлежат отечественным авторам — В. Н. Домнину, И. Я. Рожкову, В. Л. Музыканту и др.

В многочисленных работах российских ученых, посвященных имиджу вуза, речь идет о корпоративной культуре и ценностях университета, а также об их популяризации средствами СМИ. В монографии Ю. Ю. Звездочкина и Б. Ю. Сербиновского университет подробно анализируется именно как объект восприятия соответствующих целевых аудиторий, даются рекомендации, как улучшить имидж и т. д., но при этом не рассматривается как средство конкурентной борьбы в контексте

маркетинга, что характерно для брендинга [1]. Ю. Ю. Лекторова также говорит о необходимости проектирования имиджа вуза на основе улучшения качества образования, повышения его узнаваемости и репутации, заявляя об образовательном продукте как ядре имиджа университета [4].

А. В. Чечулин, Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус, Л. В. Чебыкина, Е. А. Каверина, М. Е. Верховкина в книге «Технологии продвижения образовательных услуг на рынок» предложили комплексный маркетинговый подход в анализе публичного продвижения высшего учебного заведения. Авторами подробно описаны стандартные маркетинговые инструменты, которые может использовать вуз в своем продвижении, однако на момент написания книги опыт создания вузовского брендинга в нашей стране был очень мал [6].

Е. А. Каверина в качестве важнейшей цели коммуникационной деятельности маркетинговой службы вуза называет формирование сильного бренда и описывает средства достижения этого — систему качественных и интенсивных коммуникаций на базе информационных мероприятий, специальных событий и т. д. [2].

А. В. Прохоров выступает также с позиций маркетингового подхода, говоря прежде всего о конкурентном пространстве регионального университета и роли брендинга [7].

Е. А Неретина, И. В. Гвоздецкая, Ю. В. Корокошко сравнивают понятия «имидж» и «бренд», описывают международный опыт вузовского брендинга, при этом говоря о невозможности механического его заимствования в российских условиях [5].

Материалы и методы

Опыт маркетинговой деятельности и продвижения бренда более 15 крупных и средних российских университетов был изучен посредством личных интервью с руководителями вузов, главами подразделений маркетинга и коммуникаций, анализа доступных официальных стратегий продвижения вузов, а также интернет-ресурсов вузов в рамках исследования «Маркетинговые характеристики имиджа (бренда) российских высших учебных заведений». Стандартизированное экспертное интервью 32 руководителей российских вузов и глав служб маркетинга и связей с общественностью проведено Северо-Западным институтом управления РАНХиГС (руководитель — профессор А. В. Чечулин). В ходе исследования (ноябрь 2020 — февраль 2020 года) было опрошено 32 эксперта из Санкт-Петербурга, Москвы, Екатеринбурга.

Цель исследования — анализ позиционирования и маркетингового статуса имиджа (бренда) высших учебных заведений в условиях обострившейся конкурентной борьбы на образовательном рынке.

Задачи исследования:

1. Определить возможности использования брендинга на российском образовательном рынке.

2. Описать существующий опыт разработки стратегий и применения брендинговых технологий высшей школой Российской Федерации.

3. Определить основные проблемы, затрудняющие полноценное использование брендинга на образовательном рынке.

4. Показать перспективные тренды в брендинге российских университетов.

В качестве основных были использованы общенаучные методы исследования: системный анализ, компаративистский и проблемно-хронологический методы.

Объектом исследования выступила маркетинговая деятельность вузов Российской Федерации.

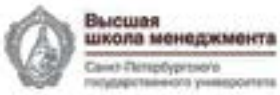
Результаты исследования

В условиях возросшей конкуренции на рынке образовательных услуг российские университеты, столкнувшись с бюджетными ограничениями, демографическим спадом, ставшим одной из причин сокращения потока абитуриентов, и другими факторами риска своего развития, в целом активно используют маркетинговые технологии. Работают пресс-службы вузов, проводятся маркетинговые и рекламные мероприятия, реализуются фандрайзинговые и партнерские программы. Но ключевым направлением стратегического развития университета с точки зрения маркетинга является формирование сильного бренда. На его основе может быть создана успешная и эффективная система привлечения ресурсов, необходимых для ускоренного долгосрочного развития университета, из государственного бюджета, от платных образовательных программ, корпораций и частного бизнеса, из российских и зарубежных научных и инновационных фондов. Именно благодаря своему сильному и общеизвестному бренду лидеры отечественного образовательного рынка — МГУ, СПбГУ, ВШЭ, МГИМО — спокойно работают в благоприятных условиях, развивают свои образовательные компетенции, успешно конкурируют не только внутри России, но и на международном рынке, привлекая иностранных студентов и создавая интернационализированную систему обучения и исследований.

В рамках проведенного анализа можно сделать вывод о появлении запроса на разработку специализированных стратегий брендинга высших учебных заведений. Если ранее в рамках комплексных стратегий развития многих вузов упоминалось о необходимости данной работы, то сейчас, по примеру корпораций, вузы начинают создавать брендинговые стратегии — самостоятельно или с привлечением специализированных брендинговых и дизайнерских агентств.

