

УДК 339.138

**РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА ВУЗА: СОЗДАНИЕ ИМИДЖ-СИСТЕМЫ УНИВЕРСИТЕТА (ЧАСТЬ 1)**

Сербиновский Борис Юрьевич  
д. э. н., к. т. н., профессор

Звездочкин Юрий Юрьевич  
аспирант  
*Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия*

Приведены результаты исследования, разработки и формирования имидж-системы университета, описаны место и роль имиджевой службы в структуре маркетинга и управления вузом и механизм управления имиджем университета

Ключевые слова: МАРКЕТИНГ, ИМИДЖ, СИСТЕМА, СТРУКТУРА, УПРАВЛЕНИЕ, МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ, МОНИТОРИНГ

UDC 339.138

**DEVELOPMENT OF MARKETING OF SUPERIOR EDUCATIONAL INSTITUTION, BUILDING OF IMAGE SYSTEM OF UNIVERSITY (PART 1).**

Serbinovskiy Boris Yurievich,  
Dr.Sc.(Econ.), Cand. Tech. Sci., professor

Zvezdochkin Yuriy Yurievich  
post-graduate student  
*South Federal University, Rostov-on-Don, Russia*

There given the results of researching, treatments and forming of image system of university; there described role and place of image service in marketing structure and management of superior educational institution and mechanism of image management of university

Keywords: MARKETING, IMAGE, SYSTEM, STRUCTURE, MANAGEMENT, MANAGEMENT MECHANISM, MONITORING

Выбор средств формирования имиджа вуза и управления им непосредственно связан с практической реализацией имидж-системы, включающей мониторинг имиджа. Формирование имиджа может рассматриваться как функция и процесс маркетинга и менеджмента вуза. Выполнение этой специальной функции определяет необходимость создания специального дополнения организационной структуры вуза, разработки процессов, выбора средств формирования и поддержания имиджа, коррекции организационной культуры и других действий, направленных на проблемно-целевое совершенствование системы оказания вузом образовательных и других услуг, а также системы его управления. Следовательно, необходимо разделить: 1) формирование имиджа как функцию и совокупность процессов, которые связаны с моделированием, конструированием, построением имиджа из отдельных элементов и определение путей его сохранения, в том числе выделение и использование факторов влияния; 2) управление имиджем, или имидж-менеджмент как функцию и совокупность процессов, которые предусматривают управление процессами и людьми

при первичном формировании имиджа и последующем его сохранении или коррекции.

При практической реализации обобщенная функция формирования имиджа может быть дифференцирована на следующие отдельные функции:

- конструирования имиджа, вследствие чего возникают функции моделирования и конструирования имиджа и соответствующие процессы;
- построения имиджа, его непосредственного формирования, что приводит к необходимости разрабатывать соответствующие процессы формирования имиджа;
- формирования имиджа по отдельным направлениям, видам деятельности и объектам, включая дифференциацию по продуктовому и процессному признакам;
- сохранения, мониторинга, защиты и коррекции имиджа (с разработкой соответствующих процессов);
- управления имиджем как совокупность функций, реализуемых при создании и поддержании имиджа вуза, включая планирование и организацию работ и мероприятий, их учет, контроль и анализ, согласование и координацию, управление проектами и т.д.

Таким образом, построение имидж-системы и управление имиджем связано с выполнением персоналом вуза достаточно широкого набора функций и процессов.

Опираясь на результаты исследования можно предложить подход к управлению имиджем образовательного учреждения, который заключается в активном его формировании и регулярной коррекции системы управления на основе данных мониторинга и предусматривает использование следующего набора управленческих функций:

- постановка и декомпозиция цели формирования имиджа;
- выработка основополагающей идеи и концепции имиджа;

- построение модели имиджа и системы показателей, норм поведения и целевых критериев мониторинга и управления имиджем;
- определение управляемых, косвенно управляемых и неуправляемых факторов влияния на имидж;
- анализ тенденций, прогнозирование и планирование показателей, установление значений целевых критериев и границ изменения контролируемых показателей и ресурсных ограничений;
- построение модели системы оценок имиджа;
- разработка и апробация методик контроля (наблюдения), анализа и коррекции имиджа;
- организация мониторинга и управления имиджем;
- распределение функций управления;
- организация и управление процессами;
- проектирование и реализация акций и мероприятий для каждой стадии процесса;
- контроль эффективности акций и мероприятий;
- другие дополнительные специальные функции, связанные в большей степени с PR.

