

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

На правах рукописи

Рябова Ольга Владимировна

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ БРЕНДОМ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК
ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЕЁ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: маркетинг

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель

Васильева Елена Викторовна,
доктор экономических наук, доцент

Москва – 2026

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Бренд-стратегия как отражение ценностной и цифровой идентичности образовательной организации.....	14
1.1 Роль бренда в стратегическом управлении образовательной организацией.....	14
1.2 Принципы формирования бренд-стратегии	37
1.3 Переход к человекоцентричному брендингу при экосистемном подходе	59
Глава 2 Концепция гибридной архитектуры мастер-бренда образовательной организации с элементами суббрендинга (на примере вуза).....	77
2.1 Архитектура бренда как элемент стратегического управления организацией.....	77
2.2 Гибридная архитектура мастер-бренда образовательной организации с элементами суббрендинга	98
2.3 Методика разработки и внедрения бренд-стратегии образовательной организации в концепции гибридной архитектуры	107
Глава 3 Методические рекомендации по повышению узнаваемости и результативности управления брендом образовательной организации.....	120
3.1 Исследование влияния маркетинговых метрик на рейтинговые показатели вуза.....	120
3.2 Модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации.....	141
3.3 Аналитическая система оценки узнаваемости и результативности управления брендом.....	152

3.4 Интеграция мастер- и суббренда и экономика продвижения образовательных программ в конкурентной среде	160
Заключение	167
Список сокращений и условных обозначений	169
Список литературы	171
Приложение А Примеры логотипов различных образовательных организаций	192
Приложение Б Прототип протокола по внедрению гибридной архитектуры бренда	195
Приложение В Выдержка из данных по модели	196
Приложение Г Стратегия продвижения суббренда «Бизнес-информатика»	202
Приложение Д Примеры использования маскота «БИшка» в рамках продвижения ОП Кафедры бизнес-информатики	207
Приложение Е Опрос среди студентов направления 38.03.05 «Бизнес-информатика» Финуниверситета	211

Введение

Актуальность темы исследования. Современное образовательное пространство характеризуется множественными формами институциональной конкуренции, переосмыслением роли образовательных организаций в обществе и ростом значимости нематериальных активов как источников устойчивого развития.

Согласно открытым данным Федеральной службы государственной статистики, в России на начало 2023-2024 учебного года образовательные организации представлены следующим образом: число дошкольных – 32000 единиц, общеобразовательных (программы начального общего, основного общего и/или среднего общего образования) – 38890, профессиональных (программы среднего профессионального образования и (или) программы профессионального обучения) – 3196. Количество организаций высшего образования на 2025 г. составило 739 единиц, из них частных – 242.

Современные образовательные организации работают в условиях высокой конкуренции не только между собой, но и за внимание, доверие потенциальных и действующих обучающихся, студентов, выпускников, работников, партнеров, и в условиях перехода процессов на цифровую среду, где опыт становится ключевой валютой. Новое Постановление Правительства Российской Федерации от 19.11.2025 № 1830 «Об утверждении Правил определения предельного количества мест для приема на обучение по образовательным программам высшего образования по договорам об образовании, заключаемым при приеме на обучение за счет средств физического лица и (или) юридического лица, на 2026/27 учебный год» усиливает борьбу за абитуриента, делая проблему укрепления имиджа особенно острой.

Важным условием продвижения образовательных программ (далее – ОП), укрепления имиджа образовательной организации является

ориентация на социально-культурный контекст и особенности ее целевой аудитории (далее – ЦА). Представители различных поколений имеют разные паттерны восприятия информации, потребления контента и коммуникации с брендами. И если мастер-бренд образовательной организации символизирует устойчивое смысловое ядро – академическую репутацию, цифровую трансформацию, ориентацию на прогресс и развитие. Суббренд ОП – это практическое воплощение этих ценностей, актуализированная в контексте пользовательского опыта представителей поколений Z и Alpha, которые с рождения окружены гаджетами, технологиями искусственного интеллекта и придают большое значение визуальным образам. В этих условиях бренд образовательной организации выступает не как внешняя оболочка или инструмент продвижения, а как форма стратегического представления визуальной и вербальной идентичности, академических смыслов и научных ценностей, транслируемых через взаимодействие с внешней средой.

В условиях высокой конкуренции традиционные подходы к построению монолитной архитектуры бренда отходят на второй план, и требуется новая методика – экосистемная, человекоцентричная, гибкая, многослойная, способная учитывать одновременно корпоративную, программную и цифровую составляющие. Возникает необходимость концептуализации бренда не только как коммуникативного конструкта, но и как системного элемента управленческой деятельности. Это делает важной задачу построения целостной стратегии управления брендом, способной не просто сопровождать только образовательную деятельность, но и определять долгосрочную траекторию развития образовательной организации.

Однако в существующем научном поле управление брендом в контексте образовательной организации представлено фрагментарно: либо в рамках визуально-коммуникативных практик, либо как часть маркетинговой деятельности, не интегрированной в стратегическое управление. Таким образом, актуальность настоящего исследования определяется потребностью в разработке научно-обоснованной стратегии управления брендом

образовательной организации, которая основана на принципах гибридной архитектуры как ключевого условия повышения ее конкурентоспособности, устойчивости и репутационного капитала в современной образовательной экосистеме.

Степень разработанности темы исследования. Проблематика управления брендом получила широкое развитие в работах зарубежных и отечественных ученых: Д. Аакера, А.Л. Абаева, Л.А. Данченко, В.Н. Домнина, Е.В. Васильевой, Л.М. Капустиной, Ж.-Н. Капферера, С.В. Карповой, К. Келлера, Ф. Котлера, В.Л. Музыканта, Т.М. Нгуен, И.А. Фирсовой, Д.А. Шевченко и других ученых. Разработка бренда образовательной организации как самостоятельного направления изучается в работах: К.А. Аржановой, Е.А. Жадько, Н.Б. Изаковой, Е.А. Луневой, Л.М. Капустиной, Т.Д. Синявец, И.А. Фирсовой, И.В. Христофоровой. Вопросы стратегирования, инновационных экосистем и эконометрического анализа изучались в работах Г.Б. Клейнера, А.Н. Кошкина, Л. Миндели, Т.Ю. Ксенофонтовой, И.В. Трегуб и других ученых.

Дополнительный импульс развитию данной тематики придает реализация государственной программы «Приоритет-2030», в рамках которой вопросы стратегического позиционирования, цифровой трансформации, репутационного роста и конкурентоспособности университетов приобретают системное значение.

Цель исследования заключается в разработке методических подходов к построению стратегии управления брендом образовательной организации и оценке ее результативности на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга в условиях реализации принципов человекоцентричности, идентичности и экосистемности, что позволит повысить эффективность маркетинговой деятельности и усилить конкурентоспособность ее образовательных программ.

Задачи исследования:

1) Раскрыть роль бренда и его архитектуры в стратегическом управлении.

2) Разработать методику формирования и внедрения стратегии управления брендом образовательной организации на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга и представить алгоритм ее внедрения, описать принципы формирования модульного брендбука.

3) Определить систему маркетинговых метрик, их взаимосвязь с ключевыми показателями результативности деятельности (далее – КПРД) образовательной организации и разработать математическую модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации.

4) Предложить концепцию интегрированной системы маркетинговой информации (далее – ИСМИ) для поддержки принятия решения по ведению деятельности по продвижению бренда образовательной организации на экосистемной цифровой платформе.

Объектом исследования является бренд образовательной организации, основанный на принципах гибридной архитектуры мастер-бренда в современной образовательной экосистеме.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в управлении брендом образовательной организации при формировании ее имиджа и повышения конкурентоспособности.

Область исследования диссертации соответствует пунктам 10.7. «Формирование и развитие интегрированных систем маркетинговой информации. Маркетинговая аналитика» и 10.16. «Современные методы формирования имиджа организации как элемента маркетинговой стратегии» Паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: маркетинг (экономические науки).

Научная новизна исследования состоит в формировании теоретических и практических положений по построению стратегии управления брендом образовательной организации на основе гибридной

архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга и с учетом внедрения принципов человекоцентричности и экосистемности, сохранения идентичности суббрендов ее структурных подразделений, разработке модульного брендбука и оценке результативности маркетинговых мероприятий. Это усилит вовлеченность в процессы подготовки кадров всех участников экосистемы образовательной организации, включая партнеров, повысит качество образования, а в целом – обеспечит воспроизводство квалифицированных кадров для экономики страны.

Положения, выносимые на защиту:

1) Предложено развитие комплекса маркетинга «7P» с изменением нацеленности седьмого компонента «физическое окружение» («physical evidence») на определение мер по созданию благоприятной доверительной среды бренда образовательной организации в условиях формирования партнерской экосистемы и включением восьмого компонента «идентичность» («identity»). В отличие от стратегии изолированной идентичности доказана целесообразность создания экосистемной платформы управления мастер-брендом организации с выраженной уникальной идентичностью суббрендов ее структурных подразделений, где основой является партнерство с бизнесом, технологическими корпорациями и государственными структурами (С. 42-74).

2) Разработан и обоснован подход к построению гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга, отличительной чертой которой является ее конструкция на основе реализации принципов человекоцентричности, экосистемности и идентичности. Данная гибридная архитектура предполагает наличие нескольких автономных суббрендов, каждый из которых обладает собственной структурой, идентичностью, визуальной стилистикой и стратегией позиционирования. Такая архитектура позволяет обеспечить баланс между централизованным управлением и сохранением локальной идентичности структурных подразделений организации посредством модульного брендбука (С. 98-105).

3) Разработаны методические рекомендации по формированию и внедрению стратегии управления брендом организации на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга. Запуск такой стратегии происходит последовательно в четыре этапа: подготовительный (анализ состояния бренда и поиск направлений его развития), апробационный (формирование ядра мастер-бренда организации), трансформационный (разработка процедур переноса ключевых элементов мастер-бренда на суббренды ее подразделений с сохранением их локальных идентичностей и последующей интеграцией суббрендов и мастер-бренда в единую стратегию продвижения), человекоцентричный (формирование роли субъектов экосистемы организации как носителей смыслов, с определением единого пула ценностей и созданием их общности). Методические рекомендации нацелены на соединение разнообразия субъектов и объектов организации в символически целостное пространство и создание ее единой доверительной среды экосистемы (С. 108-120; 160-166).

4) Разработана математическая модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации на основе маркетинговых метрик. Проведена проверка влияния маркетинговых метрик на экономические и наукометрические показатели деятельности организации на основе построения эконометрических моделей. Маркетинговые метрики сгруппированы в пять интегральных индексов: узнаваемости бренда, лояльности, вовлеченности в цифровой контур бренда, публичной обратной связи, устойчивости репутации бренда. Результаты построения математической модели позволяют составить карту позиционирования конкурирующих образовательных организаций для определения изменений в тактике продвижения (С. 142-152).

5) Построена концептуальная архитектура интегрированной системы маркетинговой информации, целью которой является оценка результативности управления брендом, его узнаваемости, вовлеченности целевой аудитории в его цифровой контур. Сбор первичных данных из

цифровых источников осуществляется с применением разработанного специализированного парсера. Аналитическое ядро составляет математическая модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации. Вовлеченность всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров) в процессы маркетинговой деятельности реализуется через управление цифровыми сервисами на единой цифровой платформе организации (С. 153-160).

Теоретическая значимость работы заключается в дополнении научных представлений о бренде организации и систематизации подходов к ее стратегическому позиционированию в изменяющейся внешней среде. Определена группа интегральных индексов и построена математическая модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации. Полученные выводы дополняют существующие методы по оценке результативности стратегии управления брендом.

Практическая значимость работы заключается в разработке методических положений по внедрению стратегии управления брендом на основе четырех этапов. Методика формирования и внедрения стратегии управления брендом на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга могут быть использованы в практике стратегического управления образовательной организации, при построении ее брендбука, формирования цифрового позиционирования и внедрении человекоцентричных подходов. Разработанная математическая модель и набор интегральных индексов могут быть рекомендованы к практическому применению для диагностики текущего состояния, стратегического планирования и оценки результативности маркетинговых мероприятий по продвижению бренда.

Методология и методы исследования. В рамках научного исследования были консолидированы системный, фундаментальный и научный подходы к оценке маркетингового потенциала управления брендом

образовательной организации. Методологической основой определения весовых коэффициентов для интегральных индексов выступил метод множественной линейной регрессии. В качестве зависимой переменной в каждом случае использовался интегральный показатель результативности деятельности вуза. Для сбора данных из цифровых источников применен автоматизированный парсинг.

Информационную базу исследования составили публикации российских и зарубежных периодических изданий, открытые источники сети Интернет, нормативные документы и законодательные акты Российской Федерации, регулирующие деятельность образовательной организации, публикации российских и зарубежных периодических изданий. Эмпирическая база исследования сформирована на основе данных выборки российских университетов, включающей как крупные федеральные, так и региональные вузы, в том числе участников программ «5-100» и «Приоритет-2030». Исходный набор данных разделен в пропорции 70/30 для обучения и последующей верификации модели соответственно.

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Достоверность результатов подтверждается применением адекватных инструментов обработки статистических данных, включая отчеты Федеральной службы государственной статистики, официальных рейтингов Рейтингового агентства «Эксперт РА» (RAEX). Для построения модели использовались данные из каналов коммуникации, опубликованных на официальных сайтах высших учебных заведений.

Результаты исследования были обсуждены и получили одобрение на конференциях: на XI Международном конгрессе «SMART RUSSIA 2024» (Москва, Финансовый университет, 3-4 декабря 2024 г.), на международной научно-методической конференции «Форсайт образования: портрет студента будущего» (Москва, Финансовый университет, 30-31 января 2025 года), на VI Международной научно-практической конференции по бизнес-информатике «Сеть студенческого обмена по исследованию

информационных систем» (Москва, Финансовый университет, 28 марта 2025 г.), на VIII Международной научно-практической конференции «Тенденции развития интернет и цифровой экономики» (г. Симферополь, Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 29-31 мая 2025 г.), на XXIV Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы развития экономики» (г. Симферополь, Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 16-18 октября 2025 г.), на XII Международном конгрессе «SMART RUSSIA 2025» (Москва, Финансовый университет, 16-17 декабря 2025 г.).

Диссертация выполнена в рамках научно-исследовательских работ по темам: «Определение необходимого и достаточного набора персональных данных и разработка рекомендаций по созданию цифрового профиля гражданина» (Государственное задание, приказ Финуниверситета от 25.07.2022 № 0017-1/о) и «Формирование кадровых экосистем в IT-отрасли как решение проблемы сохранения кадрового потенциала отрасли» (Государственное задание, приказ Финуниверситета от 26.04.2023 № 1174/о).

Получено свидетельство о депонировании, зарегистрированное в базе данных интеллектуального регистратора IREG #2211856 от 11.09.2023 «Модель поиска кадров из внешних источников с помощью методов машинного обучения» (в соавторстве).

Материалы исследования используются в практической деятельности ООО «Смартком – цифровые решения», в частности внедрена разработанная в диссертации методика формирования брендбука, что позволило корректировать контент-план и формировать новый комплекс мероприятий по продвижению бренда компании. По материалам исследования внедрена авторская модель оценки результативности стратегии управления брендом, которая на основе индексных маркетинговых метрик позволила определить эффективные каналы коммуникаций с партнерами и клиентами компании.

Материалы исследования используются Кафедрой бизнес-информатики Факультета информационных технологий и анализа больших данных Финансового университета в преподавании учебных дисциплин «Технологическое предпринимательство», «Маркетинг информационных технологий» для направления подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» по профилю подготовки «ИТ-менеджмент в бизнесе».

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

Публикации. Основные положения и результаты диссертации отражены в 10 работах общим объемом 4,2 п.л. (авторский объем 3,3 п.л.), в том числе 8 работ общим объемом 3,8 п.л. (авторский объем 3,1 п.л.) опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

Структура и объем диссертации обусловлены целью, задачами и логикой исследования. Диссертация включает введение, три главы, заключение, список литературы из 157 наименований, 6 приложений. Текст диссертации изложен на 216 страницах, включает 28 таблиц и 66 рисунков.

Глава 1

Бренд-стратегия как отражение ценностной и цифровой идентичности образовательной организации

1.1 Роль бренда в стратегическом управлении образовательной организацией

Система образования Российской Федерации характеризуется значительным разнообразием образовательных организаций. Согласно открытым данным Федеральной службы государственной статистики, в России на начало 2023-2024 учебного года образовательные организации представлены следующим образом: число дошкольных – 32000 единиц, общеобразовательных (программы начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования) – 38890 единиц, профессиональных (программы среднего профессионального образования и (или) программы профессионального обучения) – 3196 единиц. По данным Минобрнауки число организаций высшего образования на 2025 г. составило 739 единиц, из них частных – 242.

При этом наблюдается рост объема оказанных платных услуг населению в системе образования в целом согласно аналитическому отчету «Образование в цифрах: 2025» Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. Динамика представлена на рисунке 1.



Источник: составлено автором по материалам [49].

Рисунок 1 – Динамика роста объема платных услуг населению

По мере перехода от дошкольных и общеобразовательных организаций к высшему образованию изменяется характер образовательных услуг и логика их потребления. Наблюдаемый рост свидетельствует об усилении рыночных механизмов в системе образования, возрастает значимость осознанного выбора образовательной организации.

Стоит отметить, согласно приведенным данным [49] и рисунку 2, что выросли и расходы на образование в расчете на одного члена домашнего хозяйства.



Источник: получено автором из внешних источников [49].

Рисунок 2 – Расходы домашних хозяйств на образование

Следует уточнить, что в данной работе под образовательной организацией автор подразумевает высшие учебные заведения (далее – вуз). Согласно федеральному закону № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» «...Образовательная организация высшего образования – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность» [21]. Высшее учебное заведение является одним из ключевых элементов национальной системы образования и науки. Вуз должен способствовать социально-экономическому развитию страны, а также удовлетворять потребности потребителей в образовательных и научных продуктах. Но стоит также отметить, что

современные университеты работают в условиях высокой конкуренции не только между собой, но и за внимание, доверие потенциальных и действующих студентов, выпускников, работников, партнеров, и в условиях перехода процессов на цифровую среду, где «опыт» становится ключевой валютой. Именно поэтому задача укрепления имиджа вуза является особо актуальной. Однако, заметим, что результаты исследования могут быть применены для разработки и внедрения стратегии бренда для образовательной организации (далее – ОО) любого вида.

Система высшего образования в Российской Федерации характеризуется многоуровневой структурой, включающей как юридические, так и функциональные типы университетов. Типология вузов отражает их институциональную роль, стратегические задачи и приоритеты в сфере науки, образования и регионального развития.

Согласно № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» выделяют:

- 1) ведущие классические университеты Российской Федерации;
- 2) федеральные университеты;
- 3) национальные исследовательские университеты;

Ведущими классическими университетами на территории Российской Федерации являются Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова (далее – МГУ) и Санкт-Петербургский государственный университет (далее – СПбГУ). Правовой статус таких вузов закреплен в соответствии с ч.1 ст.24 № 273-ФЗ, а также в соответствии с ст. 2 № 259-ФЗ «О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете». Данные университеты обладают особыми правовыми основаниями функционирования [20].

МГУ и СПбГУ имеют статус федеральных государственных бюджетных учреждений учредителем которых выступает Правительство Российской Федерации согласно ч. 2, ст. 3 Закона № 259-ФЗ. В рамках своей образовательной деятельности указанные вузы реализуют программы бакалавриата, специалитета, магистратуры, ординатуры и

ассистентуры-стажировки. Более того, образовательные стандарты для данных программ разрабатываются ими самостоятельно. Также данные университеты осуществляют подготовку научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре) на основе собственных требований, но не могут быть ниже соответствующих требований федеральных государственных образовательных стандартов согласно ч. 1, ст. 4 Закона № 259-ФЗ и ч. 10, 11 ст. 11 Закона № 273-ФЗ.

Особое место занимает федеральный университет – вуз, который создан с целью развития макрорегионов России, который выполняет функции интегратора. В Российской Федерации сформирована сеть федеральных университетов, в которую входят, в частности (п. 1 Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2008 № 716):

- 1) Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта (Указ Президента Российской Федерации от 13.10.2010 № 1255) [16];
- 2) Дальневосточный федеральный университет (пп. «а» п. 1 Указа Президента Российской Федерации от 21.10.2009 № 1172) [18];
- 3) Казанский (Приволжский) федеральный университет (пп. «а» п. 1 Указа Президента Российской Федерации № 1172) [18];
- 4) Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского (п. 1 Распоряжения Правительства Российской Федерации от 04.08.2014 № 1465-р) [17];

Помимо формальных, в научной и образовательной политике Российской Федерации применяются функциональные типы вузов, которые выделяются на основании стратегической миссии и участия в государственных инициативах:

- 1) Национальные исследовательские университеты (далее – НИУ) – вузы, получившие статус в рамках конкурсного отбора в соответствии ч. 5 ст. 24, ч. 4.1 ст. 28 Закона № 273-ФЗ; п. 1 Правил, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 13.07.2009 № 550 и выполняющие функции научных центров мирового уровня. Например,

Национальный исследовательский университет ИТМО и Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

2) Опорные университеты – региональные вузы, действующие как драйверы социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, а также усиленные за счет укрупнения и проектного управления [47].

3) Цифровые университеты – согласно проведенному научному исследованию Г.А. Банных и С.Н. Костиной под цифровым университетом понимается модель вуза, в которой создается единая и гибкая среда цифровых сервисов, полностью интегрированных в образовательные, научные и управленческие процессы [65].

В последнее время отмечен рост средней потребительской цены на отдельные виды образования. Приведем на рисунке 3 динамику роста средней цены за семестр по обучению в государственных и муниципальных ОО высшего образования и негосударственных ОО высшего образования.



Источник: составлено автором по материалам [49].

Рисунок 3 – Динамика роста цены за семестр в государственных и негосударственных ОО высшего образования

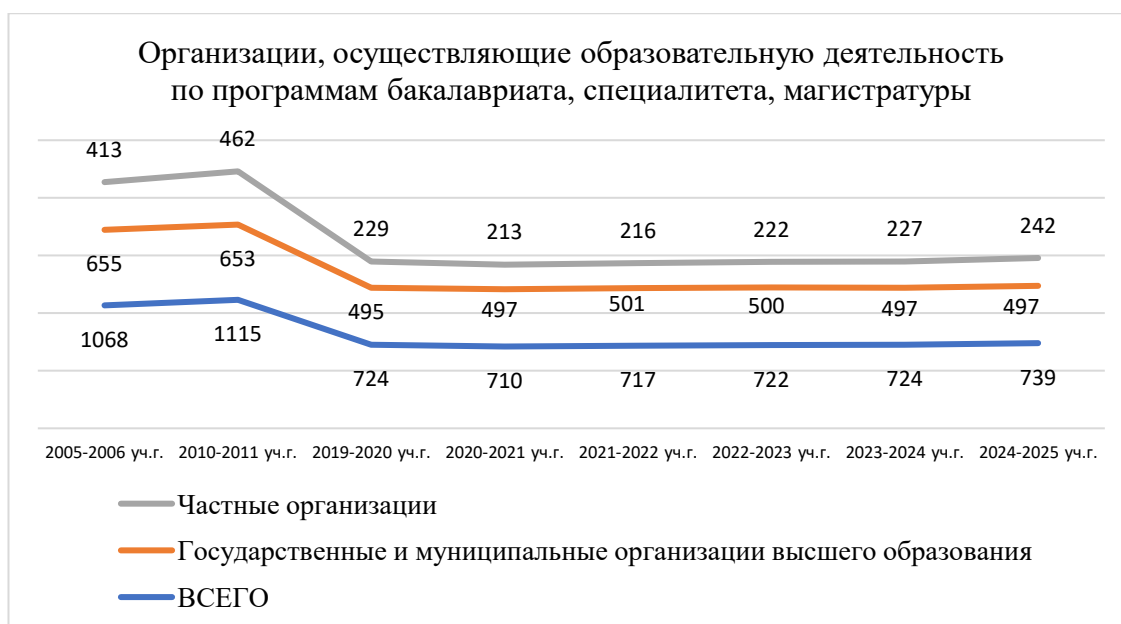
При увеличении потребительской цены в последние годы отмечен и рост численности контингента студентов, который представлен на рисунке 4, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры.



Источник: составлено автором по материалам [49].
Рисунок 4 – Динамика роста численности студентов в вузах

В 2023 г. всего было 4325,3 тысяч студентов из них обучались за счет бюджетных ассигнований 2051,7 тысяч человек, из них 2041,7 тысяч человек в государственных ОО, 10 тысяч человек в частных. По договорам об оказании платных образовательных услуг 2273,5 тысяч человек из них 1794,6 тысяч человек в государственных ОО, 478,9 тысяч человек в частных. Однако в 2024 г. произошло небольшое увеличение численности, которое составило 4431,7 тысяч человек, где обучались за счет бюджетных ассигнований 2067,2 тысяч человек, где 9,5 тысяч человек в частных ОО, а остальные 2057,6 в государственных ОО. Однако платный прием вырос и составил 2364,5 тысяч человек, где ощутимо увеличилось число обучающихся в частных ОО – 519,4 тысяч человек, в государственных это число составило 1845,2 тысяч человек.

Как показано на рисунке 5, на начало учебного 2024-2025 года всего в России действует 739 образовательных организаций высшего образования, из них 497 – государственные и муниципальные организации, 242 частные организации. На момент 2010-2011 года число образовательных организаций высшего образования в полтора раза превышало текущий показатель и составляло – 1115 образовательных организаций, среди которых 663 – государственные и муниципальные организации, 462 частные организации.



Источник: составлено автором по материалам [49].

Рисунок 5 – Динамика количества образовательных организаций, осуществляющих свою деятельность по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры

В разрезе направлений подготовки, по которым выпускаются бакалавры, специалисты, магистры лидерами являются общественные науки (экономика и управление, юриспруденция) – за 2024 год было выпущено 317,1 тысяч человек. На втором месте инженерное дело, технологии и технические науки на 2024 г. приходится 106,8 тысяч человек выпускников. Из них большинство отдало предпочтение направления информатики и вычислительной техники – 44,1 тысяч человек выпускников, когда на направлении в области информационной безопасности было выпущено всего 7,1 тысяч человек. На третьем месте образование и педагогические науки – за 2024 год было выпущено 91,3 тысяч человек [49].

Приведенные данные свидетельствуют о высокой концентрации выпускников. Массовый характер подготовки по данным направлениям объективно усиливает конкуренцию между ОО, реализующими схожие образовательные программы (далее – ОП). Различия можно провести лишь качеством образовательного контента, репутацией и ценностью диплома.

В эпоху стремительной цифровизации экономика знаний усиливается роль бренда ОО как инструмента дифференциации в конкурентной среде. Бренд позволяет транслировать уникальные характеристики ОП, ее

профессиональную ориентацию, ценности и карьерные перспективы выпускников, тем самым снижая неопределенность выбора для абитуриентов и их семей. Это создает необходимость использовать новые подходы к управлению брендом организации.

В современном научном и практическом изложении бренд рассматривается как один из ключевых нематериальных активов организации, который определяет перспективу ее развития, а также конкурентоспособность. Приведем цитату Д. Аакера: «Бренды – активы со стратегическим значением» [1].

Необходимо рассмотреть эволюцию становления понятия «бренд», а также сформулировать его определение с точки зрения образовательной организации. Понятие «бренд» прошло многовековой путь развития, трансформируясь от примитивных обозначений собственности до сложных стратегических конструкторов, которые воплощают самые различные ценностные предложения и проводят эмоциональную связь между организацией и ее целевой аудиторией (далее – ЦА). Термин «бренд» произошел от древнескандинавского *brandr*, что означает «жечь» – это обозначение клейма, которым владельцы маркировали скот для его дальнейшей идентификации и защиты от воровства [104].

С течением времени такая маркировка стала иметь уже коммерческий характер. В эпоху индустриальной революции массовое производство требовало отличать товары на растущих рынках сбыта. Возникли товарные знаки и первые зарегистрированные бренды (например, *Samson Ropes*) [145].

Начало XX века знаменуется эпохой управления имиджем. Бренды перестали быть просто знаком различия, теперь они формировали свою идентичность через упаковку и логотипы. Значение бренда усилилось появлением первых рекламных кампаний [105].

С конца XX века и по сегодняшнее время бренд рассматривается как комплекс нематериальных активов компании/организации. Теперь он про ценности, репутацию, потребительское восприятие и социальные практики.

В научных и деловых источниках существует множество трактовок определения «бренд». Ниже приведены самые значимые из них.

Согласно позиции Ф. Котлера, под брендом понимается не просто товарный знак или название, но и целостный идентификатор, который обеспечивает разграничение продукции или услуг одного производителя от конкурентов [10].

По версии Американской Маркетинговой Ассоциации (далее – АМА) бренд – это «название, термин, дизайн, символ или любая другая особенность, которая отличает товар или услугу одного продавца от товаров или услуг других продавцов» [106].

Д. Аакер, один из самых известных ученых и практиков в области маркетинга и стратегического менеджмента бренда, рассматривает это понятие как нечто большее чем товар. Согласно его мнению, бренд можно определить как особое наименование и/или символ, которые создаются целенаправленно с целью идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для их дифференциации предложений на рынке [7].

Знаменитый ученый К. Келлер понимает под современным брендом сумму всех ощущений, переживаний, ассоциаций и реакций, возникающих у потребителя при взаимодействии с продуктом. Также он отмечает, что бренды могут выступать в качестве символических средств, позволяющих потребителям демонстрировать свой имидж [127].

Профессор Ж.-Н. Капферер в книге «Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда» уточняет, что под брендом понимается «имя, влияющее на покупателей, становясь критерием покупки» [6].

Профессор Т. Саммут-Боничи из университета Мальты понимает под брендом набор материальных и нематериальных атрибутов, которые спроектированы для формирования узнаваемости и идентичности, а также для построения репутации продукта, услуги, человека, места, предприятия или организации [109].

По мнению юриста М. Булычевой по интеллектуальным правам «Гардиума» брендом принято называть то, как клиенты знают вашу компанию [30].

В книге «Брендинг. Как создать мощный бренд» Л. Чернатони и М. Макдональд под брендом понимают «идентифицирующий товар, услугу, человека или место, усиленные таким образом, что покупатель или пользователь воспринимает их релевантные, уникальные, добавленные ценности, в полной мере соответствующие их запросам и потребностям» [12].

В научной статье «Сущность и содержание понятий «бренд» и «брендинг»» профессор С.В. Карпова проводит композицию и симбиоз терминов, перечисленных выше, и определяет это понятие как «развернутую систему точек взаимодействия владельцев бренда (компаний, менеджмента и потребителей конечных услуг компании, заключающихся в предоставлении товара/услуги, визуальной и текстовой информации о нем/ней, создании физического и эмоционального опыта его/ее получения и употребления, а также установлении связи с другими потребителями, поставщиками и самой компанией через данное взаимодействие, которая определяет ценность и значение продукта/услуги для общества» [74].

Таким образом, представленное определение бренда подчеркивает его многокомпонентную природу происхождения и процессный характер. Такая трактовка позволяет рассматривать бренд в контексте более широких социокультурных и коммуникационных процессов, в которых формируется его общественная ценность и значимость.

На наш взгляд, представленное С.В. Карповой определение бренда «... как развернутой системы точек взаимодействия участников рынка ...», может быть расширено с учетом современных процессов цифровизации и развития сетевых коммуникаций.

Несомненно, в условиях цифровизации важным аспектом является смещение центра брендинговой активности в онлайн-среду, где группы потребителей активно участвуют не только в получении информации о бренде,

но и в ее генерации, переработке и распространении. Таким образом, мы можем говорить о феномене «co-creation», по-другому его называют феноменом совместного создания благ или совместного создания ценности, когда потребитель из пассивного получателя информации становится полноценным участником брендингового процесса [56]. Далее, можно отметить появление таких элементов как цифровая идентичность бренда и управляемые онлайн-сообщества, которые обеспечивают поддержание долгосрочной связи с аудиторией, постоянную актуализацию имиджа и устойчивость бренда к кризисным ситуациям.

Исходя из вышесказанного, предлагается рассмотреть бренд не только как совокупность физических и эмоциональных точек контакта, но и как интегрированную цифровую платформу, в рамках которой происходит многоканальное взаимодействие всех стейкхолдеров, формирование пользовательского контента и развитие сетевого эффекта.

В научной и профессиональной литературе термин «бренд» получил множество трактовок, отражающих эволюцию представлений – от инструментального понимания как средства идентификации до восприятия бренда как сложной социокультурной системы. Анализ определений, представленных различными авторами, позволяет выявить ряд методологических противоречий.

Так в классических подходах бренд рассматривается как инструмент дифференциации, основанный на визуальных и символических характеристиках. Современные же его интерпретации акцентируют свое внимание на субъективных, коммуникативных и интерактивных аспектах бренда, в том числе на процессах со-создания ценности и формировании цифровой идентичности.

Для выявления ключевых различий в содержательных акцентах, противоречий и теоретических основаниях понятия «бренд» составлена таблица 1.

Таблица 1 – Противоречия в трактовках понятия «бренд» в научной и профессиональной литературе

Автор	Термин	Основной смысл	Противоречия
Американская маркетинговая ассоциация	Бренд — это название, термин, дизайн, символ или иная особенность, отличающая товар или услугу одного продавца от других	Идентификация и дифференциация через визуально-вербальные элементы	Узкое понимание бренда как знака или юридического атрибута
Д. Аакер	Бренд — имя и/или символ, создаваемые для идентификации и дифференциации предложений на рынке	Стратегическое управление активом бренда, формирование лояльности	Недостаточное внимание к социальным и цифровым аспектам бренда
К. Келлер	Бренд — сумма ощущений, ассоциаций и реакций, возникающих у потребителя при взаимодействии с продуктом	Восприятие, эмоциональная связь, ассоциативная память	Субъективизм: акцент только на потребителе
Ж.-Н. Капферер	Бренд — имя, влияющее на покупателей, становясь критерием покупки	Влияние бренда на выбор и поведение; признание бренда как социального феномена	Недостаточная детализация коммуникационной структуры бренда
Т. Саммут-Боничи	Бренд — набор материальных и нематериальных атрибутов, формирующих узнаваемость, идентичность и репутацию продукта, услуги или организации	Системный подход: сочетание физического и символического	Определение статично, не раскрывает динамику взаимодействий
М. Булычева	Бренд — то, как клиенты знают компанию	Репутационно-юридический аспект, узнаваемость	Редукция бренда к знанию и опознаванию
Л. Чернатони и М. Макдональд	Бренд — идентифицирующий товар, услугу, человека или место, усиленные добавленными ценностями, релевантными потребностям клиентов	Добавленная ценность, релевантность, уникальность	Не раскрыт процесс взаимодействия и совместного формирования ценности
С.В. Карпова	Бренд — развёрнутая система точек взаимодействия владельцев, компании, потребителей и поставщиков, определяющая общественную ценность продукта / услуги	Системность, коммуникационность, социальная природа бренда	Не полностью учтён цифровой контекст и сетевые коммуникации

Источник: систематизировано автором.

Развитие цифровой среды усилило процессный и сетевой характер бренда. Сегодня бренд представляет собой не столько совокупность визуальных и вербальных атрибутов, сколько интегрированную систему взаимодействий, в которой объединяются различные группы стейкхолдеров,

формируются новые смыслы и поддерживает непрерывный обмен опытом и информацией.

Однако, стоит учитывать, что в российском законодательстве термина «бренд» не существует. Юридически, согласно Гражданскому Кодексу Российской Федерации часть 4, глава 76, статья 1477 [19] вместо него используется термин «товарный знак», который определяется как обозначение, служащее для индивидуализации товаров юридических лиц или индивидуальных предпринимателей». Также отмечено, что товарный знак может быть словесным, изобразительным. Соответственно, в российском правовом обеспечении термин «бренд» не имеет юридического значения. Правовую охрану получают лишь объекты интеллектуальной собственности: товарные знаки, знаки обслуживания, наименования мест происхождения товара. В таблице 2 приведены ключевые отличия понятий бренд, торговый знак и торговая марка.

Таблица 2 – Ключевые отличия понятий «бренд», «товарный знак», «торговая марка» применительно к Российской Федерации

Критерий	Бренд	Товарный знак	Торговая марка
Сущность	Совокупность идентификационных, ассоциативных и эмоциональных характеристик, формирующих восприятие продукта	Зарегистрированное обозначение (слово, символ, логотип) для юридической защиты уникальности	Коммерческое наименование, под которым продается продукция на рынке
Функция	Создание ценности, через узнаваемость, лояльность и доверие к целевой аудитории	Защита исключительных прав производителя на использование обозначения	Продвижение товара под определенным именем
Юридический статус	Нет такого термина в законодательстве Российской Федерации	Обязательная регистрация в Роспатенте в установленном порядке и правовая защита	Может совпадать с зарегистрированным знаком, но не всегда имеет отдельно правую защиту
Составляющие элементы	Название, символы, ценности, имидж, ассоциации, опыт взаимодействия	Логотип, название, фирменный знак, звуковой/цветовой знак	Имя продукта или компании, обозначение или комбинация элементов
Роль в маркетинговой деятельности	Стратегический нематериальный актив, который способен формировать долгосрочную конкурентоспособность	Инструмент юридической защиты и элемент идентичности	Принадлежит к части коммерческой политики компании, может меняться без изменения бренда

Источник: систематизировано автором.

Таким образом, исходя из таблицы 2 можно сделать вывод о том, что понятия бренд, торговый знак, торговая марка имеют некоторую взаимосвязь, но не тождественны между собой.

Бренд, в отличие от приведенных выше определений, обладает более глубоким смыслом и включает не только формальные элементы идентификации (название, логотип, фирменный стиль), но и совокупность нематериальных характеристик: ассоциативных, эмоционально-психологических и ценностных. В отличие от бренда торговый знак имеет четко регламентированный правовой статус и обеспечивает правовую защиту уникальных элементов, а бренд, наоборот, выполняет стратегическую функцию формирования долгосрочной репутации, доверия и лояльности со стороны целевой аудитории.

Торговая марка – это более узкое понятие, в большей степени внимание здесь акцентировано на коммерческом использовании зарегистрированного обозначения для продвижения конкретного продукта, товара или услуги на рынке. Как отмечает В.Л. Музыкант, после того как будет зарегистрирована торговая марка рекомендовано найти звучное название, которое должно обязательно начинаться с заглавной буквы. При этом крайне важно произносить правильно название марки и использовать цвета, шрифты и логотип, который будет прописан в концепции фирменного стиля (брендбуке) [13].

В контексте образовательной сферы данные различия приобретают особое значение. По мнению автора, бренд образовательной организации, в совокупности с определениями, представленными выше, следует рассматривать как стратегический нематериальный ресурс, позволяющий формировать устойчивую репутацию, привлекать абитуриентов, укреплять кадровый потенциал ОО, повышать лояльность студентов и выпускников, а также способствовать повышению конкурентоспособности на национальном и глобальном рынках образовательных услуг.

Вопрос структурирования и содержательного наполнения бренда ООО получил широкое освещение в классических и современных исследованиях по бренд-менеджменту таких авторов, как: Д. Аакер, К.Келлер, А.Л. Абаев, Карпова С.В., Л.А. Данченко, Ж.Н. Капферер, Т.М. Нгуен, Н.А Жадько, Ф. Котлер и других ученых.

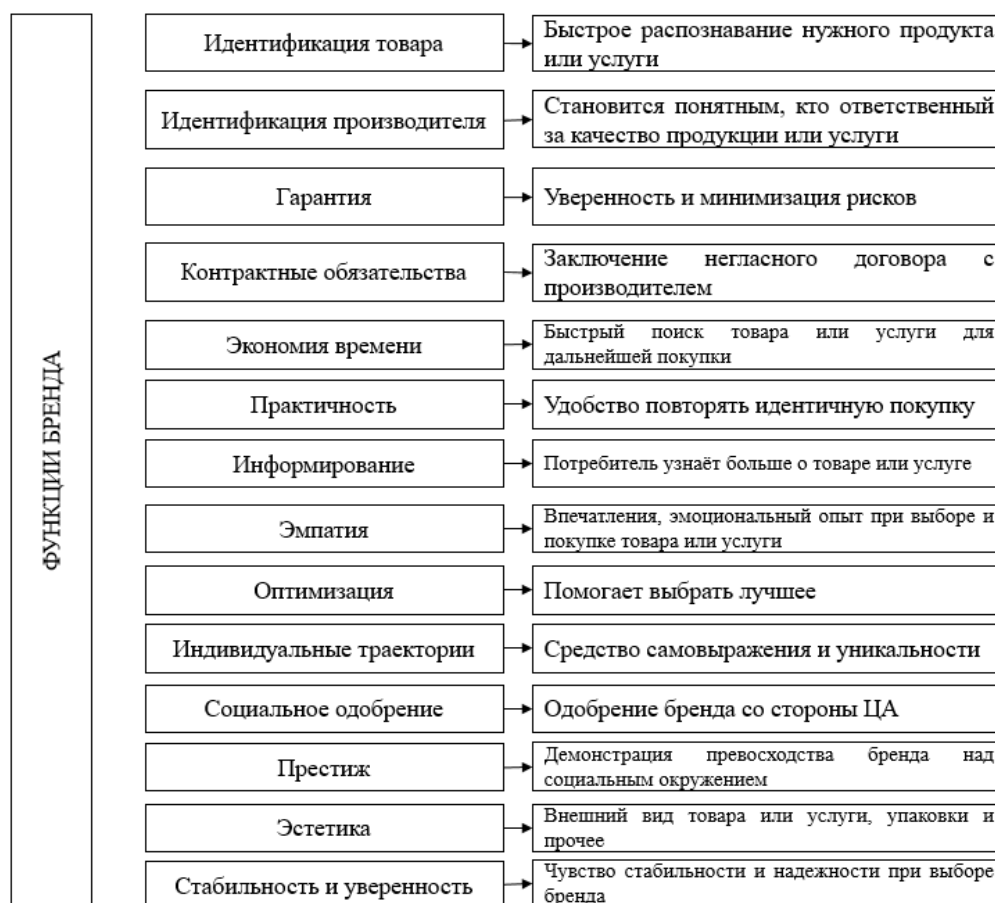
Стоит отметить, что бренд – это благо. Его основная функция – приносить потребителям пользу.

Каждая из перечисленных функций бренда направлена на удовлетворение ключевых потребностей и ожиданий от покупки товара или услуги целевой аудиторией. С одной стороны, бренд обеспечивает идентификацию товара производителя, служит гарантией качества. С другой стороны – это про экономию времени, эмпатию. В конечном итоге бренд – это индивидуализация и самовыражение для потребителя [4].

Совокупность данных функций обуславливает возникновение дополнительной нематериальной ценности, которая становится важнейшим элементом конкурентных преимуществ организации на рынке. Следовательно, эффективное управление брендом – это система использования его функционала с целью повышения лояльности целевой аудитории, формирования долгосрочных отношений с потребителем, а также обеспечение устойчивого развития организации в конкурентной среде.

Бренд неразрывно связан с понятием «брендинг». Ученые отмечают, что это процесс придания смысла конкретной организации, компании, продуктам или услугам путем создания и формирования бренда в сознании целевой аудитории. Это стратегия, которая разрабатывается организацией/компанией с целью помочь людям быстро идентифицировать и испытать их бренд, а также дать им причину выбрать именно их продукт/услугу среди конкурентов, ясно обозначив, чем данный бренд является и чем он не является [150].

На рисунке 6 представлена иерархия функций бренда для потребителей согласно В.Н. Домнину.



Источник: составлено автором по материалам [4].

Рисунок 6 – Функции бренда и их смысловое значение для целевой аудитории потребителей

Определим ключевые стратегические направления для вуза:

1) Цифровая трансформация без утраты академической идентичности.

Неизбежная цифровизация образовательных процессов является необходимым условием поддержания конкурентоспособности вуза. Внедрение и последующее применение гибридных форматов обучения, сочетающих онлайн-лекции с VR- и AR-лабораториями, позволяет расширить возможности образовательного продукта и привлечь аудиторию, ориентированную на технологические инновации [63]. Особое значение приобретает внедрение блокчейн-технологий для верификации образовательных достижений (NFT-сертификаты, цифровые дипломы), что укрепляет доверие к результатам на международном рынке труда [33; 43].

2) *Экология. Кадры. Государство (далее – ЭКГ) или ЭКГ-принципы и человекоцентричность.*

«По ЭКГ-рейтингу оценивают три параметра: экология – как бизнес влияет на окружающую среду, пытается ли использовать лучшие из доступных технологий и продвигать экологические проекты. Кадры – уровень оплаты труда, социальные и демографические программы, благотворительные проекты. Государство в этом блоке оценивает налоговую историю, деловую репутацию, социальное инвестирование в регионах присутствия, взаимодействие с бизнес-объединениями» [32].

Формирование бренда университета в России все активнее соотносится с ЭКГ-принципами в национальной стратегии устойчивого развития [81]. Ю.В. Подопригора, Т.В. Захарова, Д. Кроза отмечают, что университеты сегодня рассматриваются сегодня еще, как и дорогостоящий бизнес. Ряд авторов из Китайской народной республики, как следует из их статьи, отмечают взрывной рост «зеленых» кампусов в их стране. В экологическом аспекте университетский кампус должен отвечать экологическим принципам. То есть, это самодостаточный объект, который органично интегрирован в природу и минимально зависит от внешних природных ресурсов [81]. Экологический компонент представлен как раз в развитии «зеленых кампусов», внедрении энергосберегающих технологий, цифровых сервисов управления ресурсами и интеграции устойчивого развития в образовательные программы [82].

Социальный компонент включает в себя обеспечение инклюзии и равного доступа к образованию, расширение программ психологического и ментального здоровья, а также развитие корпоративной культуры благополучия студента и сотрудников. В университетах это находит отражение в росте центров психологической поддержки и внедрении цифровых ассистентов для студентов с особыми потребностями.

Управленческий компонент предполагает прозрачность процессов университетского управления, участие студентов в принятии некоторых

решений руководством вуза, повышение эффективности коммуникаций, тем самым формирует культуру ответственности.

Например, Сибирский федеральный университет (далее – СФУ) вошел в топ 100 и занял 72 место в мире в экорейтинге, а также сохранил второе место в России [22].