Высшая школа менеджмента СПбГУ одной из первых в стране начала такую работу. В частности, основателями этой бизнес-школы (на базе факультета менеджмента) зафиксированы амбициозные стратегические цели и позиционирование, определена миссия — «создание российской школы бизнеса мирового уровня для подготовки национальной элиты управленческих кадров, способной решать задачи повышения конкурентоспособности страны в экономике знаний XXI века», среди ценностей появилась инновационность [3]. Был разработан новый фирменный стиль, частично сохранивший преемственность со старым логотипом, шрифтом и цветовой гаммой. В новом варианте реализованы современные дизайнерские решения. Они ярче подчеркивают лидерский статус ВШМ, отчетливо воспринимается связь с городом (важный мотив для

обучения иногородних) и материнским брендом СПбГУ. Кроме того, по мнению агентства, создавшего фирменный стиль, «первоначальный логотип было трудно наносить на разные носители, что осложняло процесс подготовки и печати материалов»[1].





Известный в Петербурге и стране Институт точной механики и оптики — ИТМО (ранее — ЛИТМО), по нашему мнению, также представляет собой успешный пример брендингового проекта. Эффективная управленческая команда, длительное время возглавляющая вуз, — важнейший фактор маркетингового успеха. В рамках брендинговой стратегии решалась задача представить вуз в качестве современного университета, центра инновационных технологий цифрового общества (не только оптики и механики аналоговой эры), лидирующего в создании и воспроизводстве компьютерных технологий и компетенций. Также была предъявлена новая цифровая идентичность бренда ИТМО — вуза, существующего в цифровой среде, реализующего значительную часть обучения на основе цифровых решений.



было



стало

В новом логотипе в современном виде представлен контур нашей страны как цифрового пространства, указана геолокализация Петербурга и вуза. ИТМО не расшифровывается, задается как самодостаточный бренд, не требующий пояснений. Это решение легко адаптируется в случае необходимости международных коммуникаций.

Следует отметить, что обсуждение и манифестация цифровой идентичности — важнейший тренд в мировом брендинге вообще и в вузовском брендинге в частности. Один из британских университетов рассматривает присутствие в социальных сетях и мобильных приложениях как основу восприятия своего бренда[2].

При этом нельзя не отметить, что ряд авторитетных университетов с богатой историей не намерены отказываться от своих вполне консервативных («нецифровых») ценностей и идентичности, с которыми ассоциируется их уважаемый бренд.

Интересный, но и неоднозначный опыт в брендинге имеет Уральский федеральный университет. В соответствии с задачами, поставленными российским правительством, федеральный университет должен стать значимым игроком в общероссийском и международном

[1] https://endylab.ru/blog/how-branding-brings-the-university-to-a-new-level

[2] https://www.dundee.ac.uk/brand/



научно-образовательном пространстве. Между тем известность УрФУ в стране в 2014 году составила 8% (по результатам собственных исследований университета) даже в научно-образовательной среде[1]. УрФУ был создан на базе двух самостоятельных и уважаемых вузов (классический Уральский государственный университет и Уральский политехнический институт). Эти вузы имели свою историю, корпоративную культуру, идентичность, специфический менталитет сотрудников и студентов. Была проведена работа по формированию общей ценностной системы, корпоративной культуры и стандартов работы. В 2010 году разработкой бренд-стратегии УрФУ занялся известный шведский маркетолог Томас Гэд, автор концепции 4D-брендинга. Он создал концепцию, бренд-код университета, айдентику, слоганы и т. д., работая по собственной методологии. Но данная стратегия вызвала преимущественно негативную реакцию со стороны универсантов и жителей региона[2]. Она не была адаптирована для нужд образовательного пространства, тем более с российской спецификой, но нельзя не отметить, что работа российских партнеров Гэда была структурирована, полна креативных решений и интересна с точки зрения маркетолога. Сегодня УрФУ продолжает активно заниматься брендинговой тематикой, разрабатывает стратегические решения, в частности в сфере визуальной айдентики[3].

Одним из ключевых направлений брендинга является защита репутационного компонента бренда университета, а также работа по его улучшению. В данном случае речь идет, в частности, о понимании негативного влияния на репутацию университета действий сотрудников и студентов, совершивших проступки, получившие публичную известность.

Самый жесткий вариант, включающий ряд разумных идей и очень критикуемый, был реализован в СПбГУ. Все достижения сотрудника за пределами выданного задания (нагрузки) должны работать на репутацию бренда университета. В соответствии с внутренними нормативными документами они заносятся в «персональный кабинет» сотрудника — при условии согласования с Центром экспертиз и другими службами СПбГУ. Бренд университета не может произвольно использоваться работниками,

[1] https://strategy.urfu.ru/marketingovye-issledovanija/

[2] http://www.ural.ru/news/ekaterinburg/2011/10/13/news-110678.html

[3] https://urfu.ru/ru/about/today/brand/brendbuk/

нанятыми по срочному контракту. Администрация стремится исключить (минимизировать) риски, угрозы для бренда вследствие его несанкционированного использования сотрудниками в личных целях (например, коммерческие проекты на стороне, когда исполнитель «козыряет» принадлежностью к СПбГУ). Аффилиация в данном случае не допускается, участие в работе на конкурирующие организации согласовывается. Введены ограничения на общение со СМИ, выступления на публичных мероприятиях с указанием аффилиации с СПбГУ («профессор СПбГУ») без согласования с администрацией и т. д. При этом не запрещено выступать в качестве частного лица или профессора (при наличии научного звания) без указания СПбГУ — например, «петербургский профессор…». Сложные ситуации обсуждаются на заседаниях этической комиссии.

