

Маркетинговый подход к совершенствованию деятельности университета на внешних рынках

В. Г. Горовой,
заместитель декана факультета компьютерных систем и сетей по методической работе,
магистр экономических наук,

Д. В. Лихачевский,
декан факультета компьютерного проектирования,
кандидат технических наук, доцент,

В. А. Пархименко,
зав. кафедрой экономики,
кандидат экономических наук, доцент;
Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники

В настоящее время проблема привлечения иностранных студентов является одной из первоочередных для системы высшего образования. Ее решение позволит активизировать интернационализацию отечественных университетов, обеспечить противодействие пресловутому эффекту «демографической ямы» (снижающемуся числу «отечественных» абитуриентов), способствовать росту доходов от валютных поступлений в страну.

Авторы предлагают некоторые свои идеи, направленные на решение указанной проблемы. При этом следует подчеркнуть, что приводимый анализ не является анализом международной деятельности белорусских университетов в настоящее время, это всего лишь независимый взгляд со стороны на то, что могло бы делаться в соответствии с теорией маркетинга. Высказанные ниже идеи получены путем переноса практики коммерческих организаций (в странах с развитой экономикой, инфраструктурой и рынком) на деятельность университета. При этом авторы прекрасно осознают, что такой перенос в любом случае должен осуществляться с осторожностью и осмотрительностью, так как университет – некоммерческая организация, и нельзя допустить, чтобы коммерческие ценности возобладали над академическими.

Если попытаться обобщить саму суть маркетингового подхода, то можно сказать следующее: теория маркетинга утверждает, что нет никакого волшебного средства, а тем более бесплатного или малозатратного, позволяющего получить гарантированный результат и одержать верх над конкурентами.

В то же время системная и целенаправленная работа позволяет повысить (в какой-то мере) шансы на успех. В основе такой работы не всегда лежат «высокие технологии». Как правило, достаточно здравого смысла, понимания психологии и реальных нужд потребителя, тщательной, последовательной и трудоемкой работы по удовлетворению этих нужд. При этом реклама и другие средства продвижения и информационного воздействия с точки зрения теории маркетинга – средства вторичные. На первом месте находится создание реальной полезности (удобства, комфорта, ценности, выгоды) для потребителя.

Организационные мероприятия

В организационной структуре университета целесообразно создание отдела маркетинга как обособленного структурного подразделения или как структурного звена в составе уже существующего структурного подразделения.

В минимальном варианте возможно не создание отдела, а введение «специализированной», т. е. освобожденной от всех иных обязанностей, помимо экспортной деятельности, должности. Подобное структурное подразделение в зависимости от размера университета может быть в форме управления, отдела, службы, бюро или группы. Название структурного подразделения может быть непосредственно связано с маркетингом или называться, например, отделом экспорта или бюро внешнеэкономической деятельности. Данные вопросы носят несущественный, второстепенный характер.

Создание отдела позволит осуществлять постоянную, системную, комплексную и централизованную работу по продвижению услуг университета на внешние рынки (без выполнения другой непрофильной работы). В задачи отдела должны входить:

- исследование внешних рынков, постоянный мониторинг конкурентов (программы, цены, маркетинговые акции и т. п.);
- организация участия университета в образовательных выставках и иных подобного рода мероприятиях;

- установление и поддержание отношений с потенциальными иностранными партнерами по учебному процессу;

- ведение иноязычной версии сайта и социальных сетей;

- организация разработки промоматериалов (буклетов с описанием специальностей, сувенирной продукции с логотипами университета, видеороликов и др.) и т. д.

Мероприятия по анализу рынка

Качественные и своевременные маркетинговые исследования – необходимая предпосылка успешной маркетинговой деятельности в любом бизнесе.

Для университета представляется исключительно важным регулярное проведение опроса иностранных студентов, обучающихся в настоящее время в его стенах, с целью составления точной картины того, как иностранные студенты (с учетом страны и региона) принимают решения относительно учебы в БГУИР. По всей видимости, логика этих решений существенно отличается от логики белорусского студента, что должно быть учтено при разработке маркетинговой стратегии. Важный момент – обеспечение исключительной честности в обработке результатов.