Реализация имидж-системы потребует частично изменить *организационную структуру*. Как показало исследование, дополнения организационной структуры могут быть разделены на две части – реальную и виртуальную. Управление имиджем должно гармонично дополнить маркетинг вуза. Целесообразно в вузе создать *службу маркетинга* как специализированную подсистему в составе системы управления университетом. Основные функции управления имиджем следует поручить имиджмейкеру. В крупных университетах возможно создание *Call-центра* и *имиджевого центра с группой мониторинга* (например, имиджевого центра ЮФУ), вокруг которого может быть развернута виртуальная структура имидж-системы, в том числе ее сетевая часть.

*Имиджевый центр* должен выполнять основной объем работ. Как отмечалось выше, система имиджа является подсистемой маркетинга вуза, который должен органично войти в систему управления. Вместе с тем она как относительно самостоятельная и искусственная система должна управляться, т.е. иметь собственные цели, методы, средства и формы реализации и управления. Поэтому именно имиджевый центр должен выполнять планирование работ, в том числе проектное и программно-целевое управление; организацию работ и процессов; получать финансирование и осуществлять бюджетирование с выделением бюджетов отдельных проектов и бюджетов текущих работ общего характера; осуществлять контроль, учет, мониторинг и анализ эффективности имидж-системы, отдельных действий, процессов, руководителей, специалистов и исполнителей.

Представляя имиджевый центр как систему, ее целесообразно разделить на основные подсистемы: стратегии и моделирования имиджа; его проектирования; реализации проектов и формирования имиджа; мониторинга; коррекции, тактического и оперативного управления имиджем.

Важная роль PR в формировании имиджа определяет целесообразность создания *пресс-службы* и *PR-агентства* в составе маркетинговой службы или в составе отдела по связи с общественностью, а также введение в штат вуза должности пресс-секретаря. В крупных университетах возможно создание специализированного Управления коммуникаций и общественных связей. Возможно выделение специализированных направлений работы с общественностью, включая «государственный PR», «внутрикорпоративный PR» и «социально-политический PR».

*PR и пресс-служба* могут играть важнейшую роль в формировании и поддержании имиджа, прежде всего путем поддержания интереса к вузу, регулярного специально организованного информирования широких кругов общественности о событиях, происходящих в вузе и вокруг него. По-

этому целесообразно остановиться на этом элементе оргструктуры, его роли, функциях и технологиях работы более подробно.

В ЮФУ PR-служба создана как функциональное подразделение – Центр общественных связей ЮФУ во главе с директором.

*Пресс-служба* – отдельная структура в администрации ректора, которая, с одной стороны, обеспечивает свободный доступ информации ректору и его команде, с другой – является связующим звеном со СМИ (СМК – средства массовой коммуникации – термин, которым в настоящее время некоторые авторы заменяют термин и аббревиатура СМИ), с третьей – поддерживает имидж руководителя, его команды, университета, его подразделений и сотрудников. Имидж руководителя и его команды должны занимать одно из важных мест в работе пресс-службы, но руководитель не должен отождествляться с университетом и его успехами, а его имидж не должен «заслонять» имидж университета. Пресс-служба должна прежде всего формировать имидж университета и его подразделений, но не забывать и об имидже руководителя, его команды и других сотрудников, ежедневно контактирующих с объектами формирования имиджа университета. Поэтому задачи пресс-службы достаточно широки: поддержка коммуникативной активности; ежедневное формирование информационных потоков; управление информационными потоками с учетом выбора наиболее эффективных каналов передачи информации; формирование имиджа при сообщении клиентам исчерпывающей информации об университете и его услугах. Кроме того, пресс-служба должна помочь руководителю правильно выбрать мероприятия и формы участия в них.