Самый «зеленый» университет России по версии международного рейтинга UIGreenMetric - Кампус Российского университета дружбы народов (далее – РУДН) находится на юго-западе г. Москвы в одном из красивых и экологичных мест города рядом с лесопарковой зоной на территории в 50 гектар земли [55].

3) Научно-прикладной бренд.

Одним из приоритетных направлений является развитие научно-прикладного бренда университета, который формируется через интеграцию вуза в инновационную экономику. На данный момент идет активная коллаборация вузов с индустриальными партнерами. Образовательные программы приобретают практико-ориентированный характер, а также идет активная популяризация науки в формате продвижения через бренд-медиа и подкасты. Эти инициативы укрепляют «третью миссию» университета – содействие социально-экономическому развитию, а также способствуют признанию университета как научно-инновационного центра. В экосистемной модели бренда – данный элемент соединяет академическую среду с бизнесом и обществом.

4) Партнерства и конкурентоспособность, в том числе и на мировом рынке.

Партнерства университетов выступают многомерным феноменом, который может охватывать международный, национальный и региональный уровни:

а) международные партнерства обеспечивают включенность университетов в глобальное образовательное пространство – реализация программ двух дипломов, совместные научные-исследовательские проекты,

академическая мобильность, а также участие в мировых рейтингах. Они способствуют укреплению репутационного капитала и позиционированию бренда вуза как глобального игрока;

б) национальные партнерства формируются в логике реализации национальных проектов, например, в России это «Приоритет-2030», сотрудничества с федеральными органами власти и крупнейшими корпорациями, например, ПАО «Сбербанк», государственная корпорация «Росатом». Они способствуют формированию бренда университета как института, интегрированного в стратегическое развитие страны;

в) региональные партнерства усиливают социальную миссию вуза: сотрудничество с местными органами власти, школами, некоммерческими организациями и бизнесом способствуют развитию территорий и формированию образа университета как центра регионального лидерства.

Влияние государственных программ задают системные рамки, в которых бренд ОО – это не только маркетинговый атрибут, но и стратегический индикатор эффективности. Две ключевые программы – проект «5-100» и «Приоритет-2030» – стали точками трансформации, в рамках которых разрабатывались и тестировались стратегии управления брендом вузов.

Проект «5-100» [48], реализация которого была в период 2012-2020 гг. задала международный вектор. Это первая масштабная инициатива государства по системной интеграции российских университетов в глобальное образовательное пространство. Основная цель – к 2020 году необходимо было достичь, что не менее пяти вузов России должны войти в топ 100 международных рейтингов QS World University Rankings (далее – QS), World University Rankings Times Higher Education (далее – THE) и Academic Ranking of World Universities (далее – ARWU).

Одним из приоритетных направлений стало повышение цитируемости научных публикаций сотрудников вузов-участников, что напрямую зависело от качества перевода на иностранный язык и развития международного научного сотрудничества [42].

Однако экспертами было отмечено, что существующие структурные проблемы российской системы высшего образования: институциональная разобщенность науки, различия между отечественной научной школой и англо-саксонской моделью образования, слабая интернационализация, избыточная бюрократизация, а также ограниченная автономия университетов создавали серьезные барьеры для успешной реализации проекта [76].

Стратегия управления брендом опиралась на несколько ключевых элементов:

1) Создание монолитной архитектуры бренда: университеты сформировали единый визуальный и смысловой стиль для всех его подразделений [44].

2) Акцент на интернациональность: сайты вузов-участников были дополнены англоязычной версией. Активно создавались образовательные программы на английском языке для привлечения иностранных студентов.

3) Развитие digital-стратегии: редизайн сайтов, активное продвижение в социальных сетях, PR-кампании и поисковая оптимизация, которые ориентированы на глобальную аудиторию. Например, с проблемами столкнулся РУДН. М.А. Косяков, Т.Т. Шайдулина отмечают, что официальный сайт устарел, нет собственных мобильных приложений, довольно низкую интеграцию информационных технологий (далее - ИТ) в образовательный процесс, а также недостаточное активное привлечение иностранных студентов с помощью Интернет-технологий [77].

По-настоящему масштабный проект «5-100» поставил задачу формирования университетских брендов глобального уровня. Ее ключевой вклад заключался не только в попытке вывести вузы в мировые рейтинги, но и в создании целостной системы управления академической репутацией и

архитектурой бренда. Российские университеты впервые начали выстраивать идентичность не только через образовательные программы, но и через дизайн, коммуникации и HR-брендинг. Проект стимулировал переход к монолитной модели архитектуры бренда, что создало фундамент для проекта «Приоритет-2030».

Стартовавшая в 2021 году программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» стала крупнейшей государственной инициативой в сфере высшего образования и научных исследований Министерства образования и науки Российской Федерации при поддержке Правительства. Она пришла на смену проекту «5-100», но, в отличие от предшественника, ориентирована не только на международные рейтинги, но и на реальное влияние университетов на регионы и экономику страны.

Главная цель программы – сформировать к 2030 году более 100 университетов-лидеров, способных обеспечивать научно-технологический прорыв, развитие человеческого капитала и быть драйверами региональной экономики [46].

Основными целями и стратегическими акцентами являются:

1) Создание устойчивых лидеров – получение статуса «университет-национальный лидер» дает возможность получить базовые и специальные гранты в зависимости от выбранной траектории: исследовательской или индустриально-территориальной [51].

2) Курс на экосистемность – возрастает необходимость пересмотра архитектуры бренда. Нужен переход к гибридной структуре: суббренды инженерных школ, цифровых кафедр, стартап-центров и проектов, объединённых общим зонтичным брендом вуза.

3) Усиление региональной миссии – университет становится центром развития территорий, интегрируя образовательный бренд с социальными и экономическими целями региональной политики.

4) Индустриальные партнерства и стратегические проекты: совместные лаборатории и инженерные школы, созданные совместно с

крупными компаниями, например, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС» (далее – НИТУ «МИСИС»), Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет) (далее – МГТУ им. Н.Э. Баумана).

К.А. Аржанова отмечает сильное влияние репутации на восприятие вуза, а также необходимость брендинга для формирования положительного имиджа организации в глазах ЦА, для последующего повышения узнаваемости [64].

Стоит отметить, что ранее в рамках проекта «5-100» брендинг сводился к задаче продвижения университета на международной арене.

Однако исследования показывают, что такой подход имеет ограниченный эффект: студенты и выпускники воспринимают бренд через качество образования, сервисов и карьерных возможностей, а не через рекламные кампании.

В преамбуле «Приоритет-2030» на первый план выдвинуты цифровизация и интеграция университетов с региональными экосистемами, однако даже в ее рамках сохраняется разрыв между внешним образом и реальным сервисным опытом студентов, что подтверждается эмпирическими исследованиями цифрового брендинга и конкурентоспособности вузов [67].

Таким образом, прежняя система управления брендом университета имела следующие черты:

- 1) Имиджевая редукция бренда.

Бренд понимался как образ в общественном мнении, создаваемый за счет идентичности рекламных кампаний. Международные обзоры подтверждают, что в высшем образовании доминировала именно имиджевая логика [156].

2) Фокус на абитуриента.

Основная целевая группа – это поступающие студенты. Другие стейкхолдеры (сотрудники, выпускники, работодатели) оставались как правило вне внимания. Однако исследования показывают, что выпускники формируют значимый капитал бренда, а имидж вуза влияет на их поведение через удовлетворенность и их идентификацию.

3) Иерархия управления брендом.

Подход «сверху-вниз» без вовлечения студентов и преподавателей – искажение идентичности. Ученые Х. О’Салливан, М. Полкинхорн, К. Чаплео, Ф. Коуни в статье «Contemporary Branding Strategies for Higher Education» отмечают, что брендинг должен включать внутреннее участие для формирования доверия и устойчивого имиджа.

4) Кампанийность и фрагментарность.

Реклама бренда ограничивалась разовыми акциями: дни открытых дверей и размещением информации в средствах массовой информации (далее – СМИ), в том числе и в виде инфографики [87].

5) Ограниченность модели 4P.

Применялся традиционный комплекс маркетинга 4P (product, price, place, promotion), но не учитывались особенности сервиса: people, process, physical evidence. В данное время нужно учитывать необходимость комплексного подхода, учитывая многообразие стейкхолдеров и опыт их коммуникации.

6) Слабая адаптивность к цифровой трансформации.

Бренд ранее не был интегрирован в цифровые и сервисные процессы. Это стало актуальным после пандемии COVID-19, когда устойчивость бренда определялась цифровым опытом, а не внешними кампаниями [138].

1.2 Принципы формирования бренд-стратегии

Современная система управления брендом образовательной организации требует переосмысления традиционных маркетинговых стратегий в условиях нарастания конкуренции, цифровизации и изменения потребностей обучающихся.

Образовательная деятельность отличается нематериальным характером, высокой степенью вовлеченности всех участников этого процесса, а также долгосрочными траекториями взаимодействия. В таких условиях приоритетным по мнению автора становится формирование бренда, который опирается на ценности личности и персональный образовательный опыт обучающегося. То есть в стратегию необходимо встроить компоненты человекоцентричности.

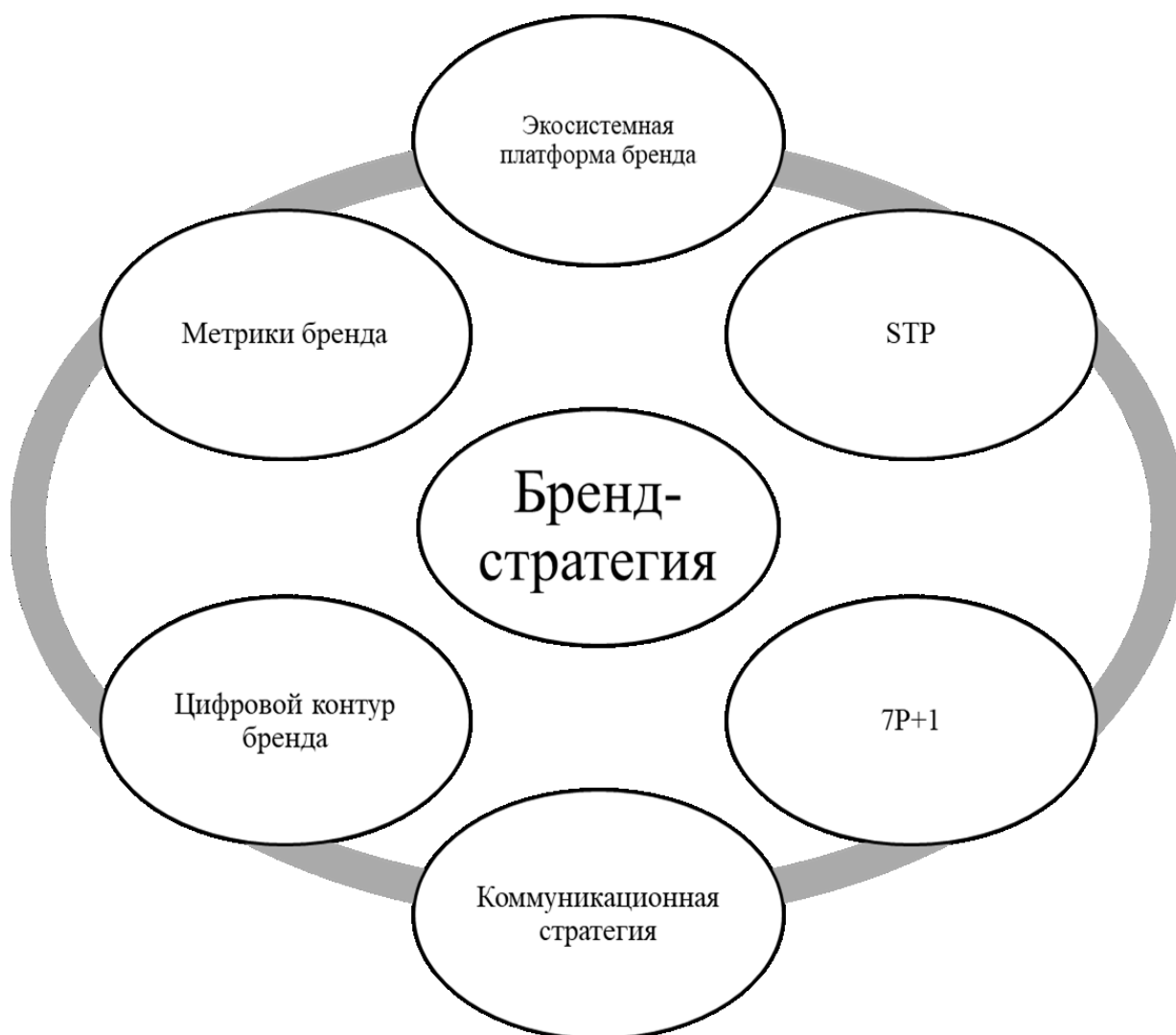
Бренд-стратегия – это комплексная, системно организованная конструкция, которая включает в себя платформу ценностей, маркетинговый инструментарий, визуальную и вербальную идентичность, а также коммуникационные каналы для продвижения.

Цель формирования бренд-стратегии заключается в создании узнаваемого образа бренда организации (продукта), которая позволит настроить эмоциональную связь с потребителем, партнером, персоналом, выделить уникальные характеристики и особенности, что повысит ее конкурентоспособность и, как следствие, увеличит спрос на образовательные программы, создаст среду доверия и обеспечит лояльность участников экосистемы.

Бренд ОО следует рассматривать не просто как визуальный или коммуникативный атрибут, но и как интегративную систему, которая отражает ее миссию, ценности, стратегические цели и институциональный тип.

Современная бренд-стратегия ОО должна представлять собой комплексную модель, которая показана на рисунке 7, охватывающую как ценностно-смысловые, так и инструментальные аспекты позиционирования

образовательной организации в условиях цифровизации и конкурентной среды.



Источник: составлено автором.

Рисунок 7 – Компоненты бренд-стратегии ОО в синтезе подходов Segmentation, Targeting, Positioning (далее – STP) и 7P+1

Формирование стратегии и в том числе стратегии управления брендом ОО представляет собой комплексный, поэтапный процесс, который прежде всего направлен на системную разработку, реализацию и оценку брендинговых решений в рамках общей миссии и модели ее развития. Стоит отметить, что это не линейный набор шагов, а экосистема взаимосвязанных компонентов, где каждый из шагов влияет на остальные. К слову, такой подход отражает не только динамику внешней среды, но и сложную природу университетов как социокультурных институтов.

Исторически конкурентоспособность ОО рассматривалась преимущественно сквозь призму его научного потенциала, образовательной миссии и кадрового состава, где ведущую роль играла деятельность в сфере научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР). Уровень публикационной активности, объемы привлеченного финансирования, наличие научных школ и инновационных кластеров традиционно служили ядром академического престижа.

Однако в условиях глобализации и стремительной цифровизации образовательной среды, традиционных академических показателей становится недостаточно для обеспечения устойчивого позиционирования вуза на внутреннем и международном рынках. Согласно последним исследованиям даже при высоких результатах в науке и образовании, отсутствие стратегически выстроенного бренда, маркетинговой ориентации и репутационной коммуникации приводит к снижению эффективности взаимодействия со стейкхолдерами – абитуриентами, промышленными партнерами, зарубежными ОО и различного рода инвесторами [156].

Маркетинговая стратегия в ОО формирует направление и содержание: определяет целевые сегменты, позиционирование образовательной организации, формирует продуктивно-ценностное предложение и методы конкурентной дифференциации. Коммуникационная стратегия реализует маркетинговые установки: посредством визуальной и вербальной идентичности, цифровых каналов, контентных планов [11].

На базе теоретических оснований, изложенных выше, может быть построена концептуальная модель управления брендом ОО, основанная на интеграции двух классических фреймворков маркетинга – STP и 7P+1.

На рисунке 8 представлен фреймворк синтеза подходов STP и 7P+1, где ключевым является именно взаимосвязь их компонентов:

а) позиционирование, сформированное на этапе STP, служит концептуальным основанием для проектирования каждого из элементов 7P+1;

б) каждый элемент 7P+1, в свою очередь, подтверждает и усиливает выбранное позиционирование, обеспечивая единство и целостность бренда.

Рассмотрим детально по этапам ее построения.

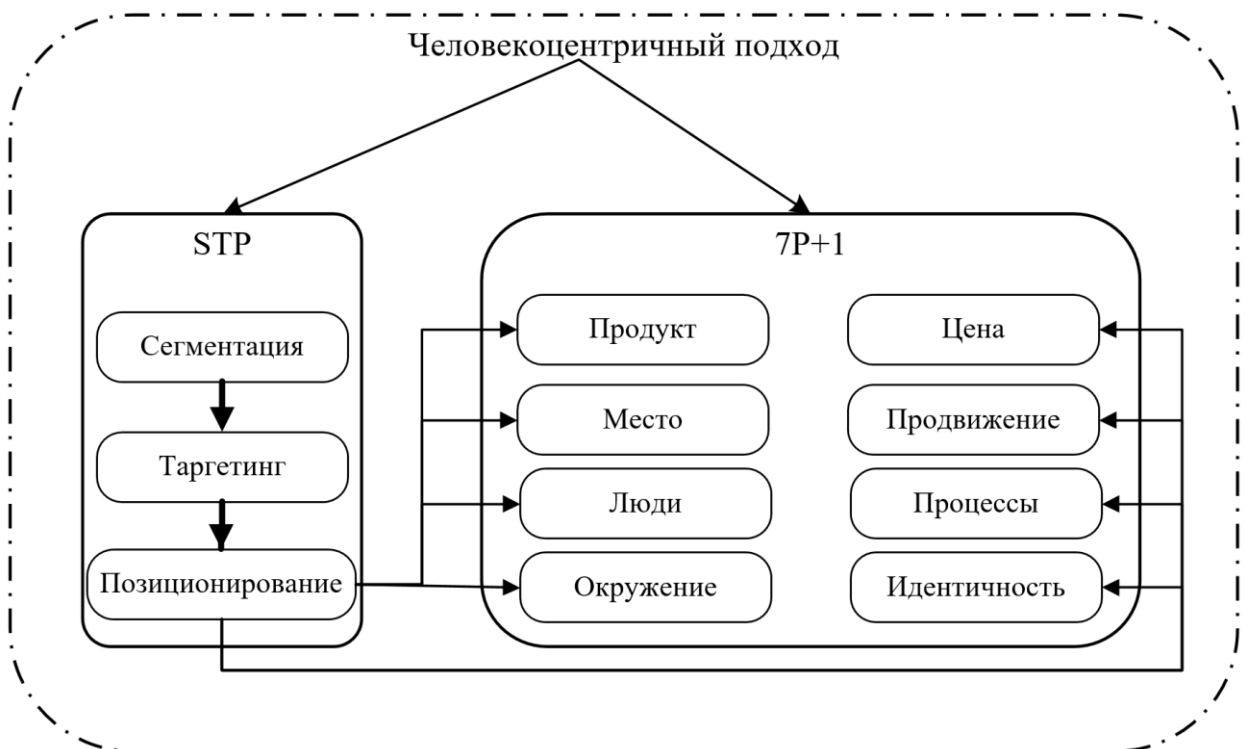
1) Первым уровнем модели выступает STP-компонент, который выполняет функцию стратегического фильтра, определяя:

а) кого мы видим в качестве приоритетной аудитории (segmentation);

б) на кого из этих сегментов следует делать фокус в рамках миссии и ресурсов ОО (targeting);

в) что именно мы хотим транслировать в качестве ценностного обещания (positioning).

Таким образом, будет определено стратегическое ядро бренда, закладывая основополагающий вектор: от кого – к кому – с чем.



Источник: составлено автором.

Рисунок 8 – Концептуальная модель управления брендом при реализации принципов человекоцентричности, идентичности и экосистемности

2) Второй уровень модели – 7P+1 комплекса маркетинга, который призван обеспечить операционализацию выбранного позиционирования:

а) Product (Продукт) – образовательные программы, курсы, модули, траектории, внеаудиторная деятельность, результаты научно-исследовательской работы (далее – НИР), ОО как брокер знаний.

б) Price (Цена) – доступность, гибкость оплаты, прозрачная система скидок, возможность получения грантов.

в) Place (Место) – очное, дистанционное, гибридное обучение; инфраструктура кампуса и цифровых платформ, ОО как площадка для нетворкинга.

г) Promotion (Продвижение) – коммуникационные каналы и сообщения, которые отражают позиционирование бренда, ценностный нарратив, истории выпускников, User Generated Content–кампании (далее – UGC) [61].

д) People (Люди) – партнеры, персонал, преподаватели, выпускники и студенты как носители культуры бренда, бренд-культура, исполнители программ наставничества, кооперации знаний, создания инноваций.

е) Process (Процессы) – процедуры взаимодействия с участниками экосистемы ОО (подача заявки, адаптация, сопровождение, маркетинговая, образовательная, научно-исследовательская деятельность). ОО как экосистема.

ж) Physical evidence (Физическое окружение) – архитектура кампуса, атмосфера и корпоративный дух, доверительная среда ОО.

и) «Identity» (Идентичность) – визуальная идентичность, символизм, дизайн платформ, весь ассоциативный ряд, который может возникать при упоминании бренда.

Расширение концепции комплекса маркетинга на 7P+1 в условиях создания идентичности.

Комплекс маркетинга – концепция, которая описывает важные для маркетинга элементы, является основой формирования маркетинговой стратегии. Для обоснования выбора концепции маркетинга 7P в контексте ОО

автором проведен сравнительный анализ его различных форм, что позволяет наглядно продемонстрировать степень адаптивности каждой из них к специфике ОО. Результаты анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Сравнительный анализ комплексов маркетинга по критериям применимости к образовательной организации

Комплекс маркетинга	Ключевые элементы	Автор	Краткая характеристика модели
4P	Product, Price, Place, Promotion (в переводе – «продукт», «цена», «место» и «продвижение»)	Дж. Маккарти	Продукт должен соответствовать цене, продаваться в правильном месте и сопровождаться релевантным продвижением. Эффективность модели зависит от синергии: ни один элемент не должен рассматриваться изолированно. Подходит для продвижения товаров
6P	4P + Public Opinion (общественное мнение) + Politics (политика)	Ф. Котлер	К классическим элементам 4P добавлено «общественное мнение» и «политика. Комплекс предполагает, что для успешного продвижения нужно формировать общественное мнение и заручиться поддержкой организаций, которые регулируют рынок. Ф. Котлер разработал ее для тех, кто активно продвигает продукты на международном рынке
7P	Product, Price, Place, Promotion + People, Process, Physical evidence	Б. Бумс, М. Битнер	Расширенная модель комплекса маркетинга 4P, которая включает семь ключевых элементов: продукт, цена, место, продвижение, люди, процесс и физические доказательства. Эти компоненты позволяют компаниям более комплексно подходить к разработке и реализации маркетинговых стратегий, учитывая все аспекты взаимодействия с клиентами. Подходит для продвижения услуг
8P	4P + Physical Evidence, + People (Personnel), Processes, Productivity and Quality, (в переводе – «материальная среда», «обслуживающий персонал», «производительность и качество»)	К. Лавлок	Все элементы модели 8P взаимосвязаны и влияют друг на друга. Например, качество продукта влияет на цену, продвижение определяет, насколько эффективно будет привлекаться внимание к продукту, а физическое окружение и процесс покупки формируют общий клиентский опыт. Подходит для продвижения услуг

Источник: систематизировано автором.

В контексте ОО как поставщика комплексных нематериальных услуг комплекс маркетинга 7P представляется наиболее применимым, поскольку он учитывает ключевые характеристики деятельности. Это инструмент стратегического управления рыночной деятельностью, который в свою очередь позволяет интегрировать материальные и нематериальные компоненты предложения в единую систему, ориентированную на создание и поддержания ценности для потребителя.

Концепция комплекса 7P является универсальным инструментом стратегического управления, который сочетает в себе продуктовые, ценовые, дистрибутивные и коммуникационные аспекты с ориентацией на сервис и опыт клиента. Несмотря на наличие ограничений, связанных с усложнением управления и необходимостью постоянной адаптации к цифровой трансформации, концепция сохраняет научную и практическую значимость [130]. Данная модель является продолжением классической концепции 4P, которая была предложена Дж. Маккарти, однако предложена Б. Бумсом и М. Битнером [134].

В состав входит: продукт, цена, место, продвижение, люди, процессы, физическое окружение. Рассмотрим подробно:

1) Product – Продукт или услуга.

Нет смысла разрабатывать продукт или услугу, которые никто не захочет покупать, однако многие компании сначала решают, что предложить, а потом надеются найти для этого рынок сбыта. Успешные компании выясняют, что нужно или чего хотят клиенты, а затем разрабатывают подходящий продукт с нужным уровнем качества, чтобы оправдать их ожидания как сейчас, так и в будущем. Продукт не обязательно должен быть материальным. Идеальный продукт представляет ценность для покупателя. Эта ценность носит субъективный характер – нужно давать ЦА то, чего она хочет.

Это первый элемент комплекса маркетинга 7P. Он охватывает не только физические товары, но и нематериальные услуги, а также

характеристики, которые определяют их ценность для потребителя: функциональность, дизайн, уровень качества, степень инновационности и сопутствующие сервисы. На выходе продукт должен представлять собой ответ на выявленные потребности целевой аудитории, тем самым формируя уникальное ценностное предложение и поддерживая конкурентные преимущества организации.

Однако, с точки зрения образовательной организации создание продукта имеет различные стороны. Можно ли назвать компетентностного специалиста продуктом образовательной организации? Является закрепленное в контенте (учебники, онлайн-курсы и пр.) или озвученное лектором в аудитории продуктом образовательной организации? Как влияет на репутацию бренда продукты исследовательской деятельности ученого образовательной организации, озвученные на конференциях, в СМИ, диалогах с бизнесом, аналитических записках для государства? Можно ли оценить продукт как результат воспитания личности для экономики и общества? Следует отметить, что данные вопросы должны лежать в основе стратегии управления брендом ОО, поскольку показывают многогранность и разнородность влияющих на него факторов.

2) Price – Цена.

В концепции комплекса 7P рассматривается как стратегический инструмент позиционирования, который способен транслировать представления о ценности и качестве продукта. Ценовое решение должно учитывать затраты производства и реализации, особенности конкурентной среды, уровень воспринимаемой ценности, а также чувствительность целевой аудитории к цене. Правильное ценообразование способствует не только достижению финансовых целей, но и формированию позитивного имиджа бренда [138]. В случае с высшим образованием есть различные отдельные сценарии формирования ценовой политики как на входе в университет, так и в качестве мотивации успешного обучения за счет различной системы скидок и пр.

3) Place – место.

Отражает все аспекты распределения продукта, включая выбор каналов сбыта, организацию логистики, доступность предложения и удобство получения продукта или услуги. В условиях многоканальных стратегий и цифровизации особое значение приобретает интеграция офлайн- и онлайн-каналов, обеспечивающая максимальную доступность для потребителей и оптимизацию издержек.

Стратегическая роль данного атрибута заключается не только в доставке продукта, но и в формировании среды восприятия бренда: оформление сайта или мобильного приложения, удобство процесса и заказа и получения продукта. В образовательной среде данный элемент комплекса маркетинга имеет свои уникальные черты, но тем не менее охватывает все известные приемы.

4) Promotion – продвижение.

Включает в себя системный комплекс коммуникаций, направленных на информирование ЦА, формирование ее интереса к продукту для дальнейшего стимулирования покупки. В теоретической модели охватывает рекламу, PR, личные продажи, прямой маркетинг, мероприятия и цифровые коммуникации. Особенность заключается в том, что этот этап должен транслировать единое позиционирование бренда, обеспечивая согласованность со всеми элементами комплекса маркетинга 7P.

Коммуникация направлена на потребителей и сотрудников, а также включает в себя внутреннюю коммуникацию между руководством и сотрудниками. Цель состоит в том, чтобы сформировать имидж компании и донести его до аудитории как можно более достоверно. Меры по продвижению образовательных программ разнообразны, в том числе ввиду разнохарактерности ЦА. Это не только донесение сведений до потенциальных и действующих студентов или слушателей программ дополнительного профессионального образования (далее – ДПО). Это и отбор талантливой молодежи, инициация их к получению новых треков знаний и компетенций

при продолжении образования. Продвижение бренда нацелено в том числе на усиление позиций выпускников на рынке труда. Продвижение результатов исследовательской деятельности укрепляет доверие к образовательной организации и усиливает его конкурентоспособность. Популяризация создаваемого образовательного контента влияет на рост компетентности людей, не относящихся в явном виде к числу студентов образовательной организации, но тем не менее расширяющая его ЦА.

5) People – люди.

Пятая составляющая комплекса маркетинга — это участники создания продукта или услуги на всем ее жизненном цикле. Это и непосредственные потребители услуги, и персонал организации, который участвует в процессах ее создания, продажи и пр. на всех этапах ее жизненного цикла.

Как и две другие составляющие, о которых пойдет речь ниже, эта составляющая особенно важна в сфере услуг. Потребителям сложно оценить услуги, поскольку они нематериальны. Поэтому они ищут показатели, которые дают представление о качестве услуги. Важным показателем является высокое качество обслуживания в сфере услуг. На этом уровне также стоит обратить внимание на психологию покупателей, учитывать их потребности и проблемы с помощью опросов, анкетирования, интервью и других способов получения обратной связи. Для лучшего взаимодействия с клиентами недостаточно установить на сайте онлайн-чат или сервис колл-трекинга. Необходимо постоянно обучать сотрудников и совершенствовать их знания о продукте или услуге и навыки коммуникации с потребителями [130].

В этой категории также рассматриваются сотрудники организации [96], непосредственно взаимодействующие с клиентами, управленческий персонал, формирующий стандарты обслуживания и корпоративную культуру. Работники участвуют в бизнес-процессах на каждом этапе создания продукта или услуги и последующей его продажи. От уровня компетенций персонала и их умения общаться с ЦА зависит общее впечатление о компании, желание

возвращаться в магазин или организацию, или же, наоборот, может возникнуть мотивация оставить негативный отзыв.

Но с точки зрения образовательной среды данная составляющая должна рассматриваться шире. Создание продукта знаний предполагает задействование различных заинтересованных в нем сторон. Именно поэтому сейчас остро обсуждается необходимость применения экосистемного подхода к управлению образовательными программами ОО. В этой концепции к созданию отвечающего на современные запросы рынка труда, экономики и общества образовательного продукта, способного воспитать и подготовить высококвалифицированные кадры прикладывают усилия не только профессорско-преподавательский состав (далее – ППС), но и партнеры ОО, предоставляя программные продукты и активы, кадровые и финансовые ресурсы, принимающие участие в создании курсов, открывающие свои организации для стажировки, практики студентов, выполняя совместные научные исследования, направляя на повышение квалификации своих сотрудников. Кроме того, сами обучающиеся вносят существенный вклад в развитие образовательных программ в постоянном диалоге с преподавателями, предоставляя обратную связь или иницилируя новые партнерские связи по результатам своей стажировки в компании, чья деятельность коррелируется с образовательными треками ОО. Соответственно, данный элемент комплекса маркетинга должен рассматриваться исключительно в экосистемной парадигме.

б) Process – процесс.

Управление процессами касается как всех этапов жизненного цикла продукта или услуги. Очень важным фактором является то, насколько клиент удовлетворён обслуживанием, а потребитель – продуктом. По этой причине бизнес-процесс должен быть ориентирован на потребителя и обеспечивать максимально комфортное и удобное его взаимодействие с продуктом или услугой. Процессы представляют собой совокупность действий и процедур, посредством которых организация создает и доставляет продукт или услугу

клиенту. Это основа для обеспечения стабильного качества и эффективности результата.

Многими экспертами отмечено [95; 100], что четко структурированные процессы позволяют снизить издержки, минимизировать ошибки и гарантировать, что клиент получит одинаково высокий уровень сервиса вне зависимости от времени, места и канала взаимодействия.

Процессы в ОО сложны, поскольку требуют постоянного обновления и адаптации под запросы рынка труда и научно-технического прогресса, протяжены во времени с точки зрения подготовки кадров (4 года бакалавриат, 2 года магистратуры, 3 года аспирантуры для повышения квалификации научно-педагогических работников (далее – НПП)), а также предполагают большое количество заинтересованных участников в их реализации. Так, вузы выполняют функции подготовки кадров и проведения научных исследований, что также опосредовано влияет на рост квалификации НПП. Процессы в ОО регламентированы различными нормативными документами, однако могут сопровождаться различными инцидентами, потому что прежде всего нацелены на работу с людьми в заданном контексте. Именно поэтому изучать, настраивать процессы следует в экосистемной и человекоцентричной парадигме.

7) *Physical evidence* – физическое окружение клиента (потребителя).

Последний, седьмой элемент концепции комплекса маркетинга — это физическое окружение потребителя, связанное с оптимизацией физической среды продукта или услуги. Именно в этот элемент входят меры по созданию благоприятной доверительной среды бренда. Она воссоздается через интерьер и оформление помещений, фирменный стиль и упаковка, визуальные материалы, а также любые артефакты, которые подтверждают надежность и качество бренда. Теоретически, этот элемент можно связать с концепцией тактильного маркетинга и формирования доверия через физические точки контакта. Однако, в сфере услуг материальные свидетельства компенсируют нематериальный характер предложения, помогая клиенту сформировать

ожидания и уровень неопределенности. В цифровой среде этот компонент проявляется в интерфейсе веб-сайтов, дизайне мобильных приложений, онлайн-презентациях, сертификатах и других визуальных подтверждениях. Таким образом, этот элемент служит мостом между абстрактным восприятием бренда и его материальной проекцией в реальности [15; 70].

Доверительная среда образовательной организации – это тонкая настройка ее репутации. Исследователи отмечают [65; 95; 100], что для повышения уровня студенческой активности, качества и актуальности образования высшим учебным заведениям необходимо внедрять различные инновации, которые могут влиять на рост уровня студенческой активности. Но, заметим, что с точки зрения продвижения бренда университета, важно доносить эту информацию до широкой общественности, используя соответствующие маркетинговые методы и стратегии, чтобы стимулировать общественный интерес и мотивацию к развитию своих способностей студенческой молодежью посредством успешного получения высшего образования. А здесь речь идет и о формировании активной жизненной позиции выпускника, о его возможностях к быстрой адаптации и постоянному обучению профессии в течение всей жизни (концепция Life Long Learning). Многие университеты по-прежнему испытывают трудности в маркетинге образовательных услуг, слабо вкладывая усилия и ресурсы в создание сильной и хорошей репутации. Но именно репутация и уникальные возможности новых учебных программ требуют пристального внимания и мобилизацию ресурсов для усиления конкурентной позиции. А в целом это также скажется и на достижении удовлетворенности и гордости своим дипломом со стороны выпускников, а также уверенности в своем правильном выборе рабочего места – у ППС.

На практике многие университеты сосредоточены на краткосрочном маркетинге, используя традиционный подход глубокого маркетинга, который, по их мнению, имеет ряд недостатков. Таким образом, концепция маркетинга

7P, как считается, способна ответить на сомнения традиционного маркетинга с точки зрения стратегического планирования [112].

Однако, отметим, что в данном перечне отсутствует важная составляющая – идентичность к бренду «Identity» («идентичность»). Но именно на этом держится лояльность потребителя, а в образовательной среде она важна в том числе и с точки зрения повышения заинтересованности студентов и преподавателей к росту качества обучения. Если человек чувствует себя носителем частицы души образовательной программы, осознавая себя в ОО как часть целого, это мотивирует его сохранять ее репутацию, соответствовать ее традициям, открывает для него путь быть успешным и настраивает гордиться своей альма-матер.

Идентичность ОО проявляется сквозным образом во всех компонентах комплекса маркетинга 7P, что позволяет рассматривать ее как системообразующий элемент в управлении мастер-брендом. На уровне продукта она отражается в уникальности ОП образовательной организации и ее научно-исследовательских работ, в ценовой политике – через позиционирование бренда в академическом пространстве, в каналах распространения – через выбор форматов обучения. В продвижении идентичность проявляется в визуальном стиле, сообщениях и точках коммуникаций, в людях – через ППС, сотрудников и студентов. В процессах через организацию обучения и сервисного взаимодействия, а в материальных элементах – через оформление кампуса, интерфейсы. Таким образом, идентичность пронизывает всю систему взаимодействия с аудиторией и играет ключевую роль в формировании сильного бренда.

В этой связи автор настаивает на расширении комплекса маркетинга 7P посредством ввода сквозного элемента «идентичность». Схема приведена на рисунке 9.

Стоит отметить, что в современных условиях брендинг ОО все чаще рассматривается не только как инструмент продвижения, но и как стратегическая функция управления ее ценностной идентичностью.

Одной из ключевых особенностей формирования стратегии бренда ОО является необходимость сочетать академическую и маркетинговую идентичность. В отличие от корпораций и коммерческих организаций ОО не может строить бренд только как торговую марку, так как выполняет социальную и научную миссию. В то же время в условиях конкуренции и глобализации бренд ОО должен оставаться привлекательным для абитуриентов, партнеров и работодателей. Поэтому стратегия ее бренда должна интегрировать академические ценности и маркетинговые инструменты в единую систему.



Источник: составлено автором.

Рисунок 9 – Комплекс маркетинга 7P + надстройка «Идентичность»

В таблице 4 приведено сравнение двух аспектов и точек их пересечения в стратегическом управлении брендом.

Приведенная таблица показывает, что стратегия бренда должна быть не компромиссом между научной, образовательной и маркетинговой видами деятельности ОО, а их синергией. *Академическая идентичность* обеспечивает содержательную основу бренда, а инструменты реализации *маркетинговой*

идентичности бренда позволяют транслировать ее широкой аудитории. Такой подход формирует устойчивую репутацию и делает бренд ОО ценным как для академического сообщества, так и для образовательного рынка.

Таблица 4 – Точки пересечения академической и маркетинговой идентичности бренда ОО

Компонент бренд-стратегии	Академическая идентичность	Маркетинговая идентичность	Точка пересечения
Миссия	Развитие науки, образования, человеческого капитала	Позиционирование на рынке образовательных услуг	Миссия, которая объединяет научную ценность и конкурентное преимущество
Ценности	Качество образования, научная этика	Клиентоориентированность, адаптация к рынку	Универсальные ценности, понятные академическому обществу и целевой аудитории
Коммуникации	Научные публикации, образовательные программы	Рекламные кампании, визуальный сторителлинг	Научно обоснованный контент в современной форме подачи
Репутация	Достижения в научных исследованиях, знаменитые выпускники	Привлекательный имидж для абитуриентов и партнеров	Построение репутации на основе академических достижений, транслируемых в формате доступных коммуникаций
Аудитория	Академическое сообщество	Абитуриенты, работодатели, индустриальные и государственные партнеры	Стратегия, которая формирует разные послы для каждой группы, но объединенная единым ценностным ядром бренда

Источник: систематизировано автором.

Диджитализация привела к смене приоритетов: от традиционной визуальной идентичности и имиджевых кампаний – к комплексным стратегиям, интегрирующим и саму цифровизацию, международное позиционирование, а также социальную миссию [88].

Главный тренд – переход к цифровому бренду как ядру стратегии. Анализ показал, что брендинг российских вузов постепенно смещается от

изолированной идентичности к сетевой модели. Университеты формируют экосистемные бренды, где ключевым элементом являются партнерства с бизнесом, технологическими корпорациями и государственными структурами.

Переход к цифровому бренду вузов поддерживается национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации» и в частности федеральным проектом «Кадры для цифровой экономики», которые предусматривают создание цифровых образовательных сервисов, развитие онлайн-платформ и внедрение сквозных технологий в систему образования [39; 77; 88].

Сущность вышеизложенного сводится к тому, что стратегия бренда ОО формируется в особых условиях, которые определяются ее миссией, многоуровневой структурой ее идентичности, а также необходимостью учитывать широкий круг заинтересованных сторон (стейкхолдеров). В отличие от коммерческой организации бренд ОО отражает не только образовательные услуги, но и вклад в развитие науки, культуры и человеческого капитала. Стоит учитывать и влияние государственной политики: федеральные программы как «Приоритет-2030» и «Цифровая экономика Российской Федерации» задают вектор интернационализации, цифровизации и ориентации на региональное развитие.

Следует отметить, что в стратегию неизбежно необходимо интегрировать digital-среду, включая онлайн-курсы на различных образовательных платформах, присутствие в социальных сетях и последующий анализ данных.

При этом критически важным становится определение баланса между академической идентичностью и маркетинговой привлекательностью: бренд ОО должен одновременно подтверждать научную и образовательную ценность, а также быть конкурентоспособным в динамичной развивающейся образовательной среде. «Бренд университета формирует прежде всего представление о качестве подготовки, перспективе трудоустройства и

престижа диплома, а потому выступает решающим фактором в выборе платной программы. Готовность семьи инвестировать средства в обучение ребенка напрямую зависит от уровня доверия к образовательной организации, ее репутации и имиджевых характеристик» [87; 88].

Экосистемный подход в реализации маркетингового подхода STP.

Одной из ключевых задач стратегического бренд-менеджмента в сфере образования является не только обеспечение ее устойчивого соответствия ожиданиям и потребностям целевой аудитории, но и формирование яркой и узнаваемой идентичности выпускников и ППС с брендом ОО. В этой связи интеграция моделей Segmentation-Targeting-Positioning и комплекс маркетинга «7P+1» выступает как логически взаимосвязанный и эмпирически обоснованный подход.

В маркетинге STP – это аббревиатура, обозначающая сегментацию (Segmentation), таргетинг (Targeting) и позиционирование (Positioning). Это трёхэтапная формула, которая помогает компаниям сегментировать аудиторию, ориентироваться на нужных покупателей и позиционировать свои продукты так, чтобы добиться максимального эффекта.

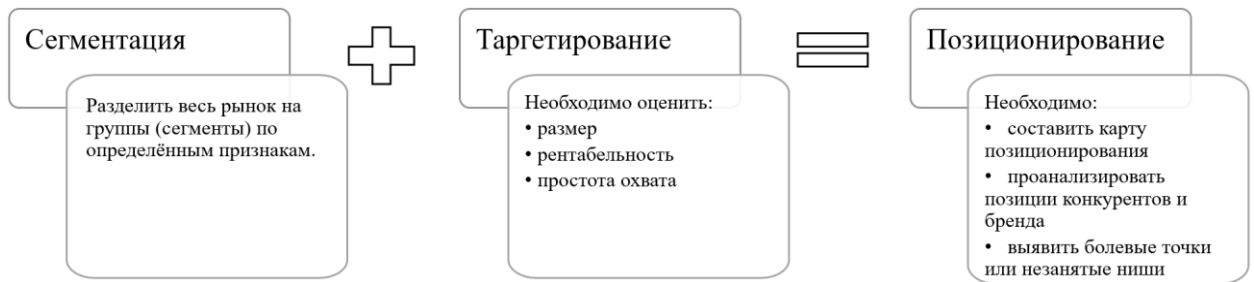
До появления модели STP маркетологи в основном занимались продвижением товаров, не понимая рынок и аудиторию. Но такой подход приносил бизнесу неудовлетворительные результаты. В поисках более эффективной методики Ф. Котлер в 1969 году разработал модель STP, полагая, что она «станет основой стратегического маркетинга».

Сегодня многие маркетологи придерживаются модели STP-маркетинга, которая предполагает, что они уделяют меньше внимания своим продуктам и больше – потребностям клиентов. Таким образом, применение данного подхода помогает лучше понять, что нужно клиентам, и выявить их болевые точки, что часто приводит к повышению конверсии [102].

Цель STP-маркетинга – поставить клиента во главу угла маркетинговой стратегии компании [118]. На рисунке 10 представлена модель STP с ее составляющими.

Идеальная формула STP подхода выглядит следующим образом:
Segmentation + Targeting = Positioning.

При более внимательном рассмотрении этой формулы становится ясно, что позиционирование продукта для каждого целевого сегмента отличается. В этом и заключается суть маркетинговой модели STP (сегментация, таргетинг и позиционирование) [125].



Источник: составлено автором по материалам [103; 126; 144].

Рисунок 10 – Модель STP

В соответствии с рисунком 10 рассмотрим, какие возможности открывает STP-модель в парадигме комплекса 7P+1 для экосистемного понимания аудитории и усиления бренда образовательной организации на примере вуза.

I этап. Сегментация – направлен на разделение рынка на группы потребителей с однородными характеристиками. Например, к ним относят потребности, ценности, поведение и прочее. Это позволяет точнее прогнозировать спрос и формировать релевантные предложения [143].

Целевая аудитория потребителей продукта (услуги) и участник его создания в экосистеме вуза – это *абитуриенты*, как потенциальные *потребители; студенты, слушатели* программ дополнительного образования или повышения квалификации, включая корпоративных клиентов, которые в том числе вносят вклад в обновление контента образовательных программ (*потребители*); *ППС*, как производители продукта (услуги), но и как его потребители в точки зрения повышения квалификации (*пиринговые потребители*); *партнеры*, как заказчики и потребители воссоздаваемого

вузами кадрового ресурса и продукта знаний, но и как участники процесса его создания (*пиринговые производители*).

II этап. Следующим шагом в модели STP является таргетинг. На этом этапе вырабатывается решение, какие из сегментов, созданных на этапе сегментации, заслуживают внимания. При выборе целевых сегментов в идеале следует учитывать следующие критерии:

1) **Размер:** в выделенных сегментах аудитории должно быть достаточно потенциальных клиентов, чтобы на них стоило ориентироваться. Если сегменты слишком малы, можно не получить достаточного количества конверсий, чтобы оправдать свои маркетинговые усилия.

2) **Разница:** между любыми двумя сегментами должны быть измеримые отличия. Ее отсутствие приводит к ненужному дублированию усилий.

3) **Доступность:** сегменты должны быть легко достижимы для работы с ними вашим отделам продаж и маркетинга, в том числе не сопряжены с техническими или юридическими сложностями.

4) **Прибыльность:** у сегмента должна быть низкая или средняя стоимость привлечения клиента (далее – САС), но при этом высокая рентабельность, что доказывает, что целевая аудитория должна быть готова тратить деньги на ваш продукт.

5) **Преимущества:** разные ценности продукта или услуги привлекают разные сегменты. Критерии сегментации, сегментация по размеру аудитории, дифференциация аудитории, охват аудитории, сегментация по прибыльности, сегментация по преимуществам.

Чтобы понять, на какие сегменты аудитории следует ориентироваться, необходимо иметь полное представление об этих сегментах в одном месте. Это упрощает сравнение сегментов и оценку преимуществ и недостатков таргетинга на одни сегменты по сравнению с другими.

