

## РАЗРАБОТКА АДАПТИВНОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ВУЗА

© 2010 И.И. Топилина\*

**Ключевые слова:** адаптация, маркетинг, рынок образовательных услуг, нестабильная рыночная среда, гипертурбулентная среда, адаптивная маркетинговая стратегия, инструменты маркетинговой стратегии.

Рассматриваются маркетинговые стратегии, даются определение и анализ адаптивных маркетинговых стратегий вузов, использование которых способствует развитию рынка образовательных услуг. Целью применения адаптивных маркетинговых стратегий является стабилизация работы вузов в условиях неустойчивой рыночной среды.

Развитие экономики существенно влияет на развитие образовательных учреждений, часто подталкивая их к обновлению. Так, в 1997 г. в Палермо участники конференции “Европейская программа изменений в высшем образовании в XX веке” пришли к выводу о необходимости реформы образования в связи с потребностью лучше адаптировать образование к меняющимся социально-экономическим реалиям и нуждам общества<sup>1</sup>. Россия вслед за Европой пришла к пониманию образования как гибкой адаптивной системы, приспособляющейся к изменяющимся внешним или внутренним условиям<sup>2</sup>.

Адаптация вузов к обновлению социально-экономических условий - это процесс сохранения их функциональных характеристик в условиях изменения внешней среды и в результате - изменения характера отношений с ней и трансформации внутренней организации. Это сохранение вуза в условиях изменчивой внешней среды. Деятельность вуза в гипертурбулентном окружении состоит в создании и поддержании элементов стабильности за счет координации вузов друг с другом, создания механизмов и сетей учебной, экономической и социальной координации, что сопровождается ростом количества и качества обмена с окружающей средой. Ключевыми моментами процесса адаптивного управления вузом в гипертурбулентной среде являются<sup>3</sup>: 1) сохранение и продление жизненного цикла за счет увеличения адаптации к внешней среде; 2) увеличение адаптации вуза за счет поиска и реализации возможностей, находящихся во внешней среде; 3) увеличение адаптивности вуза за счет преодо-

ления разрыва между его требуемым и реальным потенциалом (внутренняя эффективность).

Проблема адаптивных маркетинговых стратегий вузов связана с разработкой такой системы управления, при котором обеспечивается максимальная производительность вуза в заданном диапазоне управляющих воздействий. Изменяющиеся параметры внешней и внутренней среды вузов (так называемые возмущения) оказывают влияние на объект управления и систему управления. Оптимум при их возникновении нарушается, и качество управления (производительность) падает. Решение проблемы возможно двумя основными путями: путем достижения синтеза системы управления и объекта управления нечувствительного к возмущениям; и путем поиска синтеза адаптивной системы, перестраивающей закон управления в зависимости от происходящих возмущений. Такой системой является адаптивный маркетинг вуза - система маркетинга, которая заключается в поиске потребностей, креативных инноваций и формировании у потребителей спроса на них при гибком реагировании (изменении своих характеристик и правил функционирования) в зависимости от изменений во внешней среде. Адаптация маркетинга вуза предполагает приспособление к изменениям рынка образовательных услуг, к решениям Федерального агентства по образованию, к экономической ситуации, к требованиям рынка труда, к новым технологиям обучения и контроля. При адаптивной стратегии маркетинг вуза является источником новых знаний о ситуации. Адаптивная маркетинговая стратегия вуза -

\* Топилина Ирина Ивановна, доцент Таганрогского государственного педагогического института. E-mail: topilina2003@mail.ru.

составляющая стратегии вуза, нацеленная на разработку, производство и доведение до потребителей образовательных услуг, наиболее соответствующих их потребностям.

Для формирования эффективной маркетинговой стратегии нужно систематизировать существующие подходы и сформулировать необходимые инструменты решения этой задачи. Среди инструментов формирования маркетинговой стратегии вуза находятся: выявление имиджа и позиции вуза; анализ внешней среды; контроль действий конкурентов; анализ потребностей и предпочтений потребителей образовательных услуг; анализ развития собственной ситуации; определение позиций вуза на рынке образовательных услуг; формулирование целей; обеспечение наглядности продвигаемых вузом услуг; прогнозирование затрат вуза по реализации маркетинговой стратегии.

При определении маркетинговой стратегии руководство вуза сталкивается с тремя вопросами, связанными с положением вуза на рынке услуг: какие программы снять; какие образовательные программы продолжить; какие формы работы развивать в перспективе, чтобы удовлетворить потребность в образовании, профессиональной подготовке, обучении или переподготовке кадров, и как достигнуть социального эффекта в обществе. Рынки, на которых действует вуз, оцениваются с точки зрения их привлекательности, и выявления тех преимуществ, которыми обладает вуз. Анализ портфеля образовательных программ помогает многопрофильному вузу в распределении ресурсов между различными рынками. Задача заключается в классификации каждого рассматриваемого рынка по двум параметрам изменений: привлекательности базового рынка и конкурентной силы вуза. Маркетинговая деятельность вуза представляет собой процесс эффективной коммуникации, затрагивающей широкий круг заинтересованных людей, групп населения как внутри, так и вне вуза. Разработка адаптивной маркетинговой стратегии вуза включает в себя несколько этапов:

1. Выявление проблем и формулирование целей маркетинговой деятельности. При этом выделяются: поисковые цели - помогающие выявить и конкретизировать проблему, выработать гипотезу или варианты реше-

ния проблемы; описательные цели - предполагающие уяснение и оценку ситуации в сфере образовательных услуг и в сфере развития потребностей на рынке труда, отдельных маркетинговых факторов и их комплексов; экспериментальные цели, предусматривающие проверку гипотез, предложенных вариантов решения проблем.