К комплексным задачам можно отнести:

- работу с общественностью, в том числе с общественными движениями и партиями;
- полное и объективное информирование руководителя о происходящем внутри и вне университета;

- полное и объективное информирование общественности через телевидение, газеты, радио, Интернет об университете, о значимых событиях;
- подготовку руководителя и лиц из его команды к встречам с общественностью;
- изучение общественного мнения об университете, отдельных аспектах его деятельности и событиях, первых лицах;
- изучение, формирование и поддержание имиджа университета и его первых лиц, подразделений;
- адаптацию информации, приспособление ее к аудитории, с которой первые лица университета будут встречаться;
- обеспечение информационной прозрачности, готовности к диалогу с общественностью, сотрудничеству с клиентами и масс-медиа;
- подготовку выступлений лиц, представляющих университет, с расстановкой акцентов, пауз, интонаций и выработкой стиля выступления: написание текстов для СМИ, подготовка ответов на возможные вопросы и критику, создание условий для обратной связи с аудиторией, специальный тренинг с целью научить спикеров понимать, чувствовать, как аудитория воспринимает выступление, влиять на восприятие в желаемом направлении;
- обучение манерам общения и коррекцию внешнего вида руководителя, который должен соответствовать ситуации официальной и неофициальной встречи;
- создание фона, на котором выступает спикер: фон должен нести позитивную информацию и способствовать позитивному восприятию руководителя;
- создание образа умного, информированного, обаятельного, приятного в общении, коммуникабельного, внимательного к чужому мнению руководителя или члена его команды;

– регулярные контакты с журналистским пулом (журналистами лояльными университету). Для *медиапула* (как виртуальной внешней части оргструктуры имидж-системы вуза) важны качество информации и скорость получения комментариев. Но создание пула не должно препятствовать открытости и доступности для общения с любыми СМИ (любой журналист не должен чувствовать себя обделенным вниманием и информацией), *структурной политике в отношении центральных, региональных, местных, вузовских и межвузовских СМИ, созданию и использованию группы лояльных СМИ*. Как известно, многие университеты издают собственные газеты, в том числе ЮФУ, ЮРГТУ (НПИ) и др. В г. Ростове-на-Дону издается межвузовская газета «Академия» (еженедельник науки и образования Юга России). Как показало исследование, у руководителей, как правило, возникает стереотип переоценки значимости собственных изданий и недостаточного использования центральных, региональных, местных СМИ, в том числе в связи с их меньшей доступностью для пресс-службы вуза. Именно поэтому предлагается в обязательном порядке выработать структурную политику в отношении центральных, региональных, местных, вузовских и межвузовских СМИ и дополнительно позаботиться о формировании группы лояльных СМИ, с которыми может быть налажена совместная, взаимовыгодная деятельность руководителя и представителей университета, базирующаяся на профессиональных интересах и человеческих отношениях. Желателен пул друзей университета;

– экономию рекламного бюджета за счет замены рекламы другими формами и методами воздействия на объекты формирования имиджа;

– информационно-аналитическое и организационное обеспечение работы руководителя и его команды по установлению связей с общественностью, населением, органами государственной власти и другими объектами формирования имиджа;

- участие в формировании и реализации информационной политики университета в отношении его имиджа;
- участие в анализе и структурировании информационного пространства вокруг и внутри университета;
- разработку стратегии и тактики публичной деятельности руководства при формировании и поддержании имиджа университета.

Университет всегда стеснен в средствах, но следует понимать, что бесплатность отношений со СМИ может порождать рост количества публикаций и упоминаний, содержащих необходимую и значимую для вуза информацию, но в ущерб ее качеству, за которое (качество), возможно, придется платить. Поэтому не следует разбрасываться деньгами на продвижение имиджа, но нельзя на этом существенно экономить. Необходим мониторинг эффективности проектов и мероприятий, который помогает найти размер эффективного бюджета. Это сложно, но нужно и возможно, делать.