Примерный перечень вопросов:

- Как вы узнали о нашем университете?
- Какие другие альтернативы рассматривали?
- Почему в итоге выбрали наш университет?
- Какой фактор был решающим при выборе университета?
- Не жалеете ли вы о своем выборе сейчас?
- Будете ли вы рекомендовать университет своим знакомым, друзьям, родственникам?
- Соответствует ли стоимость обучения в университете качеству профессиональной подготовки?
- Какие основные «провалы» в качестве обучения?
- С какими основными проблемами вы сталкиваетесь в процессе учебы в университете и проживания в Беларуси?
- Какой совет вы дадите по распространению информации об университете в вашей стране?

Опрос может быть организован в форме личного интервью и/или анкетирования. Целесообразно проводить группировку студентов по регионам и странам.

Полученные ответы позволят усовершенствовать все аспекты маркетинга университета: перечень («ассортимент») и содержание оказываемых образовательных услуг, ценовую политику, способы, формы и содержание коммуникаций с абитуриентами и студентами и т. д.

Дополнительно время от времени (на выставках, на сайте) может проводиться анкетирование потенциальных иностранных студентов (абитуриентов)

относительно их осведомленности об университете, рассматриваемых конкурентах, ожиданиях от учебы и т. п.

Правильным будет и опрос иностранных выпускников относительно того, как учеба в университете помогла им в трудоустройстве, чем они разочарованы, что бы они посоветовали улучшить и т. п.

Помимо разовых опросов иностранных студентов, следует создать работающий механизм (процедуру) постоянного мониторинга рынка, в первую очередь для отслеживания действий конкурентов (предоставляемые образовательные услуги, стоимость обучения, условия размещения и т. п.) с целью постоянного сравнительного анализа (бенчмаркинга) и формирования ответных действий.

Предполагается разумным составить и ежегодно обновлять следующую информацию:

- перечень реальных конкурентов университета, которых именно абитуриенты и студенты называют в своих ответах в качестве альтернативы университету;
- образовательные услуги этих конкурентов (специальности, программы, дистанционные курсы, подготовительное обучение и т. п.);
- цены и скидки у конкурентов, стоимость дополнительных услуг (проживание в общежитии и т. п.);
- маркетинговые мероприятия и акции конкурентов (день открытых дверей, прямая линия с ректором и т. д.).

Более сложным, но не менее важным видом исследования рынка должна быть ежегодная оценка тенденций, складывающихся в странах потенциальных абитуриентов университета: численность выпускников школ, изменение доли студентов, уезжающих за границу на учебу, рост/падение доходов населения и т. п.

И самое важное. Результаты данных исследований не должны игнорироваться. Недопустимо пренебрежение ко мнению студентов или действиям конкурентов. На все должна следовать разумная, адекватная реакция.

Определение базы для стратегии

Фундаментом всей маркетинговой стратегии должно выступать так называемое «уникальное предложение», которое никто из конкурентов не делает на рынке и которое выделяет университет на фоне других альтернатив. В первую очередь это касается сути продукта, предлагаемого рынку, т. е. в случае университета – содержания образовательных программ. Однако могут затрагиваться и иные элементы, например, стоимость обучения.

В теории маркетинга в связи с этим говорят о стратегии дифференциации (создание у продукта отличительных от конкурентов свойств и характеристик) и стратегии позиционирования (создание в сознании потребителя уникального образа про-

дукта), а также об уникальном ценностном и торговом предложении.