III этап. На заключительном этапе модели STP – позиционировании – используются данные, полученные в результате сегментации и таргетинга,

чтобы решить, как продвигать свой продукт (услугу) среди выбранных сегментов аудитории.

В то время как сегментация и таргетинг ориентированы на поиск и определения пула клиентов, позиционирование — это представление продукта с точки зрения клиента. Позиционирование можно рассматривать как связующее звено между вашим продуктом и аудиторией. На этом этапе проводится анализ конкурентов, чтобы понять уникальные отличия собственного и слабые черты их предложения, занятость и стратегию игры в рыночной нише, выбрать ценовую политику и прочее, формулируется ценностное предложение, которое и доводится до сведения ЦА.

На данном этапе необходимо составить карту позиционирования продукта по интегрируемым показателям оценки результативности управления брендом, приведенным в п. 3.2.

Важно учитывать следующее. Сегментация включает демографические, географические, психографические и поведенческие признаки. Таргетинг служит для выделения сегментов с наибольшим потенциалом вовлечения и ценности. Позиционирование позволяет в конечном итоге формировать запоминающийся образ бренда, отражающий ценности организации [143].

С одной стороны, использование STP-модели обеспечивает стратегическую направленность бренда: позволяет точно определить, для кого создается и развивается бренд (сегментация), на какие аудитории стоит делать акцент (таргетинг), и какое уникальное позиционирование следует транслировать в конкурентной среде. Строя такую STP-модель в условиях реализации *экосистемной парадигмы* и учитывая нацеленность *на идентичность и создание доверительной среды бренда в комплексе 7P+1* можно говорить о *стратегическом фокусировании человекоцентричного бренда*, который строится на ряде ключевых принципов:

1) субъектность и уважение к личности, то есть личность – это не объект управления, а активный субъект развития, принятия решений и соавтор образовательного пути;

2) подход co-creation, то есть формирование бренда осуществляется с участием всех заинтересованных сторон: студентов, ППС, выпускников, работодателей и широкой общественности;

3) идентичность, которая должна быть аутентичной, отражающей уникальные особенности образовательной организации;

4) доверие, как стратегический нематериальный актив, формируемый на основе открытости и этики.

С другой стороны, *комплекс маркетинга 7P+1* - выполняет роль тактического развития [66], то есть трансформирует абстрактное позиционирование в конкретные элементы образовательной среды: продуктовые решения, коммуникации, процессы, опыт взаимодействия, визуальная идентичность. Она обеспечивает именно практическую реализацию стратегии в точках контакта с ЦА.

Синтез двух моделей STP и 7P+1 позволяет связать стратегический уровень (идеи и ценности бренда в экосистеме образовательной организации) с операционным уровнем (реальный опыт обучающегося, выпускника, преподавателя или партнера). Таким образом, это создаст структурно устойчивую и управляемую модель бренд-архитектуры, где каждый элемент среды подкрепляет единое ценностное обещание, что особенно критично в контексте нематериальной природы образовательного блага и необходимости формирования доверия.

Таким образом, модель STP задает вектор: кому и что обещано как ОО, а модель 7P+1 реализует это обещание через конкретные действия и опыт.

1.3 Переход к человекоцентричному брендингу при экосистемном подходе

Переход от имиджево-коммуникационной логики к экосистемной модели бренда вуза обусловлен необходимостью не только усиления узнаваемости, но и формирования устойчивой ценности для всех групп стейкхолдеров. В эпоху стремительной цифровизации и внедрения технологий искусственного интеллекта бренд – это не символическая айдентика, а полноценный инструмент стратегического управления опытом и отношениями.

Однако стратегическая и операционная согласованность еще не гарантируют подлинной эффективности бренда. Без эмпатии и персонализации бренд может остаться формальной конструкцией. Предлагается возможным обратиться к методологии человекоцентричности.

Под человекоцентричностью в бизнесе понимается «...стратегия, при которой потребности, интересы и ценности людей становятся главной осью принятия решений. Это касается как сотрудников, так и клиентов, а также партнеров и акционеров» [60]. Стоит это еще дополнить цитатой Германа Грефа: «Бизнес-модель всех компаний будет радикально изменена в направлении человекоцентричности» [35].

Человекоцентричный подход (Human-Centered Design, далее – HCD) – это методология проектирования решений, ориентированных на реальные потребности, мотивации и поведение людей, с опорой на эмпатию, совместное проектирование (co-creation) и персонализацию. В образовательном контексте это означает смещение фокуса от ОО как производителя знания к студенту и преподавателю как субъектам образовательной траектории [68; 131].

Человекоцентричный брендинг формирует комплексную стратегию, в которой акцент смещается от продуктовой и финансовой ориентации к осмысленной ценности для человека, социальному капиталу и созданию смысла в жизни потребителей.

В таблице 5 представлены основные принципы перехода от классической коммерческой модели управления брендом к человекоцентричному брендингу как активной части социальных и культурных процессов [92].

Таблица 5 – Принципы перехода к человекоцентричному брендингу при экосистемном подходе

Принципы	Основные выводы
1	2
Переосмысление миссии и ценностей и эмпатия	Пересмотр философии бренда под запросы потребителей. Переход от функциональной и смысловой ценности. Субъектность и уважение к личности, где личность – это не объект управления, а активный субъект развития, принятия решений и соавтор образовательного пути. Погружение персонала в проблемы ЦА. UX-дизайн интерфейсов для сервисов. Создание удобной и доступной среды
Стратегический подход к целевому рынку и персонализация	В центре – конкретный человек с его эмоциями и ожиданиями. Сегментация определяет персонализированные, уникальные решения для ЦА. Идентичность должна быть аутентичной, отражающей уникальные особенности образовательной организации. Применяются гибридные сценарии и управление рисками
Создание смысла в жизни потребителя и лояльность	Бренды усиливают социальную и эмоциональную связи. Создание долгосрочного положительного опыта у ЦА и ее поддержка в течение всей жизни. Поддержка приверженности бренду
Нарративы продвижения и коммуникации	Этические, социальные и экологические реформы, что укрепляет образ бренда. Нарративы используются как конкурентное преимущество, где публикация реальных историй создает среду доверия. Доверие, как стратегический нематериальный актив, формируемый на основе открытости и этики
Бренд-сообщества и вовлечение	Инвестиции в отношения и формирования сообществ – основа маркетинга в гиперсвязанной среде, где важно переводить ЦА в активных участников. Создание среды сотрудничества и создания совместного блага (co-creation). Формирование бренда осуществляется с участием всех заинтересованных сторон: студентов, ППС, выпускников, работодателей и широкой общественности
Методы оценки	Система оценки бренда через доверие, устойчивую ценность, социальный и экологический резонанс
Изменение бизнес-модели	Акцент на благополучие и качество жизни потребителя
Адаптация к технологиям	Человекоцентричные бренды должны адаптироваться к индустрии 5.0 и радикальным инновациям
Лидерство	Необходимы три типа лидерства: трансформационное, культурное и квантовое для устойчивого брендинга
Ориентация на стейкхолдеров	Приоритет благополучия сотрудников, ЦА, общества. Важно выявлять и занимать позицию по вопросам, влияющим на качество жизни ЦА и стейкхолдеров
Социальные и экологические программы	Социальный капитал становится главным ресурсом. Брендам необходимо развивать социальную и экологическую устойчивость
Вовлеченность в проблемные ситуации	Повышение социальной значимости бренда и доверия к нему, посредством участия в решении кризисов и улучшения качества жизни стейкхолдеров
Влияние на культурные и социальные изменения	Динамичная бренд-культура и символические нарративы создают культурные альтернативы и привлекают новую ЦА и партнеров

Источник: составлено автором.

Перечисленные принципы перехода создают новое представление брендинга как активной части социальных и культурных процессов. Таким образом, бренд в человекоцентричном подходе рассматривается не только как экономический субъект, но и как носитель ценностей, который способен влиять на общество, поддерживать устойчивое развитие и формировать новые модели и парадигмы взаимодействия с потребителем.

Обоснование фреймворка управления брендом ОО на основе синтеза STP и 7P+1 подходов базируется на необходимости интеграции трех ключевых уровней проектирования:

- 1) стратегического, обеспечивающего выбор целевых сегментов и формирование позиционирования (STP);
- 2) операционного, реализующего стратегию во всех элементах среды (7P+1);
- 3) ценностно-ориентированного, который гарантирует релевантность и принятие стратегии участниками экосистемы ОО (реализация принципов HCD).

В рамках предлагаемой модели человекоцентричность выступает как верхнеуровневый слой, который усиливает обе другие составляющие.

Положения человекоцентричного подхода позволяют дополнить стратегию ценностным измерением, встраивая эмпатию в каждую ее точку:

- а) не просто «сегмент», а мотивационно-психологический профиль;
- б) не просто «позиционирование», а обещание смысла и роста;
- в) не просто услуга, а образовательная траектория, которая может быть выстроена совместно [92].

«Эмпатийный брендинг (emotional branding) предполагает трансляцию ценностей сопереживания и понимания во всех аспектах деятельности бренда, от коммуникаций до продуктового дизайна» [94].

По мнению исследователей агентства Ernst & Young (далее – EY) университеты переживают переломный момент в своей истории: «...им

предстоит адаптироваться к постоянно меняющимся ожиданиям студентов в эпоху цифровых технологий.

Однако эти учебные заведения сталкиваются со сложными финансовыми проблемами. Чтобы добиться успеха в будущем, руководителям необходимо найти баланс между финансовой стабильностью и созданием привлекательного ценностного предложения».

Специалисты EY совместно с TNE в 2023 году провели опрос среди 3030 студентов бакалавриата и магистратуры в восьми странах: Австралии/Новой Зеландии, Канаде, Индии, Японии, Саудовской Аравии/Объединенных Арабских Эмиратах, Сингапуре, Великобритании/Ирландии и США [122]. Результаты опроса следующие:

- 1) около трети студентов – нейтральны или недовольны выбором вуза;
- 2) среди основных ожиданий отмечены: качество преподавания, включая и цифровую составляющую этого процесса, подготовка к карьере и трудоустройству, удобство и гибкость в доступе к учебным материалам и административным услугам вуза.

Ключевым фактором успешных изменений является ориентация на реальные потребности и повседневный опыт всех участников образовательного процесса. Авторы подчеркивают, что проекты, которые реализуют принципы человекоцентричного дизайна, демонстрируют существенно высокую результативность: вовлеченность пользователей, удовлетворенность образовательным процессом и эффективность цифровых решений.

Можно сделать вывод, что устойчивое развитие ОО в цифровую эпоху требует смещения фокуса от технологической эффективности к проектированию процессов, сервисов и систем с учетом опыта конечного пользователя – студента, профессорско-преподавательского состава и сотрудника.

«Современный вуз – это не просто поставщик знаний, но и активный участник цифрового рынка, выстраивающий долгосрочные отношения с обучающимися, которые должны быть основаны на доверии, гибкости и понимании потребности» [89].

Таким образом, современная бренд-стратегия ОО включает в себя не только визуальные и маркетинговые элементы, но и институциональные принципы, репутационные ориентиры, цифровую среду взаимодействия, внутреннюю культуру и управление восприятием и может иметь вид, который представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Компоненты стратегии мастер-бренда ОО

Компонент стратегии	Содержание	Функция
Экосистемная платформа бренда	Миссия, ценности позиционирование, обещание	Формирование концептуальной основы бренда
STP (сегментация, таргетинг, позиционирование)	Определение ЦА и заинтересованных участников экосистемной платформы, персонализация коммуникаций	Обеспечение точности и релевантности сообщений
Комплекс маркетинга (7P+1 Идентичность)	Продукт, цена, место, продвижение, люди, процессы, окружение. Брендбук, слоган, философия бренда по принципам человекоцентричности	Системная реализация бренда в услуге, формирование узнаваемости и выразительности бренда
Цифровой контур бренда	Сайт, социальные сети, LMS, приложения ОО, личные кабинеты	Создание цифрового пользовательского опыта
Коммуникационная стратегия	Контент-план, медиастратегия	Обеспечение постоянной вовлеченности
Метрики бренда, в том числе позиционирование в национальных рейтингах	NPS, лояльность, интегральные индексы оценки эффективности управления брендом	Позволяет отслеживать эффективность и репутацию

Источник: составлено автором.

Как показано в таблице 6, одним из базовых элементов стратегии бренда является ее *экосистемная платформа* – концептуальный каркас, определяющий смысл и структуру ценностей. Она обеспечивает взаимодействие между внутренними (студенты, ППС) и внешними (абитуриенты, выпускники, партнеры, работодатели, государство) стейкхолдерами университета, «действующих независимо, без централизованного управления и контроля, дополняющих друг друга» [75; 126], и выступает как ядро формирования, трансляции, совместного создания ценности бренда университета на протяжении всего

жизненного цикла взаимодействия с ним. С научной точки зрения, платформа бренда соответствует ядру бренд-идентичности, описанному в модели Д. Аакера.

Вторым ключевым компонентом бренд-стратегии ОО является STP-модель – стратегический подход поддержки и реализации экосистемной платформы, включающий сегментацию ЦА и стейкхолдеров, выбор приоритетных групп и позиционирование бренда в сознании ЦА.

Третьим компонентом сферы выступает комплекс маркетинга 7P, адаптированный под особенности образовательной сферы. В его состав могут входить: образовательные программы, стоимость обучения, каналы дистрибуции, цифровые коммуникации, преподаватели, алгоритмы взаимодействия и обслуживания обучающихся, физическое пространство и корпоративный дух.

Четвертый компонент в расширенной модели 7P+1 – визуальная и вербальная идентичность – *это выразительный слой бренда*. Это в том числе визуальная среда и дизайн самого пространства, символизм для формирования идентичности. Как правило, такие стандарты фиксируются в брендбуке (можно встретить другое название - «концепция фирменного стиля»), который обеспечивает единообразие и управляемость бренда в долгосрочной перспективе.

Основу такого документа, как правило, составляет концептуальный раздел «Основные сведения», включающий философию бренда, то есть его целостно-смысловую основу. Он фиксирует ответы на стратегические вопросы: «Кто мы?», «Во что мы верим?», «Для кого мы создаем и работаем?».

Формирование бренда ОО в XXI веке невозможно без его полного погружения в цифровую среду. Бренд в цифровой среде существует прежде всего, как конструкт user experience подхода (далее – UX) – то есть как совокупность интерфейсов, дизайнов, алгоритмов и реакций, с которыми сталкивается пользователь [68].

Пятый компонент – цифровой контур бренда. Он представляет собой совокупность цифровых точек контакта, через которые ЦА взаимодействуют с ОО. В его состав входят:

- а) официальный сайт ОО (включая версии на иностранном языке);
- б) личные кабинеты, Learning management system (далее – LMS);
- в) присутствие в социальных сетях и мессенджерах;
- г) цифровые сервисы и чат-боты;
- д) платформы обратной связи, рассылки, электронные письма [89].

Стоит отметить, что в настоящее время цифровой контур бренда – это не просто канал коммуникации, а ядро пользовательского опыта.

Он формирует первое впечатление, сопровождает весь жизненный цикл обучающегося, а также служит средой взаимодействия с выпускниками, научными и индустриальными партнерами.

Шестая, системная часть бренд-стратегии – это коммуникационная стратегия, которая направлена на планирование, реализацию и адаптацию всех форм взаимодействия ОО с внешними и внутренними стейкхолдерами.

Ключевыми элементами являются:

- а) контент-план: тематика, формат, частота и стилистика сообщений;
- б) медиаплан: выбор каналов (социальные сети, пресс-релизы, наружная реклама);
- в) tone of voice: характер речи и лексика бренда;
- г) управление информационными повестками: проактивное создание инфоповодов.

Бренд образовательной организации формируется там, где есть коммуникация и воспроизводство его идентичности – в каждой публикации, комментарии, пресс-релизе.

К метрикам бренда, которые представлены в таблице 7 принято относить систему количественных и качественных показателей, позволяющих оценивать эффективность, узнаваемость, доверие и вовлеченность.

Таблица 7 - Количественные и качественные метрики бренда

Метрика	Тип метрики	Инструменты измерения
Узнаваемость бренда (измеряется в процентах)	Количественная	Опросы, тесты на узнаваемость, бренд-трекинг
Лояльность (NPS)	Количественная	NPS-анализ, индекс удержания
Медиаприсутствие	Количественная	Медиа-мониторинг
Репутация	Качественная	Контент-анализ
Доверие к бренду	Количественно-качественная	Индексы доверия, анкетирование

Источник: составлено автором.

Измерение показателей позволяет идентифицировать слабые и сильные стороны восприятия.

С целью определения идентичности бренда применяются различные фреймворки, позволяющие структурировать процессы разработки и реализации брендинговой стратегии. Далее приведены примеры некоторых из них.

1) Призма идентичности бренда Жана-Ноэля Капферера (англ. Brand Identity Prism) – фреймворк шести граней бренда [119]:

а) где верхняя грань определяет физическую форму (Physique). К таким формам относят все материальные, визуальные, аудиальные и осязаемые атрибут бренда;

б) в верхнем правом углу – личность (Personality). По-другому, это черты «характера» бренда, которые проявляются в стиле общения и поведении;

в) в середине правого сектора призмы – культура (Culture). Это система ценностей, убеждений, которые объединяют бренд;

г) в нижнем правом углу – образ потребителя или самоотождествление (Self-Image). Ассоциации потребителя с брендом. То как сами клиенты воспринимают себя через призму принадлежности к бренду;

д) в середине левого сектора – Отношения (Relationship). Это то, как отношения между брендами и его потребителями отражают тип взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами;

е) в нижнем левом углу – отражение (Reflection). «Образ целевой аудитории в сознании потребителей» [40].

На рисунке 11 приведен пример построения данного фреймворка в контексте модели бренда вуза [109].



Источник: составлено автором.

Рисунок 11 – Призма идентичности бренда

2) Пирамида резонанса бренда – модель, разработанная знаменитым маркетологом К. Келлером для описания того, как построить сильный бренд. По-другому ее называют Customer-Based Brand Equity моделью (далее – СВВЕ) [85]. Под брендовым резонансом принято понимать глубокую психологическую связь, которая возникает между потребителями и брендом [115]. В статье «Пирамида здоровья бренда» как фактор влияния на покупательское поведение автор А. Володин отмечает, что из наиболее апробированных и широко применяемых концепций в современном маркетинге является модель пирамиды К. Келлера [69]. Итак, в соответствии с рисунком 12 можно рассмотреть 6 основных сегментов:

а) заметность. Первый этап на пути к целевому состоянию, то есть это степень узнаваемости и значимости бренда в контексте потребителей.

Именно здесь находится «фундамент» для последующего построения прочной эмоциональной связи между брендом и целевой аудиторией;

б) производительность. Здесь необходимо определить насколько хорошо наш продукт или услуга соответствуют потребностям целевой аудитории;

в) образность – это совокупность символов и ассоциаций, которые формируют эмоциональную связь к бренду и его идентичность в сознании потребителей;

г) суждения и чувства идут неразрывно друг с другом. В суждениях внимание фокусируется на личном мнении и оценках ЦА, а вот в чувствах на эмоциональных реакциях;

д) на вершине пирамиды «Резонанс» – это лояльность, активное участие и приверженность к бренду.



Источник: Как подготовить и принять бизнес-решение в команде – Текст : электронный. – URL: <https://dialog.guide/content/images/size/w1600/2022/06/-----1.png>.

Рисунок 12 – Пирамида резонанса К. Келлера

Таким образом, пирамиду резонанса бренда по К. Келлеру можно концептуально соотнести с пирамидой потребностей по А. Маслоу, отражая движение от базовой осведомленности к глубокой идентификации с брендом по аналогии с переходом от физиологических потребностей к самореализации [45].

3) Фреймворк «Колесо бренда» (Brand Wheel) представляет собой концентрические круги, которые символизируют разные уровни бренда: от внешних атрибутов до их глубокой сущности. В стратегическом планировании задачами такой модели становится систематизация элементов бренда в один стратегический конструкт. Данный фреймворк основан на работах агентства Bates Worldwide (1995 г.), развивающих идею, что бренды должны выстраиваться от объективных характеристик в сторону эмоциональной привязанности [34; 108].

В практическом использовании использование данной модели, когда требуется провести ребрендинг, стратегического позиционирования, а также при создании архитектуры бренда.

Ученые Л.М. Капустина, Е.А. Жадько, Н.Б. Изакова в статье «Восприятие бренда университета в контексте модели «Колесо бренда»» провели эмпирическое исследование, которое направлено на анализ бренда Уральского государственного экономического университета, также для него построили модель «колесо бренда». Был проведен опрос среди студентов, где они чаще всего ассоциировали университет с такими характеристиками как: академическая репутация, качество преподавания и окружающая их инфраструктура. Более того, вуз воспринимается как современный, инновационный и ориентированный на развитие компетенций студентов. Однако стоит отметить, что менее выражены эмоциональные компоненты. Также ядро бренда вуза оказалось расплывчатым – не выделено четкое обещание или уникальное позиционирование, отражающее идентичность вуза, что может указывать на слабую централизацию модели [73].

Как отмечает В.М. Домнин, классическая модель должна выглядеть как представлена на рисунке 13 и состоять из следующих элементов: суть бренда, индивидуальность, ценности, преимущества, атрибуты [5].

Стоит отметить, что процесс создания начинается от внешних компонентов к внутренним. Именно так можно определить, что собой

представляет искомая организация и какова ее основная стратегическая миссия – суть бренда.

Атрибуты включают в себя объективно верифицируемые характеристики. Обычно к данной категории относят элементы визуальной и тактильной идентичности: цветовое оформление, упаковка, дизайн, маскиоты [71].



Источник: Генерозова Е. «Колесо бренда». Как крутится и почему вертится? – Текст : электронный. – URL: <https://www.generozova.ru/tools/2019/03/koleso-brenda-kak-krutitsya-i-pochemu-vertitsya/>.

Рисунок 13 – Модель «Колесо бренда»

На уровне «преимущества» происходит интерпретация тех самых атрибутов сквозь призму потребительской пользы. Они активируются в сознании потребителя через систему мотиваций, побуждающих к взаимодействию с брендом. Методологически идентификация тех самых преимуществ строится на ответах на ключевые вопросы: «Какие проблемы решает бренда для потребителя» и «В чем заключается его конкурентное преимущество в глазах аудитории» [79].

Что касается «ценности бренда», к ним относят внутренние нормативные ориентиры, которые определяют поведенческие установки бренда в различных контекстах. Ценности должны быть аутентичными и

проявляться в реальных действиях, визуальном языке и стратегических решениях [101].

На основании ценностей формируется «личность» бренда – совокупность характеристик, определяющих поведенческий и эмоциональный стиль бренда. Это не про черты персонала, который представляют бренд – это целая метафорическая структура, через которую бренд может взаимодействовать с потребителем как «персона», именно через это строятся долгосрочные ассоциативные связи.

Завершающий и более абстрактный уровень – «сущность бренда». В научной литературе можно встретить также определение «brand essence». Это синтез всех предыдущих уровней в одном ядре. Она выражает идею бренда, его уникальность и идентичность, а также ключевое обещание аудитории. Сущность бренда часто формулируется в виде лаконичного слогана, который аккумулирует его ценностную, функциональную и эмоциональную природу. Это и есть смысловой центр модели, обеспечивающий когерентность всех элементов позиционирования [9].

Например, совсем недавно обновился слоган федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (далее – Финуниверситет) д.э.н., профессор ректор С.Е. Прокофьев в своем интервью Российской Газете его обозначил: «Мы не следуем привычным трендам, мы создаем новые» [57].

Таким образом, ректор подчеркивает, что вуз выступает как инновационная кузница кадров XXI века, то есть она не просто подстраивается под рынок, а активно создает стандарты образования и практики в цифровой экономике. На рисунке 14 отмечено, что подчеркивается лидерская позиция и самого вуза: не быть участником трендов, а оказаться их источником – участвуя при этом в разработке федеральных и международных образовательных инициатив.

Применение модели «колесо бренда» позволяет выстроить логически связанное и целостное позиционирование бренда, в котором каждая составляющая подкрепляет идентичность и усиливает рыночную узнаваемость бренда.



Источник: составлено автором по материалам [5; 57].

Рисунок 14 – Модель «колесо бренда» для обновленного бренда Финуниверситета

Эволюция вербальных форм представления бренда образовательной организации является отражением стратегических изменений ее позиционирования и коммуникационной политики. В структуре бренд-идентичности университета слоган выполняет роль вербального ядра, концентрирующего миссию, ценности и стратегические приоритеты вуза.

Изменение слогана во времени свидетельствует о постепенном переходе от академического нарратива и исторической преемственности к современному, ориентированному на развитие, инновации и личностную самореализацию.

На примере Финансового университета при Правительстве Российской Федерации прослеживается преемственность смысловых доминант – развитие, уверенность, будущее, возможности – при вариативности речевых

формул, отражающих адаптацию бренда к цифровой эпохе и новым образовательным запросам.

В таблице 8 представлена эволюция слоганов Финуниверситета.

Таблица 8 – Хронология слоганов Финуниверситета

Период	Формулировка слогана	Смысловой акцент
С 2015 по 2019 гг.	«Ценим прошлое. Строим будущее!»	Подчёркивает академическую преемственность, уважение к истории и ориентир на поступательное развитие
С 2019 г. по настоящее время	«Финуниверситет — территория возможностей»	Основной маркетинговый слоган, активно используемый в приёмных кампаниях, пресс-релизах и соцсетях. Смещение фокуса на развитие, карьерный рост и личностную реализацию; современная человекоориентированная риторика
2025 г. (кампанийный слоган)	«Мы не следуем привычным трендам, мы создаем новые!»	Использовался в коммуникационной кампании 2025 г. как лозунг вуза (PR-мероприятия, визуальные материалы). Инновационная и лидерская позиция бренда; утверждение роли университета как генератора новых тенденций

Источник: систематизировано автором.

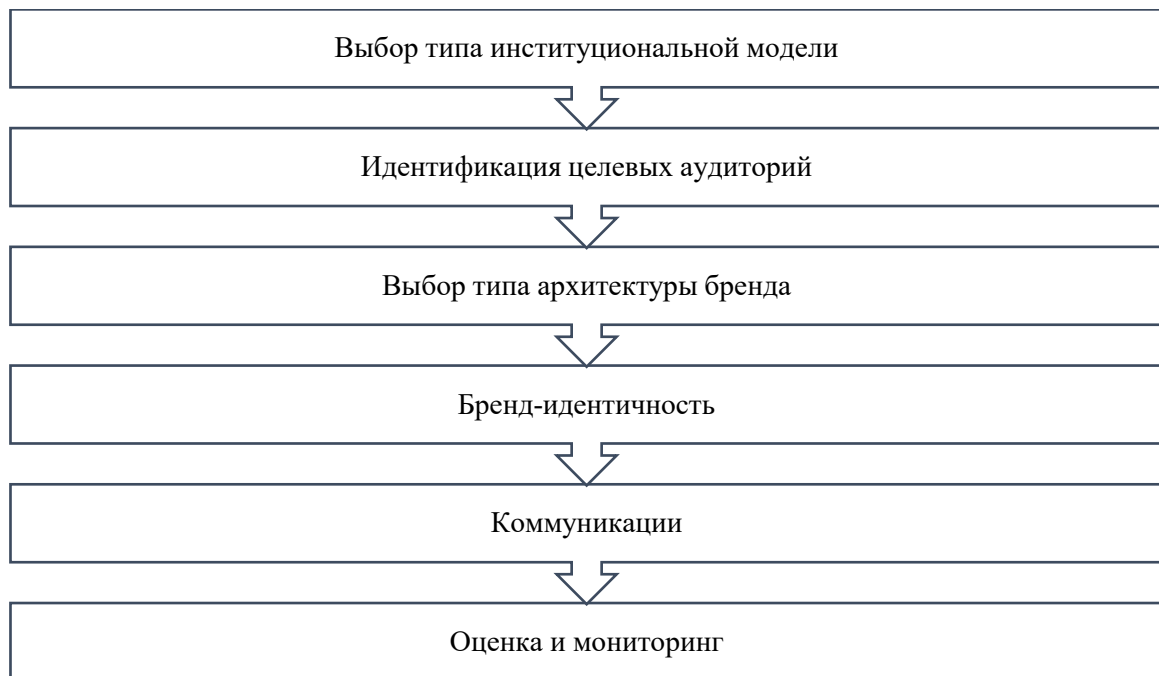
Представленная хронология слоганов Финансового университета демонстрирует, что изменения в вербальной идентичности не носили случайного характера, а отражали поэтапную трансформацию институционального позиционирования. Каждая новая формулировка слогана выступала откликом на внешние изменения образовательной среды и внутренние стратегические сдвиги в миссии вуза.

Каждая из рассмотренных концепций – СВВЕ К. Келлера, призма Ж.-Н. Капферера и модель «колесо бренда» – служит для системного понимания бренда с разных позиций. Так, К. Келлер акцентирует внимание на восприятии бренда потребителем и пути к формированию лояльности, Ж.-Н. Капферер предлагает рассматривать целостную структуру идентичности бренда через шесть измерений, а замыкающая модель «колеса

бренда» позволяет последовательно выстраивать связь между атрибутами, выгодами, ценностями и сущностью бренда, способствуя стратегической согласованности коммуникаций. Совокупное применение этих моделей обеспечивает комплексное проектирование сильного и устойчивого бренда.

Сформулируем последовательность формирования бренд-стратегии на основе реализации принципов человекоцентричности, идентичности и экосистемности.

На рисунке 15 представлены этапы формирования бренд-стратегии, которая включает в себя шесть функциональных узлов.



Источник: составлено автором по материалам [6; 123].

Рисунок 15 – Этапы формирования стратегии управления брендом.

1) Тип институциональной модели – это фундамент стратегической идентичности. Тип ОО определяет архитектуру бренда и стилистику позиционирования.

2) Идентификация целевых аудиторий задает вектор коммуникации и расставляет ценностные акценты. Ожидания ЦА становятся триггером формирования бренд-обещания.

3) Выбор типа архитектуры бренда, который призван формализовать структуру суббрендов, программ и прочее, тем самым обеспечивая управляемость восприятием.

4) Смысловым ядром стратегии выступает бренд-идентичность, которая включает в себя философию, культурный код, миссию, визуальную и вербальную систему.

5) Коммуникации как флагман трансляции ценности бренда с учетом выбора каналов, инструментов, визуальной идентичности, которые адаптированы под разные аудитории.

6) Этап оценки и мониторинга замыкает цикл, который несет в себе регулярный сбор данных о восприятии бренда, использования индекса лояльности (NPS), вовлеченности и репутационных метрик.

Выводы по главе 1:

1) Проведена систематизация теоретических основ бренда и брендинга. Проанализирован термин «бренд» в контексте российских и зарубежных исследований. Показана роль бренда в стратегическом управлении, как основа физических и эмоциональных точек контакта, отношений со всеми участниками и партнерами, реализуемая через цифровую платформу и позволяющая формировать персонализированный пользовательский контент, развивать чувство приверженности к бренду ООО и формировать лояльность ЦА.

2) Установлено, что применительно к образовательным организациям это понятие трактуется шире, чем в коммерческом секторе. Оно включает не только элементы узнаваемости и лояльности, но и миссию, научную репутацию и социальную функцию ООО.

3) Определены цели бренд-стратегии такие как: рост конкурентоспособности и рейтинговых позиций, кадровый потенциал ООО, формирование доверия общества и партнерских связей с работодателями. Выделены ключевые особенности формирования стратегии: социальная

направленность, необходимость учитывать множественные группы стейкхолдеров, влияние государственной политики и его программ развития, а также стремительное развитие цифровой среды, а также поддержка баланса академической и маркетинговой идентичности.

4) Предложено развитие концепции комплекса маркетинга-микса «7P», где добавлен компонент «идентичность» в условиях формирования среды восприятия бренда образовательной организации. Сформирован экосистемный подход в реализации маркетинга STP с комплексом маркетинг-микса 7P, идентичностью и человекоцентричностью. Предложен фреймворк управления брендом ОО на основе синтеза маркетинговых подходов и принципов человекоцентричности, экосистемности и идентичности. Он построен на трех концептуальных блоках, которые раскрывают три точки взаимодействия: стратегическую адресность и формулировку уникального ценностного предложения (STP), операционализацию стратегического замысла в среде, процессах и точках контакта (7P-маркетинг-микс+1 идентичность), а также человекоцентричный подход. Авторский подход к брендингу позволяет не только учитывать множественные векторы влияния, но и оперативно реагировать на изменения внешней среды, минимизируя репутационные и стратегические риски.

Глава 2

Концепция гибридной архитектуры мастер-бренда образовательной организации с элементами суббрендинга (на примере вуза)

2.1 Архитектура бренда как элемент стратегического управления организацией

Как было рассмотрено ранее, в условиях повышенной конкуренции и перенасыщения рынка бренд играет ключевую роль как нематериальный актив компании. Эффективное управление брендом не должно ограничиваться разработкой визуальной идентичности или продвижением каких-либо отдельных продуктов - оно требует стратегического подхода к организации всего портфеля брендов, который представляет собой системную модель взаимосвязи между корпоративным брендом, продуктами, суббрендами и дочерними торговыми марками.

Под архитектурой бренда понимают систему связей между брендами в портфеле компании. Важность обусловлена тем, чтобы место каждого из брендов, а также продуктов и услуг, которые создает компания, было четко определено и все они не противоречили друг другу [25].

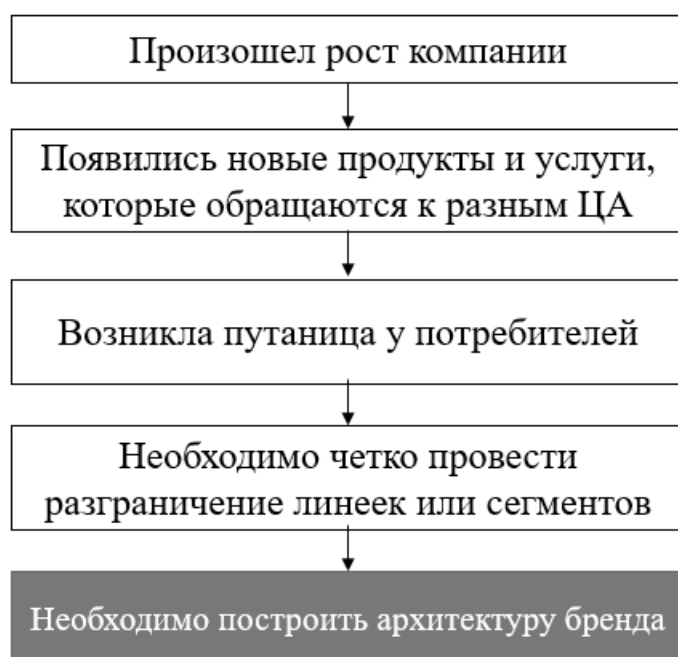
Н.Н. Литвинов понимает под архитектурой – иерархию брендов компаний, отражение ее маркетинговой стратегии, а также последовательность и визуальную упорядоченность всех элементов бренда [80].

Если рассматривать с практической точки зрения, то архитектура бренда – это система, которая организует бренды, продукты или услуги в рамках организации, определяя отношения между ними.

Архитектура бренда особенно важна в точках роста, изменений и диверсификации. На рисунке 16 представлен алгоритм, когда действительно

важно и необходимо внедрить архитектуру в стратегическое управление брендом компании.

Это необходимо, чтобы клиентам и потребителям было легче понять, что предлагает компания и как различные продукты или услуги связаны друг с другом. Эта структура не только помогает в разъяснении предложений бренда для ЦА, но и в маркетинговых стратегиях, расширении бренда и эффективным управлением портфелем.



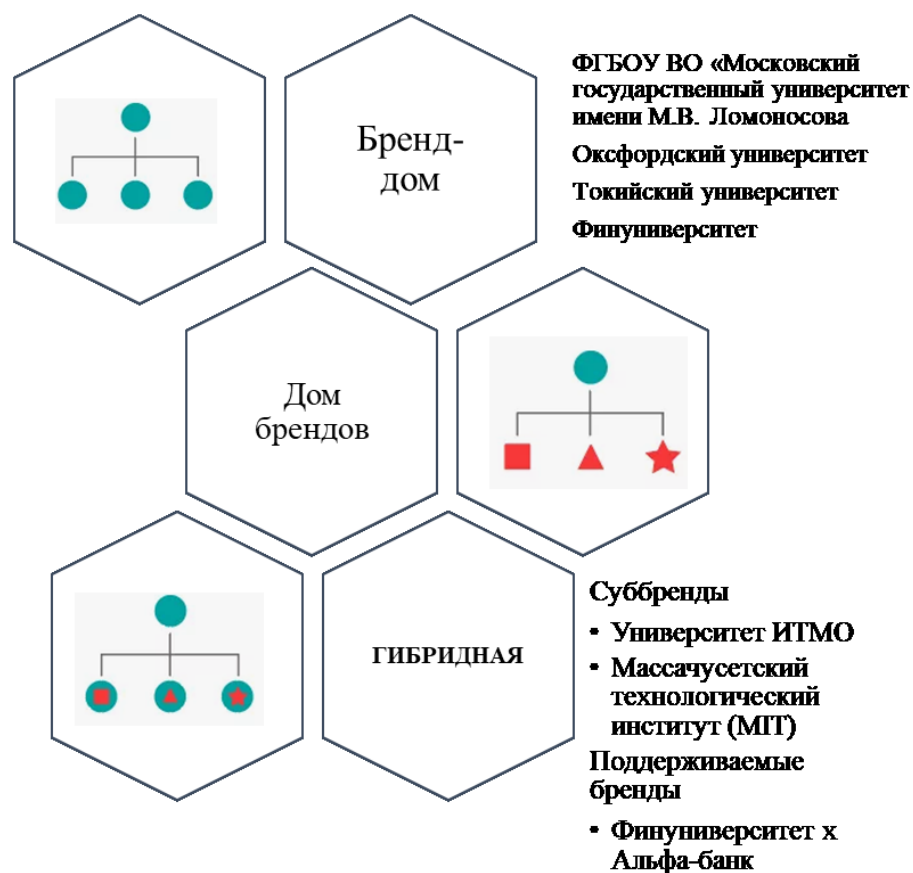
Источник: систематизировано автором.

Рисунок 16 – Алгоритм внедрения архитектуры портфеля брендов

Д. Аакер различает два типа архитектур: дом бренда (Branded House), где все продукты выходят под единым мастер-брендом и дом брендов (House of brands), где каждый продукт имеет отдельный, автономный бренд [8]. Современные маркетологи дополняют его классификацию смешанными подходами к архитектуре: модель суббрендов (Subbrands), бренды с поддержкой (Endorsed brands) – производные двух моделей по Д. Аакеру. Схема представлена на рисунке 17 [136].

Приведем особенности каждого типа, преимущества и сфера применения с точки зрения образовательной организации.

1) Бренд-дом, брендированный дом (Branded House) – представляет собой такой тип архитектуры, при котором все продукты, услуги, дочерние структуры и коммуникации по единым корпоративным брендом. По-другому ее называют монолитной архитектурой или монобрендом. Здесь основную роль играет идентичность, при которой структурные подразделения либо подчиняются единой визуальной, вербальной и смысловой системе бренда учредителя, либо она полностью отсутствует [102].



Источник: составлено автором по материалам [98; 123].

Рисунок 17 – Спектр архитектуры бренда

К преимуществам такой модели относят экономию на маркетинговых расходах, сильный трансфер лояльности, когда доверие к одному продукту распространяется на все линейки, а также повышенную узнаваемость бренда на уровне всего портфеля брендов компании.

Согласно Times Higher Education World Reputation Rankings 2025 (далее-ТНЕ) [154], Гарвардский университет занимает 1-е место по репутации

в мире вот уже 14 лет подряд. По данным «Wall street journal» доля иностранных студентов в Гарварде составляет около 28 процентов (приблизительно 7000 человек порядка из 150 стран мира), что напрямую отражает глобальную силу бренда [148].

Гарвардский университет реализует модель Бренд-дом. Все школы, например, такие как Business School, Law School, функционируют под единым брендом Harvard [112] Визуальная идентичность строго регламентируется внутренним брендбуком. Все, кто связан с университетом, становятся амбассадорами бренда, поскольку они представляют Гарвард и взаимодействуют с миром [123].

На рисунке А.1 приложения А представлен логотип Гарвардского университета, где в центре эмблемы можно увидеть слово «Veritas», что в переводе с латыни означает «истина». Оно вписано по слогам в три раскрытые книги, которые символизируют научные амбиции, знания и честность. Это слово – путеводный принцип, который выражает устремленность к просвещению и истине, охватывающей разные эпохи и поколения. Традиционно можно увидеть щит как символ защиты: сохранения ценностей, знаний и академического сообщества.

На рисунке А.2 приложения А видно, что у каждой школы есть символ принадлежности к головному бренду – наверху у каждого щита есть слово Veritas, также логотипы выполнены в цветах согласно концепции фирменного стиля университета в багровом цвете, который считается не просто цветом, а неким заявлением.

Выбранный в 1910 году, логотип отражает не только идентичность Гарвардского университета, но и дух всего сообщества. До этого пурпурный цвет недолго претендовал на звание фирменного цвета бренда, но в итоге победил багровый (код C21B2D) — цвет страсти, жизненной силы и, по мнению некоторых, метафора сердца [141].

Стоит отметить, что брендинг Гарвардского университета не сводится лишь к визуальной идентичности – это комплексная система, которая

охватывает коммуникации, партнерства и корпоративную культуру. Каждый сотрудник, от профессоров до административного персонала рассматривается как носитель бренда. Для этого разработаны внутренние руководства по коммуникациям, стандарты преподавания и сервисного взаимодействия, которые обеспечивают единообразие.

В Китайской народной республике стратегия брендинга университетов играет ключевую роль в национальной политике в области образовательной деятельности, направленной на усиление глобального влияния страны. Ведущими университетами страны являются «Университет Цинхуа» (Tsinghua University) и «Пекинский университет» (Peking university) [157], в них реализуются централизованные модели концепции архитектуры branded house или «дом бренда».

Применение стратегии «дом бренда» несомненно способствует снижению транзакционных издержек при выходе на рынок, а также усилению дифференциации бренда на уровне категорий. В условиях высокой конкуренции подобная консолидация позволяет не только повысить узнаваемость, но и сформировать устойчивую эмоциональную связь с потребителем за счет единых ценностей, визуального кода и нарратива бренда [3].

2) Стратегия «Дом брендов» (House of Brands) – в некоторых литературных источниках можно встретить название «мультибрендовая архитектура». Ключевым аспектом в данном типе архитектуры является «создание уникального предложения для каждого бренда в портфеле» [102].

Данная стратегия предполагает, что каждая продуктовая единица компании имеет независимый бренд, который не привязан к корпоративному имени. Применение такого подхода обеспечивает гибкость в системе позиционирования и позволяет охватывать разные сегменты рынка, тем самым минимизировав риски.

Согласно материалам Гарвардской Школы бизнеса, под архитектурой типа «Дом брендов» понимается стратегия, в которой они разделены по

названиям и идентичности. Они могут выглядеть как конкуренты, и, что интересно, потребители могут не знать, что вы тщательно отобрали под свое портфолио – или «дома» - чтобы они дополняли и поддерживали друг друга, ориентируясь на разных потребителей. Мультибрендовая стратегия позволяет охватить более широкий рынок, но требует управления несколькими брендами [152].

Применение такой стратегии обеспечивает высокий уровень гибкости, позволяя адаптировать маркетинговую деятельность под культурные, поведенческие и ценностные особенности различных ЦА. Каждый бренд в этом портфеле может быть позиционирован таким образом, даже если его ценностные характеристики противоречат другим продуктам в рамках общей корпоративной структуры. Но есть риски потери узнаваемости мастер-бренда.

Еще одним преимуществом является изоляция репутационных рисков. В отличие от монолитной архитектуры, где все репутационные издержки одного продукта распространяются на всю систему, то в случае мультибрендовой архитектуры негативное восприятие одного бренда практически не затрагивает остальные.

К числу недостатков использования такой стратегии относят:

а) высокие издержки на продвижение и управление (каждый бренд требует индивидуального маркетингового бюджета, собственной команды, системы аналитики и операционной поддержки);

б) высокая вероятность нарастания внутренней конкуренции между брендами в рамках одной компании, особенно в смежных продуктовых категориях.

В сфере высшего образования такая стратегия характерна преимущественно для частных и корпоративных образовательных холдингов, где мастер-бренд исключен из публичных коммуникаций, а университеты и другие образовательные структуры функционируют как независимые бренды. Например, Центральный университет пропагандирует себя как обособленный бренд, несмотря на то, что основан при поддержке Т-банка.

В государственных образовательных организациях данная модель не применяется ввиду высокой значимости репутации и ответственности мастер-бренда.

3) Суббренды (англ. Subbrands) – концептуально близка к архитектуре типа «Дом бренда» (Branded House), в рамках которой к основному (родительскому) бренду добавляется новое наименование, формируя самостоятельное, но интегрированное в семейство брендов направление. В большинстве случаев при реализации стратегия суббренда мастер-бренд (или родительский бренд) выступает в качестве доминирующего элемента, который обеспечивает узнаваемость и доверие аудитории. В отдельных случаях мастер-бренд и суббренд могут восприниматься как равнозначные единицы. Но необходимо отметить, что суббренд никогда не должен превосходить по силе и влиянию мастер-бренд.

Типичным выражением данного типа архитектуры является наименование, в котором имя мастер-бренда располагается первым, затем следует название суббренда.

В отличие от стратегии «Бренд-дом», где основное внимание уделяется одной ключевой потребительской категории, суббренд, наоборот, создается для привлечения новой, стратегически значимой аудитории или для освоения новых рыночных сегментов, которые были ранее недоступны мастер-бренду.

В рамках данной стратегии как правило предлагаются продукты или услуги, обладающие уникальной ценностью для новых групп потребителей. К преимуществам такой стратегии относят:

- а) низкие риски для репутации, поскольку возможные проблемы суббренда могут оказывать влияние на имидж мастер-бренда;
- б) усиление имиджа основного бренда за счет его расширения его рыночного присутствия.

Выбор данной стратегии является оптимальным в условиях ограниченного маркетингового бюджета, поскольку позволяет суббренду

воспользоваться уже действующими ресурсами и репутационным капиталом мастер-бренда для повышения собственной узнаваемости [27].