Пресс-служба должна быть активной в размещении информации в СМИ, поскольку университет и СМИ руководствуются разными интересами. Во-первых, любой орган СМИ заинтересован в читателе, а точнее, в доходах и прибыли от читателя. Во-вторых, привычки, штампы, лень, личные обстоятельства и т.п. могут воспрепятствовать «бескорыстной» и самостоятельной поддержке имиджа университета органом СМИ. Поэтому пресс-службе следует найти формы взаимодействия с медиапулом и другими органами СМИ на платной и бесплатной основе. В частности, подготовка качественной информации для корреспондентов помогает последним без особого труда готовить статьи и зарабатывать свои деньги.

Связь с массовыми СМИ, прежде всего с *группой лояльных ВУЗу СМИ*, помогает разрушать глубокие отрицательные стереотипы и строить репутацию и имидж в необходимом направлении. Массовые СМИ апеллируют к большой аудитории, и для университета это хорошо, поскольку его



услуги – это не просто продукт, это образование и наука для общества в целом. В этом их отличие от любого другого товара и услуги, которые ориентированы на сегмент рынка и специализированную аудиторию. Образование и состояние системы образования интересует практически всех. С этих позиций и в этом смысле целевая аудитория в управлении имиджем университета – это широкая общественность, большая часть взрослого населения страны. Через массовые СМИ можно достичь общего доверия, чтобы повысить лояльность отдельного сегмента и небольшой целевой аудитории. Здесь создается цепочка особых ценностей: университет вкладывает средства в имидж – повышает доверие широкой общественности и отдельных целевых групп и аудиторий – формируется своеобразный «репутационный кредит» и позитивный имидж, которые необходимо оправдать и поддерживать, в том числе с использованием узкоспециализированных, местных, региональных и отраслевых СМИ, которые далеко не все читают и слушают, более того, не все им доверяют. Поэтому важно наладить связь с общенациональными рейтинговыми СМИ, которые завоевали доверие читателя и слушателя, но надо быть готовыми, что такие органы СМИ будут тщательно проверять информацию.

Использование узкоспециализированных изданий и немассовых СМИ целесообразно в двух направлениях: 1) для публикации объемных, основательных и интересных статей, которые будут интересны определенной целевой аудитории, но не всем; 2) для размещения небольших по объему комментариев, подготовленных специалистами, заслужившими доверие целевой аудитории. Поэтому для газеты «Коммерсантъ» или «Ведомости» следует готовить статьи, ориентированные на широкую публику и ей интересные, а для отраслевых газет и журналов – соответствующую специализированную и проблемную информацию. Кроме того, нужно сотрудничество и добровольное предоставление информации и результатов ис-

следований газетам и журналам, рассчитывающим рейтинги по собственным методикам и периодически их публикующим.

Состав пресс-службы может быть сформирован из штатных и внештатных сотрудников, включая пресс-секретаря, аналитика, спичрайтеров, корректора, спикеров, журналистов, психологов, социологов, маркетологов, имиджмейкера, стилиста, визажиста и других привлеченных работников.

В структуру разрабатываемой имидж-системы может быть включен *call-центр* (служба обзвона и информирования клиентов). Он необходим для консультаций, диалога, информирования и обратной связи с потребителями услуг. Важен он и для создания имиджа именно потому, что помогает формировать образ университета, внимательного к нуждам и проблемам потребителей, способного решать возникающие проблемы в диалоге с потребителем. Особую роль *call-центр* приобретает в период подготовки нового набора студентов.

*Виртуальный call-центр* в структуре имидж-системы может быть создан:

– в форме специального диалогового сайта с использованием возможностей Lost@Found. Такие сайты строятся как диалоговые и консультационные. Это еще одна возможность объяснить, обосновать политику руководства университета, его конкретные шаги, информировать людей о тех правилах и планах, по которым живет университет, ответить на насущные вопросы, а также выявить проблемы, которые волнуют людей. Эта форма сайта позволяет по количеству обращений выстроить рейтинг проблем, передать и получить массу информации, которая непосредственно относится к управлению имиджем университета. Такие сайты позволяют анализировать сегменты рынка образовательных, научных, консалтинговых и других услуг, «увидеть» реального потребителя с его нуждами, потребностями, взглядами, предпочтениями, положительными и отрицатель-