Поэтому для успешного продвижения бренда университета на внешних рынках крайне важно сформулировать уникальные отличия университета от конкурентов в Беларуси, России, «домашних» странах иностранных абитуриентов, странах Европейского союза и др. Другими словами, нужно четко сформулировать ответ на вопрос иностранного абитуриента: «Почему наш университет, а не другие?». При этом следует помнить следующее:

- отличия должны быть значимыми для потребителей. Например, стоимость обучения – крайне значимый фактор для иностранных студентов, а, скажем, условно, нахождение на Республиканской доске Почета – фактор для иностранного абитуриента менее значимый;

- отличия нельзя формулировать общими словами, например, говорить, что наш университет – лучший университет в СНГ. Как это подтвердить? Как убедить в этом абитуриента? Одного заявления общими словами недостаточно. С точки зрения теории маркетинга нужно было бы сослаться, например, на положение в региональных или мировых образовательных рейтингах;

- нельзя также и просто заявить: недорогое образование, низкие цены. Нужно дополнить подобный посыл конкретными фактами, цифрами;

- нельзя заявлять, что «мы лучшие», что «у нас качественное и инновационное образование» и т. п. Это заявляют все. Это банально и не уникально. Это не позволяет создать отличительный образ в сознании потребителя. Нужно «нащупать» или даже создать такие значимые отличия, которые конкретны и могут быть поняты и проверены потребителем.

В качестве уникальных характеристик университета могут рассматриваться не только предлагаемые образовательные программы, цены, условия проживания, но и страна пребывания как таковая, отсутствие необходимости в визе, потенциальный доступ выпускника к рынку труда СНГ, хорошие, дружелюбные, понимающие люди и т. п.

Представляется, что, например, существующий образ БГУИР как «инновационной лаборатории творческих инженерных кадров», несмотря на правильную направленность и хороший эмоциональный посыл, все же для иностранного абитуриента звучит предельно общим и не до конца аргументированным. Очевидно, однако, и то, что искать такие конкретные отличия в содержании ИТ-дисциплины крайне сложно. С++ или Java везде в мире имеют одно содержание и преподаются зачастую по одним и тем же классическим учебникам. Значит, отличия следует искать в чем-то другом, так сказать, в «дополнительном сервисе». Например, предоставление возможности проходить практику и стажировку в реальных ИТ-компаниях, активная помощь при трудоустройстве в эти компании после окончания

университета, возможность участия в международных проектах и стажировках и т. п.

В ближайшие годы можно ожидать существенное усиление конкуренции традиционных университетов с онлайн-курсами ведущих мировых университетов и организаций. («Зачем мне ходить в университет, если я могу в Интернете посмотреть лекцию нобелевского лауреата из Массачусетского технологического университета?»)

Кроме того, следует ожидать уменьшения значимости высшего образования в принципе. Так, некоторые всемирно известные компании (включая Google и Apple) в настоящее время пересматривают свои взгляды на обязательность наличия высшего образования (см., например, [1]). В этих условиях значимость четкого формулирования (или создания) отличительных конкурентных преимуществ университета и нахождения «дополнений» к основному продукту будет только возрастать.

Коммуникации с потребителями

В сфере маркетинговых коммуникаций естественная и очевидная идея – создать устойчивый механизм по работе с потенциальными абитуриентами за рубежом, а также фактическими иностранными студентами и даже выпускниками-иностранцами в Интернете. В основе такой системы, с нашей точки зрения, должны лежать три требования-минимума:

- должна существовать полноценная версия сайта университета на английском языке и при необходимости на иных языках, релевантных для абитуриентов;

- должна регулярно (ежедневно) размещаться полезная, интересная и соответствующая по форме и стилю целевой аудитории (иностранцы студенты) информация в социальных сетях;

- все вопросы иностранных студентов через сайт, социальные сети, мессенджеры должны получать ответ в течение стандартного времени и в полной мере (с обязанностью специальных служб университета предоставлять необходимую информацию оперативно).

В коммерческих компаниях, как правило, выделяют отдельную должность (SMM-менеджера) для выполнения этих функций. Регулярное создание полезного и уникального (без перепечатки, заимствования из других источников) контента – очень трудоемкий процесс.