2. Отбор источников информации, которыми пользуется вуз для выяснения своих позиций и позиций вузов-конкурентов на рынке образовательных услуг. К таким источникам относятся: вторичные данные (уже существующая информация, собранная другими исследователями ранее или для других целей), с указанием источников и способов получения информации; первичные данные (информация, специально собираемая для данных целей), с указанием ареала, способов и субъектов решения проблем.

3. Сбор информации из заранее определенных источников, проведение социологических, лабораторных и рыночных экспериментов.

4. Анализ собранной информации: выявление средних значений интересующих переменных, распределение частотности событий; определение коэффициентов корреляции факторов, событий; определение динамики и тенденций изменения интересующих факторов и т.д.

5. Представление полученных результатов в виде аналитических обзоров, таблиц, графиков, прогнозов, моделей принятия решений и рекомендаций и т.п.

Основными объектами исследований при разработке маркетинговой стратегии в области образовательных продуктов являются:

♦ характер рыночного продвижения образовательных продуктов и количественные параметры спроса и предложения образовательных услуг (границы рынка и его сегментов, их емкость, в том числе по количеству обучающихся, с учетом длительности оказания образовательных услуг); окружающая маркетинговая среда, тенденции изменения конъюнктуры образовательных продуктов на данном рынке, в сегменте рынка;

♦ конкурентоспособность образовательных продуктов, включая общеобразовательные, профессиональные, дидактические, экономические и другие сравнительные каче-

ственные показатели, в том числе нормативные (образовательные стандарты) и правовые;

♦ действующие на рынке партнеры, потребители и конкуренты, различные по своему правовому положению, характеру собственности, контролю, величине задействованных и потенциальных ресурсов, сложившихся традиций, связей, стратегий поведения;

♦ возможные стратегии маркетинга, различные варианты тактических решений конкретных маркетинговых проблем и их взаимодействия.

Успех маркетинговых действий вуза в нестабильной рыночной среде определяется опытом руководства и скоростью разработки и реализации антикризисной стратегии. Для этого необходим комплекс мер диагностики учебного заведения, определения методов его оздоровления и адаптации к изменившимся условиям. В практике управления сложными социально-экономическими системами возникают задачи выбора значений управляющих переменных на фоне действия неуправляемых факторов. Вуз функционирует в сложной внешней среде, поэтому адаптивные маркетинговые стратегии и их решения должны учитывать действие факторов среды, которые нужно стабилизировать или уменьшить. На этом основании выделяются следующие стратегии:

1. Стратегия экономии издержек - направлена на существующие услуги и рынки, разрабатывается теми подразделениями вуза, чей рынок продолжает развиваться или еще не насыщен. Это стратегия "низкого риска".

2. Стратегия развития рынка - стратегия высокого риска. Она эффективна, если вуз

стремится расширить свою сферу действия путем проникновения на новые рынки со своими образовательными продуктами и услугами, которые существуют долгое время.

3. Стратегия разработки новых образовательных услуг, которая нацелена на разработку новаций для сложившихся и давно освоенных рынков. Для вуза она связана с высокой степенью риска.

4. Стратегия диверсификации. Она используется при необходимости уйти от устоявшегося набора образовательных продуктов; а также в том случае, если вуз хочет оживить свои рынки, находящиеся в состоянии застоя. Здесь возможна разработка, как новых услуг, так и формирование новых рынков. Эта маркетинговая стратегия является наиболее рискованной.

Развитие вуза на рынках образовательных услуг показывает необходимость его постоянной адаптации к среде, а также то, что маркетинговые стратегии вуза - важнейшая часть его деятельности. Вузы, не осознавшие этой необходимости и активно не включившиеся в маркетинговую деятельность, могут в ближайшее время оказаться в невыгодном положении и потерять конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

<sup>1</sup> Модели и механизмы эффективного управления учреждениями высшего профессионального образования: процессный подход / В.А. Долятовский [и др.]. Ростов н/Д, 2006.

<sup>2</sup> Мясников В.А., Найденова Н.Н. Постсоветское образовательное пространство в контексте педагогических измерений. М., 2006.

<sup>3</sup> Адаптивное управление экономическими объектами в нестабильной среде / В.А. Долятовский [и др.]. Ростов н/Д, 2006.

*Поступила в редакцию 10.02.2010 г.*