4) Поддерживаемые бренды (endorsed brands) – это такая стратегия брендинга, которая позволяет суббрендам или продуктам иметь собственную репутацию и фирменный стиль, при этом извлекать выгоду из материнского бренда. К преимуществам такой стратегии относят:

а) уникальная идентичность с преимуществом спонсорства (цветовое исполнение бренда может отличаться, но общий имидж будет поход);

б) масштабируемость маркетинга (поскольку они могут использовать репутацию и узнаваемость своего родительского бренда, они также могут использовать его маркетинговые возможности и добиться эффективности. Все, что продвигает родительский бренд, может помочь поддерживаемому бренду или наоборот);

в) снижение рисков (поддерживаемый бренд может получить «подушку безопасности» на случай если на рынок выйдет новый поддерживаемый бренд. В зависимости от репутации родительского бренда – это отличный старт для выхода на рынок) [151].

Многие компании требуют индивидуального решения для удовлетворения конкретных потребностей бизнеса. Обычно объединяются аспекты двух или более моделей, чтобы сформировать гибрид. Смешение всех 4 видов архитектур: «Бренд-дом», суббренд, поддерживаемый или модель «Дом брендов» не встречается [137].

Гибридная архитектура предполагает наличие материнского бренда (мастер-бренда), который усиливает узнаваемость, а также наличие суб- и поддерживаемых брендов (ко-брендов), который несут в себе собственную индивидуальность. В отличие от полной независимости брендов, как было описано выше, все суббренды имеют свои фирменные обещания, но используют элементы материнской компании, чтобы извлечь выгоду из репутации основного бренда.

Массачуссетский технологический университет (Massachusetts Institute of Technology, далее – MIT) применяет гибридную архитектуру, которая сочетает в себе сильный мастер бренд – MIT с системой суббрендов и поддерживаемых брендов (endorsed brands) для исследовательских центров, научных лабораторий и онлайн-платформ.

Согласно официальному путеводителю по использованию бренда любой суббренд или поддерживаемый бренд должен иметь визуальную и смысловую связь с основным логотипом MIT, а все коммуникации должны быть подчинены единой корпоративной системе. Такой подход позволяет развивать инновационные проекты, но сохранять фирменную айдентику [107].

Несомненно, ключевым элементом стратегии является внутренний брендинг, которой в себе несет не только визуальную идентичность, но и культуру. В рамках корпоративных курсов MIT реализуется обучение сотрудников, исследователей стандартам коммуникации. Внутренние бренд-гайды содержат не только шаблоны и визуальные формы, но и принципы взаимодействия с аудиторией.

Массачуссетский технологический институт входит в топ-3 по репутации в рейтинге THE, а также в 2024 году занял 1-е место в QS [139]. Международный состав студенческого сообщества – еще одно подтверждение эффективной стратегии брендинга. По данным MIT Facts [116] в институте обучается порядка 3430 иностранных студентов (12 процентов учатся на программах бакалавриата, еще 40 процентов проходят обучение по программам магистратуры и аспирантуры). Исследовательская деятельность – это основа Массачусетского технологического института. На протяжении более 150 лет институт сочетал преподавание с инженерными и научными исследованиями и добился бесконечного потока достижений, многие из которых изменили мир.

Калифорнийский университет (University of California) в Соединённых Штатах Америки (далее – США). В состав вуза входит 10 автономных кампусов, каждый из которых функционирует как отдельный бренд

с собственной идентичностью, то есть у каждого свой брендбук, собственные сайты и каналы коммуникации.

В современной практике российского высшего образования подавляющее большинство вузов использует стратегию «Бренд-дом», при которой все образовательные программы, институты и факультеты продвигаются под единым именем университета. Применение такой модели обеспечивает высокую узнаваемость основного бренда, укрепляет репутацию на национальном и международном уровне и упрощает коммуникацию с ЦА. Здесь бренд университета функционирует как единый визуально-коммуникационный каркас, но уменьшает идентичность ОП.

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО» (далее – ИТМО) применяет гибридную модель архитектуры «Дом бренда» с элементами суббрендинга. Также использует единую стратегическую идентичность. Позиционируют себя уже не как вуз, а как научно-образовательную корпорацию [54]. На рисунке А.3 приложения А представлен слоган университета, встроенный в его логотип как «Больше чем университет», по-английски «It's more than a university» [38].

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Уральский федеральный университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина (далее – УрФУ) также построил в бренд-стратегию гибридную модель архитектуры. На рисунках А.4 – А.5 приложения А отражены примеры использования логотипов центров и объединений в рамках использования мастер-бренда.

Факультеты и институты МГТУ им. Н.Э. Баумана ассоциируются с брендом «Бауманки». Это пример гибридной архитектуры «Бренд-дом» с элементами суббрендинга, а также ко-брендингом. Визуальная идентичность унифицирована на уровне всего университета и закреплена в концепции фирменного стиля [29].

Однако, национальный исследовательский технологический университет НИТУ «МИСиС» строит стратегию бренда как единую идентичность. А также позиционирует себя как «ведущий научно-образовательный центр России в области создания, внедрения и применения новых технологий и материалов» [28]. Все инженерные школы и исследовательские подразделения интегрированы в центральный бренд НИТУ «МИСиС». Такая модель соответствует концепции «Бренд-дом», где каждый продукт и подразделение транслирует миссию материнского бренда.

Рассмотрим опыт управления брендом национальных университетов Китайской народной республики (далее – КНР), который строится на сочетании государственных программ, рыночных механизмов, правовой защиты и цифровых платформ, тем самым составляя экосистему репутационного капитала. Китайская модель демонстрирует системный подход, в котором университетский брендинг встроен в общую траекторию модернизации страны и реализацию национальной стратегии интернационализации образования.

Следует отметить отличия от западной модели. Китайский подход всегда системный, и сам масштаб операции поражает из-за скорости копирования, доступной для относительных успехов. Функция национального правительства остается центральной даже в процессе децентрализации. Считается, что переход требует политического вмешательства и постоянного принятия нового законодательства, поскольку нельзя ожидать, что старые институты будут менять свои функции без сопротивления. Таким образом, государство остается важным агентом изменений. Однако режим работы изменился от планирования «сверху вниз» и *ex ante* к получению сигналов «снизу-вверх» от рыночных сил и регулированию *ex post* всякий раз, когда вмешательство правительства представляется необходимым [132].

Репутация вуза в Китае строится на модели *reputation-quotient*, которая включает в себя инновации, социальную ответственность, эмоциональную привлекательность и академическое качество [155].

Также существенную роль играют и юридические аспекты. Ведущие университеты КНР системно регистрируют товарные знаки, эмблемы и аббревиатуры, тем самым формируя базу для защиты своего бренда, так как у многих вузов схожие названия, а также это отличный инструмент глобального позиционирования и защиты репутации на внешних рынках.

В Китае большинство университетов, особенно ведущие, являются государственными и в основном финансируются за счет бюджетных средств. Как отмечает Ю. Лю в статье «Торговые марки университетов: стратегии ведущих китайских вузов», что под влиянием традиционной культуры китайские вузы делают акцент прежде всего на своей социальной роли, а не на рыночных аспектах, что обуславливает низкий уровень внимания к товарным знакам и отсутствия рыночной ориентации в стратегиях вузов [133]. Регистрация позволяет закрепить исключительное право на имя вуза, его логотип, аббревиатуру. Более того активно развита брендовая продукция университетов: мерчи, курсы, лицензированные программы и другие проекты.

Важной частью стратегии стала интеграция в инновационную систему Triple Helix – модель «Тройная спираль», когда университеты выстраивают сотрудничество с промышленностью и государственными структурами, усиливая академический и технологический бренд [72]. В такой системе университет – это не только образовательный центр, но и ядро технологического кластера, который обеспечивает трансфер знаний и создание стартапов. Тем самым бизнес инвестирует в академические исследования, далее является проводником вывода результатов на рынок. А государство формирует институциональные условия и финансирует стратегические проекты. Такой формат синергии позволяет позиционировать вузу себя не только как образовательное учреждение высшего образования, но и как ключевого игрока инновационной экономики.

Концепция тройной спирали реализуется в рамках национальной программы Double First-Class [110], направленной на формирование университетов мирового уровня к 2050 году. Формирование китайской

инновационной системы было обусловлено ростом наукоёмкости экономики, мобилизации внутренних ресурсов академического сектора – значительного числа преподавателей, студентов, а также возвращением из-за рубежа, в частности из США, высококвалифицированных ученых. Стоит отметить, что важную роль сыграла и целенаправленная политика Правительства КНР, которая сейчас ориентирована на рыночный вектор [110].

Грамотно выстроенная архитектура бренда представляет собой важнейший стратегически управляемый инструмент, который обеспечивает организационную согласованность и дальнейшее устойчивое развитие. Она способствует повышению рыночной прозрачности за счет формализации структуры брендов и унификации их восприятия всеми заинтересованными сторонами.

Четкая систематизация брендов позволяет оптимизировать и перекрестные продажи, формируя тем самым взаимодополняющие и выгодные ценностные предложения и стимулируя потребительскую лояльность внутри портфеля бренда организации.

Важно отметить, что может быть обеспечен прирост нематериальной стоимости организации, поскольку все входящие в нее бренды, действуя в рамках согласованной стратегии укрепляют капитализацию материнской компании. Одновременно с этим формируется внутренняя интеграция: сотрудники получают ясное представление о роли своего бренда в общей системе, что способствует усилению вовлеченности и повышению организационной идентичности.

Также, может повыситься эффективность управления изменениями. Архитектура бренда выполняет функцию механизма локализации репутационных рисков, тем самым минимизируя их влияние на корпоративный имидж.

В таблице 9 представлен перечень вузов по реализации модели архитектуры бренда.

Таблица 9 – Перечень вузов в контексте реализации модели архитектуры бренда

Наименование университета	Страна	Тип архитектуры	Особенности архитектуры бренда
Гарвардский университет	США	Бренд-дом	Централизованный бренд, строгие правила идентичности, отсутствие визуальной автономии у факультетов
Мельбурнский университет	Австралия	Гибридная	Присутствуют визуальные модули для факультетов и центров, создана единая логика бренда
Оксфордский университет	Великобритания	Гибридная	Колледжи и департаменты обладают собственной идентичностью
Токийский университет	Япония	Бренд-дом	Центральная идентичность университета охватывает все академические подразделения. Суббренды отсутствуют
Университет Цинхуа	Китай	Бренд-дом	Централизованный бренд, строгие правила идентичности, отсутствие визуальной автономии у факультетов
МГУ	Российская Федерация	Бренд-дом	Все факультеты и институты, входящие в состав вуза используют единый бренд. Отсутствуют самостоятельные или обособленные визуальные идентичности
МГТУ им. Н.Э. Баумана	Российская Федерация	Переход от бренд-дома к гибридной архитектуре	Присутствует логотип мастер-бренда, регламентируются правила ко-брендинга, Однако присутствует идентичность факультетов, центров.
НИУ ВШЭ	Российская Федерация	Переход от бренд-дома к гибридной архитектуре	Все факультеты и институты, входящие в состав вуза используют единый бренд. Но присутствуют отдельные логотипы факультетов и школ
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	Российская Федерация	Гибридная	Предполагает идентичность структурных подразделений. Регламентирует правила использования логотипа мастер-бренда
УрФУ	Российская Федерация	Гибридная	Общий бренд УрФУ предполагает модификацию на уровне факультетов и центров

Источник: систематизировано автором.

Наличие четкой выстроенной системы облегчает внедрение изменений, способствует целостной трансформации брендов и поддерживает стратегическую целостность на всех этапах изменения и развития.

Сущность вышеизложенного сводится к тому, что архитектура бренда – это структурный и управленческий каркас, который обеспечивает стратегическую целостность, операционную эффективность и репутационную устойчивость компании. Ее наличие позволяет интегрировать брендовые активы в единую систему, оптимизировать коммуникации с ЦА и минимизировать риски, связанные с ребрендингом [117].

В условиях повышенной конкуренции, трансформации образовательного пространства в Российской Федерации в связи с отказом от Болонской системы и переходом на новый формат обучения [53] и нарастающей цифровизации, стратегия управления брендом образовательной организации становится определяющим фактором устойчивости, репутации и долгосрочного развития. К современным вызовам стоит отнести глобализацию, высокую мобильность студентов, а также необходимость выстраивания индивидуальных образовательных траекторий.

Ученые Х. О'Салливан, М. Полкинхорн, К. Чаплео, Ф. Коуни в статье «Contemporary Branding Strategies for Higher Education» отмечают, что стратегии брендинга тесно связаны с моделью университета. Для западной модели характерны следующие аспекты:

1) исследовательские университеты стремятся к глобальной узнаваемости и последующему академическому престижу. Рассмотрим Оксфордский университет в Великобритании, который является хорошим примером гармонии на международном рынке высшего образования. Данный вуз позиционирует свою историю как престиж, наряду с его высокой академической репутацией. Таким образом, их бренд представляет собой сочетание наследия и авторитета [120];

2) предпринимательские вузы ориентированы на инновации, партнерство с бизнесом и коммерциализацию знаний. Например, Стэнфордский университет чей бренд ориентирован именно на это, более того важнейшую роль сыграло его местоположение. Данный вуз расположен в Кремниевой долине [149]. Характерен также подход Массачусетского технологического университета, где брендинг является синонимом технологического прогресса и решения проблем в применении к глобальным проблемам нашего времени;

3) региональные и социально-ориентированные учреждения фокусируются на общественной миссии, доступности и взаимодействии с территориальным сообществом. Лондонская школа экономики и

политических наук разработала свой бренд для усиления связей в экономике, социальных вопросов, влияния информационных технологий (далее – ИТ) [135].

Как отмечают Т.Д. Синявец, Е.А. Лунева, Н.В. Катунина стратегическое управление образовательным брендом требует непрерывного мониторинга репутации, что реализуется посредством специальных методов, когнитивных и индикаторных систем оценки [95]. Но автором отмечено, что, не смотря на мониторинг и прочие метрики, эффективный бренд университета должен основываться на устойчивой идентичности, которая должна быть выстроена на пересечении миссии вуза и ожиданий ЦА, в которую входят и студенты, и научно-педагогические работники, представители индустрии (работодатели) и общество в целом. Авторы говорят о том, что устойчивость образовательного бренда определяется не статичностью решений, а способностью системы к адаптивной реконфигурации на основе репутационных индикаторов и поведенческих паттернов.

Формирование стратегии управления брендом ОО существенно отличается от аналогичных процессов в корпоративном секторе, поскольку формируется на пересечении академической миссии, государственной политики, мнения и потребностей общества, а также нормативных ограничений. Образовательный бренд не сводится только лишь к визуальной идентичности или рыночной конкурентоспособности, а представляет собой систему ценностей, репутации и устойчивых ассоциаций в массовом и профессиональном сознании.

В отличие от коммерческого бренда, основой бренд-стратегии ОО служит его миссия и общественная функция. Так, университетский бренд выступает не просто инструментом маркетинга, а полноценным стратегическим активом, который определяет его конкурентоспособность на национальной и международной аренах. В условиях трансформации образовательных траекторий, создание системной бренд-стратегии становится необходимостью.

Стратегия управления брендом ОО представляет собой комплекс мероприятий, которые формируют уникальную идентичность вуза, его репутационный капитал, а также способствует формированию устойчивых ассоциаций у ЦА.

В отличие от коммерческих брендов, бренд образовательной организации носит социально-ориентированный характер, то есть он отражает вклад в развитие науки, культуры и человеческого капитала.

Как отмечает профессор А.В. Чечулин, управление брендом ОО должно строиться на четко выстроенной структуре с распределением функциональных обязанностей и при этом должны быть обеспечены необходимые ресурсы. Основу бренда ОО формирует комплекс взаимосвязанных элементов:

- а) историческое наследие;
- б) ключевые образовательные программы и уровень их качества;
- в) профессорско-преподавательский состав, его традиции и научные школы;
- г) студенческое сообщество, его академический уровень и творческий потенциал;
- д) используемые управленческие модели.

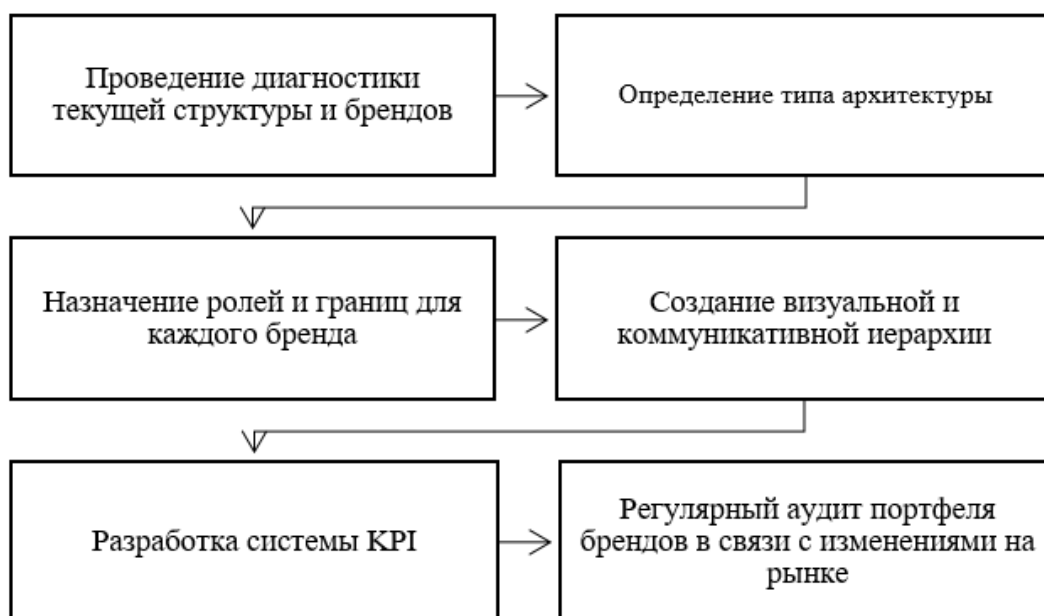
Однако, Ж.-Н. Капферер в книге «New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term» [127] рассматривает архитектуру бренда как «стратегическую систему, регулирующую иерархию, связи и уровни автономии между корпоративными брендами и его производными формами».

Применение такой методики позволяет компаниям выбирать между интеграцией и диверсификацией. В первом случае, это про построение системы единого бренда, во втором – через автономные, нишевые суббренды.

Опираясь на подход Ж.-Н. Капферера [127], построим базовый алгоритм разработки архитектуры бренда, который представлен на рисунке 18.

Алгоритм должен включать в себя следующие шаги:

- 1) диагностику текущей структуры компании и брендов с точки зрения восприятия потребителей и задач управления;
- 2) определение стратегии;
- 3) назначение четких ролей и границ для каждого бренда;
- 4) создание визуальной и коммуникативной иерархии;
- 5) разработку системы КПРД для контроля эффективности;
- 6) регулярный аудит портфеля брендов или бренда для адаптации к изменениям рынка.



Источник: составлено автором по материалам [127; 128].

Рисунок 18 – Алгоритм создания архитектуры бренда

Сила бренда ОО определяется общими ценностями и единой идентичностью, разделяемыми всеми членами академического сообщества, а также развитой корпоративной культурой, академической репутацией, строгими стандартами образовательного процесса и управления, а также эффективной коммуникационной системой и широкой узнаваемостью [98].

Согласно А.С. Хворостяной, которая рассматривает стратегический брендинг университетов в контексте отрасли легкой промышленности, многие предложенные ею подходы применимы и для образовательных организаций в

целом. Проведённый анализ показал, что в условиях растущей конкуренции на национальном уровне университеты вынуждены не только поддерживать высокие образовательные стандарты, но и формировать свой собственный стратегический бренд, который ассоциируется с инновациями, качеством подготовки и престижем.

Как было отмечено ранее и подчеркнуто А.С. Хворостяной, стратегический брендинг университета должен строиться на четко определённых миссии и видении, которые в свою очередь отражают ключевые ценности и долгосрочные ориентиры развития. Предложено опираться на модель университета, которая сочетает в себе глобальный подход, фундаментальность знаний, практическую направленность и прозрачность.

Действительно, такой подход позволяет позиционировать вуз как современную экосистемную образовательную организацию, способную интегрировать академическую подготовку с практическим применением знаний в профессиональной деятельности и фундаментальных или прикладных научных исследованиях. Важность цифровых коммуникаций и партнерских связей подчеркивает необходимость интеграции университета в современную образовательную и профессиональную экосистему [97].

Стратегия управления брендом образовательной организации отражает комплекс целей, которые направлены на повышение конкурентоспособности вуза, укреплению его репутации и развитие устойчивых коммуникаций со стейкхолдерами. Далее в таблице 10 приведена классификация целей бренд-стратегии.

Таблица 10 – Классификация целей бренд-стратегии

Группа целей	Содержание	Пример
1	2	3
Внешние	Повышение позиций в национальных и международных рейтингах	ИТМО, Финуниверситет
Внутренние	Формирование корпоративной культуры, развитие идентичности сотрудников, стимулирование лояльности студентов и выпускников	ИТМО, Финуниверситет

Продолжение таблицы 10

1	2	3
Социальные	Укрепление доверия среди работодателей и общества, развитие региональной идентичности, выполнение социальной миссии	Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Финуниверситет
Инновационные	Цифровая трансформация, онлайн-курсы, цифровые сервисы, интеграция с индустрией и партнерскими экосистемами	Университет Иннополис, Финуниверситет

Источник: систематизировано автором.

1) Внешние цели.

Несомненно, одной из приоритетных задач бренд-стратегии является повышение престижа вуза и его позиций в национальных и международных рейтингах, таких как THE [154], ARWU [142], рейтинг университетов по версии агентства RAEX [52].

Также участие в программах проект «5-100» [37] и «Приоритет-2030» [51] показывает, что сильный бренд является критическим фактором для получения государственного финансирования и выхода на глобальный образовательный рынок.

2) Внутренние цели: идентичность и корпоративная культура.

Бренд ОО служит инструментом консолидации коллектива, формирования единой идентичности и мотивации профессорско-преподавательского состава, студентов и выпускников. Это особенно важно в условиях больших многопрофильных вузов, где необходимо синхронизировать ценности и миссию на всех уровнях управления. Например, в Университете ИТМО бренд-платформа используется для внутренних коммуникаций и позиционирования сотрудников как амбассадоров университета.

Экосистемный подход к бренду согласно Шевченко Д.А. подчеркивает важность вовлечения персонала и студентов как активных участников, а не просто объектов брендинга [100].

3) Социальные цели: доверие и региональная идентичность.

Бренд ОО несет в себе и социальную роль посредством формирования доверия среди населения, работодателей и органов власти, а также демонстрирует вклад в развитие региона.

В.В. Алтунина рассматривает миссию вуза и его роль в обществе и регионе как включающую социальную функцию. Потому как выпуск качественных специалистов, отвечающий потребностям личности, государства, общества и работодателям и есть миссия вуза [62].

4) Инновационные цели: цифровизация и экосистема партнерств.

Развитие цифрового бренда ОО предполагает интеграцию с онлайн-сервисами, социальными сетями, а также участие индустриальных партнеров – это элементы digital-брендинга.

Формирование стратегии бренда ОО в Российской Федерации претерпело значительные изменения за последние два десятилетия. На начальном этапе развитие бренда основывалось преимущественно на классических инструментах имиджевого маркетинга: создание фирменного стиля, акценте на историческом наследии и продвижении образовательных программ посредством традиционных медиа (телевидение, радио) и офлайн-мероприятий [84]. Таким образом, можно говорить о том, что бренд ОО в то время воспринимался как вспомогательный элемент коммуникаций, но не как стратегический ресурс.

С 2010-х годов произошел переход к ценностно ориентированному подходу. Бренд стал рассматриваться как инструмент стратегического управления и позиционирования ОО в глобальной образовательной среде. В этот период появились первые бренд-платформы, которые включали в себя ее миссию, ценности и уникальное позиционирование [84].

Современный этап характеризуется доминированием цифровой парадигмы и интеграцией бренда в образовательную и научную экосистему.

В статье О.И. Поповой. был проведен опрос среди студентов и было выявлено, что молодое поколение студентов позитивно воспринимает бренд через эмоциональный и цифровой опыт, поэтому университету приходится

расширять свое digital-присутствие, что является актуальным направлением стратегического управления брендом вуза [83].

Это предполагает:

- 1) создание и продвижение онлайн-продуктов. Создание и продвижение онлайн-курсов на ведущих агрегаторах, например, таких как Coursera, и активное вовлечение в собственные корпоративные платформы;
- 2) использование контекстной маркетинговой активности: развитие студенческих каналов или блогов, подкасты и digital storytelling;
- 3) внедрение интерактивных цифровых инструментов: виртуальные кампусы, вебинары, AR/VR-технологии;
- 4) Проведение аналитики: мониторинг отзывов и упоминаний в социальных сетях, сайте вуза, а также обратной связи от абитуриентов и студентов.

2.2 Гибридная архитектура мастер-бренда образовательной организации с элементами суббрендинга

Для университетов формирование устойчивого и конкурентоспособного бренда в XXI веке требует интеграции академических традиций с инновационными цифровыми и человекоцентричными подходами. Глобальные изменения на рынке образования, усиление международной конкуренции, а также сдвиги в ценностных ориентирах поколений Z и альфа формируют новую повестку бренд-стратегии, где на первый план выходят: персонализация; ЭКГ-принципы; интеграция и внедрение технологий искусственного интеллекта; гибридные форматы обучения.

Как отмечает Д.А. Шевченко в статье «Эффективность управления брендом образовательного учреждения: теория и практика» бренд-менеджмент образовательной организации представляет собой комплексное применение маркетинговых инструментов и технологий применительно к образовательным продуктам с целью формирования высокой узнаваемости среди целевой аудитории, создания положительного восприятия их

качественных характеристик, укрепления лояльности потребителей, а также повышения ценностных свойств за счет внедрения разнообразных технических и дизайнерских решений [99].

На сегодняшний день ведущие университеты мира рассматривают брендинг не просто как элемент маркетинга, а как полноценную стратегическую платформу, которая определяет долгосрочное развитие, институциональную устойчивость и глобальную конкурентоспособность. По мнению К. Келлера эффективное управление брендом и повышение его ценности практически невозможно без четко выстроенной и обоснованной стратегии архитектуры бренда, вне зависимости от того, зафиксирована ли она документально или нет [129]. Понятие архитектуры бренда становится значимым в условиях диверсификации образовательных продуктов, программ, филиалов, а также различных партнерских программ и коллабораций с вузом.

В современных условиях разнообразия образовательных услуг, роста проектной и цифрового присутствия ОО, повышенного внимания к ЭКГ-повестке и повышения репутационной устойчивости становится актуальным использование усложненных моделей бренд-архитектуры, которые способны раскрыть внутреннее содержание образовательной экосистемы.

Во-первых, университеты конкурируют в сфере науки, включая бюджетное и внебюджетное финансирование НИР и НИОКР, гранты национальных и международных фондов, а также за участие в приоритетных исследовательских программах и консорциумах.

Во-вторых, существенным направлением конкуренции является борьба за позиции в международных и национальных рейтингах.

В-третьих, усиливается конкуренция за высококвалифицированные человеческие ресурсы, включая ведущих исследователей с высоким индексом цитируемости, преподавателей, талантливых студентов.

В-четвертых, в ОО реализуются образовательные программы, которые существуют в жесткой конкурентной внутренней и внешней борьбе. При поступлении на направление абитуриент имеет право выбора (3 вуза по 5 направлений, в которых можно установить приоритет, а, что важно, также внутри направления указать различные ОП). В дальнейшем студент также обладает правом на перевод на ОП другой ОО. Количество студентов, которые выбрали данную ОП, – это показатель ее успеха или провала. Количество выпускников, успешно освоивших ОП, – это гарант доверия к ОО и роста его репутации. Это возможности и риски [93].

По мнению автора, модель «Бренд-дом», где все подразделения и программы подчинены единому мастер-бренду университета, в современных условиях оказывается всё менее эффективной. Она плохо адаптируется к разнообразию целевых аудиторий – от абитуриентов и студентов до научных фондов, международных и региональных партнёров – и ограничивает возможности точечного позиционирования.

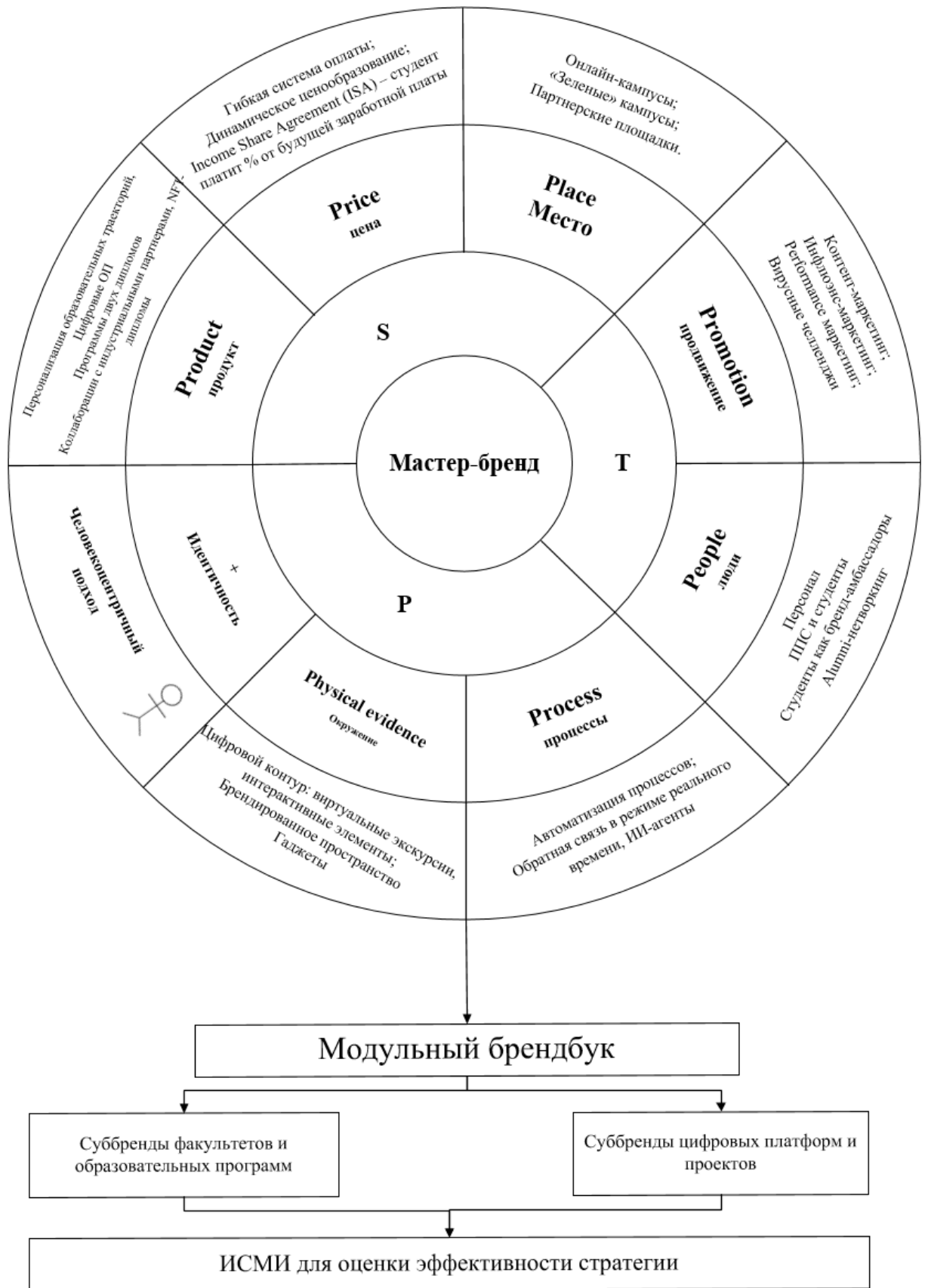
Внутри университетов факультеты, институты, научные центры и образовательные программы часто имеют собственную историю, репутацию и стратегические задачи. Полное подчинение этих единиц единой бренд-модели снижает их вовлеченность, сужает потенциал развития и затрудняет участие в международных проектах, где важна гибкость и возможность совместного брендинга. В этих условиях модель «Бренд-дом» отходит на второй план, уступая место гибкой бренд-архитектуре, основанной на принципе согласованного разнообразия. Сильный мастер-бренд при этом сохраняется как ядро, но дополняется визуально и содержательно согласованной идентичностью факультетов, центров и даже отдельных образовательных программ. Такая настройка не разрушает целостности бренда, а, напротив, усиливает его за счёт адаптивности, точной адресации и признания внутреннего многообразия как ресурса, а не угрозы.

Именно поэтому возникает целесообразность формирования и развития концепции гибридной архитектуры мастер-бренда университета с

элементами суббрендинга. Мастер-бренд занимает центральное место, а отдельные структурные единицы – факультеты, институты, лаборатории, центры цифровых компетенций, студенческие инициативы, онлайн-платформы – обладают некой самостоятельностью, собственной идентичностью, визуальной стилистикой и стратегией позиционирования. Последнее особенно важно, если у ОО широкий спектр образовательных программ. Каждый суббренд может адаптировать стиль коммуникации, визуальные коды и другие паттерны под особенности ЦА, на которую он ориентирован, не нарушая общей философии и корпоративной идентичности. Это и усилит ОП, и исключит возможности подрыва репутации ОО при слабом качестве ОП.

В исследовании Д.А. Шевченко бренд вуза интерпретируется как экосистема, включающая в себя образовательные, научные, социальные и цифровые компоненты, который взаимодействуют как между собой, так и с внешними стейкхолдерами [100]. Такой подход позволяет рассматривать университет не как отдельный институт, а как открытую сеть, в которой бренд формируется на пересечении миссии, ценностей, инфраструктуры и точек контакта с обществом. Визуализация такой логики может быть представлена в форме «круга экосистемы», где в центре (ядро) – мастер-бренд университета, в первом внутреннем кольце – каркас синергии подходов STP, 7P+1 и человекоцентричности экосистемы ОО, во втором – стратегические домены, а во внешнем кольце – все точки взаимодействия.

Под стратегией управления брендом образовательной организации стоит понимать системный долгосрочный план развития, который основан прежде всего на миссии и идентичности вуза, и который может быть реализован на основе синтеза подходов STP, 7P+1 и человекоцентричности экосистемы ОО. Схема представлена на рисунке 19.



Источник: составлено автором.

Рисунок 19 – Концептуальная схема стратегии гибридного управления мастер-бренда ОО на основе синтеза подходов STP экосистемы ОО и комплекса маркетинга 7P+1 (верхнеуровневое представление)

Данная архитектура представляет собой многоуровневую структуру, где цифровизация, ЭКГ-принципы, наука, партнерства и коллаборации, а также омниканальные коммуникации выступают взаимосвязанными техническими доменами. В совокупности все ее компоненты обеспечивают устойчивое позиционирование вуза, укрепляют его социальный потенциал и формируют конкурентоспособность в национальной и глобальной образовательной среде.

Новая экосистемная модель управления брендом вуза на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга опирается на пять ключевых положений:

1) Стратегическую адресность (блок STP) – означает, что университет не может быть сфокусирован только на абитуриентах. Бренд должен учитывать многослойность своей аудитории:

- а) студенты разных уровней (бакалавриат, магистратура, специалитет, аспирантура);
- б) иностранные обучающиеся (программы по обмену и двух дипломов);
- в) сотрудники;
- г) ППС;
- д) выпускники;
- е) работодатели и промышленные партнеры.

Применение инструментов STP позволяет сегментировать эти группы, выявлять приоритетные и позиционировать ОО под их ценностные ожидания. Это обеспечивает адресность и снижает риск фрагментарного восприятия бренда.

2) Интеграцию сервисного маркетинга (модель маркетинг-микса 7P+1).

Управление брендом происходит через образовательные продукты (проекты, сервисы и прочее) (Product), модели стоимости (Price), гибридные каналы обучения (Place), целевую коммуникацию (Promotion), вовлеченный персонал (People), прозрачные процессы (Process), кампусы

и цифровую среду (Physical evidence) и идентичность (I). Это переводит бренд из сферы PR в сферу управления опытом.

3) Человекоцентричность.

Ключевым принципом становится ориентация на опыт человека. Формирование бренда должно быть через реальное взаимодействие студентов и сотрудников с ОО: качество преподавания, доступность сервисов, цифровую среду, поддержку карьерного развития. В этой логике человек – это не просто объект коммуникации, а соавтор ценности (co-creation).

4) Экосистемность.

Бренд вуза – это объединение различных подсистем: образовательной, исследовательской, карьерной и культурной практик. В современных реалиях активно происходит интеграция представителей бизнеса и индустрии. Также стоит отметить вовлеченность выпускников, а также государственных и региональных институтов.

5) Цифровая интеграция.

Новая модель предполагает использование цифровых сервисов как ядра бренда: личные кабинеты, LMS, мобильные приложения, системы обратной связи. Применение этих инструментов обеспечивает непрерывность взаимодействия с брендом и его адаптивность в условиях кризисов (например, пандемии COVID-19, где далеко не все вузы быстро адаптировались к условиям удаленного обучения) и технологических вызовов, таких как EdTech-конкуренция, искусственный интеллект.

Прототип протокола по внедрению гибридной архитектуры бренда дан в таблице Б.1 в приложении Б.

Основным регламентирующим документом при внедрении отдельных элементов стратегии является модульный брендбук ОО.

К фирменному стилю принято относить визуальные элементы, которые находятся на разных носителях информации.

Сюда относят: логотип, фирменные шрифты, цвета, различные рекламные продукты (визитки, буклеты, фирменная символика) для внешних потребителей.

Модульная структура брендбука обусловлена скоростью изменений внешних условий функционирования ОО в цифровой среде, а также многоуровневой структурой ОО. Модульность брендбука обеспечивает возможность своевременного реагирования на отзывы стейкхолдеров, гибкость управленческих решений при внутренних изменениях в ОО. Ключевое преимущество – управляемость и обратимость. Если отдельный модуль показывает низкую эффективность или, к примеру, стал не актуальным, то его можно быстро изъять, скорректировать или заменить, не затрагивая всю систему.

В условиях гибридной архитектуры бренда возрастает необходимость разграничения уровней идентичности и форм ее проявления в различных коммуникационных и организационных контекстах.

Мастер-бренд здесь выполняет функцию формирования единого смыслового и визуального ядра, тогда как суббренды и структурные подразделения осуществляют самостоятельную коммуникационную активность, которая ориентирована на специфические ЦА под эгидой мастер-бренда.

При отсутствии систематизированных регламентов такая автономия может приводить к несогласованности визуальных и стилистических решений и тем самым затруднять и размывать целостное восприятие бренда.

В этих условиях брендбук – выступает как координатор, обеспечивает баланс между централизованным управлением идентичностью и допустимой вариативностью ее реализации. Такой подход предполагает модульную структуру, в рамках которой элементы брендовой системы группируются по функциональному назначению и уровню управленческого контроля, что отражено в таблице 11.

Таблица 11 – Структурные элементы брендбука в концепции гибридной стратегии образовательной организации (на примере вуза)

Модуль	Составляющие модуля	Назначение
Экосистемная платформа бренда	Философия мастер-бренда, миссия, ценности, позиционирование	Определяет ценностное и смысловое ядро, задает рамки и границы гибридной архитектуры
Визуальный модуль (константы фирменного стиля)	Логотип мастер-бренда, система шрифтов, цветовая палитра, базовые шаблоны, примеры правильного применения, примеры логотипов суббрендов	Устанавливает стандарты визуального стиля, от которых производны суббренды
Digital-модуль	Примеры оформления официальных сервисов: сайт, портал, LMS, прочее	Примеры и правила оформления цифрового присутствия
Кобрендинг	Примеры размещения логотипов мастер-бренда университета и партнера	Правила совместного размещения логотипов мастер-бренда университета и партнера
Коммуникационный модуль	Шаблоны постов в социальных сетях, шаблоны презентаций, шаблоны e-mail подписей, правила стилистики текстов	Обеспечивает единый голос бренда с допустимой вариативностью по целевым группам
Имиджевые материалы	Элементы продвижения, маскот, слоган, документация, мультимедийные материалы	Правила интеграции общей и уникальной идентичности, шаблоны визитных карточек, дипломов, шаблоны презентаций и другое

Источник: составлено автором.

Таким образом, брендбук выполняет функции:

- а) обеспечивает единый фирменный стиль;
- б) способствует повышению узнаваемости бренда;
- в) упрощает взаимодействие с подрядчиками (дизайнерами, рекламными агентствами и другими участниками);
- г) служит внутренним документом для обучения сотрудников;
- д) формирует доверие у целевой аудитории;
- е) снижает риски репутационных ошибок при публичных коммуникациях.

2.3 Методика разработки и внедрения бренд-стратегии образовательной организации в концепции гибридной архитектуры

Высокий уровень дифференцированности материально-технической базы, количества профессорско-преподавательского состава, численности контингента и прочих условий российских вузов предполагает довольно высокую сложность процесса формирования и реализации стратегии управления брендом. Это неодномоментный акт, а многоступенчатый процесс, который включает в себя последовательное развитие визуальной, смысловой и организационной идентичности. В логике цифровой трансформации и роста конкуренции между университетами особую значимость не просто наличие уникального визуального кода, а способность выстраивать согласованную, человекоцентричную и при этом гибкую архитектуру бренда, которая в свою очередь способна адаптироваться к внутреннему многообразию академической среды. Наиболее функциональной моделью в этом контексте выступает гибридная архитектура бренда, сочетающая элементы модели «дом брендов» с интеграцией визуального и ценностного ядра мастер-бренда. Такая структура позволяет обеспечить баланс между централизованным управлением и сохранением локальной идентичности структурных подразделений вуза.

Применение модели управления брендом ОО на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга предполагает сохранение университетом общего визуально-смыслового ядра – логотип, шрифты, цветовые палитры, слоган, ценностные ориентиры, – одновременно легализуя и координируя существование суббрендов с различной степенью автономии. Факультетские логотипы, локальные маски, символы студенческих сообществ рассматриваются не как угроза целостности бренда, а как важный ресурс. Однако успешная реализация данной модели требует системного и поэтапного подхода, основанного на закреплении процедур бренд-менеджмента, аудите визуальных практик, регламентации

коммуникационных процессов и включении внутренних аудиторий соавторство бренд-пространства.

В рамках настоящего исследования предлагается концептуализировать внедрение подхода к управлению брендом ОО на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга как последовательность четырех ключевых этапов стратегического развития, каждая из которых сопряжена с определенными управленческими задачами, компетенциями, рисками и методическими решениями, которые в свою очередь направлены на преодоление неполноты и формирования институциональной идентичности в условиях многообразия.

I. Первым этапом является подготовительный – когда вуз осознает свои проблемы, понимает куда двигаться, создает стратегию, закладывает фундамент будущих изменений. На данном этапе ключевыми являются компетенции по диагностике и анализу текущего состояния бренда, включая его визуальный образ, локальные символы, несоответствия в оформлении и стихийно возникшие маскоты.

Особое внимание должно уделяться проблеме несогласованной автономии факультетов и кафедр, которые нередко разрабатывают собственные логотипы, персонажей, свои визуальные шаблоны без координации с администрацией. Подобные элементы становятся точками локальной идентичности, но при отсутствии управленческой рамки способствуют усугублению внутренней конкуренции между подразделениями и подрывают стратегическое единство университетского бренда.

Необходимо провести визуальный аудит и инвентаризацию локальных символов. Далее оценить насколько визуальный образ бренда разрознен и какие локальные идентичности признаны официально. По результатам аудита следует:

- 1) сформировать карту существующих идентичностей;
- 2) определить конфликты, дублирования и успешные кейсы стихийной идентификации;

3) выстроить основу для обсуждения вариантов интеграции или адаптации.

Методически важным становится не запрет или унификация, а проектирование механизмов, которые помогают разрешить противоречия в рамках архитектуры бренда.

Одним из базовых решений может стать переход от жестко иерархической модели бренда к гибкой, модульной архитектуре, в которой будут предусмотрены уровни визуальной автономии для подразделений. Такая архитектура заранее допускает наличие локальных визуальных элементов – эмблем, логотипов, различных значков и прочих предметов – при условии их подчинения общим принципам визуального дизайна, который зафиксирован в общей концепции фирменного стиля. Таким образом, вместо борьбы с локальной символикой, строя монобренд, университет включает ее в управляемую систему, сохраняя контроль над визуальной целостностью.

II. Апробационный этап знаменует собой запуск ключевых элементов мастер-бренда – логотипа, визуального стиля, коммуникационного тона и, при необходимости, центрального маскота. Происходит внедрение ядра бренда на уровне отдельных факультетов и других структурных подразделений. На этом этапе особенно важна модульная структура брендбука, которая позволяет структурным подразделениям адаптировать элементы под свои потребности без разрушения целостности.

Такой тип брендбука представляет собой организованный набор регламентов, стандартов и визуально-смысловых-решений, распределенных по функциональным блокам (модулям), каждый из которых отвечает за определенную сферу проявления бренда. Такая структура обеспечивает не только согласованность визуальной коммуникации на уровне мастер-бренда, но и гибкость при локализации идентичности на уровне структурных подразделений и студенческих объединений.

Однако ключевыми рисками в данном периоде являются визуальные конфликты (например, между центральным и факультетскими маскотам),

сопротивление структур, а также отсутствие механизмов обратной связи. Необходимо внедрить цифровые шаблоны, инструкции по созданию и согласованию суббрендов и открытых консультаций.

III. Трансформационный этап характеризуется переходом от экспериментального использования бренд-элементов к их системному внедрению во все уровни структуры университета. Необходимо создать постоянные организационные механизмы управления брендом – экспертные группы, которые курируют процессы брендинга, разрабатывают стандарты и сопровождают локальные инициативы не в убыток мастер-бренду. Визуальные и коммуникационные практики встраиваются в повседневную жизнь университета: унифицируется сайт, лендинговые страницы, презентации, профили в социальных сетях, внутренние документы и наружная визуализация. Особое внимание должно быть уделено соблюдению бренд-кода в цифровом пространстве и в межфакультетской коммуникации. На данном этапе существует риск формализации и рутинного отношения к бренду, поэтому важны инструменты поощрения (например, система амбассадорства, конкурсы на лучшие визуальные решения), а также важен постоянный мониторинг визуальной идентичности [90].