Представляется, что, выстраивая систему маркетинговых коммуникаций, следует также разработать модель «пути потребителя» (customer journey) для среднестатистического иностранного студента, т. е. сформулировать все типичные этапы и ситуации, которые иностранный студент проходит.

В теории маркетинга для такого анализа используют понятие «точки контакта», т. е. «ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента с компанией».

Точками контакта в случае иностранных абитуриентов университета могут быть:

- выставочный стенд в родной стране (например, в Узбекистане);
- сайт университета с информацией о специальностях и процедуре поступления;
- социальные сети и мессенджеры, через которые можно задать вопрос;
- приемная комиссия – деканат – и т. п.

Необходимо также понимать, что важными точками контакта служат и столовая, и общежитие, и библиотека. Игнорирование этих точек контакта может приводить к созданию у иностранного абитуриента и студента негативных эмоций и опыта.

В качестве примера можно привести ситуацию со студентами с ограниченными возможностями. Стратегия на привлечение таких студентов заявлена. И она правильная. Все делается, чтобы обеспечить максимальное удобство в освоении студентами-колясочниками основного «продукта» – учебной программы. Но в «дополнительном сервисе» наблюдается отсутствие пандусов или их наличие снаружи здания при отсутствии возможности легкого подъема на требуемый этаж внутри здания – все это не может не восприниматься отрицательно.

На основе анализа «пути потребителя» следует определить наиболее «провальные» точки контакта и существенно улучшить их, чтобы общий «путь потребителя» был комфортным, эффективным, приятным.

Для формализации и стандартизации маркетинговых коммуникаций университета с иностранными абитуриентами и студентами следует прибегнуть к традиционному для бизнеса инструменту, а именно разработать брендбук университета – официальный документ, который описывает «философию» бренда (целевую аудиторию, уникальные характеристики бренда относительно конкурентных аналогов на рынке, стратегию и формы коммуникации с потребителями), а также технические аспекты фирменного стиля (логотип, правила оформления текстовой информации и т. д.).

Брендбук нужен для унификации взаимодействий всех структурных подразделений университета с клиентами (иностранными абитуриентами, студентами) и предназначен в первую очередь для сотрудников.

Немаловажной видится и разработка четкой стандартной процедуры участия в выставке и в любой иной деятельности (командировке) любого сотрудника университета за рубежом, которая учитывает, как минимум, следующие важные моменты:

- стандартный унифицированный и оформленный в фирменном стиле промопакет (визитки, буклеты, сувениры, видеопрезентация, анкета для абитуриентов и др.);
- четко сформулированные информационные послы для коммуникаций с посетителями стенда (готовые фразы-слоганы, основные тезисы, аргументы);

- внесение всех заинтересованных лиц (абитуриентов) в базу данных с целью дальнейшей рассылки по e-mail или через социальные сети и мессенджеры (аналог системы класса CRM, т. е. Customer Relationship Management).

Последний пункт (системы класса CRM) в бизнесе активно используется на так называемом рынке B2B, где клиентами выступают не физические, а юридические лица. При этом осуществляется ведение каждого клиента по стадиям «первый контакт», «переговоры», «формирование коммерческого предложения», «выставление счета», «отгрузка» и т. п. Возможно, в случае «рынка» абитуриентов данный подход может быть также реализован: иностранный абитуриент дает согласие на получение информации от университета, и коммуникация (рассылка) с ним ведется до тех пор, пока он не поступит в университет или же откажется от дальнейших отношений с ним.

В качестве тактических, но отнюдь не менее значимых мероприятий в сфере маркетинговых коммуникаций можно назвать еще два:

- регулярное документирование (фото, видео, текст) средствами пресс-службы историй успеха (Success stories) иностранных студентов и выпускников университета, постоянно размещать их на сайте, в промоматериалах, в СМИ;
- внедрение реально действующего (самоподдерживающего) механизма интеграции иностранных студентов в жизнь университета за счет внедрения института менторов-волонтеров из числа белорусских студентов (см., например, опыт Казанского федерального университета [2]).