Мы полагаем, что речь идет не только о внутренних правилах организации, но и о ее публичном имидже и влиянии на бренд университета — они стали предметом общественного, а не только отраслевого интереса. Это касается и других вузов.

В МГУ академические публикации в обязательном порядке должны сопровождаться указанием МГУ как места работы (если она является основной). Электронная система «Истина» является базой достижений, источником данных для статистики и отчетов. Запретов, как в СПбГУ, нет, но возможны индивидуальные ограничения. Общение с прессой не регламентировано, кроме мягкой рекомендации придерживаться профиля (политологи могут комментировать политические события). Аффилиация в публичной сфере приветствуется (кроме, естественно, репутационно рисковых событий). Похожая система с использованием бренда сложилась в РГГУ, РГПУ им. Герцена, РАНХиГС.

Но первыми систему, одновременно поощряющую позитивную публичную активность и в то же время предполагающую контроль в данной сфере, создали в ВШЭ, прежде всего для резкого роста публикационной и консультационной активности. Любая внешняя активность поощряется, в том числе с указанием принадлежности к Высшей школе экономики и без особых согласований. Следует признать, что данный университет за исторически небольшой период времени смог нарастить число и качество академических публикаций в значимых российских и международных изданиях, экспертную и медийную активность сотрудников, что способствовало формированию солидного имиджа молодого учебного заведения. Это важно и в контексте повышения позиций в международных рейтингах, и в плане публичного имиджа университета. Документальное ограничение внешней деятельности появилось лишь в последнее время, известны случаи возникновения проблем у отдельных сотрудников в контексте внешнего давления. Базовое либеральное обещание бренда Вышки и идентичность университетского сообщества таким образом оказываются частично размытыми. Благодаря брендбуку ВШЭ также регламентировала правила и возможности использования визуального стиля бренда[1]. Отметим, что визуальные решения в данном случае выполнены очень профессионально.

[1] https://www.hse.ru/en/info/logo

Заключение

По итогам исследования можно сделать следующие выводы.

Проведенный анализ опыта брендинговой деятельности российских вузов свидетельствует о необходимости упорядочения управления в этой сфере. Разумеется, здесь возможны различные варианты, обусловленные спецификой и стратегическими задачами. Но в целом, по нашему мнению, должно быть выделено несколько направлений деятельности:

Исследования и мониторинг. Поиск и контент-анализ публикаций в СМИ и интернете, касающихся вуза. Изучение системы обратной связи студентов и выпускников по поводу качества образования и репутации вуза. Мониторинг событий и публикаций, в которых фигурируют сотрудники вуза, — в случае указания подобной аффилиации. На его базе представляется целесообразным оперативное реагирование на такие события: опережение, комментарий, формирование мнения, особенно в новых медиа и социальных сетях.

Разработка и реализация мероприятий по повышению известности и улучшению репутации университета с использованием элементов брендинга (например, визуальное брендирование, партнерские программы с государственными организациями, госкорпорациями и коммерческими брендами).

Выделение в структуре маркетинговых служб вуза функционального блока, ответственного за брендинговую деятельность, наличие наделенного полномочиями сотрудника — фактического бренд-менеджера.

Литература

1. Звездочкин Ю. Ю., Сербиновский Б. Ю. Имидж-система университета. — Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2009. — 266 с.

2. Каверина Е. А. Организация рекламной деятельности вуза. — СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007. — 184 с.

3. Катькало В. С. Высшая школа менеджмента СПбГУ: предыстория, концепция, этапы развития // Вестник Санкт-Петербургского университета. — 2007. — Сер. 8. — Вып. 3. — С. 11.

4. Лекторова Ю. Ю. Проектирование имиджа вуза в контексте общественных ожиданий // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. — 2017. — № 3(70). — С. 69–86.

5. Неретина Е. А., Гвоздецкая И. В., Корокошко Ю. В. Имидж и бренд вуза: взаимосвязь, особенности формирования и потенциал развития // Модернизация образования. — 2015. — № 1. — С. 13–20.

6. Чечулин А. В., Пашкус Н. А., Пашкус В. Ю., Чебыкина Л. В., Каверина Е. А., Верховкина М. Е. Технологии продвижения образовательных услуг на рынок: экспериментальное учеб.-метод. пособие для вузов по направлениям педагогического образования. — СПб., 2007. — 206 с.

7. Прохоров А. В. Модель инновационного университета как основа брендинга // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. — Тамбов, 2014. — Вып. 1(129). — С. 114–118.