Рекомендуется внедрить формализованную процедуру согласования локальных идентичностей, включающей в себя аудит, стилистическую адаптацию (если это необходимо) символов. Локальные маскоты, предметы могут быть сохранены как внутренние символы визуальной траектории, но исключительно в рамках единой визуальной и смысловой логики, которая должна быть зафиксирована в расширенном варианте брендбука и быть на контроле.

IV. Человекоцентричный этап отражает высший уровень зрелости стратегии бренда, при котором он перестает быть инструментом внешнего позиционирования и становится частью внутренней культуры университета. На этом этапе происходит глубокое укоренение бренд-идентичности в образовательной, научной и повседневной среде. Возможно также появление

студенческих маскотов, факультетских традиций, брендированных инициатив, которые несомненно должны быть встроены в общую стратегию. Функции экспертной группы или бренд-офиса в этот период должны быть смещены от контроля к поддержке и фасилитации. Основными задачами становится развитие бренд-грамотности, обучение ППС и сотрудников коммуникационным практикам, а также инклюзивное обновление визуальной среды. Человекоцентричность на данном этапе означает, что бренд – это носитель смыслов, ценностей и общности, который соединяет разнообразие субъектов и объектов университетской жизни в символически целостное пространство.

Таким образом, устойчивый человекоцентричный бренд – это гибкая система, которая способна адаптироваться на основе обратной связи, быть открытой к изменениям и воспринимать внутреннее многообразие не как угрозу, а как ресурс развития. Именно применение такого подхода обеспечивает лояльность, внутреннюю идентификацию и устойчивость бренда в условиях сложной конкурентной академической среды.

В условиях диверсификации образовательных продуктов, услуг и проектов, усиления конкурентной борьбы на рынке высшего образования подходы к управлению брендом вуза должны учитывать многоуровневую структуру бренд-архитектуры, в рамках которой университет должен выступать в роли зонтичного бренда, объединяющего различные образовательные программы, факультеты, институты и другие его подразделения.

Стратегия управления брендом университета должна быть изложена в виде документа, как программно-управленческий цикл, в котором мастер-бренд выступает интегратором образовательного портфеля, коммуникаций, цифрового контура и организационной культуры. Проектирование или изменение, а затем последующее внедрение стратегии управления брендом вуза требует формализации управленческих действий в виде

структурированного алгоритма. Методика разработки и внедрения стратегии управления брендом вуза представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Составляющие методики разработки и внедрения стратегии управления брендом вуза

Этап	Структурные компоненты	Мероприятия	Результаты
1	2	3	4
I Подготовительный	<i>1 Диагностика текущего состояния</i>		
	1.1 Комплексный анализ образовательной среды вуза	Оценка цифровых, коммуникационных, пространственных и академических ресурсов	Диагностическая карта состояния, выявление точек роста
	1.2 Аудит коммуникационной инфраструктуры и медиаприсутствия	Контент-анализ социальных сетей, картирование каналов связи с ЦА	Отчет, SWOT- анализ
	1.3 Оценка состояния бренд-идентичности	Анализ логотипов, брендированной продукции, маскотов, визуальных элементов	Заключение о целостности/фрагментарности бренда
	1.4 Оценка кадрового потенциала и HR- бренда	Интервью, опросы	Индикаторы вовлеченности и потенциала амбассадоров
	1.5 Диагностика уровня цифровой зрелости	Аудит цифровых сервисов	Оценка уровня цифровой зрелости и рекомендации по трансформации
	<i>2 Целеполагание</i>		
	2.1 Определение стратегических и тактических целей	Стратегические сессии, формулирование миссии и целевой модели	Зафиксированная бренд-стратегия
	2.2 Постановка задач	Декомпозиция по направлениям	Матрица задач и исполнителей
	2.3 Установка системы КПРД и иных индикаторов	Выбор метрик, узнаваемости, вовлеченности и лояльности	Система мониторинга результативности бренда
	<i>3 Анализ конкурентной среды</i>		
	3.1 Исследование рынка образовательных услуг	Сравнительный анализ конкурентов	Позиционирование вуза
	3.2 Бенчмаркинг	Опросы клиентов, интервью	Тренды и ошибки конкурентов
	3.3 Анализ медиаприсутствия других вузов	Парсинг, визуальный и речевой анализ	Тренды и ошибки конкурентов
	3.4 Применение модельных инструментов	Выбор архитектуры бренда	Обоснование архитектурной модели брендом

Продолжение таблицы 12

1	2	3	4
II Апробационный	<i>1 Проектирование и реализация стратегии управления брендом</i>		
	4.1 Формирование концепции гибридной архитектуры бренда	Описание мастер-бренда, суббрендов и прочее	4.1 Формирование концепции гибридной архитектуры бренда
	4.2 Разработка и утверждение концепции фирменного стиля	Создание модульного брендбука	4.2 Разработка и утверждение концепции фирменного стиля
	4.3 Пилотное внедрение	Пилот на факультетах, тестирование визуальной части	4.3 Пилотное внедрение
	4.4 Интеграция ESG-компонентов, цифровых сервисов и человекоцентричных решений	Визуализация устойчивости, инклюзии, этичности	4.4 Интеграция ESG-компонентов, цифровых сервисов и человекоцентричных решений
III Трансформационный	<i>2 Внедрение стратегии управления брендом и поддержка суббрендов</i>		
	5.1 Масштабное внедрение	Обучение, создание бренд-офиса, распространение стандартов	Унифицированная идентичность во всех подразделениях
	5.2 Поддержка суббрендов	Регламенты, заявки, шаблоны	Гибкость
	5.3 Оформление кампусов	Навигация, бренд-зоны, мерч	Физическая среда как носитель бренда
IV Человекоцентричный	<i>3 Мониторинг и оценка эффективности внедрения стратегии управления брендом</i>		
	6.1 Мониторинг реализации стратегии через КПРД	Система мониторинга эффективности бренда	Отчет
	6.2 Анализ обратной связи от ЦА	Опросы, интервью	Заключение
	Если стратегия эффективна: 6.3 Поддержка и адаптация ее в условиях изменяющейся внешней среды		
	Если не эффективна: 6.4 Корректировка стратегии на основе выявленных изменений		

Источник: составлено автором.

Это позволяет обеспечить воспроизводимость, прозрачность и управляемость действий.

На первом этапе решаются следующие задачи.

1) Диагностика текущего состояния. Основное назначение – это фиксация текущего состояния внутренней среды вуза, а также выявление ресурсных возможностей и ограничений, которые могут влиять на последующие стратегические решения. В рамках этой задачи проводится:

а) выявление особенностей образовательной среды вуза, включая структуру и качество реализуемых образовательных программ, квалификационный состав преподавателей и качество производимого контента;

б) анализ состояния и эффективности коммуникационной инфраструктуры, охватывающей официальные цифровые каналы (сайт, социальные сети, рассылки) и механизмы обратной связи с ЦА;

в) оценка степени сформированности бренд-идентичности: наличие и содержательность брендбука, визуальной и вербальной айдентики, целостность бренд-архитектуры;

г) оценка кадрового потенциала и внутреннего HR-бренда, в том числе уровня вовлеченности и удовлетворенности персонала, корпоративной идентичности, привлекательности организации как работодателя;

д) диагностика цифровой зрелости университета как одного из критически значимых индикаторов готовности вуза к реализации комплексной бренд-стратегии в условиях цифровой экономики.

В качестве результата выступает создание целостной диагностической карты текущего состояния университета, которая включает в себя:

а) аналитический срез по пяти ключевым направлениям (образование, коммуникации, бренд, кадры, цифровизация);

б) фиксацию точек роста и внутренних недочетов (если таковые имеются);

в) эмпирическую основу для целеполагания и проектирования задач на следующем этапе алгоритма.

2) Целеполагание, то есть определение и последующая иерархия целей бренд-стратегии, которые сопряжены с миссией, ценностями и актуальным позиционированием вуза. Также здесь разрабатывается система КПРД, необходимых для последующего мониторинга и адаптации управленческих решений. В рамках этой задачи формулируются

краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели бренд-стратегии, соотнесенные с общими стратегическими установками развития университета; дается определение и обоснование системы КПРД; конкретизируются задачи, инструменты и каналы реализации стратегии в рамках намеченных целей, включая коммуникационные, цифровые, образовательные и имиджевые направления.

Целеполагание осуществляется с использованием метода Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound (далее – SMART) и модели Objectives and Key Results (далее – OKR). Важным результатом данного этапа является создание стратегической карты целей.

3) Анализ конкурентной среды. Проводится формирование объективного представления о внешнем позиционировании университета в контексте игрока образовательного рынка, а также на выявление стратегических ориентиров и бенчмарков, которые позволяют выстроить релевантную и дифференцированную бренд-стратегию. В рамках данного этапа следует решить следующие задачи:

а) провести анализ рынка образовательных услуг с фокусом на целевые образовательные ниши, востребованные направления подготовки и возможности вести обучение в цифровом формате;

б) идентифицировать ключевых игроков на рынке с выделением их преимуществ;

в) проанализировать бренд конкурирующих вузов, включая визуальные, смысловые и цифровые аспекты позиционирования;

г) оценить уровень активности и вовлеченности сообществ конкурентов (в том числе через парсинг и контент-анализ социальных медиа);

д) использовать модели анализа внешней среды, таких как SWOT-, PEST- анализы и другие маркетинговые инструменты.

Данный этап предполагает опору на анализ открытых источников через применение инструментов парсинга данных, а также сравнительный анализ коммуникационных стратегий. В частности, рекомендуется выделить не

только сильные стороны конкурентов, но и «зоны молчания» - ниши или основные послы, которые ими не охвачены. Стоит учесть и социокультурные, демографические и технологические факторы внешней среды, которые влияют на поведение ЦА.

Результат – карта конкурентного рынка, где вуз соотносится с другими игроками по ключевым параметрам: узнаваемость бренда, вовлеченность аудитории, уровень вовлеченности в цифровой контур, привлекательность образовательного продукта, проекта, сервиса, наличие уникального ценностного предложения.

4) На апробационном этапе решается задача проектирования и реализации стратегии управления брендом.

На этом этапе осуществляется:

- а) разработка бренд архитектуры, включая определение ключевых смыслов, ценностей, миссии и позиционирования бренда;
- б) подготовка и внедрение брендбука, как нормативного документа, который регулирует визуальный стиль, правила использования логотипа и другие элементы фирменной айдентики;
- в) проектирование цифрового контура бренда: развитие и обновление сайта, социальных медиа, персонализированных цифровых сервисов;
- г) интеграция ЭКГ-компонентов.

Особое внимание на данном этапе следует уделить реализации принципов человекоцентричности, что предполагает построение бренда на основе интересов и потребностей ключевых стейкхолдеров – студентов, преподавателей, сотрудников, абитуриентов, выпускников и партнеров, государства.

Это может быть реализовано через персонализированный цифровой опыт, участие ЦА в разработке элементов бренда, гибкость коммуникаций и учет обратной связи.

Результатом является:

- 1) утвержденный модульный брендбук с сопутствующей документацией;
- 2) единая визуальная-коммуникационная система бренда, которая должна быть распространена на все точки контакта;
- 3) реализованные мероприятия в цифровом пространстве;
- 4) инфраструктура по сопровождению (команда, медиаплан, маркетинговая аналитика).

На трансформационном этапе происходит передача всех полученных данных в систему управленческих решений, которые направлены на формирование бренда как стратегического нематериального актива вуза.

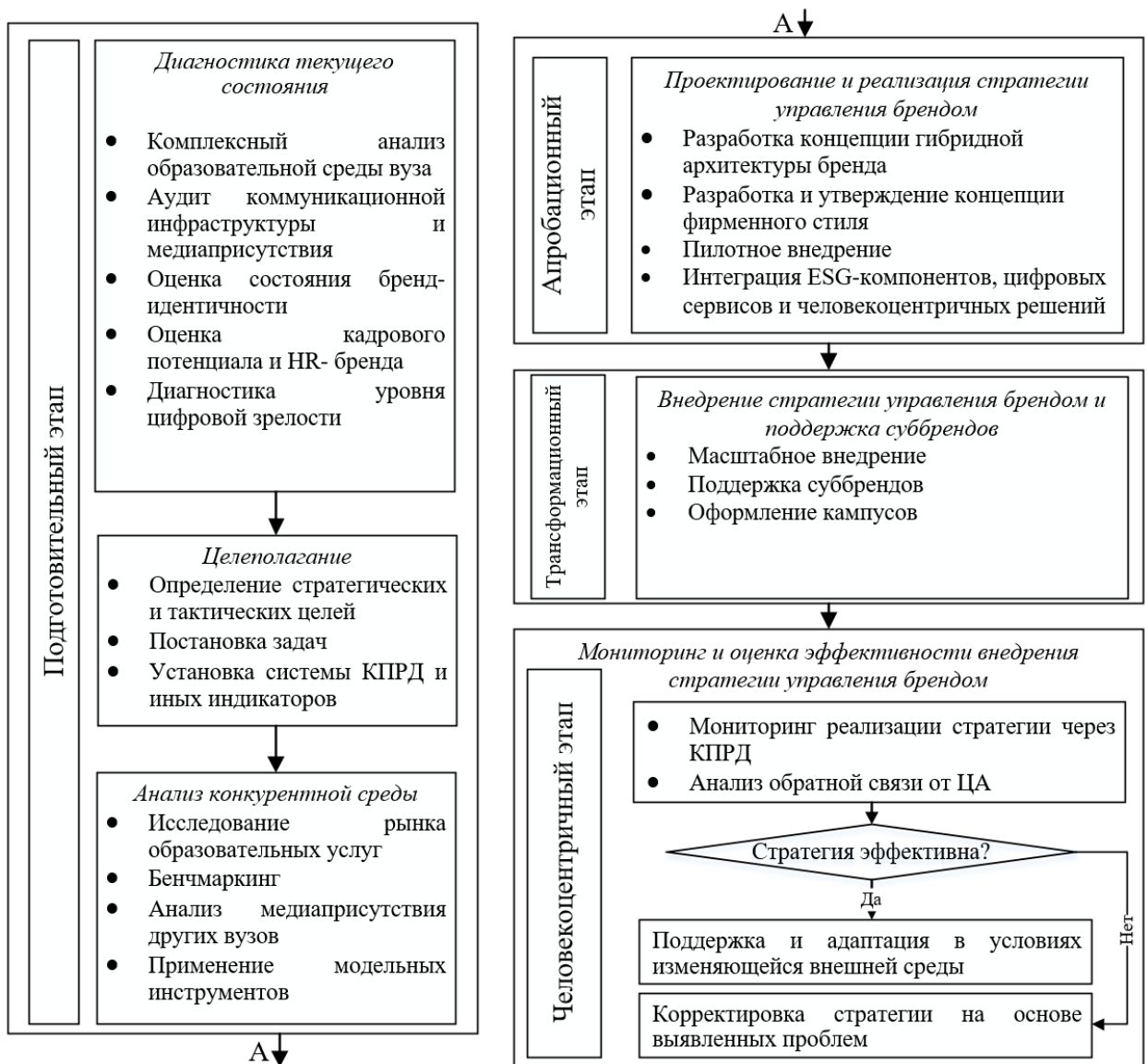
Заключительный человекоцентричный этап направлен на обеспечение устойчивости и результативности бренд-стратегии через систему КПРД за счет регулярного мониторинга хода ее реализации и оценки достижения.

К основным задачам следует отнести:

- а) регулярный сбор и последующая аналитика данных о ходе реализации бренд-стратегии на основе заранее определенных метрик;
- б) анализ поведения ЦА, уровня удовлетворенности и восприятия бренда (опросы, аналитика, метрики маркетинга в социальных сетях (social media marketing, далее – SMM);
- в) создание аналитических дашбордов с визуализацией показателей и тенденций;
- г) разработка и реализация корректирующих управленческих воздействий, если бренд-стратегия не эффективна (перенастройка коммуникаций, редизайн визуальных элементов, изменение пунктов стратегии).

Методика разработки и внедрения стратегии управления брендом ОО гибридной архитектуры мастер-бренда ОО с элементами суббрендинга представлена на рисунке 20. Предложенная интегрированная система маркетинговой информации помогает оценить влияние отдельных медийных

показателей на КПРД вуза. Также в рамках данного этапа возможно проведение периодического аудита, который может быть направлен на комплексную переоценку позиций бренда и уточнение стратегических приоритетов. Кроме того, при необходимости можно инициировать качественные исследования (фокус-группы, глубинные интервью, опросы выпускников и работодателей), позволяющие выявить изменения в восприятии бренда.



Источник: составлено автором.

Рисунок 20 – Методика разработки и внедрения стратегии управления брендом ОО гибридной архитектуры мастер-бренда ОО с элементами суббрендинга

Разработанная методика построена на принципах целостности, структурированности, воспроизводимости и ориентирована на повышение

конкурентоспособности образовательной организации. Она основана на процессном подходе, в рамках которого каждое действие – от аналитики до адаптации стратегии – рассматривается как элемент взаимосвязанной системы.

Выводы по главе 2:

1) Определено, что бренд ОО стоит рассматривать как стратегическую многоуровневую архитектуру, в которой суббренды образовательных и научных направлений объединяются общей идентичностью, а бренд-экосистема обеспечивает устойчивое развитие и интеграцию в национальное и международное образовательное пространство. Особое внимание уделено понятию и типам архитектуры бренда. Рассмотрены различные модели и показана их применимость к вузам.

2) В российском секторе преобладают монолитные модели, обеспечивающие единый имидж национальных и федеральных вузов, например, в МГУ им. М.В. Ломоносова.

3) Предложен подход к построению гибридной архитектуры мастер-бренда ОО с элементами суббрендинга, в котором сочетается человекоцентричный подход и надстройка «идентичность» и классические модели STP и 7P. Данная архитектура для университетов демонстрирует наибольшую эффективность продвижения образовательных программ и научных школ, где единый материнский бренд объединяет факультеты, филиалы, кафедры, научно-исследовательские проекты в общую идентичность. В контексте интеграции с бизнесом и региональными партнерами стоит рассматривать учитывать также экосистемный принцип.

4) Разработана стратегия управления брендом ОО на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга. Даны методические рекомендации по формированию и внедрению данной стратегии по четырем этапам, которые позволяют выстроить устойчивую цифровую среду бренда, основанную на удовлетворении потребностей всех стейкхолдеров.

Глава 3

Методические рекомендации по повышению узнаваемости и результативности управления брендом образовательной организации

3.1 Исследование влияния маркетинговых метрик на рейтинговые показатели вуза

На сегодняшний день высшие учебные заведения осуществляют свою деятельность в высококонкурентной среде. Правительством ставится задача повышения доли доходов вуза от НИОКР, а наличие дополнительных внебюджетных источников финансирования позволяет повысить кадровый потенциал и обеспечить современную материальную базу для оказания образовательных услуг. В таких условиях бренд высшего учебного заведения становится важным стратегическим нематериальным активом, который оказывает существенное влияние на привлекательность учебного заведения для абитуриентов и их будущих работодателей, повышает значимость в глазах академического сообщества, помогает привлечь новых бизнес-партнеров.

Ранее в исследовании были широко приведены и доказаны обоснования значимости бренда в качестве ключевого элемента маркетинговой идентичности образовательной организации. Тем не менее в исследованиях сохраняется методологическая фрагментарность в определении подходов к измерению и оценке влияния бренда на ее деятельность. Если рассматривать отдельные маркетинговые показатели, например, узнаваемость бренда, удовлетворенность сотрудников и студентов процессом обучения, уровень лояльности студентов, в отрыве от комплексных показателей деятельности образовательной организации, таких как численность набора студентов, академическая мобильность, публикационная и медиаактивность, ее финансовая устойчивость, позиции в отечественных и

международных рейтингах, возникает недопонимание, каким образом, в какой степени и на какие именно показатели влияет ее бренд-стратегия.

Для устранения этого противоречия в диссертации проведено исследование влияния маркетинговых переменных на экономические и наукометрические показатели ОО. В связи с этим основной задачей построения модели являлось выявление значимых маркетинговых характеристик деятельности ОО на примере вуза, способных оказать существенное влияние на ключевые показатели его деятельности.

Формализация индикаторов оценки маркетингового потенциала вуза.

Оценка маркетингового потенциала вуза производилась на основании классических маркетинговых показателей и составляющих маркетинговых индексов, адаптированных под деятельность ОО в целом и вуза в частности. Также выбор индикаторов был ограничен возможностью получения данных в открытом доступе. Таким образом был сформирован следующий пул индикаторов:

1) Идентификация ОО по элементам айдентики (Id_Rec) – данный показатель указывает на долю респондентов, способных идентифицировать ВУЗ по логотипу, цветовому решению или слогану в слепом опросе (N_ID) и выражен в процентах и рассчитывается по формуле (1)

$$\text{Id_Rec} = \frac{N_ID}{\text{Ment}}, \quad (1)$$

где N – число опрошенных респондентов.

2) Медийная цитируемость (Med_Cit) – данный показатель указывает на количество упоминаний официального наименования и аббревиатуры вуза в агрегаторах новостных публикаций и верифицированных СМИ и исчисляется в штуках.

3) Объем поисковых запросов (Search_V) – частота ввода ключевых слов, содержащих наименование или аббревиатуру ОО в системах

Yandex.Wordstat и Google Trends с учетом региональной сегментации исчисляется в штуках.

4) Вовлеченность в брендированный контент Eng_Rate – средняя доля реакций (лайки, комментарии, репосты) (N_{React}) к числу студентов (N_{St}) в официальных социальных медиа вуза рассчитывается по формуле (2)

$$Eng_Rate = \frac{N_{React}}{N_{St}}. \quad (2)$$

5) Индекс рекомендаций (NPS) – доля «промоутеров» (N_{Pr}) вуза минус доля «критиков» (N_{Crit}) на основе вопроса «Порекомендовали бы вы этот вуз своим знакомым?» (опросы студентов и выпускников) рассчитан по формуле (3)

$$NPS = N_{Pr} - N_{Crit}. \quad (3)$$

6) Активность сообществ выпускников (Alu_Ac) – отношение числа активных взаимодействий (посты, комментарии) (N_{Act}) в официальных и неформальных группах к общему числу участников этих сообществ (N_{Alu}) согласно формуле (4)

$$Alu_Ac = \frac{N_{Act}}{N_{Alu}}. \quad (4)$$

7) Размер сетей выпускников (Net_Size) – число участников в официальных каналах вуза, предназначенных для выпускников (человек).

8) Коэффициент вовлеченности в официальных Telegram-каналах ОО (ER_TG) – отношение реакций (просмотры поста, репосты, комментарии) ($React_{Tg}$) к числу подписчиков канала (C_{Tg}) согласно формуле (5)

$$ER_TG = \frac{React_{Tg}}{C_{Tg}}. \quad (5)$$

9) Позитивные упоминания (Sent_Pos) – доля позитивных упоминаний об образовательной организации в агрегаторе отзывов и социальных сетях (нормированная по числу сообщений за период). Показатель рассчитывается по формуле (6)

$$ER_{TG} = \frac{React_{Tg}}{C_{Tg}}. \quad (6)$$

10) Негативные упоминания (Sent_Neg) – доля негативных упоминаний об образовательной организации в агрегаторе отзывов и социальных сетях (нормированная по числу сообщений за период), которая рассчитана по формуле (7)

$$Sent_Neg = \frac{M_{Neg}}{N}, \quad (7)$$

где M_{Neg} – число негативных отзывов в социальных сетях и специализированных агрегаторах.

11) Число упоминаний бренда в открытых цифровых источниках (Ment).

12) Стабильность позиций в рейтингах (Stab_Rank) – стабильность позиций в национальных рейтингах (RAEX) за последние три года (среднее место).

13) Поддержка выпускников (Alu_Sup) – активность выпускников в формировании положительного имиджа, которая рассчитана как доля вовлеченных выпускников в официальные сообщества, уровень участия в карьерных мероприятиях) согласно формуле (8)

$$Alu_Sup = \frac{N_{Sup}}{N_{Alu}}, \quad (8)$$

где N_{Sup} – число активно участвующих в мероприятиях выпускников.

14) Востребованность выпускников работодателями (Emp_End) – место вуза в рейтинге, по опросу выпускников, отметивших возможность устройства по специальности в течение года после окончания вуза.

Формализация оценок KPI вуза. Зависимыми переменными для модели являлись показатели вуза, оцениваемые экспертами RAEX, а также, включенные в статистические рейтинги ВШЭ:

1) Рейтинг вуза с точки зрения работодателей (Emp_Rate) – оценивался показатель через долю работодателей, отметивших ОО как «предпочитаемый»/ «рекомендуемый» в опросах и статистических данных.

2) Средний балл ЕГЭ (EGE) – средний балл ЕГЭ у абитуриентов, поступивших в вуз.

3) Репутация выпускников у работодателей (Emp_Rep) – рейтинг вуза по опросу работодателей при ответе на вопрос «Выпускнику какого вуза вы бы отдали предпочтение при приеме на работу?»

4) Внебюджетное финансирование (Fund) – показатель оценивался как число студентов, принятых на платную форму обучения.

5) Международная активность (For_Ac) – позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность».

6) Иностранцы студенты (For_Std) – доля иностранных студентов в контингенте.

7) Удовлетворенность студентов (Sat_Std) – показатели удовлетворенности студентов качеством обучения по результатам опросов (средний балл).

Сбор данных для исследования. Для оценки допустимости модели в рамках исследования были проанализированы результаты крупных федеральных и региональных вузов, в том числе участвовавших в проекте «5-100», а также участвующих в программе «Приоритет-2030», лидирующих в рейтингах RAEX и исследованиях НИУ ВШЭ. В каждом наборе данных соотношение числа крупных федеральных вузов к числу менее

крупных региональных вузов составляло примерно 2 к 1. Это позволило, с одной стороны, при помощи коэффициентов сгладить показатели вузов, имеющих разные бюджеты, возможности и количество обучающихся, и, с другой стороны, обеспечило более высокую достоверность анализа при верификации полученных моделей. Также из выборки были исключены вузы, статистические сведения о которых были неполными. Для сбора данных из социальных сетей (крупнейшей социальной сетью для официальных каналов вузов являлся Telegram) использовался специальный парсер, который осуществляет сбор исходных данных в удобном структурированном представлении, пригодном для дальнейшего анализа

Методология оценки значимости факторов. В ходе сбора пространственных данных были разработаны эконометрические модели множественной регрессии, общий вид представлен формулой (9)

$$\tilde{y} = a_0 + a_1 \times x_{1i} + a_2 \times x_{2i} + \dots + a_k \times x_{ki}, \quad (9)$$

где y_i – зависимая переменная;
 a_j – параметры регрессии, $j=0, \dots, k$;
 x_i – регрессоры, $i=1, \dots, k$.

Оценки параметров производились методом наименьших квадратов в эконометрическом пакете Gretl.

На первоначальном этапе для построения моделей было проанализировано наличие линейной связи между зависимыми и независимыми переменными. Для этого были рассчитаны коэффициенты парной корреляции для всех переменных. Отбор регрессоров в каждую из разрабатываемых моделей осуществлялся пошагово путем включения переменных с наибольшим значением коэффициента корреляции между эндогенной и экзогенной переменной и одновременно меньшим значением коэффициента корреляции между регрессорами.

Рассмотрим получившиеся модели.

1) Модель зависимости рейтинга вуза с точки зрения работодателей.

Для данной модели была исследована зависимость рейтинга вуза с точки зрения работодателей от активности сообществ выпускников, размера сетей выпускников, стабильности позиций в рейтингах и востребованности выпускников работодателями. Модель формировалась на основании спецификации в соответствии с формулой (10)

$$\widehat{\text{Emp_Rate}} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Alu_Ac} + \hat{b}_2 \times \text{Net_Size} + \hat{b}_3 \times \text{Stab_Rank} + \hat{b}_4 \times \text{Emp_End}. \quad (10)$$

Оценки коэффициентов модели представлены на рисунке 21.

Модель 5: МНК, использованы наблюдения 1-14				
Зависимая переменная: Emp_Rate				
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение
const	-15,2779	1,87206	-8,161	1,89e-05 ***
Alu_Ac	-0,441452	0,139610	-3,162	0,0115 **
Net_Size	-0,000191960	5,80327e-05	-3,308	0,0091 ***
Stab_Rank	-0,164773	0,0103430	-15,93	6,68e-08 ***
Emp_End	0,548068	0,0225900	24,26	1,64e-09 ***
Среднее завис. перемен	23,00000	Ст. откл. завис. перем	11,89053	
Сумма кв. остатков	4,575557	Ст. ошибка модели	0,713018	
R-квадрат	0,997511	Исправ. R-квадрат	0,996404	
F(4, 9)	901,5745	P-значение (F)	1,05e-11	
Лог. правдоподобие	-12,03684	Крит. Акаике	34,07367	
Крит. Шварца	37,26896	Крит. Хеннана-Куинна	33,77789	

обратите внимание на сокращенные обозначения статистики

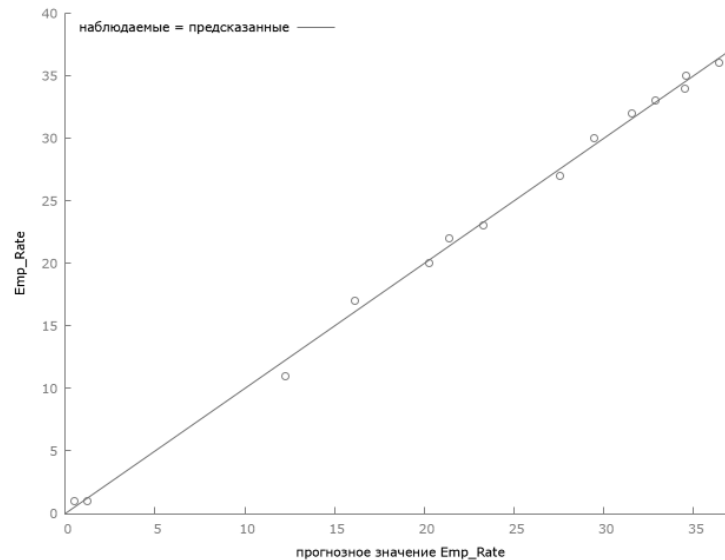
Источник: рассчитано автором в пакете Gretl.

Рисунок 21 – Параметры множественной регрессии для рейтинга вуза с точки зрения работодателей

В итоге спецификация оцененной модели множественной регрессии представлена формулой (11)

$$\widehat{\text{Emp_Rate}} = -15,3 - 0,44 \times \text{Alu_Ac} - 0,0002 \times \text{Net_Size} - 0,165 \times \text{Stab_Rank} + 0,55 \times \text{Emp_End}. \quad (11)$$

Статистическая значимость модели оценивается положительно на основе нормированного коэффициента детерминации $R^2=0,996$ и критерия Фишера $F_{\text{набл}}=901,6$. В указанной модели изменение рейтинга вуза с точки зрения работодателей на 99,6 процентов объясняется маркетинговыми факторами. На рисунке 22 представлены эмпирические и теоретические данные, рассчитанные по формуле (11).



Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 22 – Наблюдаемые и расчетные значения Emp_Rate

Модель признается адекватной [14], поскольку анализ доверительных интервалов для прогнозных значений свидетельствует о том, что прогнозное значение переменной $Emp_Rate=28$ попадает в 95 процентный доверительный интервал 26,47-29,98, что отражено на рисунке 23.

Для 95% доверительных интервалов, $t(9, 0,025) = 2,262$				
	Emp_Rateпрогнозирование	Ст. ошибка	95% доверительный интервал	
15	28,00	28,23	0,775	26,47 - 29,98
Статистика для оценки прогноза использовано наблюдений - 1				
Средняя ошибка (ME)		-0,22819		
Корень из средней квадратичной ошибки (RMSE)		0,22819		
Средняя абсолютная ошибка (MAE)		0,22819		
Средняя процентная ошибка (MPE)		-0,81496		
Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE)		0,81496		
U-статистика Тейла (Theil's U)		0,0040583		

Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 23 – Прогнозные значения Emp_Rate и доверительный интервал

Модель зависимости среднего балла ЕГЭ абитуриентов. Для данной модели в качестве зависимой переменной был выбран средний балл ЕГЭ абитуриентов от медийной цитируемости вуза, объема поисковых запросов, размера сетей выпускников объема упоминаний бренда в открытых

источниках и поддержки выпускников. Модель формировалась на основании спецификации в соответствии с формулой (12)

$$\widehat{EGE} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Med_Cit} + \hat{b}_2 \times \text{Search_V} + \hat{b}_3 \times \text{Net_Size} + \hat{b}_4 \times \text{Ment} + \hat{b}_5 \times \text{Alu_Sup}. \quad (12)$$

При помощи пакета Gretl были проанализированы основные параметры статистической значимости модели, представленные на рисунке 24.

	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	
const	75,8498	2,40891	31,49	1,13e-09	***
Media_Cit	0,000270547	5,40659e-05	5,004	0,0010	***
Search_V	-1,35167e-05	4,77128e-06	-2,833	0,0221	**
Net_Size	-0,00124703	0,000276404	-4,512	0,0020	***
Ment	0,000790338	0,000197716	3,997	0,0040	***
Alu_Sup	-2,66736	0,981623	-2,717	0,0264	**
Среднее завис. перемен	75,27857	Ст. откл. завис. перем	6,370023		
Сумма кв. остатков	36,83569	Ст. ошибка модели	2,145801		
R-квадрат	0,930170	Исправ. R-квадрат	0,886526		
F(5, 8)	21,31272	P-значение (F)	0,000197		
Лог. правдоподобие	-26,63701	Крит. Акаике	65,27402		
Крит. Шварца	69,10836	Крит. Хеннана-Куинна	64,91908		

Модель 7: МНК, использованы наблюдения 1-14
Зависимая переменная: EGE

Тест Бройша-Пагана (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность -
Нулевая гипотеза: гетероскедастичность отсутствует
Тестовая статистика: LM = 2,93973
p-значение = P(Chi-квадрат(5) > 2,93973) = 0,709277

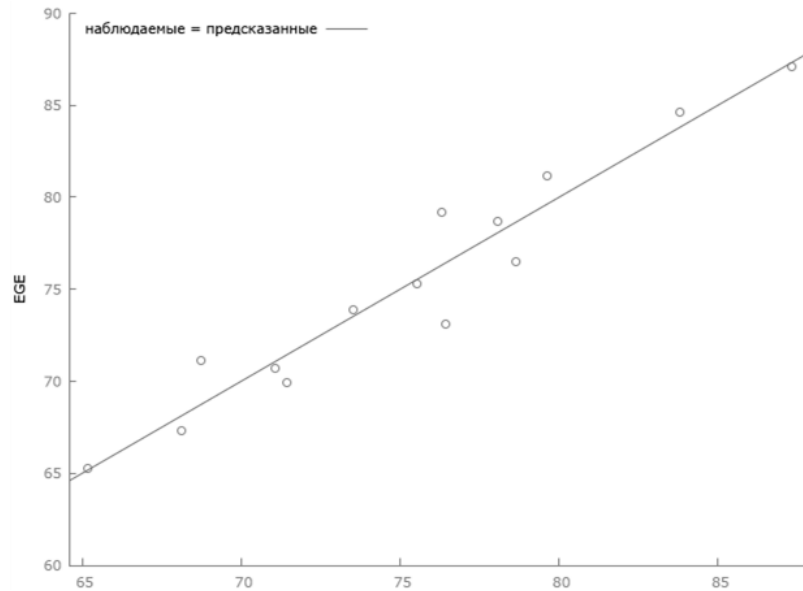
Источник: рассчитано автором в пакете Gretl.

Рисунок 24 – Параметры множественной регрессии для рейтинга вуза с точки зрения работодателей

В итоге была получена модель множественной регрессии согласно формуле (13)

$$EGE = 75,85 - 0,0002 \times \text{Med_Cit} - 1,36 \times \text{Search_V} - 0,0012 \times \text{Net_Size} - 0,0008 \times \text{Ment} - 2,66 \times \text{Alu_Sup}. \quad (13)$$

Положительная оценка статистической значимости модели базируется на нормированном коэффициенте детерминации $R^2=0,887$ и наблюдаемом значении критерия Фишера $F_{\text{набл}}=21,31$. В рамках представленной модели вариация рейтинга вуза с точки зрения работодателей на 88,7 процентов объясняется маркетинговыми факторами. Рисунок 25 демонстрирует динамику наблюдаемых и расчетных значений для данной модели.



Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 25 – Наблюдаемые и расчетные значения EGE

Результаты анализа доверительных интервалов прогнозируемых величин подтверждают, что прогнозная оценка переменной $EGE=77,6$ находится в границах 95 процентного доверительного интервала 72,8-83,7, что отражено на рисунке 26.

Для 95% доверительных интервалов, $t(8, 0,025) = 2,306$				
	EGEпрогнозирование	Ст. ошибка	95% доверительный интервал	
15	77,6	78,2	2,36	72,8 - 83,7
Статистика для оценки прогноза использовано наблюдений - 1				
Средняя ошибка (ME)		-0,64734		
Корень из средней квадратичной ошибки (RMSE)		0,64734		
Средняя абсолютная ошибка (MAE)		0,64734		
Средняя процентная ошибка (MPE)		-0,83421		
Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE)		0,83421		
U-статистика Тейла (Theil's U)		0,0041537		

Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 26 – Прогнозные EGE с учетом доверительного интервала

Модель зависимости репутации выпускников у работодателей.

Проведенный анализ не выявил значимой зависимости показателя репутации выпускников у работодателей от исследованного набора маркетинговых

факторов. Изучение факторов, влияющих на данный показатель может служить основой для будущих исследований.

Модель зависимости внебюджетного финансирования. Для данной модели была исследована зависимость числа платных обучающихся студентов от активности сообщества выпускников, объема упоминаний вуза в открытых источниках, стабильности позиций в рейтингах объема поисковых запросов, уровня поддержки выпускников и востребованности выпускников у работодателей.

Модель формировалась на основании спецификации в соответствии с формулой (14)

$$\text{Fund} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Alu_Ac} + \hat{b}_2 \times \text{Stab_Rank} + \hat{b}_3 \times \text{Emp_End} + \hat{b}_4 \times \text{Ment} + \hat{b}_5 \times \text{Alu_Sup} + \hat{b}_6 \times \text{Search_V}, \quad (14)$$

где a и b – расчетные параметры коэффициентов регрессии, полученные инструментальным методом.

При помощи пакета Gretl были проанализированы основные параметры статистической значимости модели, представленные на рисунке 27.

Модель 16: МНК, использованы наблюдения 1-14				
Зависимая переменная: Fund				
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение
const	-3019,76	1857,15	-1,626	0,1480
Alu_Ac	-616,413	211,062	-2,921	0,0223 **
Ment	0,291308	0,0522830	5,572	0,0008 ***
Stab_Rank	29,0462	9,16327	3,170	0,0157 **
Emp_End	41,1023	21,1456	1,944	0,0930 *
Alu_Sup	1413,99	552,726	2,558	0,0376 **
Search_V	-0,00156914	0,000677550	-2,316	0,0537 *
Среднее завис. перемен	2996,714	Ст. откл. завис. перемен	1113,152	
Сумма кв. остатков	2340526	Ст. ошибка модели	578,2395	
R-квадрат	0,854701	Исправ. R-квадрат	0,730160	
F(6, 7)	6,862777	P-значение (F)	0,011394	
Лог. правдоподобие	-104,0529	Крит. Акаике	222,1059	
Крит. Шварца	226,5793	Крит. Хеннана-Куинна	221,6918	
обратите внимание на сокращенные обозначения статистики				

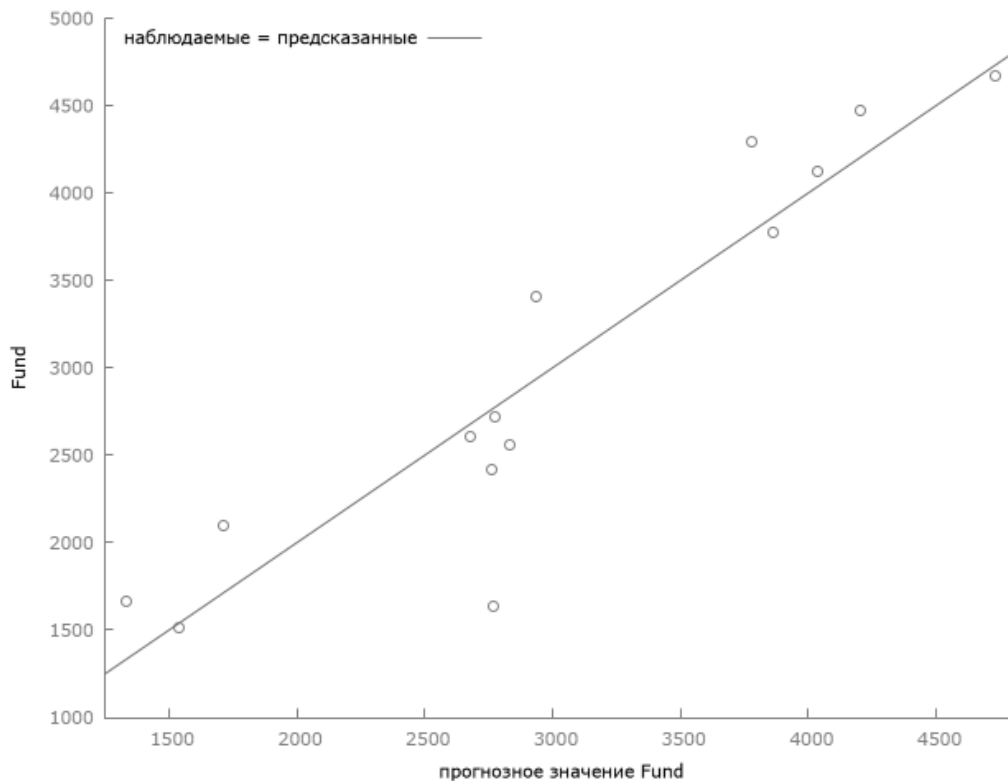
Источник: рассчитано автором в пакете Gretl.

Рисунок 27 – Параметры множественной регрессии для рейтинга вуза с точки зрения работодателей

Полученная модель множественной регрессии соответствует формуле (15)

$$\text{Fund} = -3019,76 - 616 \times \text{Alu_Ac} + 29 \times \text{Stab_Rank} + 41,1 \times \text{Emp_End} + 0,29 \times \text{Ment} + 1414 \times \text{Alu_Sup} - 0,0016 \times \text{Search_V}. \quad (15)$$

Статистическая надежность модели свидетельствует о ее высоком качестве, что подтверждается нормированным коэффициентом детерминации $R^2=0,73$ и критерием Фишера $F_{\text{набл}}=6,86$. В контексте данной модели маркетинговыми факторами объясняется 77,02 процентов вариации числа платных обучающихся студентов. На рисунке 28 отражена динамика наблюдаемых и прогнозных значений для данной модели.



Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 28 – Наблюдаемые и расчетные значения Fund

Исследование доверительных интервалов для прогнозных показателей демонстрирует включение прогнозного значения переменной $\text{Fund} = 2836$ в 95 процентный доверительный интервал 816,15-3771,75, графическая интерпретация которого представлена на рисунке 29.

Для 95% доверительных интервалов, $t(7, 0,025) = 2,365$				
	Fundпрогнозирование		Ст. ошибка	95% доверительный интервал
15	2836,00	2293,95	624,962	816,15 - 3771,75
Статистика для оценки прогноза использовано наблюдений - 1				
	Средняя ошибка (ME)		542,05	
	Корень из средней квадратичной ошибки (RMSE)		542,05	
	Средняя абсолютная ошибка (MAE)		542,05	
	Средняя процентная ошибка (MPE)		19,113	
	Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE)		19,113	
	U-статистика Тейла (Theil's U)		0,10566	

Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 29 – Прогнозные Fund с учетом доверительного интервала

Модель зависимости иностранной активности вуза. Для данной модели была исследована зависимость позиций в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность» от уровня вовлеченности в брендированный контент, индекса рекомендаций, активности сообществ выпускников, уровня вовлеченности участников официальных сообществ в социальных сетях, доли позитивных упоминаний и востребованности выпускников работодателями.

Модель формировалась на основании спецификации в соответствии с формулой (16)

$$\text{For}_{Ac} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Eng_Rate} + \hat{b}_2 \times \text{NPS} + \hat{b}_3 \times \text{Alu_Ac} + \hat{b}_4 \times \text{ER_TG} + \hat{b}_5 \times \text{Sent_Pos} + \hat{b}_6 \times \text{Emp_End}, \quad (16)$$

где a и b – расчетные параметры коэффициентов регрессии, полученные инструментальным методом.

При помощи пакета Gretl были проанализированы основные параметры статистической значимости модели, представленные на рисунке 30.

Модель 22: МНК, использованы наблюдения 1-14				
Зависимая переменная: For_Ac				
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение
const	883,880	316,254	2,795	0,0267 **
Eng_Rate	241,717	44,4706	5,435	0,0010 ***
NPS	8,76020	3,20593	2,732	0,0292 **
Alu_Ac	2,22648	0,659160	3,378	0,0118 **
ER_TG	-2,95102	1,13970	-2,589	0,0360 **
Sent_Pos	-17,2854	6,37162	-2,713	0,0301 **
Emp_End	-0,234824	0,0850806	-2,760	0,0281 **
Среднее завис. перемен	28,71429	Ст. откл. завис. перем	6,672891	
Сумма кв. остатков	49,89947	Ст. ошибка модели	2,669924	
R-квадрат	0,913797	Исправ. R-квадрат	0,839908	
F(6, 7)	12,36721	P-значение (F)	0,002026	
Лог. правдоподобие	-28,76181	Крит. Акаике	71,52362	
Крит. Шварца	75,99702	Крит. Хеннана-Куинна	71,10953	
обратите внимание на сокращенные обозначения статистики				
Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность -				
Нулевая гипотеза: гетероскедастичность отсутствует				
Тестовая статистика: LM = 0,912168				
p-значение = P(Chi-квадрат(6) > 0,912168) = 0,988724				

Источник: рассчитано автором в пакете Gretl.