Продуктовая политика

Так как иностранные студенты (даже обучающиеся на русском языке) в подавляющем большинстве существенно отличаются от отечественных студентов (на языке теории маркетинга подобное может трактоваться так, что они представляют собой отдельный специфический сегмент или нишу на рынке), следует задуматься об изменении «продукта», т. е. выпуске для иностранных студентов «специальной версии продукта», а именно создать отдельные образовательные программы для иностранных студентов, учебные группы и специально отобранных преподавателей, т. е. исходить не из того, что университет умеет и освоил, а из того, что ищут и ждут иностранные абитуриенты. Этим же будет сниматься и проблема совместимости зачастую радикально разных уровней доуниверситетской подготовки иностранных и белорусских студентов.

Возможно в связи с этим и введение новых форм образовательного процесса: дистанционные курсы, краткосрочные курсы, стажировки, летние/зимние школы и т. п.

Речь здесь идет именно о маркетинговой логике: раз есть специфические потребители, то к ним ну-

жен специфический подход, в первую очередь специфический продукт, а также специфическое обслуживание (т. е. преподаватели, работающие сугубо с иностранными студентами) и, вероятно, другая технология (другое число занятий, другие формы занятий, другие нормы времени, отдельный деканат и т. п.). Конечно, экономическая целесообразность, например, создания отдельных малых групп из числа иностранных студентов, должна отслеживаться.

Особую важность модификация «продукта» приобретает, если проведенный анализ рынка покажет, что иностранные абитуриенты и студенты не в полной мере удовлетворены существующими образовательными программами университета.

Еще одно необходимое мероприятие, носящее организационный характер, но направленное непосредственно на совершенствование предлагаемого иностранным абитуриентам продукта и оказываемых им услуг, – это создание централизованной службы (отдела, группы, сектора) оформления электронных учебно-методических комплексов для иностранных студентов, в штатном составе которой должны быть профессиональные дизайнеры, лингвисты и верстальщики, трансформирующие полученные от преподавателей материалы в высококачественные электронные комплексы, единые по стилю (в соответствии с брендбуком), понятные иностранному абитуриенту и по-настоящему привлекательные внешне и полезные по «контенту».

В качестве меры по улучшению «сервиса» иностранных студентов в процессе обучения следует создать постоянно работающий механизм обучения английскому языку (и контроля уровня его владения) у преподавателей и сотрудников университета, не ограничиваясь только теми, кто читает лекции на английском в текущем семестре, а охватывая как можно большее число сотрудников (в идеале и секретарей в деканатах, на кафедрах, сотрудников вахты и т. д.) для создания «задела» на будущее (стратегический ресурс) и университетской среды, дружественной и понятной иностранным студентам.

Важно, хотя на первый взгляд и кажется второстепенным, вопрос о нейминге образовательных программ и учебных дисциплин. Следует проанализировать названия специальностей и учебных дисциплин, преподаваемых на английском языке, – они должны быть унифицированы с общепринятыми в мировой практике, чтобы иностранные абитуриенты четко понимали, чему будут учиться в университете.

Ценовая политика

С позиций маркетингового подхода одним из важнейших шагов может стать гибкая ценовая политика, которая должна стать мощным инструментом воздействия на абитуриентов и одним из средств продвижения университета.

Такая гибкая ценовая политика предполагает скидки (например, за «привод друга», предоплату,

хорошую учебу и т. д.). Она также учитывает стратегические «репутационные» эффекты (более низкая цена может приводить к чуть менее высоким финансовым результатам сейчас, но создавать положительный, привлекательный и конкурентоспособный образ университета на будущее, тем самым гарантируя и увеличивая будущие финансовые результаты). Наконец, гибкая ценовая политика предполагает понятную аргументацию уровня цены (могут и должны приводиться «цифры»). Как говорят маркетологи, «цену нужно продать», т. е. необходимо пояснить потребителю, почему эта цена справедлива, адекватна.