ными сторонами. Использование диалоговых сайтов – это своеобразный метод антикризисного управления. Он помогает выявлять проблемы университета на ранних стадиях для того, чтобы заранее предпринимать антикризисные меры и возвращать университету внутренние и внешние пропорции эффективного функционирования;

– как система интерактива (телефонные роботы), предназначенная для автоматической работы с коммуникативными каналами мобильной связи и способная одновременно поддерживать несколько информационных каналов: SMS, MMS, обычный телефон с оператором, автоматические голосовые сервисы на основе IVR (Interactive Voice Response). Такие системы могут успешно заменить обычный Call-центр с живыми консультантами-операторами, поскольку нет необходимости постоянно решать задачу: как меньше заплатить операторам, но добиться качественного консалтинга? Сложность использования системы интерактива – разработка специальных сервисов, но роботы, судя по публикациям, оказываются гиперпопулярными у людей (даже ради праздного любопытства). Использованию автоматов предшествует разработка типовых сценариев, которая дополняется работой по выявлению нетипичных ситуаций, чтобы дополнить сценарии. Поскольку исходящие звонки фактически запрещены, то используется технология доступа к бесплатным телефонным линиям 8-800-... . Это привлекает потребителей, но за каждый верный ответ клиент платит 15 руб. со своего телефонного счета. С роботами готовы общаться разные возрастные группы, в том числе дети от 5 до 10 лет. Если приглашение принять участие в акции привлекательно и понятно сформулировано, то на него откликаются до 22 %, а на пике интереса – до 24% людей от общего числа получивших предложения [1].

Университет может воспользоваться технологиями функционального аутсорсинга. Фирмы, предоставляющие такие услуги, появились и г. Ростове-на-Дону. В ассортименте их услуг телемаркетинг и «виртуальный

секретарь». Этот вид аутсорсинга в регионах только начинает развиваться. Доля объема услуг аутсорсинговых call-центров в 2007 г. составила: в Москве – 81; в Санкт-Петербурге – 11 в регионах России – 8 % [2].

Определенную роль в формировании имиджа университета может сыграть *университетское издательство*, если оно будет издавать учебную литературу для широкой продажи в сети книжных магазинов. На книгах и в их библиографическом описании отражаются узнаваемые визуальные образы университетов, которые запоминаются читателями, поднимают репутацию вуза. Таких университетских издательств мало. К их числу можно отнести издательство Российской экономической академии имени Г. Плеханова, издательство МГУ, издательство Воронежского университета.

Разумеется, специализированная служба не может выполнить все работы и мероприятия, создать и реализовать все проекты, связанные с конструированием, формированием и поддержанием имиджа. Необходимо вовлечь в эту работу бóльшую часть подразделений и персонала вуза, а также студентов, магистров, аспирантов и людей, не принадлежащих к вузу, но готовых своими действиями формировать его позитивный имидж. Таким образом, реальная часть оргструктуры, включающая подразделения и штатных специалистов, для которых формирование имиджа является основной производственной задачей и управленческой функцией, будет дополнена виртуальной частью, которая включает проектную структуру, объединяющую проектные творческие группы и сетевую структуру.

Каждая из указанных виртуальных структур может формироваться как внутренняя, внешняя или смешанная.

Следует отметить, что управление имиджем структурно и функционально может быть выделено за рамки оргструктуры университета, если руководством будет принято решение о передаче этой функции на аутсорсинг.

Многие университеты имеют хорошие возможности для развертывания реальной и виртуальной оргструктуры, поскольку имеют факультеты, кафедры и сотрудников (прежде всего, профессорско-преподавательский состав), которые профессионально занимаются маркетингом и менеджментом, PR, журналистикой, филологией, социологией и психологией. Например, ЮФУ имеет факультет филологии и журналистики ЮФУ, кафедру PR ПИ ЮФУ, кафедру экономики и менеджмента ПИ ЮФУ и др.

#### Использованные источники

1. Исковских Л. Умные телефонные роботы: исповедь создателей // Рекламодатель: теория и практика. 2008. № 3. С. 57 – 60.
2. Жабская Т. Ростовские компании внедряют услуги call-центров в свой бизнес // Деловой квартал. 2008. № 20. С. 26 – 29.