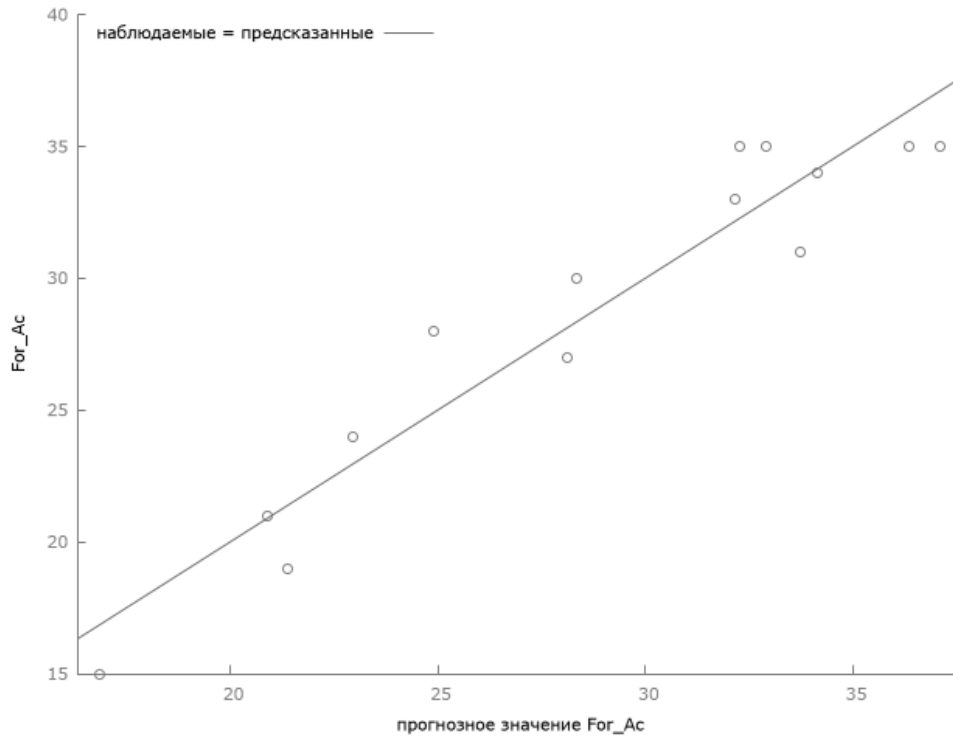
Рисунок 30 – Параметры множественной регрессии для международной деятельности вуза

Таким образом была построена модель множественной регрессии, рассчитанная по формуле (17)

$$\text{For_Ac} = 883,88 + 241,72 \times \text{Eng_Rate} + 8,76 \times \text{NPS} + 2,23 \times \text{Alu_Ac} - 2,95 \times \text{ER_TG} - 17,29 \times \text{Sent_Pos} - 0,23 \times \text{Emp_End}. \quad (17)$$

Статистическая значимость модели оценивается положительно на основе нормированного коэффициента детерминации $R^2=0,84$ и критерия Фишера $F_{\text{набл}}=12,37$. В указанной модели изменение уровня иностранной активности вуза на 84 процентов объясняется маркетинговыми факторами. На рисунке 31 рассмотрена динамика наблюдаемых и расчетных значений для данной модели.

Модель признается адекватной, поскольку анализ доверительных интервалов для прогнозных значений также свидетельствует о том, что прогнозное значение переменной $\text{For_Ac} = 29$ попадает в 95 процентный доверительный интервал 24,49-39,11, что отражено на рисунке 32.



Источник: составлено автором в пакете Gretl.
Рисунок 31 – Наблюдаемые и расчетные значения For_Ac

Для 95% доверительных интервалов, $t(7, 0,025) = 2,365$

	For_Ac прогнозирование	Ст. ошибка	95% доверительный интервал	
15	29,00	31,80	24,49	39,11

Статистика для оценки прогноза использовано наблюдений - 1

Средняя ошибка (ME)	-2,8042
Корень из средней квадратичной ошибки (RMSE)	2,8042
Средняя абсолютная ошибка (MAE)	2,8042
Средняя процентная ошибка (MPE)	-9,6696
Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE)	9,6696
U-статистика Тейла (Theil's U)	0,046118

Источник: составлено автором в пакете Gretl.
Рисунок 32 – Прогнозные For_Ac с учетом доверительного интервала

Модель зависимости числа иностранных студентов вуза. Для данной модели была исследована зависимость доли иностранных студентов вуза от идентификации ОО по элементам айдентики, индекса рекомендаций, вовлеченности в брендингованный контент, доли позитивных упоминаний вуза, общего объема упоминаний и востребованности выпускников работодателями.

Модель формировалась на основании спецификации в соответствии с формулой (18)

$$\text{For_Std} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Id_Rec} + \hat{b}_2 \times \text{NPS} + \hat{b}_3 \times \text{Eng_Rate} + \hat{b}_4 \times \text{Sent_Pos} + \hat{b}_5 \times \text{Ment} + \hat{b}_6 \times \text{Emp_End}, \quad (18)$$

где a и b – расчетные параметры коэффициентов регрессии, полученные инструментальным методом.

При помощи пакета Gretl были проанализированы основные параметры статистической значимости модели, представленные на рисунке 33.

Модель 25: МНК, использованы наблюдения 1-14				
Зависимая переменная: For_Std				
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение
const	1725,43	420,108	4,107	0,0045 ***
Id_Rec	-47,7295	24,5171	-1,947	0,0926 *
NPS	17,1091	4,21794	4,056	0,0048 ***
Eng_Rate	300,278	133,077	2,256	0,0586 *
Sent_Pos	-34,0017	8,44502	-4,026	0,0050 ***
Ment	0,000960068	0,000455109	2,110	0,0728 *
Emp_End	-0,269688	0,122485	-2,202	0,0636 *
Среднее завис. перемен	28,28571	Ст. откл. завис. перем	6,944046	
Сумма кв. остатков	94,46941	Ст. ошибка модели	3,673640	
R-квадрат	0,849297	Исправ. R-квадрат	0,720123	
F(6, 7)	6,574816	P-значение (F)	0,012826	
Лог. правдоподобие	-33,22967	Крит. Акаике	80,45934	
Крит. Шварца	84,93274	Крит. Хеннана-Куинна	80,04525	
обратите внимание на сокращенные обозначения статистики				
Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность -				
Нулевая гипотеза: гетероскедастичность отсутствует				
Тестовая статистика: LM = 4,66608				
p-значение = P(Chi-квадрат(6) > 4,66608) = 0,587297				

Источник: рассчитано автором в пакете Gretl.

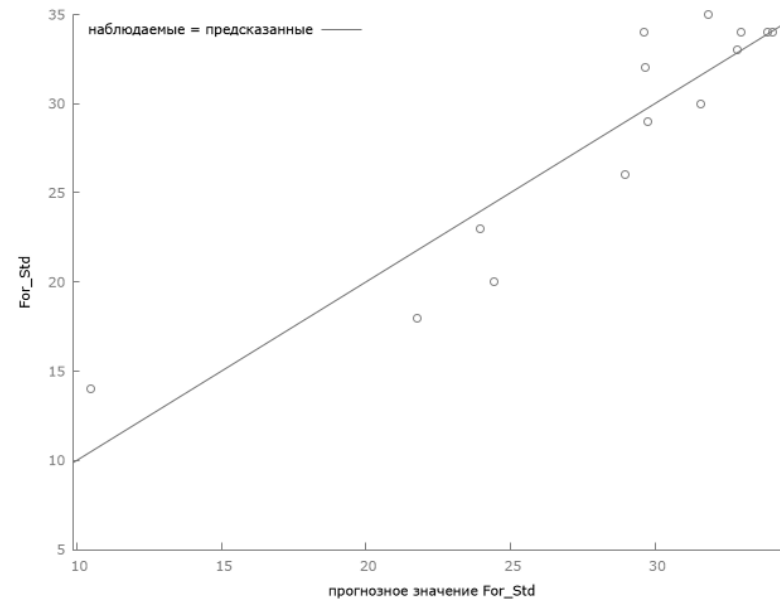
Рисунок 33 – Параметры множественной регрессии для доли иностранных студентов вуза

Итоговый показатель определяется множественной регрессией по формуле (19)

$$\text{For_Std} = 1725,43 - 47,73 \times \text{Id_Rec} + 17,11 \times \text{NPS} + 0,001 \times \text{Ment} - 34 \times \text{Sent_Pos} + 300,28 \times \text{Eng_Rate} - 0,27 \times \text{Emp_End}. \quad (19)$$

Два статистических критерия – нормированный коэффициент детерминации $R^2=0,72$ и критерий Фишера $F_{\text{набл}}=6,57$ являются основанием для подтверждения значимости разработанной модели. Установлено, что 72,01 процента изменения уровня иностранной активности вуза в рамках данной модели детерминировано маркетинговыми факторами. На рисунке 34

рассмотрена динамика наблюдаемых и расчетных значений для данной модели.



Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 34 – Наблюдаемые и расчетные значения For_Std

Проведенный анализ доверительных интервалов позволяет констатировать, что прогнозное значение переменной For_Std =28 входит в границы 95 процентного доверительного интервала 18,15-39,98, что отражено на рисунке 35.

Для 95% доверительных интервалов, $t(7, 0,025) = 2,365$				
	For_Std	прогнозирование	Ст. ошибка	95% доверительный интервал
15	28,00	29,07	4,616	18,15 - 39,98
Статистика для оценки прогноза использовано наблюдений - 1				
	Средняя ошибка (ME)			-1,0662
	Корень из средней квадратичной ошибки (RMSE)			1,0662
	Средняя абсолютная ошибка (MAE)			1,0662
	Средняя процентная ошибка (MPE)			-3,8078
	Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE)			3,8078
	U-статистика Тейла (Theil's U)			0,018683

Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 35 – Прогнозные For_Std с учетом доверительного интервала

Модель зависимости уровня удовлетворенности студентов вуза. Для данной модели была исследована зависимость степени удовлетворенности студентов вуза качеством обучения от медийной цитируемости вуза, коэффициента вовлеченности подписчиков официальных Telegram каналов вуза, доли позитивных упоминаний и объема упоминаний бренда в открытых источниках. Модель формировалась на основании спецификации в соответствии с формулой (20)

$$\text{Sat_Std} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Media_Cit} + \hat{b}_2 \times \text{ER_TG} + \hat{b}_3 \times \text{Sent_Pos} + \hat{b}_4 \times \text{Ment}, \quad (20)$$

где a и b – расчетные параметры коэффициентов регрессии, полученные инструментальным методом.

При помощи пакета Gretl были проанализированы основные параметры статистической значимости модели, представленные на рисунке 36.

Модель 28: МНК, использованы наблюдения 1-14				
Зависимая переменная: Sat_Std				
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение
const	-101,152	8,62829	-11,72	9,39e-07 ***
Media_Cit	7,61458e-05	3,55873e-05	2,140	0,0611 *
ER_TG	-2,72579	1,24785	-2,184	0,0568 *
Sent_Pos	2,22151	0,113718	19,54	1,12e-08 ***
Ment	-0,00129347	0,000359842	-3,595	0,0058 ***
Среднее завис. перемен	34,42857	Ст. откл. завис. перемен	27,18799	
Сумма кв. остатков	109,4775	Ст. ошибка модели	3,487717	
R-квадрат	0,988607	Исправ. R-квадрат	0,983544	
F(4, 9)	195,2446	P-значение (F)	9,80e-09	
Лог. правдоподобие	-34,26177	Крит. Акаике	78,52355	
Крит. Шварца	81,71883	Крит. Хеннана-Куинна	78,22776	
обратите внимание на сокращенные обозначения статистики				

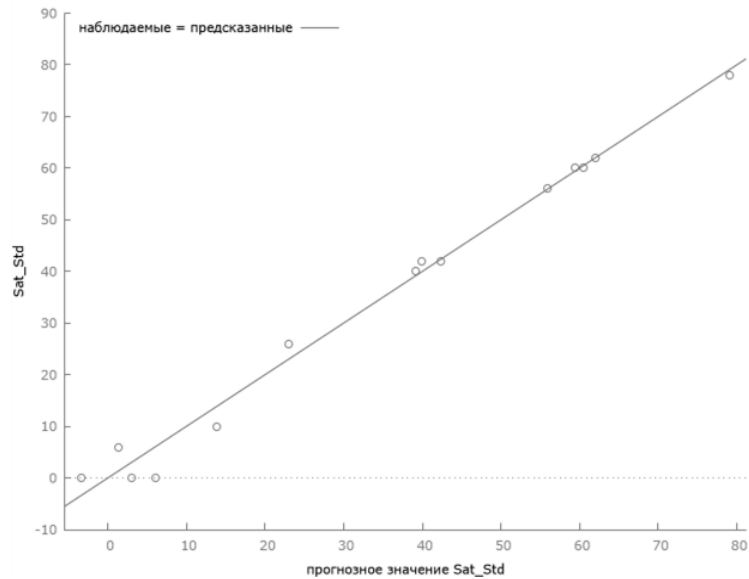
Источник: рассчитано автором в пакете Gretl.

Рисунок 36 – Параметры множественной регрессии для индекса удовлетворенности студентов вуза

В итоге была составлена модель множественной регрессии, выраженная формулой (21)

$$\text{Sat_Std} = -101,15 + 0,00007 \times \text{Media_Cit} - 2,73 \times \text{ER_TG} + 2,22 \times \text{Sent_Pos} - 0,0013 \times \text{Ment}. \quad (21)$$

Высокая статистическая значимость модели оценивается обосновывается величиной нормированного коэффициента детерминации $R^2=0,98$ и критерия Фишера $F_{\text{набл}}=195,24$. Результаты модели демонстрируют, что маркетинговые факторы определяют 98,35 процентов дисперсии уровня удовлетворенности студентов. На рисунке 37 рассмотрена динамика наблюдаемых и расчетных значений для данной модели.



Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 37 - Наблюдаемые и расчетные значения Sat_Std

Анализ доверительных интервалов для прогнозных значений также свидетельствует о том, что прогнозное значение переменной $Sat_Std = 70$ попадает в 95 процентный доверительный интервал 65,37-83,92, что отражено на рисунке 38.

Для 95% доверительных интервалов, $t(9, 0,025) = 2,262$				
Sat_Std	прогнозирование	Ст. ошибка	95% доверительный интервал	
15	70,00	74,64	4,100	65,37 - 83,92
Статистика для оценки прогноза использовано наблюдений - 1				
Средняя ошибка (ME)		-4,6429		
Корень из средней квадратичной ошибки (RMSE)		4,6429		
Средняя абсолютная ошибка (MAE)		4,6429		
Средняя процентная ошибка (MPE)		-6,6327		
Средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE)		6,6327		
U-статистика Тейла (Theil's U)		0,032099		

Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 38 – Прогнозные Sat_Std с учетом доверительного интервала

Результаты тестирования остатков моделей на выполнение предпосылки теоремы Гаусса-Маркова [14] об отсутствии гетероскедастичности с помощью теста Бройша-Пэгона представлены на рисунке 39.

<p>Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность МНК, использованы наблюдения 1-14 Зависимая переменная: масштабированное $uhat^2$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>коэффициент</th> <th>ст. ошибка</th> <th>t-статистика</th> <th>p-значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>const</td><td>0,401121</td><td>1,69157</td><td>0,2371</td><td>0,8185</td></tr> <tr><td>Media_Cit</td><td>-7,19577e-06</td><td>3,79659e-05</td><td>-0,1895</td><td>0,8544</td></tr> <tr><td>Search_V</td><td>-1,53268e-06</td><td>3,35046e-06</td><td>-0,4575</td><td>0,6595</td></tr> <tr><td>Net_Size</td><td>-1,31129e-05</td><td>0,000194095</td><td>-0,06756</td><td>0,9478</td></tr> <tr><td>Ment</td><td>0,000178917</td><td>0,000138839</td><td>1,289</td><td>0,2335</td></tr> <tr><td>Alu_Sup</td><td>0,0903061</td><td>0,689310</td><td>0,1310</td><td>0,8990</td></tr> </tbody> </table> <p>Объясненная сумма квадратов = 5,87947</p> <p>Тестовая статистика: LM = 2,939734, p-значение = P(Chi-квадрат(5) > 2,939734) = 0,709277</p> <p>Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность МНК, использованы наблюдения 1-14 Зависимая переменная: масштабированное $uhat^2$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>коэффициент</th> <th>ст. ошибка</th> <th>t-статистика</th> <th>p-значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>const</td><td>6,21552</td><td>7,43144</td><td>0,8364</td><td>0,4306</td></tr> <tr><td>Alu_Ac</td><td>-0,307624</td><td>0,844571</td><td>-0,3642</td><td>0,7264</td></tr> <tr><td>Ment</td><td>-4,52171e-05</td><td>0,000209213</td><td>-0,2161</td><td>0,8350</td></tr> <tr><td>Stab_Rank</td><td>-0,0364327</td><td>0,0366672</td><td>-0,9936</td><td>0,3535</td></tr> <tr><td>Emp_End</td><td>-0,0335833</td><td>0,0846148</td><td>-0,3969</td><td>0,7033</td></tr> <tr><td>Alu_Sup</td><td>0,480444</td><td>2,21175</td><td>0,2172</td><td>0,8342</td></tr> <tr><td>Search_V</td><td>-2,24374e-06</td><td>2,71124e-06</td><td>-0,8276</td><td>0,4352</td></tr> </tbody> </table> <p>Объясненная сумма квадратов = 15,0743</p> <p>Тестовая статистика: LM = 7,537154, p-значение = P(Chi-квадрат(6) > 7,537154) = 0,274010</p>		коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	const	0,401121	1,69157	0,2371	0,8185	Media_Cit	-7,19577e-06	3,79659e-05	-0,1895	0,8544	Search_V	-1,53268e-06	3,35046e-06	-0,4575	0,6595	Net_Size	-1,31129e-05	0,000194095	-0,06756	0,9478	Ment	0,000178917	0,000138839	1,289	0,2335	Alu_Sup	0,0903061	0,689310	0,1310	0,8990		коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	const	6,21552	7,43144	0,8364	0,4306	Alu_Ac	-0,307624	0,844571	-0,3642	0,7264	Ment	-4,52171e-05	0,000209213	-0,2161	0,8350	Stab_Rank	-0,0364327	0,0366672	-0,9936	0,3535	Emp_End	-0,0335833	0,0846148	-0,3969	0,7033	Alu_Sup	0,480444	2,21175	0,2172	0,8342	Search_V	-2,24374e-06	2,71124e-06	-0,8276	0,4352	<p>Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность МНК, использованы наблюдения 1-14 Зависимая переменная: масштабированное $uhat^2$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>коэффициент</th> <th>ст. ошибка</th> <th>t-статистика</th> <th>p-значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>const</td><td>0,328137</td><td>124,198</td><td>0,002642</td><td>0,9980</td></tr> <tr><td>Eng_Rate</td><td>2,48532</td><td>17,4643</td><td>0,1423</td><td>0,8908</td></tr> <tr><td>NPS</td><td>-0,00496230</td><td>1,25902</td><td>-0,003941</td><td>0,9970</td></tr> <tr><td>Alu_Ac</td><td>0,162006</td><td>0,258863</td><td>0,6258</td><td>0,5513</td></tr> <tr><td>ER_TG</td><td>-0,122822</td><td>0,447577</td><td>-0,2744</td><td>0,7917</td></tr> <tr><td>Sent_Pos</td><td>-0,0266096</td><td>2,50224</td><td>-0,01063</td><td>0,9918</td></tr> <tr><td>Emp_End</td><td>0,0284199</td><td>0,0334125</td><td>0,8506</td><td>0,4231</td></tr> </tbody> </table> <p>Объясненная сумма квадратов = 1,82434</p> <p>Тестовая статистика: LM = 0,912168, p-значение = P(Chi-квадрат(6) > 0,912168) = 0,988724</p> <p>Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность МНК, использованы наблюдения 1-14 Зависимая переменная: масштабированное $uhat^2$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>коэффициент</th> <th>ст. ошибка</th> <th>t-статистика</th> <th>p-значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>const</td><td>-180,301</td><td>101,695</td><td>-1,773</td><td>0,1195</td></tr> <tr><td>Id_Rec</td><td>-10,2675</td><td>5,93482</td><td>-1,730</td><td>0,1272</td></tr> <tr><td>NPS</td><td>-1,84701</td><td>1,02103</td><td>-1,809</td><td>0,1134</td></tr> <tr><td>Eng_Rate</td><td>26,1724</td><td>32,2138</td><td>0,8125</td><td>0,4433</td></tr> <tr><td>Sent_Pos</td><td>3,66599</td><td>2,04427</td><td>1,793</td><td>0,1160</td></tr> <tr><td>Ment</td><td>-6,63786e-05</td><td>0,000110167</td><td>-0,6025</td><td>0,5658</td></tr> <tr><td>Emp_End</td><td>0,0119730</td><td>0,0296496</td><td>0,4038</td><td>0,6984</td></tr> </tbody> </table> <p>Объясненная сумма квадратов = 9,33215</p> <p>Тестовая статистика: LM = 4,666076, p-значение = P(Chi-квадрат(6) > 4,666076) = 0,587297</p>		коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	const	0,328137	124,198	0,002642	0,9980	Eng_Rate	2,48532	17,4643	0,1423	0,8908	NPS	-0,00496230	1,25902	-0,003941	0,9970	Alu_Ac	0,162006	0,258863	0,6258	0,5513	ER_TG	-0,122822	0,447577	-0,2744	0,7917	Sent_Pos	-0,0266096	2,50224	-0,01063	0,9918	Emp_End	0,0284199	0,0334125	0,8506	0,4231		коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	const	-180,301	101,695	-1,773	0,1195	Id_Rec	-10,2675	5,93482	-1,730	0,1272	NPS	-1,84701	1,02103	-1,809	0,1134	Eng_Rate	26,1724	32,2138	0,8125	0,4433	Sent_Pos	3,66599	2,04427	1,793	0,1160	Ment	-6,63786e-05	0,000110167	-0,6025	0,5658	Emp_End	0,0119730	0,0296496	0,4038	0,6984
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение																																																																																																																																																								
const	0,401121	1,69157	0,2371	0,8185																																																																																																																																																								
Media_Cit	-7,19577e-06	3,79659e-05	-0,1895	0,8544																																																																																																																																																								
Search_V	-1,53268e-06	3,35046e-06	-0,4575	0,6595																																																																																																																																																								
Net_Size	-1,31129e-05	0,000194095	-0,06756	0,9478																																																																																																																																																								
Ment	0,000178917	0,000138839	1,289	0,2335																																																																																																																																																								
Alu_Sup	0,0903061	0,689310	0,1310	0,8990																																																																																																																																																								
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение																																																																																																																																																								
const	6,21552	7,43144	0,8364	0,4306																																																																																																																																																								
Alu_Ac	-0,307624	0,844571	-0,3642	0,7264																																																																																																																																																								
Ment	-4,52171e-05	0,000209213	-0,2161	0,8350																																																																																																																																																								
Stab_Rank	-0,0364327	0,0366672	-0,9936	0,3535																																																																																																																																																								
Emp_End	-0,0335833	0,0846148	-0,3969	0,7033																																																																																																																																																								
Alu_Sup	0,480444	2,21175	0,2172	0,8342																																																																																																																																																								
Search_V	-2,24374e-06	2,71124e-06	-0,8276	0,4352																																																																																																																																																								
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение																																																																																																																																																								
const	0,328137	124,198	0,002642	0,9980																																																																																																																																																								
Eng_Rate	2,48532	17,4643	0,1423	0,8908																																																																																																																																																								
NPS	-0,00496230	1,25902	-0,003941	0,9970																																																																																																																																																								
Alu_Ac	0,162006	0,258863	0,6258	0,5513																																																																																																																																																								
ER_TG	-0,122822	0,447577	-0,2744	0,7917																																																																																																																																																								
Sent_Pos	-0,0266096	2,50224	-0,01063	0,9918																																																																																																																																																								
Emp_End	0,0284199	0,0334125	0,8506	0,4231																																																																																																																																																								
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение																																																																																																																																																								
const	-180,301	101,695	-1,773	0,1195																																																																																																																																																								
Id_Rec	-10,2675	5,93482	-1,730	0,1272																																																																																																																																																								
NPS	-1,84701	1,02103	-1,809	0,1134																																																																																																																																																								
Eng_Rate	26,1724	32,2138	0,8125	0,4433																																																																																																																																																								
Sent_Pos	3,66599	2,04427	1,793	0,1160																																																																																																																																																								
Ment	-6,63786e-05	0,000110167	-0,6025	0,5658																																																																																																																																																								
Emp_End	0,0119730	0,0296496	0,4038	0,6984																																																																																																																																																								
<p>Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность МНК, использованы наблюдения 1-14 Зависимая переменная: масштабированное $uhat^2$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>коэффициент</th> <th>ст. ошибка</th> <th>t-статистика</th> <th>p-значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>const</td><td>5,28495</td><td>1,78672</td><td>2,958</td><td>0,0160</td></tr> <tr><td>Media_Cit</td><td>-2,23590e-05</td><td>7,36930e-06</td><td>-3,034</td><td>0,0142</td></tr> <tr><td>ER_TG</td><td>0,470542</td><td>0,258401</td><td>1,821</td><td>0,1019</td></tr> <tr><td>Sent_Pos</td><td>-0,106120</td><td>0,0235483</td><td>-4,506</td><td>0,0015</td></tr> <tr><td>Ment</td><td>0,000294544</td><td>7,45149e-05</td><td>3,953</td><td>0,0033</td></tr> </tbody> </table> <p>Объясненная сумма квадратов = 19,5894</p> <p>Тестовая статистика: LM = 9,794675, p-значение = P(Chi-квадрат(4) > 9,794675) = 0,044032</p>		коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	const	5,28495	1,78672	2,958	0,0160	Media_Cit	-2,23590e-05	7,36930e-06	-3,034	0,0142	ER_TG	0,470542	0,258401	1,821	0,1019	Sent_Pos	-0,106120	0,0235483	-4,506	0,0015	Ment	0,000294544	7,45149e-05	3,953	0,0033	<p>Тест Бройша-Пэгона (Breusch-Pagan) на гетероскедастичность МНК, использованы наблюдения 1-14 Зависимая переменная: масштабированное $uhat^2$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>коэффициент</th> <th>ст. ошибка</th> <th>t-статистика</th> <th>p-значение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>const</td><td>5,94037</td><td>3,41507</td><td>1,739</td><td>0,1159</td></tr> <tr><td>Alu_Ac</td><td>0,135029</td><td>0,254680</td><td>0,5302</td><td>0,6088</td></tr> <tr><td>Net_Size</td><td>8,93988e-05</td><td>0,000105865</td><td>0,8445</td><td>0,4203</td></tr> <tr><td>Stab_Rank</td><td>-0,0155384</td><td>0,0188680</td><td>-0,8235</td><td>0,4315</td></tr> <tr><td>Emp_End</td><td>-0,0659553</td><td>0,0412093</td><td>-1,600</td><td>0,1440</td></tr> </tbody> </table> <p>Объясненная сумма квадратов = 4,65755</p> <p>Тестовая статистика: LM = 2,328774, p-значение = P(Chi-квадрат(4) > 2,328774) = 0,675535</p>		коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение	const	5,94037	3,41507	1,739	0,1159	Alu_Ac	0,135029	0,254680	0,5302	0,6088	Net_Size	8,93988e-05	0,000105865	0,8445	0,4203	Stab_Rank	-0,0155384	0,0188680	-0,8235	0,4315	Emp_End	-0,0659553	0,0412093	-1,600	0,1440																																																																																															
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение																																																																																																																																																								
const	5,28495	1,78672	2,958	0,0160																																																																																																																																																								
Media_Cit	-2,23590e-05	7,36930e-06	-3,034	0,0142																																																																																																																																																								
ER_TG	0,470542	0,258401	1,821	0,1019																																																																																																																																																								
Sent_Pos	-0,106120	0,0235483	-4,506	0,0015																																																																																																																																																								
Ment	0,000294544	7,45149e-05	3,953	0,0033																																																																																																																																																								
	коэффициент	ст. ошибка	t-статистика	p-значение																																																																																																																																																								
const	5,94037	3,41507	1,739	0,1159																																																																																																																																																								
Alu_Ac	0,135029	0,254680	0,5302	0,6088																																																																																																																																																								
Net_Size	8,93988e-05	0,000105865	0,8445	0,4203																																																																																																																																																								
Stab_Rank	-0,0155384	0,0188680	-0,8235	0,4315																																																																																																																																																								
Emp_End	-0,0659553	0,0412093	-1,600	0,1440																																																																																																																																																								

Источник: составлено автором в пакете Gretl.

Рисунок 39 – Тест Бройша-Пэгона на гетероскедастичность

Это значит, что для каждого значения показателя, рассчитанного методом множественной регрессии, остатки случайных величин имеют одинаковую дисперсию, то есть предлагаемые показатели для каждой из зависимых переменных не зависят от номера наблюдения.

Проведенный анализ позволяет констатировать, что все представленные модели демонстрируют статистическую и математическую значимость, а также соответствуют критериям адекватности. Результаты

исследования свидетельствуют о наличии корреляционной связи между маркетинговыми факторами и большинством ключевых показателей эффективности, за единственным исключением индикатора репутации выпускников среди работодателей. При этом установлено, что каждый из исследованных маркетинговых факторов оказывает значимое воздействие как минимум на один из ключевых показателей деятельности вуза, как показано в таблице 13.

Таблица 13 – Влияние отдельных маркетинговых показателей на ключевые экономические и наукометрические показатели образовательной организации

Маркетинговый показатель	Низкое влияние (р-значение <0,01)	Среднее влияние (0,01<р-значение <0,05)	Высокое влияние (р-значение >0,05)
Идентификация ОО по элементам айдентики	Иностранные студенты	-	-
Медийная цитируемость	Удовлетворенность студентов	-	Средний балл ЕГЭ
Объем поисковых запросов	Внебюджетное финансирование	Средний балл ЕГЭ	-
Вовлеченность в брендированный контент	Иностранные студенты	-	Международная активность
Индекс рекомендаций	-	Международная активность , иностранные студенты	-
Активность сообществ выпускников	-	Рейтинг вуза у работодателей, внебюджетное финансирование, международная активность	-
Размер сетей выпускников	-	-	Рейтинг вуза у работодателей, средний балл ЕГЭ
Коэффициент вовлеченности в официальных Telegram-каналах ОО	Удовлетворенность студентов	Международная активность	-
Позитивные упоминания	-	Международная активность	Иностранные студенты, удовлетворенность студентов
Число упоминаний бренда в открытых цифровых источниках	Иностранные студенты	-	Средний балл ЕГЭ, внебюджетное финансирование, удовлетворенность студентов
Стабильность позиций в рейтингах	-	Внебюджетное финансирование	Рейтинг вуза у работодателей
Поддержка выпускников	-	Средний балл ЕГЭ, Внебюджетное финансирование	-
Востребованность выпускников работодателями	Внебюджетное финансирование, Иностранные студенты	Международная активность	Рейтинг вуза у работодателей

Источник: составлено автором.

Например, в ходе исследования было выявлено, что при увеличении числа упоминаний вуза в новостных СМИ на 1000 штук в год – средний балл ЕГЭ абитуриентов возрастает в среднем на 0,27 балла, а при увеличении числа упоминаний в открытых источниках в целом (в том числе в социальных сетях, неофициальных платформах и проч.) на 1000 штук – средний балл ЕГЭ увеличивается в среднем на 0,79 балла. При этом, увеличение доли позитивных упоминаний в социальных сетях и агрегаторах отзывов на один процентный пункт позволяет повысить удовлетворенность студентов качеством обучения на 2,2 процентных пункта в среднем. Разработана и верифицирована комплексная модель для оценки результативности управления брендом образовательной организации, основанная на системе взаимосвязанных количественных маркетинговых индикаторов. Это обеспечивает переход от интуитивных оценок к объективным метрикам в управлении репутационным капиталом, являющимся ключевым нематериальным активом в условиях высокой конкуренции на рынке образовательных услуг.

В следующем пункте будет представлен разработанный автором подход к интеграции отдельных маркетинговых факторов в рамках интегрированной системы маркетинговой информации (далее – ИСМИ).

3.2 Модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации

Для удобства оценивания и комплексного анализа результатов деятельности вуза был применен индексный подход, объединяющий ряд близких по смыслу показателей, имеющих доказанное математическое влияние на КРІ вуза. Приведем далее каждый из них.

1) *Узнаваемость бренда образовательной организации.* Данный показатель отражает степень идентификации ее бренда в массовом и профессиональном сознании, учитывая визуальные, вербальные и ассоциативные элементы: логотип, наименование, фирменный стиль,

цветовую палитру, слоган и иные компоненты идентичности бренда. В контексте стратегического управления брендом ОО высокая узнаваемость выступает не только инструментом дифференциации на рынке образовательных услуг, но и фактором формирования доверия, что влияет на поведенческие намерения абитуриентов, студентов, выпускников, партнеров и работодателей.

Важно отметить, что уровень узнаваемости бренда коррелирует с вероятностью выбора ОО (вуза) при прочих равных условиях, а также с готовностью стейкхолдеров к повторному взаимодействию [113]. В условиях цифровизации данный показатель включает как оффлайн, так и онлайн каналы восприятия, что требует комплексного подхода к его измерению.

Эмпирическая оценка данного показателя построена по аналогии с индексом узнаваемости бренда (Brand Awareness Index, AWI [147]) и включает в себя следующие факторы:

- а) идентификация ОО по элементам айдентики (Id_Rec);
- б) медийная цитируемость (Med_Cit);
- в) объем поисковых запросов (Search_V);
- г) вовлеченность в брендированный контент (Eng_Rate): средняя доля реакций (лайки, комментарии, репосты) к числу охваченных пользователей в официальных социальных медиа вуза.

Таким образом, индекс AWI определяется по формуле (22)

$$\widehat{AWI} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times Id_Rec + \hat{b}_2 \times Med_Cit + \hat{b}_3 \times Search_V + \hat{b}_4 \times Eng_Rate, (22)$$

где b_1, b_2, b_3, b_4 – весовые коэффициенты, определяемые методом множественной линейной регрессии.

В качестве зависимой переменной используется интегральный показатель результативности бренда ОО, отражающий совокупное влияние маркетинговых и репутационных факторов. Для верификации значимости

индекса и выявления его корреляции с институциональной эффективностью использовались следующие ключевые показатели в контексте вуза:

- а) динамика числа поданных заявлений на образовательные программы бакалавриата и магистратуры;
- б) доля поступающих с высокими баллами ЕГЭ;
- в) количество упоминаний в региональных и федеральных СМИ в контексте достижений и инициатив.

2) *Лояльность аудитории образовательной организации.* Показатель лояльности аудитории отражается степень приверженности целевых стейкхолдеров ОО (студентов, выпускников, сотрудников, партнеров) и их готовность к повторному взаимодействию с брендом. В академическом контексте лояльность проявляется в выборе ОО для продолжения образования (магистратура, аспирантура, дополнительное профессиональное образование), в участии в жизни ОО после выпуска (как наставников, партнеров), в защите ее репутации в публичных коммуникациях и в положительной адвокации бренда.

Научная литература указывает на устойчивую связь между лояльностью и долгосрочной конкурентоспособностью организации, например, согласно Д. Аакеру, лояльные потребители (в случае вуза – выпускники и студенты) создают «барьеры переключения» (то есть необходимость тратить ресурсы на рекламу во время приемной кампании) для конкурентов и способствуют органическому росту бренда.

Количественные индикаторы приверженности бренду включали в себя такие показатели, как:

- а) индекс рекомендаций (NPS – Net Promoter Score);
- б) активность сообществ выпускников (Alu_Ac);
- в) адвокация (AI) – доля позитивных упоминаний вуза в пользовательском контенте в социальных медиа, нормированная на 1000 студентов;
- г) размер сетей выпускников (Net_Size).

Агрегирование параметров выполнено по модели множественной регрессии, где зависимой переменной выступает интегральный показатель результативности бренда ОО, а коэффициенты β_i определяются регрессионным анализом на выборке ОО, а сам индекс определяется по формуле (23)

$$\widehat{LAI} = \widehat{a} + \widehat{b}_1 \times NPS + \widehat{b}_2 \times Alu_Ac + \widehat{b}_3 \times AI + \widehat{b}_4 \times Net_Size. \quad (23)$$

Для проверки влияния индекса лояльности аудитории на эффективность деятельности ОО индекс сопоставлялся с ключевыми показателями деятельности: коэффициентом удержания контингента, числом и качеством международных партнёрств, объемом привлеченного внебюджетного финансирования, долей трудоустроенных по специальности выпускников через год после начала обучения.

Таким образом, индекс лояльности аудитории рассматривается как интегральный индикатор силы эмоциональной связи и долгосрочной вовлеченности аудитории, который влияет на устойчивость бренда, снижает издержки на привлечение новых студентов и партнеров, а, также, повышает институциональную стабильность ОО.

3) *Индекс вовлеченности аудитории в цифровой контур бренда ОО.*

Индекс цифровой вовлеченности отражает степень и интенсивность взаимодействия целевой аудитории с официальными цифровыми каналами ОО с учетом охвата аудитории. В контексте современного бренд-менеджмента ОО указанный индекс является показателем ее эффективной коммуникационной стратегии в цифровой среде, позволяя оценить не только количественные параметры (число подписчиков, просмотров, кликов), но и качество взаимодействий – активность, глубину и регулярность участия пользователя в цифровых коммуникациях.

Согласно концепции «digital brand experience» цифровая вовлеченность является ключевым фактором формирования долгосрочной приверженности

бренду в условиях высокой медиаконкуренции. Она обеспечивает трансляцию ценностного предложения бренда в режиме реального времени, создает эффект «социального доказательства» и усиливает вирусный охват. В условиях образовательного рынка это напрямую влияет на приток абитуриентов, удержание студентов и позиционирование ОО в профессиональном сообществе.

Методика расчета индекса в данном исследовании включала следующие параметры:

1) ER_VK – коэффициент вовлеченности в официальных сообществах ОО во ВКонтакте – отношение суммы лайков, комментариев и репостов к числу подписчиков усредненное за период наблюдения;

2) ER_TG – коэффициент вовлеченности в официальных Telegram-каналах ОО – отношение реакций (просмотры поста, репосты, комментарии) к числу подписчиков канала;

3) Coverage (далее – C) (охват) – суммарное число подписчиков официальных цифровых каналов, нормированное на общую численность студентов ОО (по данным НИУ ВШЭ «Мониторинг экономики образования» и Росстата) выраженное в тысячах человек.

Расчет индекса NICE представлен в формуле (24)

$$\hat{N} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times ER_VK + \hat{b}_2 \times ER_TG + \hat{b}_3 \times C. \quad (24)$$

Полученные значения сопоставлялись с КРІ, отражающими эффективность внешних коммуникаций:

- а) динамика приема на внебюджетные места;
- б) доля иностранных студентов в общем контингенте;
- в) позиции в рейтингах RAEX по критериям «востребованность выпускников» и «международная деятельность»;
- г) показатели трудоустройства выпускников по данным мониторинга Минобрнауки России и НИУ ВШЭ.

Таким образом, NICE выступает как комплексный индикатор цифровой конкурентоспособности образовательной организации, интегрирующий показатели активности и охвата, и может использоваться для оценки отдачи от инвестиций в цифровые коммуникации, выявления каналов с наибольшим влиянием на привлечение и удержание аудитории, а также для корректировки контент-стратегии ОО.

4) *Индекс публичной обратной связи (Index of Public Opinion, далее IPO)* отражает восприятие бренда образовательной организации в цифровой среде через отзывы, рейтинги и пользовательскую обратную связь. В отличие от цифровой вовлеченности, которая фиксирует активность в контролируемых каналах коммуникации, IPO оценивает неконтролируемые репутационные сигналы, формируемые на независимых платформах (агрегаторы отзывов, специализированные форумы).

Таким образом, данный показатель является индикатором того, насколько обещания бренда подтверждаются реальным опытом взаимодействия с ОО.

Методологическая основа индекса базируется на концепции электронного сарафанного маркетинга (electronic word of mouth, eWOM). В классическом исследовании было доказано, что отзывы пользователей в цифровой среде оказывают прямое и статистически значимое влияние на выбор потребителей: положительные отзывы стимулируют спрос, в то время как негативные оказывают еще более выраженный обратный эффект. Несмотря на то, что исследование авторов проводилось на материале книжного рынка (Amazon, Barnes&Noble), выявленные закономерности применения в других сферах услуг, где процесс выбора связан с высокой вовлеченностью и неопределенностью.

В образовательной сфере аналогичным образом функционирует поведение абитуриентов: решение о подаче документов в ОО тесно связано с анализом отзывов в социальных сетях, а также на специализированных ресурсах (Поступи.онлайн, Поступи.ру, Otvovik и другие) или опытом

знакомых, родственников, а также неформальных студенческих сообществах. В контексте выбора ОО абитуриентами механизм eWOM работает аналогично: онлайн отзывы студентов и выпускников становятся важным элементом принятия решения о подаче документов, создавая эффект «социального доказательства» и снижая неопределенность.

Методика расчета индекса IPO в данном исследовании включала следующие параметры:

а) ПУ (Позитивные упоминания, Sent_Pos) – доля позитивных упоминаний об образовательной организации в агрегаторе отзывов и социальных сетях (нормированная по числу сообщений за период);

б) НУ (Негативные упоминания, Sent_Neg) – доля негативных упоминаний об образовательной организации;

в) У (Упоминания, Ment) – общий объем упоминаний бренда в открытых цифровых источниках;

Таким образом, получена следующая агрегирующая формула (25)

$$\widehat{IPO} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Sent_Pos} - \hat{b}_2 \times \text{Sent_Neg} + \hat{b}_3 \times \text{Ment}, \quad (25)$$

где коэффициенты $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ определяются при помощи множественной линейной регрессии, в которой зависимой переменной выступает интегральный показатель результативности бренда ОО.

Полученные значения индекса (IPO) сопоставлялись с KPI, характеризующими бренд-конкурентоспособность ОО:

а) динамика приема на внебюджетные места;

б) доля иностранных студентов в контингенте;

в) позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность»;

г) - показатели удовлетворенности студентов по результатам опросов.

5) *Индекс устойчивости репутации бренда* (Brand Reputation Sustainability, далее – BRSI) – индекс устойчивости репутации бренда отражает долговременную способность образовательной организации сохранять положительный имидж в условиях высокой турбулентности внешней среды.

В отличие от индекса публичной обратной связи, фиксирующего текущую динамику публичных оценок, BRSI интегрирует показатели долгосрочной стабильности и адаптивности бренда, что делает его стратегическим индикатором конкурентоспособности.

Теоретическую основу построения индекса BRSI составляет концепция репутационного капитала и исследования в области устойчивости бренда. Репутация ОО является нематериальным активом, формирующим доверие ключевых стейкхолдеров. При этом восприятие надежности и привлекательности организации формируется не только текущим опытом пользователей, но и внешними подтверждениями устойчивости – стабильностью в профессиональных рейтингах, поддержкой со стороны выпускников и гарантией качества образовательных программ.

Методика расчета BRSI базировалась на трех параметрах:

а) Stab_Rank – стабильность позиций в национальных рейтингах (RAEX) за последние три года (среднее место).

б) Alumni_Support (Alu_Sup) – активность выпускников в формировании положительного имиджа (доля вовлеченных выпускников в официальные сообщества, уровень участия в карьерных мероприятиях)

в) Employer_Endorsment (Emp_End) – подтверждение востребованности выпускников работодателями. Оценивался показатель через долю работодателей, отметивших ОО как «предпочитаемый» или «рекомендуемый» в опросах и статистических данных.

Агрегирование показателей осуществляется по модели множественной регрессии, где зависимой переменной выступает интегральный показатель

результативности бренда ОО, а веса β_i соответствуют регрессионным коэффициентам, таким образом, индекс BRSI определяется по формуле (26)

$$\widehat{BRSI} = \hat{a} + \hat{b}_1 \times \text{Stab_Rank} + \hat{b}_2 \times \text{Alu_Sup} + \hat{b}_3 \times \text{Emp_End}. \quad (26)$$

Полученные значения индекса сопоставлялись со следующими KPI:

- а) средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) поступающих на программы бакалавриата;
- б) позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность»;
- в) показатели удовлетворенности студентов по результатам опросов.