Распределительная политика

В рамках распределительной политики, т. е. при решении вопросов, как продукт или услуга доставляется до потребителя, для университета выглядит целесообразным создание механизма сотрудничества с различными местными партнерами в рамках экспортной деятельности. Это могут быть посреднические агентства, университеты и иные организации.

С точки зрения теории маркетинга при выходе и работе на внешних рынках, существенно отличающихся языковыми, культурными, религиозными, социальными особенностями от домашнего рынка, рациональным выглядит активное использование местных партнеров, знающих рынок, и их указанные особенности.

Для каждого типа партнеров нужно продумать реально действующий механизм их мотивации. Например, для посреднических агентств – процент (комиссия) от оплаты иностранными студентами образовательных услуг. Для партнерских университетов это может быть разделение поступающих денежных средств от студентов в той или иной пропорции, эквивалентный «обмен» платными студентами и т. п.

Еще один важный шаг в рамках политики распределения – задуматься об активном участии университета в международных образовательных рейтингах (например, QS Ranking) и в образовательных ассоциациях (например, AACSB – Ассоциация по продвижению университетских бизнес-школ). Участие в рейтингах и членство в ассоциациях – это не только PR, но и механизм «входа» в клуб элитных университетов мира. Однако стоит иметь в виду и затратную сторону такого участия.

Наконец, говоря о распределении как об охвате рынка, следует продумать стратегию освоения новых внешних рынков.

В теории маркетинга выделяют:

- стратегию проникновения на рынок (получение большего объема продаж существующего продукта на существующих рынках);
- стратегию развития рынка (существующий продукт – новый рынок);
- стратегию развития товара (новый продукт – существующий рынок);

- стратегию диверсифікацыі (новы прадукт – новы рынок).

Консерватывны і асторожны падыход зды – асваіваць новыя рынкі адзін за другім, па меры таго, як існуючыя рынкі «отрабаваны» па максімуму, т. е. спачатку інтэнсіфікаваць зусілля па продажы існуючага прадукта (адукацыйных праграм) на ўжо асвоеных рынках і толькі па меры іх насышчэння пачынаць працу з новымі рынкамі.

Пры выбары новых рынкоў, відавочна, цэласообразна апаірацца на спісак асноўных торгоўных партнёраў Беларусі (па экспарту) і асноўных краін, забяспечваючых найбольшыя міграцыйныя патакі ў Беларусь.

В заключенне хагелось бы падчэркнуць, што введзенне разгляданага комплексу мер в дея-

тэльнасць атчественных учреждений образования существенно зависит от ряда факторов как внутренней, так и внешней среды и, в отдельных случаях, по объективным причинам невозможно в полном объеме. В то же время авторы выражают уверенность, что проведение данных мероприятий позволит белорусской системе образования наиболее эффективно реализовать свой значительный экспортный потенциал.

Спісак іспользаваных істочнікаў

1. 15 More Companies That No Longer Require a Degree-Apply Now [Electronic resource]. – URL: <https://www.glassdoor.com/blog/no-degree-required/>.

2. Buddy Programm [Electronic resource]. – URL: <https://kpfu.ru/international/buddy-programm>.

Анотацыя

В статье рассматриваются меры организационного и методологического характера по совершенствованию деятельности университета на внешних рынках с позиций маркетингового подхода. В частности, обосновывается необходимость централизации маркетинговых функций в форме обособленного структурного подразделения. Приводятся рекомендации по анализу рынков, интервьюированию иностранных студентов, формулированию стратегии позиционирования университета, выстраиванию системы онлайн-коммуникаций с иностранными абитуриентами, ценовой политике и налаживанию партнерской сети.

Abstract

The article deals with organizational and methodological measures for enhancement of a university's activity on foreign markets. In particular, the need of centralization of marketing functions within special organization unit is justified. Recommendations on market analysis, foreign students interviewing, positioning strategy formulation, online communications system construction, pricing policy, and network of partners are formulated.