Результатом работы модели является Карта позиционирования конкурирующих ОО, построенная по интегральным индексам оценки результативности управления брендом, которая приведена на рисунке 40, где по осям отложены два ключевых рыночных атрибута, отражены сведения о конкурентах. В рамках данного исследования карта позиционирования вузов создана по двум показателям: уровень баллов ЕГЭ, количество упоминаний в СМИ. Для анализа взят список вузов, входящих в топ 100 по версии рейтинга RAEX, где:

- 1) УрФУ – Уральский федеральный университет им. Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург;
- 2) НИУ ВШЭ – Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва;
- 3) МГУ – Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва;
- 4) РУДН – Российский университет дружбы народов, Москва;
- 5) КФУ – Казанский (Приволжский) федеральный университет, г. Казань;
- 6) МГТУ – Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, Москва;

7) СПбГУ – Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург;

8) СПбПУ – Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург;

9) РАНХиГС – Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва;

10) ВолгТУ – Волгоградский государственный технический университет, г. Волгоград;

11) РЭУ – Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва;

12) КубГУ – Кубанский государственный университет, г. Краснодар;

13) МИРЭА – Российский технологический университет, Москва;

14) СФУ – Сибирский федеральный университет, г. Красноярск;

15) ФинУнивер – ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва;

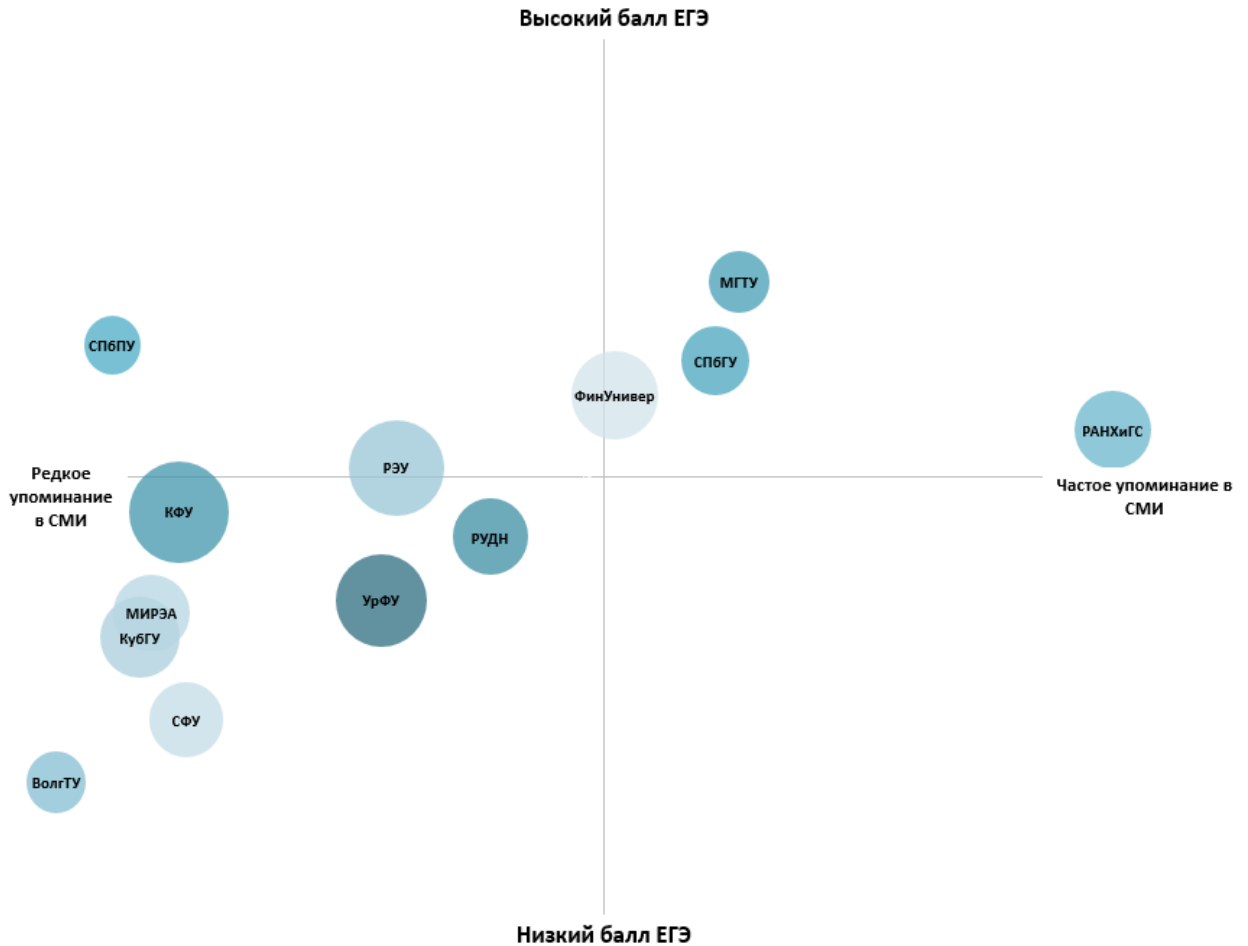
Правый верхний квадрант – зона сильных лидеров: МГТУ им. Н.Э. Баумана, СПбГУ, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», РАНХиГС. Здесь находятся вузы, которые одновременно привлекают сильных абитуриентов и активно присутствуют в публичном пространстве. Это флагманы и в качестве оказания образовательных услуг, и в общественном дискурсе.

Левый верхний квадрант – университеты с сильным академическим профилем, но слабой медийной активностью. Они привлекают сильных абитуриентов, но почти не звучат в информационном поле.

Правый нижний квадрант – зона дисбаланса восприятия. Бренд или продукт может восприниматься как переоцененные, не оправдывающие свою стоимость. Однако такие позиции могут быть точками роста. В целях решения необходимо провести репозиционирование в сторону конкурентных зон.

Левый нижний квадрант – это зона низкой привлекательности для потребителей. Находящиеся здесь бренды могут восприниматься как

устаревшие, малозначимые или не соответствующие ожиданиям ЦА. Их стратегия требует срочной трансформации. Необходимо проанализировать причины, возможно провести ребрендинг.



Источник: составлено автором.

Рисунок 40 – Карта позиционирования конкурирующих ОО на основе интегральных индексов оценки результативности управления брендом

Таким образом, карта позиционирования конкурирующих ОО на основе интегральных индексов оценки результативности управления брендом позволяет определить уровень дифференциации между ОО, выявить их конкурентные преимущества, а также служит основой для принятия стратегических решений в области позиционирования конкретной ОО, разработки уникального ценностного предложения (образовательных программ) и повышения эффективности маркетинговых коммуникаций.

3.3 Аналитическая система оценки узнаваемости и результативности управления брендом

Данный концепт представляет собой сквозной аналитический контур, который обеспечивает сбор, обработку, оценку и использование маркетинговых данных из внешней среды для обоснования управленческих решений руководства ОО в области маркетинга и бренд-стратегии. Аналитическая система оценки узнаваемости и результативности управления брендом представляет собой ИСМИ со следующими подсистемами:

- а) парсинга социальных сетей;
- б) сбора маркетинговых показателей и опросов;
- в) оценки модельных показателей;
- г) внутренней отчетности;
- д) аналитики и принятия решений.

Целью ИСМИ является обеспечение комплексного и непрерывного аналитического сопровождения маркетинговой деятельности ОО на основе интеграции внутренних и внешних источников данных для поддержки стратегических управленческих решений.

К задачам ИСМИ следует отнести:

- 1) обеспечение постоянного наблюдения за внешней средой, включая реакции ЦА, цифровые следы, упоминания и обратную связь о бренде ОО;
- 2) снижение неопределенности при принятии маркетинговых решений;
- 3) своевременное выявление отклонения и проблемные зоны в позиционировании, коммуникациях и восприятии бренда на ранних этапах.

Концепция представлена на рисунке 41.

Первым компонентом ИСМИ для оценки узнаваемости и результативности управления брендом в цифровом контуре образовательной организации является парсер социальных сетей, который осуществляет сбор

исходных данных в удобном структурированном представлении, пригодном для дальнейшего анализа.

Параллельно с парсером работает подсистема сбора маркетинговых показателей, не относящихся к социальным сетям, а также система проведения внутренних и внешних опросов.

Исходные данные попадают в две ключевые подсистемы, которые занимаются обработкой и хранением информации. Первой является подсистема оценки модельных показателей. Второй является подсистема внутренней отчетности, которая объединяет основные КПРД ОО с модельными показателями. Это центр хранения информации.



Источник: составлено автором.

Рисунок 41 – Концептуальная архитектура ИСМИ для оценки узнаваемости и результативности управления брендом в цифровом контуре образовательной организации

Подсистема аналитики и поддержки принятия решений анализирует показатели, их динамику и, используя технологии искусственного интеллекта, делает выводы и формирует предложения для корректировки стратегии управления брендом и принятия управленческих мер.

Для оценки допустимости модели в рамках исследования были проанализированы результаты крупных федеральных и региональных вузов, в том числе участвовавших в проекте «5-100», а также участвующих в программе «Приоритет-2030», лидирующих в рейтингах RAEX и исследованиях НИУ ВШЭ. Исходный набор данных был разделен для обучения и тестирования модели.

Для обучения модели использовалось 70 процентов данных, тогда как 30 процентов исходного набора данных было использовано для верификации полученных результатов. В каждом наборе данных соотношение числа крупных федеральных вузов к числу менее крупных региональных вузов составляло примерно 2 к 1. Это позволило, с одной стороны, при помощи коэффициентов сгладить показатели вузов, имеющих разные бюджеты, возможности и количество обучающихся, и, с другой стороны, обеспечило более высокую достоверность анализа при верификации полученных моделей.

Для анализа социальных сетей вузов использовался специально разработанный автором парсер, который представлял список постов, опубликованных в социальных сетях в табличном виде в Excel файле. Пример результата для Telegram-канала Российского технологического университета МИРЭА представлен в приложении В.

В ходе первичного анализа получены коэффициенты для каждого индекса в отношении каждого из ключевых показателей, описанных выше. Показатели рассчитанных весов модели для индексов AWI, LAI, публичной обратной связи (IPO), устойчивости репутации (BRSI) представлены в таблицах 14-17.

Оценка качества модели проводилась при помощи коэффициента детерминации. Это статистический показатель, который отражает объясняющую способность регрессии $f: X \rightarrow Y$ и определяется как доля дисперсии зависимой переменной, объясненная регрессионной моделью с данным набором независимых переменных [41].

Таблица 14 – Коэффициенты весов для индекса AWI

Наименование показателя (КПРД)	Значение коэффициента β_1	Значение коэффициента β_2	Значение коэффициента β_3	Значение коэффициента β_4
динамика числа поданных заявлений на программы бакалавриата и магистратуры	2,2514	0,0625	0,1462	-0,81494
доля поступающих с высокими баллами ЕГЭ	0,62439	-0,06394	0,1879	-0,24559
количество упоминаний в региональных и федеральных СМИ в контексте достижений и инициатив	-1,26634	-0,1059	0,07584	0,71665

Источник: составлено автором.

Таблица 15 – Коэффициенты весов для индекса LAI

Наименование показателя (КПРД)	Значение коэффициента β_1	Значение коэффициента β_2	Значение коэффициента β_3	Значение коэффициента β_4
коэффициент удержания контингента	-0,06336	110,714	-0,21181	-55,2876
число международных партнёрств	-0,06763	71,757	-0,14928	-36,1752
объем привлеченного внебюджетного финансирования	0,00288	9,79855	-0,06439	-4,8509
доля трудоустроенных по специальности выпускников через год после начала обучения	-0,04326	38,2336	-0,30258	-18,8986

Источник: составлено автором.

Таблица 16 – Коэффициенты весов для индекса IPO

Наименование показателя (КПРД)	Значение коэффициента β_1	Значение коэффициента β_2	Значение коэффициента β_3
динамика приема на внебюджетные места	0,03227	-0,12449	9,98119
доля иностранных студентов в контингенте	0,16383	0,51849	-6,68891
позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность»	0,201597	0,05524	7,2522
показатели удовлетворенности студентов по результатам опросов	0,29214	-0,23031	38,40358

Источник: составлено автором.

Таблица 17 – Коэффициенты весов для индекса BRSI

Наименование показателя (КПРД)	Значение коэффициента β_1	Значение коэффициента β_2	Значение коэффициента β_3
средний балл ЕГЭ поступающих на программы бакалавриата	0,11796	-0,20286	-0,08546
позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность»	0,13635	0,64757	-0,12027
показатели удовлетворенности студентов по результатам опросов	0,65618	0,71809	-0,62875

Источник: составлено автором.

Исходя из данных по индексу AWI, представленных в таблице 18, динамика числа поданных заявлений на программы бакалавриата и магистратуры практически не зависит от медиапоказателей вуза и скорее всего объясняется объективными показателями количества доступных мест по бюджетным и платным местам и значимости вуза в масштабе страны или конкретного региона. Также возможно влияние определенной волатильности, образующейся по результатам приемной компании каждого года, то есть, если конкуренция при поступлении растет, а число мест остается неизменным постепенно количество поданных заявлений снижается, так как абитуриенты с низким суммарным баллом ЕГЭ понимают низкую вероятность своего поступления. Данное суждение подтверждает довольно высокий уровень R^2 по доле поступающих с высокими баллами ЕГЭ и количестве упоминаний в СМИ. Таким образом, можно судить о том, что *повышение узнаваемости бренда ОО* влечет за собой повышение качества абитуриентов и снижение административной нагрузки за счет меньшего числа поданных заявлений.

Таблица 18 – Значения R^2 для индекса AWI

Наименование показателя	Значение R^2
динамика числа поданных заявлений на программы бакалавриата и магистратуры	0,010-
доля поступающих с высокими баллами ЕГЭ	0,925
количество упоминаний в региональных и федеральных СМИ в контексте достижений и инициатив	0,988

Источник: составлено автором.

Анализ коэффициента детерминации для полученных значений индекса LAI, данные которого представлены в таблице 19 показывает, что *коэффициент удержания контингента* в отличие от остальных показателей в меньшей степени коррелирует с рассчитанными значениями индекса.

Таблица 19 – Значения R^2 для индекса LAI

Наименование показателя	Значение R^2
коэффициент удержания контингента	0,0012
число международных партнёрств	0,984
объем привлеченного внебюджетного финансирования	0,988
доля трудоустроенных по специальности выпускников через год после начала обучения	0,98

Источник: составлено автором.

Для индекса NICE расчет коэффициента детерминации показал высокую степень связанности полученных значений индекса с ключевыми показателями деятельности вуза, высокая *вовлеченность в брендированный контент* полностью коррелирует с успешностью его деятельности по ключевым направлениям. Полный перечень полученных коэффициентов детерминации представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Значения R^2 для индекса NICE

Наименование показателя	Значение R^2
динамика приема на внебюджетные места	0,988
позиции в рейтингах RAEX по критериям «востребованность выпускников» и «международная деятельность»	0,984
показатели трудоустройства выпускников по данным мониторинга Минобрнауки и ВШЭ	0,99

Источник: составлено автором.

Рассчитанный коэффициент детерминации для индекса IPO, представленный в таблице 21, показал низкую корреляцию данного показателя с долей иностранных студентов в контингенте, что может объясняться, скорее всего, наличием Российского университета дружбы народов в выборке, который ориентирован на иностранных студентов.

Таблица 21 – Значения R^2 для индекса IPO

Наименование показателя	Значение R^2
динамика приема на внебюджетные места	0,988
доля иностранных студентов в контингенте	0,016
позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность»	0,986
показатели удовлетворенности студентов по результатам опросов	0,925

Источник: составлено автором.

Для индекса BRSI расчет коэффициента детерминации показал высокую степень связанности полученных значений индекса с ключевыми показателями деятельности вуза. Стабильность показателей, характеризующих долгосрочную политику *повышения репутационного капитала*, обеспечивает высокое доверие стейкхолдеров и обеспечивает рост его *конкурентоспособности*. Полный перечень полученных коэффициентов детерминации представлен в таблице 22.

Таблица 22 – Значения R^2 для индекса BRSI

Наименование показателя	Значение R^2
средний балл ЕГЭ поступающих на программы бакалавриата	0,925
позиции в рейтингах RAEX по критериям «репутация среди работодателей» и «международная деятельность»	0,983
показатели удовлетворенности студентов по результатам опросов	0,999

Источник: составлено автором.

Данный анализ показывает, что одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности образовательной организации является медийная составляющая. При составлении стратегии продвижения бренда рекомендуется оценить основные параметры KPI, которые были использованы при составлении модели. При необходимости повышения отстающих KPI до целевых уровней рекомендуется учитывать связность показателей, выявленную в ходе составления модели.

В ходе анализа модели результативности стратегии управления брендом образовательной организации, все КПРД вуза были разделены по 5 направлениям: уровень абитуриентов, уровень процесса обучения, качество выпускников, процесс международной деятельности и способность вуза привлекать внешнее финансирование. В таблице 23 приведена матрица соответствия маркетинговых метрик ключевых направлений деятельности вуза с оценкой степени влияния на такие метрики.

Таблица 23 – Оценка влияния маркетинговых метрик на КПРД вуза

Наименование метрик	Степень влияния на КПРД вуза				
	Уровень абитуриентов	Процесс обучения	Качество выпускников	Международная деятельность	Внешнее финансирование
Advocacy	Отсутствует	Отрицательный	Высокий	Высокий	Высокий
Alumni_Activity	Отсутствует	Отрицательный	Высокий	Высокий	Высокий
Alumni_Support	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Отсутствует
Coverage	Отсутствует	Отсутствует	Высокий	Высокий	Высокий
Employer_Endorsement	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Отсутствует
Engagement_Rate	Отсутствует	Отрицательный	Высокий	Высокий	Высокий
ER_TG	Отсутствует	Отсутствует	Высокий	Высокий	Высокий
ER_VK	Отсутствует	Отсутствует	Высокий	Высокий	Высокий
Id_Rec	Высокий	Отрицательный	Отсутствует	Отсутствует	Высокий
Media_Citations	Высокий	Отрицательный	Отсутствует	Отсутствует	Высокий
Mentions	Отсутствует	Высокий	Высокий	Отрицательный	Высокий
Network_Size	Отсутствует	Отрицательный	Высокий	Высокий	Высокий
NPS	Отсутствует	Отрицательный	Высокий	Высокий	Высокий
Search_Volume	Высокий	Отрицательный	Отсутствует	Отсутствует	Высокий
Sent_Neg	Отсутствует	Высокий	Высокий	Отрицательный	Высокий
Sent_Pos	Отсутствует	Высокий	Высокий	Отрицательный	Высокий
Stab_Rank	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Отсутствует

Источник: составлено автором.

Данная таблица помогает понять, что при отставании ключевых показателей от целевых значений руководство вуза может достичь их при усилении отдельных количественных показателей.

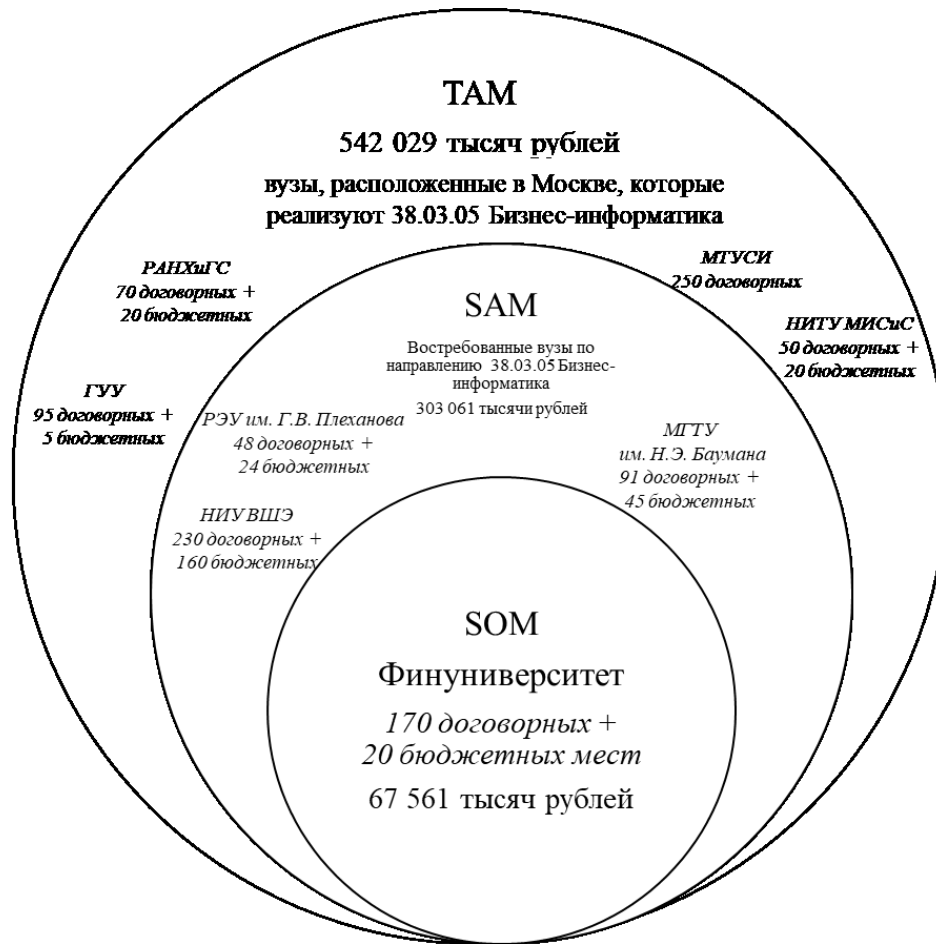
Таким образом, ИСМИ является элементом цифровой архитектуры бренда ОО, обеспечивающим непрерывный сбор, анализ и интерпретацию

данных из внешней среды для поддержки принятия управленческих решений и реализуя управление сервисами, в том числе с привлечением партнеров и потенциальных потребителей, и производителей образовательных продуктов и услуг на единой цифровой платформе ОО.

3.4 Интеграция мастер- и суббрендов и экономика продвижения образовательных программ в конкурентной среде

Следует понимать, что конкурентная борьба разворачивается не столько на уровне брендов университетов, сколько на уровне образовательных программ как между университетами, так и внутри одного. Так, подготовка бакалавров по направлению «Бизнес-информатика» осуществляется в НИУ ВШЭ (3 бакалаврские программы, 4 магистерских, выпуск 2025 г. – 700 человек), Финуниверситет (2 бакалаврские программы, 1 магистерская, выпуск 2025 г. – 250 человек), МГУ, МГТУ им. Н.Э. Баумана, Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», РЭУ им. Г.В. Плеханова и многих других вузов [31]. Абитуриенты, определяя направление, рассматривают «Бизнес-информатику» наряду с «Менеджментом», «Прикладной информатикой», «Прикладной математикой», «Экономикой». Это подтверждает проведенный в рамках исследования опрос, результаты которого приведены в приложении Е.

Оценка потенциала рынка, результаты которой представлены на рисунке 42, показывает, что в 2026 году в рамках приема на направление подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» обеспечит доходы за счет 171 договора на обучение в размере 67561,4 тыс. руб. Соответственно усиление суббренда «Бизнес-информатики» Финуниверситета является неким гарантом получения этого дохода. Слабый суббренд образовательной программы даже при всех мероприятиях по продвижению мастер-бренда университета не даст гарантии выполнения плана по набору абитуриентов на первый курс.



Источник: составлено автором.

Рисунок 42 – Оценка потенциала рынка в рамках приема на направление 38.03.05 «Бизнес-информатика»

В целях эмпирической верификации разработанной бренд-стратегии вуза представим пример переноса мастер-бренда Финуниверситета на уровень суббренда образовательных программ Кафедры бизнес-информатики Факультета информационных технологий и анализа больших данных при сохранении их ценностной согласованности и адаптивности к характеристикам ЦА. У Кафедры существует собственная локальная идентичность, не выходящая за рамки корпоративного стиля Финуниверситета. Сюда относятся: логотип, миссия, ценности, маскот.

Кафедра бизнес-информатики Финуниверситета использует с 2016 г. маскот «БИшка», позволяющий создавать эмоциональную связь студентов, преподавателей, выпускников и партнеров с программой Кафедры бизнес-информатики через маскот «БИшка». Маскот представлен котом в корпоративном цвете Финуниверситета (бирюзовым). Он воплощен в

физическом образе – разработанная специально для Бизнес-информатики Финуниверситета авторская вязанная игрушка, приведена на рисунке Д.1 приложения Д, автор – Никитенко Татьяна. Его мини-копии используют как награду лучшим студентам или памятный подарок партнерам и преподавателям. БИшка ведет свой блог в социальных сетях, отражая новости Кафедры, поздравляя победителей конкурсов, освещая актуальную Повестку дня, делаясь впечатлениями по «горячим» новостям. В своих комментариях и проявлениях активной жизненной позиции, он подчеркивает, что является представителем Бизнес-информатики Финуниверситета, тем самым показывая свою причастность к ценностям мастер-бренда «Мы не следуем привычным трендам, мы создаем новые».

Основные компоненты стратегии, представлены в виде модульной системы, которая отражена в модульном брендбуке, где обеспечивается баланс между сохранением единой идентичности ОО и поддержкой уникальности отдельных суббрендов. Такая структура позволяет строить коммуникации в логике гибридной архитектуры бренда, при которой визуальные и смысловые элементы суббрендов согласуются с мастер-брендом, но сохраняют автономные акценты, соответствующие ЦА. Это приведено в таблице 24. В данном случае суббрендами выступают образовательные программы университета, на уровне которых он конкурирует с другими образовательными организациями в борьбе за абитуриентов. Стратегия и смета продвижения суббренда представлена в приложении Г.

Таблица 24 – Компоненты брендбука мастер-бренда и суббренда организации

Базовые компоненты брендбука	Детализация компонентов	Модуль Мастер-бренда как сохранность общей идентичности	Модуль суббренда как отражение его уникальной идентичности на уровне факультетов, ОП, временных локальных проектов, подразделений, студенческих образований и событий
1	2	3	4
Экосистемная платформа бренда	Миссия, ценности, позиционирование	О мастер-бренде университета	Локализация отсутствует

Продолжение таблицы 24

1	2	3	4
Визуальный мастер-модуль (константы фирменного стиля)	Логотип	Логотип мастер-бренда (охранное поле)	Локальные
	Фирменный стиль оформления (шрифты, цвета, базовые шаблоны, паттерны)	Правила визуальной модификации констант фирменного стиля (допущения и ограничения)	Локализация отсутствует
Digital-модуль (цифровой контур бренда)	Официальные сервисы: сайт, портал, LMS, прочее	Правила оформления	Локализация отсутствует
Кобрендинг	Примеры размещения логотипов мастер-бренда университета и партнера	Правила совместного размещения логотипов мастер-бренда университета и партнера	По согласованию
Коммуникационный модуль	Оформление контента в: социальных сетях, проведение мероприятий, контент-маркетинг, СМИ	Правила интеграции общей и уникальной идентичности	Ответственность суббренда за сохранность общей идентичности
Имиджевые материалы	Элементы продвижения	Правила интеграции общей и уникальной идентичности	Ответственность суббренда за сохранность общей идентичности
	Маскот	Центральный	Локальные
	Слоган	Центральный	Локальные
	Документация	Шаблоны визитных карточек, дипломов	Локальные
	Мультимедийные материалы	Шаблоны презентаций и прочее	Локальные

Источник: составлено автором.

Маскот «БИшка» выступает элементом коммуникационной среды программы и интегрирован в ключевые точки контакта с ЦА: в цифровом пространстве (стикерпак в мессенджере Telegram), в визуальной идентичности образовательной среды (печатные и цифровые стикеры, стикеры на устройства), а также в ключевых мероприятиях (дни открытых дверей (далее – ДОД), конференции, круглые столы, презентации лекций преподавателей). Примеры приведены на рисунках Д.1-Д.8 в приложении Д.

Для цифровой среды в 2025 г. был проведен ребрендинг. Новый образ выбран по результатам открытого конкурса среди студентов Кафедры бизнес-информатики. Рисунки с изображениями «БИшки» воссоздаются с помощью технологий искусственного интеллекта. Пример приведен на рисунке 43.



Источник: составлено автором.
Рисунок 43 – Ребрендинг маскота «БИшка»

Особенностью внедрения является системное присутствие маскота в содержании образовательных траекторий: мы транслируем его через учебные материалы, кейсах и вовлекающих активностях ЦА.

Реализована также и геймификационная модель взаимодействия как проявление человекоцентричности: студенты могут получить брендированный образ персонажа как награду за участие в проектной, учебной или внешней активностях. Маскот выполняет роль символа к сообществу: внутри ОП обучающиеся идентифицируют себя как «БИшки», что формирует культурный код и усиливает идентичность.

Стоит отметить, что бренд-стратегия Кафедры позволила достигнуть устойчивой положительной динамики в наборе студентов в ходе Приемной кампании. В период с 2022 г. по 2025 г. совокупный контингент бакалавриата достиг 1014 человек (42 учебные группы). Только на первом курсе обучаются 230 студентов.

Автором проведен опрос студентов направления 38.03.05 «Бизнес-информатика» о влиянии суббренда на вовлеченность и идентификацию обучающихся, основными параметрами которого выступили: осведомленность о маскоте, уровень его восприятия как элемента образовательной среды, участие в ДОД, а также год поступления. Опрос и визуализация результатов приведены в приложении Е.

Исследование было направлено на выявление факторов выбора ОП, анализа конкурентного поля, а также оценки восприятия отдельных элементов идентичности бренда направления. В качестве респондентов выступили студенты, зачисленные в 2022-2024 гг. Количество опрошенных 222 человека.

Особенность ОП «Цифровая трансформация управления бизнесом» – большое количество платных студентов. Данный факт имеет принципиальное значение, поскольку платное обучение предполагает осознанное инвестиционное решение со стороны абитуриентов и их семей. В этом контексте бренд ОО выступает не только как репутационный маркер, но и как фактор, влияющий на оценку ценности образовательного продукта, ожидаемой отдачи от обучения и перспектив профессиональной реализации.

Анализ ответов также показал, что при поступлении рассматривался достаточно широкий спектр ОО, включающий как экономические, так и технические университеты. Главный конкурент – НИУ ВШЭ. Аналогичная ситуация выявлена при анализе альтернативных направлений обучения, среди которых наряду с бизнес-информатикой значимое место занимает направление «Менеджмент».

Изучение мотива выбора направления подготовки выявило тот фактор, что данное направление воспринимается больше как ИТ-направление. Более половины опрошенных не принимали участие в ДОД, что свидетельствует о высокой роли коммуникационного поля и продвижения канала Кафедры в онлайн-среде.

Как видно из опроса 57 опрошенных идентифицируют локальный маскот Кафедры «БИшка», что отражает принадлежность к ОП и вовлеченность в образовательный процесс.

Полученные данные свидетельствуют от высокой степени интеграции суббренда в систему мастер-бренда в образовательную и коммуникационную практику, а также о наличии потенциала масштабирования модели на другие ОП в рамках общей бренд-стратегии ОО.

Выводы по главе 3:

1) Разработана математическая модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации, позволяющая количественно определить влияние маркетинговых метрик на ключевые показатели результативности деятельности образовательной организации. Результаты тестирования продемонстрировали высокую степень точности и устойчивость модели в условиях практического применения.

2) Построена концептуальная архитектура ИСМИ для оценки узнаваемости и результативности управления брендом в цифровом контуре образовательной организации, аналитическое ядро которой составляет математическая модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной организации.

3) Составлены методические рекомендации по внедрению стратегии управления брендом, базирующиеся на модельных показателях, которые позволяют корректировать механику внедрения стратегии с помощью ИСМИ.

Заключение

В ходе диссертационного исследования были достигнуты следующие результаты:

1) Выделены ключевые особенности формирования стратегии управления брендом образовательной организации: социальная направленность, необходимость учета множественных групп стейкхолдеров, влияние государственной политики и его программ развития, а также стремительное развитие цифровой среды, важность создания и поддержки баланса академической и маркетинговой идентичности.

2) Определены цели бренд-стратегии и важность при ее формировании учета трех принципов – идентичности, экосистемности и человекоцентричности.

3) Предложена концепция комплекса маркетинга «7P +1», где добавлен компонент «идентичность». Выделены принципы человекоцентричного брендинга при экосистемном подходе к управлению брендом образовательной организации. Дано верхнеуровневое представление гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга. Сформулированы компоненты стратегии мастер-бренда.

4) Разработана стратегия управления брендом образовательной организации на основе гибридной архитектуры мастер-бренда с элементами суббрендинга, где предусмотрено сохранение локальной идентичности структурных подразделений посредством модульного брендбука. Описан прототип протокола по ее внедрению.

5) Предложена концептуальная схема гибридной архитектуры мастер-бренда образовательной организации с элементами суббрендинга. Сформулированы компоненты стратегии мастер-бренда. Сформулированы методические рекомендации по формированию и внедрению стратегии управления брендом.

6) Сформирована пятикомпонентная математическая модель оценки результативности стратегии управления брендом образовательной

организации на основе интегральных индексов: узнаваемости бренда, лояльности, вовлеченности ЦА в цифровой контур бренда, публичной обратной связи, устойчивости репутации бренда, позволяющая оценивать влияние маркетинговых метрик на экономические и наукометрические показатели деятельности. Индексы позволяют определить позицию конкурентов. Построена Карта позиционирования конкурирующих образовательных организаций.

7) Предложена концептуальная архитектура ИСМИ для оценки узнаваемости и результативности управления брендом образовательной организации.

Список сокращений и условных обозначений

В настоящей диссертации применяют следующие сокращения и условных обозначения:

ОП – образовательная программа;

ЦА – целевая аудитория;

КПРД – ключевые показатели результативности деятельности;

ИСМИ – интегрированная система маркетинговой информации;

РАЕХ – Рейтинговое агентство «Эксперт РА»;

НИУ ВШЭ – Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

вуз – высшее учебное заведение;

ОО – образовательная организация;

МГУ – Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова;

СПбГУ – Санкт-Петербургский государственный университет;

НИУ – Национальные исследовательские университеты;

АМА – Американская Маркетинговая Ассоциация;

ЭКГ – Экология. Кадры. Государство;

СФУ – Сибирский федеральный университет;

РУДН – Российский университет дружбы народов;

QS – QS World University Rankings;

THE - World University Rankings Times Higher Education;

ARWU – Academic Ranking of World Universities;

ИТ – информационные технологии;

НИТУ «МИСИС» – Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС»;

МГТУ им. Н.Э. Баумана – Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский

государственный технический университет имени Н.Э. Баумана
(национальный исследовательский университет);

СМИ – средства массовой информации;

НИОКР – научно-исследовательские и опытно-конструкторские
работы;

НИР – научно-исследовательская работа;

UGC – User Generated Content;

ППС – профессорско-преподавательский состав;

НПП – научно-педагогические работники;

САС – средняя стоимость привлечения клиента;

HCD – Human-Centered Design;

EY – Агентство Ernst & Young;

UX – user experience;

LMS – Learning management system;

СВВЕ – Customer-Based Brand Equity;

Финуниверситет – Федеральное государственное образовательное
бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации»;

MIT – Massachusetts Institute of Technology;

США – Соединённые Штаты Америки;

ИТМО – Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования «Национальный исследовательский
университет ИТМО»;

УрФУ – Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет
им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина»;

КНР – Китайская народная республика;

SMART – Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound;

OKR – Objectives and Key Results;

SMM – social media marketing;

ДОД – день открытых дверей.

Список литературы

Книги

1. Аакер, Д.А. Аакер о брендинге. 20 принципов достижения успеха / Д.А. Аакер. – Москва : Эксмо, 2016. – 256 с. – ISBN 978-5-699-77334-3.
2. Аакер, Д.А. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / Д.А. Аакер, Э. Йохимштайлер. – Москва : Издательский дом Гребенникова, 2003. – 380 с. – (Серия «Бренд-менеджмент»). – ISBN 5-93890-004-2.
3. Аакер, Д.А. Стратегия управления портфелем брендов / Д.А. Аакер. – Москва : Эксмо, 2008. – 318 с. – (Прицельный маркетинг). – ISBN 978-5-699-27038-5.
4. Домнин, В.Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В.Н. Домнин. – Москва : Юрайт, 2025. – 555 с. – ISBN 978-5-534-20975-4.
5. Домнин, В.Н. Брендинг: новые технологии в России / В.Н. Домнин. – 2-е издание. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 380 с. – ISBN 5-94723-766-0.
6. Капферер, Ж-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Ж-Н. Капферер. – Москва : Вершина, 2007. – 448 с. – ISBN 5-9626-0015-0.
7. Каленская, Н.В. Брендинг / Н.В. Каленская, Н.Г. Антонченко. – Казань : «Абзац», 2019. – 125 с. – ISBN отсутствует.
8. Карпова, С.В. Брендинг : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С.В. Карпова, И.К. Захаренко. – Москва : Юрайт, 2023. – 439 с. – (Бакалавр. Академический курс) – ISBN 978-5-9916-3732-9.
9. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер. – Москва : Альпина Паблишер, 2012. – 211 с. – ISBN 978-5-9614-1943-6.
10. Котлер, Ф. Основы маркетинга: краткий курс / Ф. Котлер. – Москва : Вильямс, 2011. – 488 с. – ISBN 978-5-8459-1733-1.

11. Котляревская, И.В. Стратегический маркетинг : учебное пособие / И.В. Котляревская. – Екатеринбург : Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2019. – 138 с. – ISBN 978-5-7996-2924-3.

12. Макдональд, М. Брендинг. Как создать мощный бренд : учебник / М. Макдональд, Л. Чернатони. – Москва : Юнити-Дана, 2006. – 560 с. – ISBN 5-238-00894-5.

13. Музыкант, В.Л. Брендинг: Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант. – Москва : Издательский Центр РИОР, 2013. – 316 с. – ISBN 978-5-369-01236-9.

14. Трегуб, И.В. Методы анализа и планирования экономической динамики / И.В. Трегуб, А.В. Трегуб. – Москва : КноРус, 2021. – 186 с. – ISBN 978-5-406-08669-8.

15. Шевченко, Д.А. Сервисология / Д.А. Шевченко, В.Д. Секерин. – Екатеринбург : Издательские решения, 2021. – 335 с. – ISBN 978-5-0055-0925-3.

Нормативно-правовые акты

16. О создании Балтийского федерального университета имени Иммануила Канта [Указ Президента Российской Федерации № 1255 от 13 октября 2010 года]. – Президент России : сайт. – Текст : электронный. – URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/31882> (дата обращения: 16.07.2025).

17. О создании федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского» (с изменениями и дополнениями) [Распоряжение Правительства Российской Федерации от 4 августа 2014 года № 1465-р]. – Информационно-правовой портал «Гарант.ру». – Текст : электронный. – URL: <https://base.garant.ru/70716012/> (дата обращения: 22.08.2025).

18. О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных округах [Указ Президента Российской Федерации № 1172 от 21 октября 2009 года]. – Президент России : сайт. – Текст : электронный. – URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/29995> (дата обращения: 09.09.2025).

19. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации : федеральный закон : [Принят Государственной думой 24 ноября 2006 года]. – часть 4. – Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – Текст : электронный. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/9489e6b560df698055655d14f93f770f826b9b8b/ (дата обращения: 05.08.2025).

20. Российская Федерация. Законы. О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете : федеральный закон : [Принят Государственной думой 10 ноября 2009 года]. – Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – Текст : электронный. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_93587/ (дата обращения: 08.12.2025).

21. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации : федеральный закон : [Принят Государственной думой 29 декабря 2012 года]. – Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – Текст : электронный. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/4e51c3c75451286825f3aa6093b700fff57dd9fc/ (дата обращения: 13.10.2025).

Электронные ресурсы

22. «Зеленый кампус» СФУ / Российская газета : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://rg.ru/articles/sfu> (дата обращения: 14.08.2025).

23. 100 университетов из 41 региона страны отобраны в основной трек программы «Приоритет-2030». / Минобрнауки России : официальный сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/96562/> (дата обращения: 10.05.2025).

24. Альфа: что за поколение, годы рождения, характеристика поколения Gen Alpha, возраст / Комсомольская правда : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.kp.ru/edu/molodezhnyj-sleng/pokolenie-alfa/> (дата обращения: 16.06.2025).

25. Архитектура бренда: примеры моделей дом брендов и бренд-дом / Блог OTVETDESIGN : сайт. – DOI отсутствует. – URL: <https://otvetdesign.ru/blog/arkhitektura-brenda> (дата обращения: 02.06.2025). – Текст : электронный.

26. Архитектура бренда: суббренд, бренд-дом, дом брендов, смешанные системы : сайт. – URL: <https://artsdelka.ru/arkhitektura-brenda> (дата обращения: 17.11.2025). – Текст : электронный.

27. Брендбук МГУ имени М.В. Ломоносова : сайт. – URL: <https://brandbook.msu.ru> (дата обращения: 12.08.2025). – Текст : электронный.

28. Брендбук Московского Государственного технического университета им. Н.Э. Баумана : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://bmstu.ru/about/brandbook> (дата обращения: 10.05.2025).

29. Бренд-платформа Университета МИСИС / Университет МИСИС : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://misis.ru/university/rebranding/> (дата обращения: 16.08.2025).

30. Булычева, М. Чем между собой различаются товарные знаки, торговые марки, логотипы и бренды / М. Булычева // Информационно-правовой портал Гарант.ру : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.garant.ru/gardium/guide/chem-razlichayutsya-tovarnyy-znak-i-torgovaya-marka/> (дата обращения: 16.07.2025).

31. В каких вузах Москвы есть Бизнес-информатика (38.03.05) / Вузопедия : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://vuzopedia.ru/spec/region/city/59/11/vuzy> (дата обращения: 10.12.2025).

32. В чем разница между ESG и ЭКГ – мнение ОЗ-Коутингс / РБК : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://chr.plus.rbc.ru/partners/6606ab817a8aa910a3959ca9> (дата обращения: 22.07.2025).

33. Выпускники Вышки смогут получить дипломы в формате NFT / НИУ ВШЭ : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.hse.ru/news/edu/889397285.html> (дата обращения: 02.09.2025).

34. Генерозова, Е. «Колесо бренда». Как крутится и почему вертится? / Е. Генерозова // Лаборатория Елены Генерозовой : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.generozova.ru/tools/2019/03/koleso-brenda-kak-krutitsya-i-pochemu-vertitsya/> (дата обращения: 06.07.2025).

35. Герман Греф: «Бизнес-модель всех компаний будет радикально изменена в направлении человекоцентричности» / Комсомольская правда : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.samara.kp.ru/online/news/5535049/> (дата обращения: 15.08.2025).

36. Дом брендов – стратегия управления портфелем брендов в крупных корпорациях / Сорумате : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://copymate.app/ru/blog/multi/%d0%b4%d0%be%d0%bc-%d0%b1%d1%80%d0%b5%d0%bd%d0%b4%d0%be%d0%b2-%d1%81%d1%82%d1%80%d0%b0%d1%82%d0%b5%d0%b3%d0%b8%d1%8f-%d1%83%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d0%b5%d0%bd%d0%b8%d1%8f-%d0%bf%d0%be%d1%80/> (дата обращения: 22.07.2025).

37. Зайцев, Д.А. Проект 5-100 положительно отразился на российских вузах / Д.А. Зайцев // Счетная палата Российской Федерации :

официальный сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://ach.gov.ru/checks/proekt-5-100-polozhitelno-otrazilsya-na-rossiyskoy-nauke-khotya-i-ne-prines-ozhidaemykh-rezultatov> (дата обращения: 10.11.2025).

38. ИТМО обновил фирменный стиль / Хабр : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://habr.com/ru/companies/spbifmo/news/685568/> (дата обращения: 07.09.2025).

49. Кадры для цифровой экономики / Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации : официальный сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://digital.gov.ru/activity/czifrovizacziya-gosudarstva/vedomstvennyj-proektnyj-ofis-vpo/administrirovanie-soprovozhdenie-ispolneniya-naczionalnoj-programmy-czifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federaczii/kadry-dlya-czifrovoj-ekonomiki> (дата обращения: 08.08.2025).

40. Как использовать призму идентичности бренда Капферера для развития вашего бренда / E-COMMERCE БЛОГ ОТ STIK : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://stik.pro/blog/kak-ispolzovat-prizmu-identichnosti-brenda-kapferera-dlya-razvitiya-vashegho-brenda/> (дата обращения: 11.10.2025).

41. Коэффициент детерминации : сайт. – URL: <https://wiki.loginom.ru/articles/coefficient-of-determination.html> (дата обращения: 30.09.2025). – Текст : электронный.

42. Куфтырев, И. Как российским вузам не отставать от мировых рейтингов / И. Куфтырев // Russian Business : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://rb.ru/columns/ratings/> (дата обращения: 08.05.2025).

43. Лапина, А. Выпускники российских вузов смогут получить NFT-дипломы от «ВКонтакте» / А. Лапина // Skillbox : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://bitrix01.wbd.prod.skillbox.pro/media/education/vyuskniki-rossiyskikh-vuzov-smogut-poluchit-nftdiplomy-ot-vkontakte/> (дата обращения: 06.06.2025).

44. Меньшикова, Е. Брендбук 2.0: на стиле с Университетом ИТМО / Е. Меньшикова // ИТМО : официальный сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://news.itmo.ru/education/official/news/6533/> (дата обращения: 09.09.2025).

45. Модель капитала бренда Келлера : сайт. – URL: <https://admin.dialog.guide/modiel-kapitala-brienda-kielliera/> (дата обращения: 05.09.2025). – Текст : электронный.

46. Молодежь продвигает науку. Как работает программа стратегического академического лидерства / Газета.ру : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.gazeta.ru/auth/sso.shtml?origin=/social/2025/08/01/21425162.shtml> (дата обращения: 06.07.2025).

47. Новости Р.И.А. Эксперты: опорные вузы получают новые возможности для развития / Навигатор абитуриента РИА Новости : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://na.ria.ru/20160517/1434231787.html> (дата обращения: 03.04.2025).

48. Нормативная документация проекта «5-100» Программа 5 в 100 / ИТМО : официальный сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://5100.itmo.ru/ru/page/9/> (дата обращения: 25.06.2025).

49. Образование в цифрах: 2025 / НИУ ВШЭ : официальный сайт. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1080237504.html> (дата обращения: 25.07.2025). – Текст : электронный.

50. Чем между собой различаются товарные знаки, торговые марки, логотипы и бренды / Информационно-правовой портал Гарант.ру : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.garant.ru/gardium/guide/chem-razlichayutsya-tovarnyy-znak-i-torgovaya-marka/> (дата обращения: 08.05.2025).

51. Программа «Приоритет-2030» / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации : официальный сайт. – Текст :

электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/priority2030/> (дата обращения: 20.07.2025).

52. Рейтинг лучших вузов России RAEX-100 : сайт. – URL: https://raex-rr.com/education/russian_universities/top-100_universities/2025/ (дата обращения: 05.12.2025). – Текст : электронный.

53. Реформа высшего образования в России в 2026 году: суть новой системы высшего образования, содержание базового высшего, специализированного высшего образования и аспирантуры, изменения в правилах поступления на новые уровни образования с отзывами экспертов / Комсомольская правда : сайт. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.kp.ru/edu/vuzy/reforma-vysshego-obrazovaniya-v-rossii/> (дата обращения: 10.11.2025).

54. Руководство по использованию фирменного стиля / ИТМО : официальный сайт. – Текст : электронный. – URL: https://itmo.ru/file/form_style/brandbook.pdf (дата обращения: 06.02.2025).

55. Самый «зеленый» университет России / ИТМО : официальный сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://admission.rudn.ru/infrastructure/> (дата обращения: 09.07.2025).

56. Совместное создание благ / Википедия : сайт. – Текст : электронный. – URL: https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BC%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D1%81%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3&oldid=149561845 (дата обращения: 11.01.2026).

57. Станислав Прокофьев: У выпускников топового вуза больше шансов устроиться на высокооплачиваемую работу / Российская газета : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://rg.ru/2024/06/19/v-poriadke-brenda.html> (дата обращения: 03.03.2025).

58. Теория поколений по годам: особенности, различия, кто такие Альфа, зумеры, миллениалы и бумеры / Лента.ру : сайт. – Текст :

электронный. – URL: <https://lenta.ru/articles/2025/03/17/teoriya-pokoleniy/> (дата обращения: 12.04.2025).

59. ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ: ВРЕМЯ И ЛЮДИ / Капитал страны : сайт. – Текст : электронный. – URL: https://kapital-rus.ru/articles/article/finansovyi_universitet_vremya_i_ludi/ (дата обращения: 13.07.2025).

60. Человекоцентричность: как компании ставят сотрудников в центр процессов / РБК Компании : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/oDeIamlgpp/chelovekotsentrichnost-kak-kompanii-stavyat-sotrudnikov-v-tsentr-protsessov/> (дата обращения: 22.08.2025).

61. Что такое UGC-контент или как клиенты помогают продавать / Клерк : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.klerk.ru/buh/articles/644713/> (дата обращения: 02.06.2025).

Статьи

62. Алтунина, В.В. Формирование миссии как часть брендинга в условиях стратегического развития вуза / В.В. Алтунина // Теория и практика общественного развития. – 2011. – № 4. – С. 145-148. – ISSN 1815-4964.

63. Амиров, Р.А. Искусственный интеллект в образовательном процессе вуза / Р.А. Амиров, А.Л. Абаев // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства : сборник материалов XVI Международной научно-практической конференции, Махачкала, 25–26 сентября 2024 года. – Махачкала : Дагестанский государственный технический университет, 2024. – С. 13-15. – ISBN отсутствует.

64. Аржанова, К.А. Выявление ключевых элементов бренда вуза в существующих моделях формирования и управления брендом / К.А. Аржанова // Вестник университета. – 2024. – № 2. – С. 41-51. – ISSN 1816-4277.

65. Банных, Г.А. Цифровой университет: подходы к концептуализации понятия / Г.А. Банных, С.Н. Костина // Образование и наука. – 2022. – № 10. Том 24. – С. 10-32. – ISSN 1994-5639.

66. Березной, А.В. Операционализация стратегий компаний в области инновационного развития: возможности использования технологических дорожных карт / А.В. Березной, А.Ю. Снегирев // Российский журнал менеджмента. – 2023. – № 4. Том 21. – С. 453-480. – ISSN 1729-7427.

67. Бондаренко, В.В. Повышение международной конкурентоспособности вузов в глобальном цифровом пространстве / В.В. Бондаренко, К.С. Таишева, Т.В. Тампей, Д.П. Пензина // Вестник университета / Государственный университет управления. – 2023. – № 9. – С. 21-29. – Текст : электронный. – URL: <http://elib.fa.ru/art2023/bv3138.pdf>. (дата обращения: 03.11.2025).

68. Васильева, Е.В. UX-дизайн: принципы проектирования цифровых продуктов, ориентированных на человека / Е.В. Васильева // Экономика строительства. – 2025. – № 5. – С. 327-329. – ISSN 0131-7768.

69. Володин, А.А. «Пирамида здоровья бренда» как фактор влияния на покупательское поведение / А.А. Володин // AlterEconomics. – 2024. – № 2. Том 21. – С. 387-412. – ISSN 2782-6201.

70. Данченко, Л.А. исследование потребительского восприятия инструментов продвижения бизнес-образования в условиях цифровизации общества / Л.А. Данченко, С.В. Мхитарян, Е.Ю. Кулакова // Практический маркетинг. – 2023. – № 8. – Текст : электронный. – DOI 10.24412/2071-3762-2023-8314-3-11 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-potrebitelskogo-vozpriyatiya-instrumentov-prodvizheniya-biznes-obrazovaniya-v-usloviyah-tsifrovizatsii-obschestva> (дата обращения: 12.12.2025).

71. Домнин, В.Н. Идентичность бренда – ключевое понятие бренд-менеджмента / В.Н. Домнин // Бренд-менеджмент. – 2009. – № 5. – С. 266-282. – ISSN 2618-8902.

72. Ицковиц, Г. Модель тройной спирали / Г. Ицковиц // Инновации. – 2011. – № 4 (150). – С. 5-10. – ISSN 2071-3010.

73. Капустина, Л.М. Восприятие бренда университета в контексте модели «Колесо бренда» / Л.М. Капустина, Е.А. Жадько, Н. Б. Изакова // Управленец. – 2017. – № 5 (69). – С. 50-57. – ISSN 2218-5003.

74. Карпова, С.В. Сущность и содержание понятий «бренд» и «брендинг» / С.В. Карпова // Евразийская адвокатура. – 2024. – № 4 (69). – С. 62-65. – ISSN 2304-9839.

75. Клейнер, Г.Б. Системная парадигма как теоретическая основа стратегического управления экономикой в современных условиях / Г.Б. Клейнер // Управленческие науки. – 2023. – № 1. Том 13. – С. 6-19. – ISSN 2304-022X.

76. Ключарев, Г.А. Проект «5-100»: некоторые промежуточные итоги / Г.А. Ключарев, А.В. Неверов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2018. – № 1. Том 18. – С. 100-116. – ISSN 2313-2272.

77. Косяков, М.А. Коммуникационные стратегии ведущих российских вузов / М.А. Косяков, Т.Т. Шайдулина // Креативная экономика. – 2016. – № 7. Том 10. – С. 813-828. – ISSN 1994-6929.

78. Кошкин, А.Н. О человекообразности интеллектуального технологического перехода / А.Н. Кошкин // Экономика строительства. – 2025. – № 4. – С. 104-106. – ISSN 0131-7768.

79. Кудряшов, В.С. Основные модели формирования бренда организации / В.С. Кудряшов, И.С. Климов, А.В. Костанда // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 10-1. – С. 73-78. – ISSN 1818-4057.

80. Литвинов, Н.Н. Подъемная сила авиационных брендов (часть 1) / Н.Н. Литвинов // Бренд-менеджмент. – 2007. – № 4. – С. 228-243. – ISSN 2618-8902.

81. Подопригора, Ю.В. Современные университетские кампусы с использованием зеленых инноваций: зарубежный и российский опыт / Ю.В. Подопригора, Т.В. Захарова, Д. Кроза // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 28 (2). – С. 220-226. – ISSN 2309-4788.

82. Поляков, Л.В. Зеленая Россия будущего: экономические проблемы и политические перспективы / Л.В. Поляков, И.А. Анкудинов, В.Ю. Егоров [и др.] // Бизнес. Общество. Власть. – 2022. – № 46. – С. 87-116. – eISSN 2309-4044 (дата обращения: 02.06.2025).

83. Попова, О.И. Цифровизация образования и бренд вуза: отношение студентов к процессам / О.И. Попова // Вопросы управления. – 2019. – № 3 (58). – С. 245-250. – ISSN 2304-3369.

84. Прохоров, А.В. Брендинг университетов: российский опыт / А.В. Прохоров // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2016. – № 3-4 (155-156). Том 21. – С. 25-30. – ISSN 1810-0201.

85. Рябова, О.В. Анализ и сравнительная оценка моделей и фреймворков ребрендинга (на примере моделей Aaker и Keller) / О.В. Рябова, Л.А. Ежова // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 5. – С. 576-578. – ISSN 2307-180X.

86. Рябова, О.В. Бренд-менеджмент как способ управления эффективностью приемной кампанией вуза / О.В. Рябова // Экономика строительства. – 2025. – № 8. – С. 109-111. – ISSN 0131-7768.

87. Рябова, О.В. Инфографика как средство продвижения бренда / О.В. Рябова, Л.А. Ежова // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 2. – С. 209-213. – ISSN 2307-180X.

88. Рябова, О.В. Особенности сопряжения цифрового профиля гражданина с государственными информационными системами / О.В. Рябова // Самоуправление. – 2022. – № 5 (133). – С. 686-688. – ISSN 2221-8173.

89. Рябова, О.В. Применение цифровых инструментов маркетинговой аналитики при персонализации образовательных траекторий / Е.В. Васильева, О.В. Рябова // Тенденции развития интернет и цифровой экономики : труды VIII Международной научно-практической конференции ; под редакцией Н.В. Апатовой. – Симферополь : ИП Зуева Т.В., 2025. – С. 173-175. – 264 с. – ISBN 978-5-605-36695-9. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_82625050_56011788.pdf (дата обращения: 04.03.2026).

90. Рябова, О.В. Проектирование API для динамической трансформации визуальной идентичности / О.В. Рябова // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2025. – № 2. – С. 170-173. – ISSN 1560-8816.

91. Рябова, О.В. Цифровая айдентика вуза как одна из составляющих основ бренда / О.В. Рябова // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 5. – С. 154-156. – ISSN 2307-180X.

92. Рябова, О.В. Человекоцентричность как стратегическая основа современного бренд-менеджмента. / О.В. Рябова // Вестник евразийской науки. – 2025. – № 5. Том 17. – ISSN 2588-0101. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://esj.today/PDF/61ECVN525.pdf> (дата обращения: 22.02.2026).

93. Рябова, О.В. Экосистемный подход к формированию кадрового потенциала в условиях развития системы менеджмента знаний / Е.В. Васильева, О.В. Рябова // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики : труды XXIV Международной научно-практической конференции ; под редакцией Н.В. Апатовой. – Симферополь : ИП Зуева Т.В., 2025. – С. 15-16. – 440 с. – ISBN 978-5-605-48024-2. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_87418558_37681100.pdf (дата обращения: 04.03.2026).

94. Рябова, О.В. Эмпатия в основе бренда / О.В. Рябова, Л.А. Ежова // Экономика строительства. – 2025. – № 5. – С. 82-84. – ISSN 0131-7768.

95. Синявец, Т.Д. Управление вузом: технология мониторинга репутации образовательного бренда / Т.Д. Синявец, Е.А. Лунева, Н.В. Катунина // Образование и наука. – 2024. – № 4. Том 26. – С. 68-103. – ISSN 1994-5639.

96. Фирсова, И.А. Мотивационный профиль работника образовательной организации как инструмент маркетинга персонала / И.А. Фирсова, И.В. Христофорова // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2024. – № 4. – С. 132-136. – ISSN 1560-8816.

97. Хворостяная, А.С. Формирование стратегического брендинга национальных университетов легкой промышленности и индустрии моды / А.С. Хворостяная // Стратегирование: теория и практика. 2025. – № 1. Том 5. – С. 88–105. – ISSN 2782-2435.

98. Чечулин, А.В. Брендинг в системе управления современного российского университета / А.В. Чечулин // Профессиональное образование и рынок труда. – 2020. – № 4 (43). – С. 97-104. – ISSN 2307-4264.

99. Шевченко, Д.А. Эффективность управления брендом образовательного учреждения: теория и практика / Д.А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2015. – № 6 (220). – ISSN 2071-3762.

100. Шевченко, Д.А. Как создаются бренды российских университетов / Д.А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2020. – № 9 (283). – С. 30-40. – ISSN 2071-3762.

101. Ярлова, Т.В. Особенности стимулирования инноваций в России / Т.В. Ярлова, Д.Д. Киселева // Московский экономический журнал. – 2022. – № 5. Том 7. – eISSN 2413-046X (дата обращения: 16.08.2025).

Источники на иностранном языке

102. 12 Branded House Examples (Top Brand Architecture Case Studies) : сайт. – URL: <https://brandbuildr.ai/branded-house-examples/> (дата обращения: 03.07.2025). – Текст : электронный.

103. A guide to the STP marketing model. : сайт. – URL: <https://business.adobe.com/blog/basics/stp-marketing-model>. (дата обращения: 02.06.2025). – Текст : электронный.

104. Brand – Etymology, Origin & Meaning : сайт. – URL: <https://www.etymonline.com/word/brand> (дата обращения: 30.06.2025). – Текст : электронный.

105. Brand / Wikipedia : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Brand&oldid=1332330689> (дата обращения: 12.05.2025).

106. Brand / The universal marketing dictionary : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://marketing-dictionary.org/b/brand/> (дата обращения: 15.07.2025).

107. Brand Architecture / MIT : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://brand.mit.edu/brand-architecture> (дата обращения: 12.05.2025).

108. Brand Essence Wheel: Theory and Template / Toolshero : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.toolshero.com/marketing/brand-essence-wheel/> (дата обращения: 26.09.2025).

109. Brand Identity Prism : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.brandsthatpunch.com/blogs/shape-your-brand-identity> (дата обращения: 13.08.2025).

110. China to develop 42 world-class universities : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://en.people.cn/n3/2017/0921/c90000-9272101.html> (дата обращения: 24.07.2025).

111. Cooper, C.L. Wiley encyclopedia of management / C.L. Cooper – 3-е издание. – Chichester : J. Wiley & sons, 2014. – 6536 с. – ISBN 978-1-118-78531-7.

112. Dally, D. The Impact Of 7p’s Of Marketing on The Performance of The Higher Education Institutions / D. Dally, O. Sinaga, M.H. Saudi // Review of international geographical education. – 2021. – С. 235–252. – ISSN 2146-0353.

113. Decoding brand awareness index measuring and improving impact. – Текст : электронный. – URL: <https://fastercapital.com/content/Decoding-brand-awareness-index-measuring-and-improving-impact.html#What-is-Brand-Awareness-Index-> (дата обращения: 25.12.2025).

114. Deconstructing the Harvard Brand. – Текст : электронный. – URL: <https://www.thecrimson.com/article/2012/3/28/making-the-harvard-brand/> (дата обращения: 16.08.2025).

115. Building a Brand: Brand Resonance Model and its Importance / EMB Global : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://blog.emb.global/brand-resonance-model/> (дата обращения: 18.05.2025).

116. Enrollment Statistics / MIT Facts : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://facts.mit.edu/enrollment-statistics/> (дата обращения: 13.09.2025).

117. Fedeyko, J. What is Brand Architecture? Definition, Models, and Examples / J. Fedeyko // The Branding Journal : сайт. – DOI отсутствует. – Текст : электронный. – URL: <https://www.thebrandingjournal.com/2022/01/brand-architecture/> (дата обращения: 09.11.2025).

118. Hanlon, A. STP marketing: The Segmentation, Targeting, Positioning model / A. Hanlon // Smart Insights : сайт. – DOI отсутствует. – Текст : электронный. – URL: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/customer-segmentation-targeting/segmentation-targeting-and-positioning/> (дата обращения: 08.08.2025).

119. Hayden, L. Kapferer's Brand Prism / Square Holes : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://squareholes.com/blog/2021/04/22/kapferers-brand-prism/> (дата обращения: 17.08.2025).

120. Hemsley-Brown, J. Brand harmonization in the international higher education market / J. Hemsley-Brown, S. Goonawardana // Journal of Business Research. – 2007. – № 9 (60). – С. 942-948. – ISSN отсутствует. – Текст : электронный. – DOI 10.1016/j.jbusres.2007.01.019. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296307000550> (дата обращения: 18.09.2025).

121. Meek, V.L. Higher education, research and innovation: changing dynamics; report on the UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge / V.L. Meek, U. Teichler, M.-L. Kearney. – Kassel : Internat. Centre for Higher Education Res, 2009. – 242 с. – ISBN 978-3-934377-10-3.

122. Human-Centred Digital Transformation / Ernst & Young : сайт. – Текст : электронный. – URL: https://www.ey.com/en_au/insights/education/human-centred-digital-transformation (дата обращения: 13.06.2025).

123. Identity Guidelines / HBS Identity Guidelines : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://identity.hbs.edu/> (дата обращения: 09.09.2025).

124. Igielnik, K.P. On the Cusp of Adulthood and Facing an Uncertain Future: What We Know About Gen Z So Far / K.P. Igielnik // Pew Research Center. – Текст : электронный. – URL: <https://www.pewresearch.org/social-trends/2020/05/14/on-the-cusp-of-adulthood-and-facing-an-uncertain-future-what-we-know-about-gen-z-so-far/> (дата обращения: 27.06.2025).

125. India, S. STP Marketing Strategy: Comprehensive Guide / S. India // Salesforce : сайт. Misquith – Текст : электронный. – URL: <https://www.salesforce.com/in/blog/segmentation-targeting-positioning-model/> (дата обращения: 03.07.2025).

126. Jacobides, M.G. Towards a theory of ecosystems / M.G. Jacobides, C. Cennamo, A. Gawer // Strategic Management Journal. – 2018. – № 8. Том 39. – С. 2255–2276. – DOI 10.1002/smj.2904 – Текст : электронный. – URL: <https://www.salesforce.com/in/blog/segmentation-targeting-positioning-model/> (дата обращения: 03.07.2025). – ISSN отсутствует.

127. Kapferer, J.-N. The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking / J.-N. Kapferer. – Philadelphia : Kogan Page, 2012. – 577 с. – ISBN 978-0-7494-6515-5.

128. Keller, K.L. Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity / K.L. Keller, V. Swaminathan. – New York : Pearson, – 2020. – 692 с. – ISBN 978-0-7494-6515-5.

129. Keller, K.L. Designing and implementing brand architecture strategies / K.L. Keller // *Journal of Brand Management*. – 2014. – № 9 (21). – С. 702-715. – DOI 10.1057/bm.2014.38. – Текст : электронный. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/bm.2014.38> (дата обращения: 19.06.2025). – ISSN отсутствует.

130. Korsun, O. MARKETING 7P / O. Korsun // *Marketing Link LLC* : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://marketing.link/ru/marketing-7p-3/> (дата обращения: 27.05.2025).

131. Why human-centered design is critical for universities / Ernst & Young : сайт. – Текст : электронный. – URL: https://www.ey.com/en_gl/insights/education/why-human-centered-transformation-design-is-critical-for-universities (дата обращения: 19.06.2025).

132. Leydesdorff, L. University-Industry-Government Relations in China: An emergent national system of innovations / L. Leydesdorff, Z. Guoping // *Industry and Higher Education* – 2010. – № 15 (3). – DOI 10.5367/000000001101295632. – Текст : электронный. – URL: https://www.researchgate.net/publication/48167105_University-Industry-Government_Relations_in_China_An_Emergent_National_System_of_Innovation (дата обращения: 16.08.2025). – ISSN отсутствует.

133. Liu, Y. University trademarks: strategies of top Chinese universities / Y. Liu, T. Ma. // *Humanities and Social Sciences Communications*. – 2022. – № 1 (9). – С. 254. – DOI 10.1057/s41599-022-01273-7. – Текст : электронный. – URL: https://www.researchgate.net/publication/362458786_University_trademarks_strategies_of_top_Chinese_universities (дата обращения: 12.04.2025). – ISSN отсутствует.

134. Misquith, K. The 7P Marketing Mix - A Quick Guide / K. Misquith // *Essentialize Marketing* : сайт. – DOI отсутствует. – Текст : электронный. – URL: <https://essentializemarketing.com/blog/the-7p-marketing-mix-a-quick-guide-with-examples/> (дата обращения: 22.06.2025).

135. O’Sullivan, H. Contemporary Branding Strategies for Higher Education / H. O’Sullivan, M. Polkinghorne, C. Chapleo [и др.] // Encyclopedia. – 2024. – № 3 (4). – С. 1292–1311. – DOI 10.3390/encyclopedia4030085. – Текст : электронный. – URL: <https://www.mdpi.com/2673-8392/4/3/85> (дата обращения: 22.07.2025). – ISSN отсутствует.

136. Olowookere, B. Simplifying Brand Architecture / B. Olowookere // Medium : сайт. – DOI отсутствует. – Текст : электронный. – URL: <https://medium.com/@jideolowookere/simplifying-brand-architecture-f7dd85c37ba8> (дата обращения: 24.07.2025).

137. Pariveda Brand Architecture: Choosing the best model to boost business / Pariveda : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://parivedasolutions.com/perspectives/brand-architecture-choosing-the-best-model-to-boost-business/> (дата обращения: 04.07.2025).

138. Pawar, S.K. Social media in higher education marketing: a systematic literature review and research agenda / S.K. Pawar // Cogent Business & Management. – 2024. – № 1 (11). – С. 2423059. – DOI 10.1080/23311975.2024.2423059. – Текст : электронный. – URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2024.2423059> (дата обращения: 07.07.2025). – ISSN отсутствует.

139. QS World University Rankings 2024 / Top Universities : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.topuniversities.com/world-university-rankings/2024> (дата обращения: 01.08.2025).

140. QS World University Rankings 2025: Top global universities / Top Universities : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.topuniversities.com/world-university-rankings> (дата обращения: 11.11.2025).

141. Sandu, B. The Harvard Logo History, Colors, Font, And Meaning / B. Sandu // Design Your Way : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.designyourway.net/blog/harvard-logo/> (дата обращения: 22.08.2025).

142. Shanghai Ranking : сайт. – URL: <https://www.shanghairanking.com/> (дата обращения: 16.08.2025). – Текст : электронный.

143. Sukhareva, A. STP Marketing: Segmentation, Targeting, and Positioning Guide / A. Sukhareva // Dashly blog : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.dashly.io/blog/stp-marketing/> (дата обращения: 11.09.2025).

144. The 7Ps in marketing / Visable : сайт. – Текст : электронный. – URL: https://www.visable.com/en_int/magazine/basics/the-7-ps-in-marketing (дата обращения: 21.10.2025).

145. The History of Branding: From Ancient Marks to Modern Identities / Optic Jam : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.opticjam.com/the-history-of-branding-from-ancient-marks-to-modern-identities/> (дата обращения: 17.08.2025).

146. The Oxford logo / University of Oxford : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://communications.admin.ox.ac.uk/communications-resources/visual-identity/identity-guidelines/the-oxford-logo> (дата обращения: 19.06.2025).

147. The University of Tokyo / The University of Tokyo : официальный сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.u-tokyo.ac.jp/en/about/slogan-rules.html> (дата обращения: 04.05.2025).

148. Trump Administration Blocks Harvard From Enrolling Foreign Students / The Wall Street Journal : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.wsj.com/us-news/education/trump-harvard-foreign-international-student-enrollment-00124307> (дата обращения: 14.07.2025).

149. Wæraas, A. Defining the essence of a university: lessons from higher education branding / A. Wæraas, M.N. Solbakk // High Education. – 2009. – № 4. Том 57. – С. 449-462. – DOI 10.1007/s10734-008-9155-z. – Текст : электронный. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-008-9155-z> (дата обращения: 08.08.2025). – ISSN отсутствует.

150. What Is Branding? / The Branding Journal: сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.thebrandingjournal.com/2015/10/what-is-branding-definition/> (дата обращения: 17.08.2025).

151. What Is Endorsed Brands in Brand Architecture / CR8 Consultancy : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://cr8consultancy.com/what-is-endorsed-brands-in-brand-architecture/> (дата обращения: 13.06.2025).

152. Why a Strong Brand Portfolio Is Crucial for Success / Business Insights Blog : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/brand-portfolio-strategy> (дата обращения: 04.06.2025).

153. World Reputation Rankings 2025: results announced / Times Higher Education : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/depth/world-reputation-rankings-2025-results-announced> (дата обращения: 16.08.2025).

154. World University Rankings / Times Higher Education : сайт. – Текст : электронный. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings> (дата обращения: 18.06.2025).

154. Xia, X. Brand Reputation Management in a Chinese Higher Educational Institution / X. Xia // Pacific International Journal. – 2024. – № 4 (6). – DOI 10.55014/pij.v6i4.487. – Текст : электронный. – URL: <https://relss.com/pij/article/view/487> (дата обращения: 08.08.2025). – ISSN отсутствует.

156. Yaping, X. University brand: A systematic literature review / X. Yaping, N. Huong, N. Nam [и др.] // Heliyon. – 2023. – № 6 (9). – С. e16825. – DOI 10.1016/j.heliyon.2023.e16825. – Текст : электронный. – URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/37346330/> (дата обращения: 08.08.2025). – ISSN отсутствует.

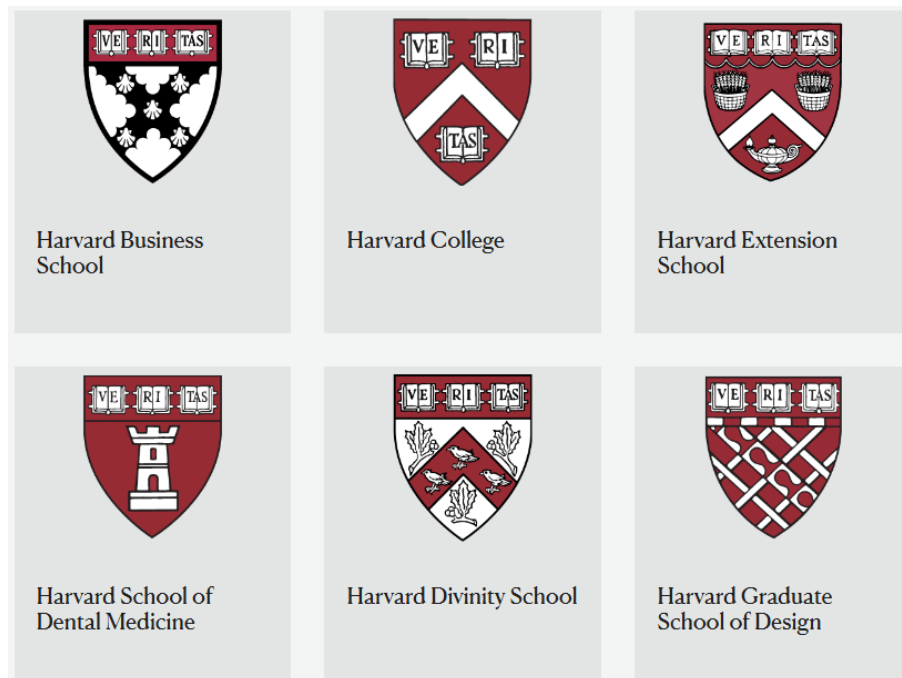
157. 北京大学 : сайт. – URL: <https://www.pku.edu.cn/> (дата обращения: 02.06.2025). – Текст : электронный.

Приложение А
(информационное)

Примеры логотипов различных образовательных организаций



Источник: The Harvard Logo History, Colors, Font, And Meaning – Текст : электронный. – URL: <https://www.designyourway.net/blog/harvard-logo/>.
Рисунок А.1 – Логотип Гарвардского университета



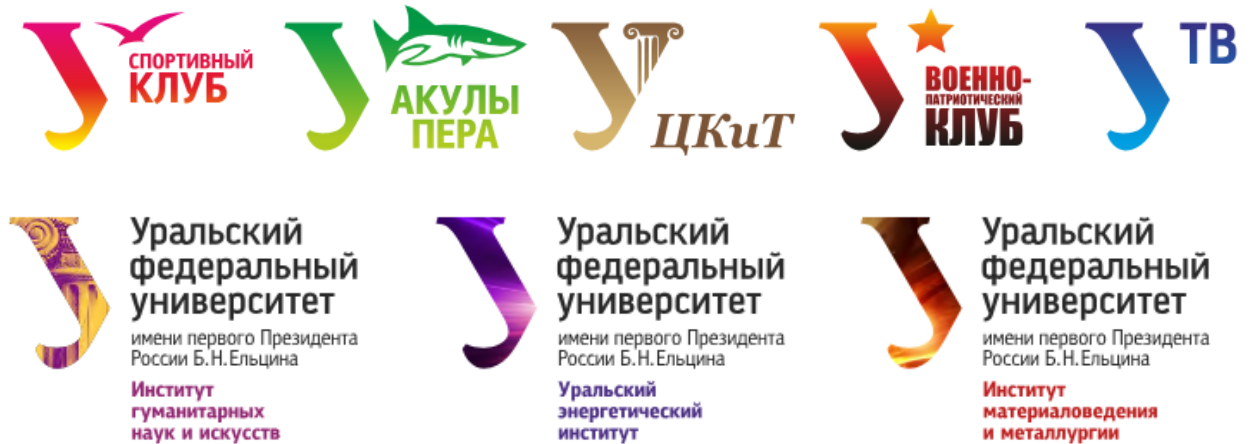
Источник: Harvard shields – Текст : электронный. – URL: <https://www.harvard.edu/about/history/shields/>.
Рисунок А.2 – Логотипы школ, входящих в состав Гарвардского университета

IT'S *MO*re than a
UNIVERSITY

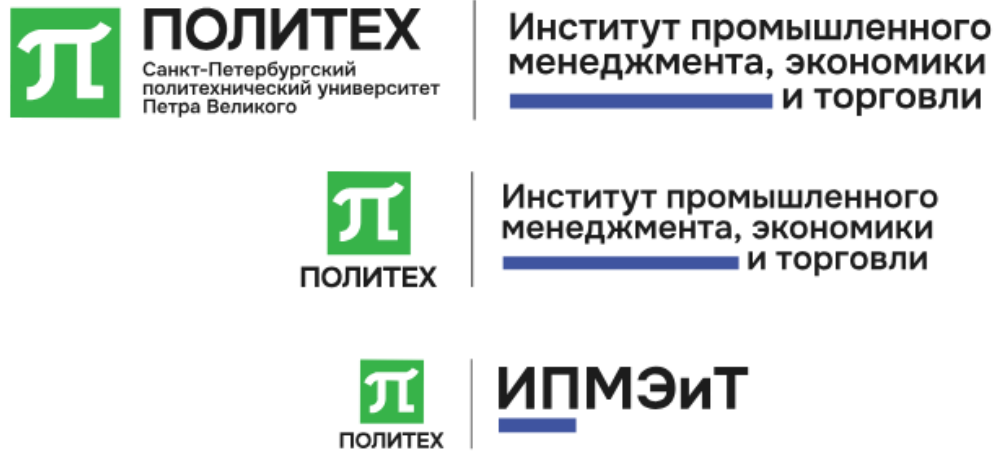
Источник: Логотипы и фирменный стиль – Текст : электронный. – URL: https://itmo.ru/ru/page/213/logotipy_i_firmennyu_stil.htm.
Рисунок А.3 – Слоган университета ИТМО



Источник: Руководство по использованию айденитики Уральского федерального университета им. Б.Н. Ельцина – Текст : электронный. – URL: https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/brand/Aidentika_UrFU_25.pdf.
Рисунок А.4 – Логотип УрФУ



Источник: Руководство по использованию айденитики Уральского федерального университета им. Б.Н. Ельцина – Текст : электронный. – URL: https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/brand/Aidentika_UrFU_25.pdf.
Рисунок А.5 – Примеры логотипов подразделений УрФУ



Источник: Руководство по использованию элементов фирменного стиля Санкт-Петербургского Политехнического Университета Петра Великого – Текст : электронный. – URL: https://www.spbstu.ru/upload/branding/guide_polytech_2025.pdf.

Рисунок А.6 – Примеры логотипов в Санкт-Петербургском политехническом университете Петра Великого (СПбПУ)



Источник: Руководство по использованию элементов фирменного стиля Санкт-Петербургского Политехнического Университета Петра Великого – Текст : электронный. – URL: https://www.spbstu.ru/upload/branding/guide_polytech_2025.pdf.

Рисунок А.7 – Примеры логотипов в Санкт-Петербургском политехническом университете Петра Великого (СПбПУ)

Приложение Б
(информационное)

Прототип протокола по внедрению гибридной архитектуры бренда

Таблица Б.1 Прототип протокола по внедрению гибридной архитектуры бренда

Этап	Ключевые задачи	Методика	Участники	Результаты
I Подготовительный	Провести аудит визуальной и смысловой среды, провести диагностику цифрового присутствия, сформировать бренд-группу, определить концепцию мастер-бренда	Контент-анализ, картирование цифровых активов, SWOT-анализ, фасилитационные сессии	Руководство ОО, PR-отдел, отдел маркетинга, ППС, студенты, ИТ-блок (дизайнеры)	Отчет об аудите бренда, карта цифрового следа, концепция бренд-архитектуры
II Апробационный	Разработка модульного <i>брендбука для формирования фирменного стиля на уровне мастер-бренда</i> (визуальные и вербальные элементы) – логотип, слоган, философия бренда, пилотное внедрение <i>элементов идентичности бренда на уровне мастер-бренда</i> , согласование процедур брендинга и пилотное внедрение <i>элементов идентичности бренда для эмоциональной связи с субъектами экосистемы</i> на уровне суббрендов (локальные логотипы, маскот, слоган)	Проектирование архитектуры, бенчмаркинг, обратная связь по пилотам, анализ кейсов	PR-отдел, руководство факультетов, амбассадоры, digital-команды	Модульный брендбук, шаблоны и регламенты, платформа согласования
III Трансформационный	Масштабное внедрение бренд-стандартов, интеграция в процессы ОО, поддержка амбассадоров	Организация бренд-офиса, внедрение в документы, работа с визуальной средой	Руководство подразделений, бренд-офис; ИТ-блок, отдел маркетинга	Контент план и навигация, формирование идентичности
IV Человекоцентричный	Поддержка соавторства и инициатив, присутствие мастер-бренда в культуре и среде организации, этика и инклюзия идентичности	Обратная связь, конкурсы и хакатоны	Студенты, ППС, кураторы и комьюнити	Бренд-проекты студентов, путеводитель по экосистемному брендингу

Источник: составлено автором.

Приложение В
(информационное)

Выдержка из данных по модели

Таблица В.1 – Фрагмент полученных данных из Телеграм-канала @rtumirea_official за период с 09.01.2025 по 09.01.2025

Тип	Дата	Длина	Ссылка	Просмотры	Реакции	Всего положительных реакций	Всего отрицательных реакций	Всего нейтральных реакций	Платные	Комментарии	Пересылки	ER в процентах
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
-	Итого	715209	-	4447564	41773	35264	2218	4291	0	523	38931	-
-	В среднем на пост	876,48	-	4919,87	46,21	39,01	2,45	4,75	0	0,58	43,07	1,76
Текст	09.11.2025 13:03	581	https://t.me/@rtumirea_official/18621	1631	26	26	0	0	0	1	12	2,39
Альбом	09.11.2025 11:04	501	https://t.me/@rtumirea_official/18620	2315	38	18	9	11	0	3	157	8,55
Текст	09.11.2025 9:05	1213	https://t.me/@rtumirea_official/18611	2521	10	10	0	0	0	1	14	0,99
Альбом	09.11.2025 5:04	612	https://t.me/@rtumirea_official/18609	2572	33	32	0	1	0	0	37	2,72
Текст	08.11.2025 16:28	240	https://t.me/@rtumirea_official/18602	2868	30	29	0	1	0	0	4	1,19
Другое	08.11.2025 16:28	0	https://t.me/@rtumirea_official/18603	3257	68	64	0	4	0	0	8	2,33
Альбом	08.11.2025 13:01	927	https://t.me/@rtumirea_official/18600	3120	16	15	1	0	0	0	7	0,74
Текст	08.11.2025 11:04	1399	https://t.me/@rtumirea_official/18593	3035	21	19	0	2	0	0	5	0,86
Текст	08.11.2025 9:02	1400	https://t.me/@rtumirea_official/18592	3144	17	17	0	0	0	0	4	0,67

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Альбом	08.11.2025 7:02	1039	https://t.me/@rtumire_a_official/18591	3374	27	26	0	1	0	0	29	1,66
Альбом	08.11.2025 5:00	485	https://t.me/@rtumire_a_official/18587	3273	19	15	0	4	0	1	4	0,73
Текст	07.11.2025 16:03	1989	https://t.me/@rtumire_a_official/18583	3489	18	18	0	0	0	2	11	0,89
Текст	07.11.2025 15:03	824	https://t.me/@rtumire_a_official/18582	3258	45	25	13	7	0	0	11	1,72
Альбом	07.11.2025 14:01	2316	https://t.me/@rtumire_a_official/18581	3556	22	22	0	0	0	0	96	3,32
Текст	07.11.2025 13:03	802	https://t.me/@rtumire_a_official/18573	3282	26	26	0	0	0	0	12	1,16
Текст	07.11.2025 12:01	417	https://t.me/@rtumire_a_official/18572	3367	29	29	0	0	0	0	9	1,13
Текст	07.11.2025 11:01	1267	https://t.me/@rtumire_a_official/18571	3426	11	11	0	0	0	0	8	0,55
Текст	07.11.2025 10:01	1420	https://t.me/@rtumire_a_official/18570	3390	20	16	3	1	0	0	14	1
Текст	07.11.2025 9:05	1025	https://t.me/@rtumire_a_official/18569	3323	25	25	0	0	0	0	25	1,5
Текст	07.11.2025 8:00	752	https://t.me/@rtumire_a_official/18568	3320	37	11	0	26	0	0	20	1,72
Текст	07.11.2025 7:01	441	https://t.me/@rtumire_a_official/18567	3532	46	46	0	0	0	1	41	2,49
Альбом	07.11.2025 6:01	1146	https://t.me/@rtumire_a_official/18566	3354	27	24	2	1	0	0	61	2,62
Альбом	07.11.2025 5:00	2664	https://t.me/@rtumire_a_official/18562	3922	28	26	0	2	0	0	65	2,37
Текст	06.11.2025 16:04	1249	https://t.me/@rtumire_a_official/18558	3879	55	55	0	0	0	0	27	2,11
Текст	06.11.2025 15:02	727	https://t.me/@rtumire_a_official/18557	3573	23	23	0	0	0	1	21	1,26
Альбом	06.11.2025 14:04	1573	https://t.me/@rtumire_a_official/18556	3634	30	30	0	0	0	1	51	2,26
Текст	06.11.2025 13:02	1017	https://t.me/@rtumire_a_official/18551	3425	23	23	0	0	0	0	18	1,2

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Альбом	06.11.2025 12:03	798	https://t.me/@rtumire_a_official/18550	3274	50	49	0	1	0	0	16	2,02
Текст	06.11.2025 11:05	1815	https://t.me/@rtumire_a_official/18548	3417	49	27	8	14	0	0	32	2,37
Альбом	06.11.2025 10:02	1485	https://t.me/@rtumire_a_official/18547	3753	29	29	0	0	0	0	41	1,87
Текст	06.11.2025 9:00	4087	https://t.me/@rtumire_a_official/18543	3521	18	16	2	0	0	0	100	3,35
Альбом	06.11.2025 8:04	1205	https://t.me/@rtumire_a_official/18542	3730	24	21	0	3	0	0	41	1,74
Текст	06.11.2025 7:01	569	https://t.me/@rtumire_a_official/18537	3363	68	52	16	0	0	0	34	3,03
Текст	06.11.2025 6:02	2450	https://t.me/@rtumire_a_official/18536	4421	28	28	0	0	0	10	183	5
Текст	06.11.2025 5:03	531	https://t.me/@rtumire_a_official/18535	3729	38	38	0	0	0	0	21	1,58
Текст	05.11.2025 16:33	532	https://t.me/@rtumire_a_official/18534	3696	19	19	0	0	0	0	2	0,57
Другое	05.11.2025 16:04	0	https://t.me/@rtumire_a_official/18533	3382	18	18	0	0	0	0	6	0,71
Текст	05.11.2025 16:04	345	https://t.me/@rtumire_a_official/18532	3363	19	19	0	0	0	0	6	0,74
Альбом	05.11.2025 15:41	2437	https://t.me/@rtumire_a_official/18531	3503	31	31	0	0	0	0	33	1,83
Альбом	05.11.2025 15:01	405	https://t.me/@rtumire_a_official/18529	3122	16	16	0	0	0	0	4	0,64
Текст	05.11.2025 14:35	377	https://t.me/@rtumire_a_official/18524	3144	19	18	0	1	0	0	7	0,83
Другое	05.11.2025 14:35	0	https://t.me/@rtumire_a_official/18525	3118	15	15	0	0	0	0	7	0,71
Текст	05.11.2025 14:01	568	https://t.me/@rtumire_a_official/18523	3263	20	20	0	0	0	0	16	1,1
Альбом	05.11.2025 13:01	919	https://t.me/@rtumire_a_official/18522	3294	24	24	0	0	0	0	41	1,97
Альбом	05.11.2025 12:02	1234	https://t.me/@rtumire_a_official/18514	3321	22	20	2	0	0	0	41	1,9

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Текст	05.11.2025 11:03	950	https://t.me/@rtumire_a_official/18512	3388	33	32	0	1	0	0	63	2,83
Альбом	05.11.2025 10:01	671	https://t.me/@rtumire_a_official/18511	3323	19	19	0	0	0	0	30	1,47
Текст	05.11.2025 9:01	1107	https://t.me/@rtumire_a_official/18505	3550	23	23	0	0	0	0	21	1,24
Альбом	05.11.2025 8:01	413	https://t.me/@rtumire_a_official/18504	3450	47	46	0	1	0	0	84	3,8
Текст	05.11.2025 7:01	466	https://t.me/@rtumire_a_official/18489	3681	25	25	0	0	0	15	64	2,83
Текст	05.11.2025 6:02	781	https://t.me/@rtumire_a_official/18488	3809	133	23	98	12	0	0	8	3,7
Текст	05.11.2025 5:00	491	https://t.me/@rtumire_a_official/18487	4213	48	33	10	5	0	0	17	1,54
Текст	04.11.2025 16:33	141	https://t.me/@rtumire_a_official/18486	4379	130	72	45	13	0	0	5	3,08
Текст	04.11.2025 15:48	587	https://t.me/@rtumire_a_official/18485	4393	38	32	4	2	0	0	2	0,91
Текст	04.11.2025 15:01	1084	https://t.me/@rtumire_a_official/18484	3874	25	19	0	6	0	0	2	0,7
Текст	04.11.2025 13:03	1032	https://t.me/@rtumire_a_official/18483	4013	29	28	1	0	0	0	97	3,14
Текст	04.11.2025 11:01	756	https://t.me/@rtumire_a_official/18482	3461	44	41	0	3	0	0	5	1,42
Альбом	04.11.2025 9:04	860	https://t.me/@rtumire_a_official/18481	3381	24	22	0	2	0	0	10	1,01
Текст	04.11.2025 8:03	1369	https://t.me/@rtumire_a_official/18476	3219	30	29	1	0	0	0	2	0,99
Текст	04.11.2025 7:04	882	https://t.me/@rtumire_a_official/18470	3150	24	21	1	2	0	0	1	0,79
Текст	04.11.2025 7:04	144	https://t.me/@rtumire_a_official/18475	3159	103	103	0	0	0	0	2	3,32
Текст	04.11.2025 7:04	182	https://t.me/@rtumire_a_official/18474	3259	117	116	0	1	0	0	2	3,65
Текст	04.11.2025 7:04	176	https://t.me/@rtumire_a_official/18473	2999	124	124	0	0	0	0	2	4,2

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Текст	04.11.2025 7:04	168	https://t.me/@rtumire_a_official/18472	2966	123	123	0	0	0	0	2	4,21
Текст	04.11.2025 7:04	137	https://t.me/@rtumire_a_official/18471	2881	132	132	0	0	0	0	2	4,65
Текст	04.11.2025 6:04	292	https://t.me/@rtumire_a_official/18469	2700	26	8	1	17	0	0	0	0,96
Текст	04.11.2025 5:00	1181	https://t.me/@rtumire_a_official/18468	3257	55	49	0	6	0	0	2	1,75
Альбом	03.11.2025 15:04	1068	https://t.me/@rtumire_a_official/18467	4223	34	32	0	2	0	1	68	2,44
Текст	03.11.2025 15:01	721	https://t.me/@rtumire_a_official/18463	3404	44	38	0	6	0	0	9	1,56
Текст	03.11.2025 14:01	1217	https://t.me/@rtumire_a_official/18461	3222	16	15	0	1	0	0	3	0,59
Другое	03.11.2025 14:01	0	https://t.me/@rtumire_a_official/18462	3105	22	21	1	0	0	0	5	0,87
Текст	03.11.2025 13:30	810	https://t.me/@rtumire_a_official/18460	3078	31	29	2	0	0	0	4	1,14
Текст	03.11.2025 13:03	2617	https://t.me/@rtumire_a_official/18459	2936	18	14	0	4	0	1	82	3,44
Текст	03.11.2025 12:01	978	https://t.me/@rtumire_a_official/18458	3196	56	33	23	0	0	1	18	2,35
Текст	03.11.2025 11:01	851	https://t.me/@rtumire_a_official/18457	3205	13	13	0	0	0	0	15	0,87
Альбом	03.11.2025 10:03	978	https://t.me/@rtumire_a_official/18456	3821	64	64	0	0	0	0	64	3,35
Текст	03.11.2025 9:04	853	https://t.me/@rtumire_a_official/18449	3451	30	28	0	2	0	0	8	1,1
Текст	03.11.2025 8:01	183	https://t.me/@rtumire_a_official/18447	3490	14	14	0	0	0	0	1	0,43
Другое	03.11.2025 8:01	0	https://t.me/@rtumire_a_official/18448	3384	13	13	0	0	0	0	2	0,44
Другое	03.11.2025 6:01	0	https://t.me/@rtumire_a_official/18445	3579	20	17	0	3	0	0	1	0,59
Текст	03.11.2025 6:01	297	https://t.me/@rtumire_a_official/18444	3642	19	19	0	0	0	0	1	0,55

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Текст	03.11.2025 5:01	717	https://t.me/@rtumire_a_official/18443	4038	18	9	0	9	0	0	2	0,5
Текст	02.11.2025 15:04	1063	https://t.me/@rtumire_a_official/18442	4257	79	10	0	69	0	0	37	2,72
Текст	02.11.2025 13:01	1281	https://t.me/@rtumire_a_official/18441	3947	38	33	0	5	0	0	25	1,6
Текст	02.11.2025 12:02	1233	https://t.me/@rtumire_a_official/18440	3598	35	34	0	1	0	0	13	1,33
Текст	02.11.2025 11:02	700	https://t.me/@rtumire_a_official/18439	3457	57	56	1	0	0	0	17	2,14
Текст	02.11.2025 10:01	1763	https://t.me/@rtumire_a_official/18438	3228	23	23	0	0	0	0	2	0,77
Текст	02.11.2025 9:06	1361	https://t.me/@rtumire_a_official/18437	3327	30	30	0	0	0	0	18	1,44
Текст	02.11.2025 8:01	933	https://t.me/@rtumire_a_official/18436	3506	29	25	4	0	0	0	5	0,97
Альбом	02.11.2025 7:04	287	https://t.me/@rtumire_a_official/18435	3094	45	38	0	7	0	0	10	1,78
Текст	02.11.2025 6:02	1561	https://t.me/@rtumire_a_official/18433	3036	65	9	49	7	0	0	65	4,28
Текст	02.11.2025 5:04	1102	https://t.me/@rtumire_a_official/18432	3379	16	11	2	3	0	0	2	0,53
Текст	01.11.2025 16:31	2566	https://t.me/@rtumire_a_official/18431	3769	19	19	0	0	0	1	7	0,72
Текст	01.11.2025 16:01	1264	https://t.me/@rtumire_a_official/18430	3393	16	16	0	0	0	0	5	0,62
Альбом	01.11.2025 15:34	301	https://t.me/@rtumire_a_official/18429	3144	29	29	0	0	0	0	10	1,24
Текст	01.11.2025 15:02	1323	https://t.me/@rtumire_a_official/18427	3431	11	11	0	0	0	0	24	1,02
Текст	01.11.2025 14:32	2163	https://t.me/@rtumire_a_official/18426	3600	14	14	0	0	0	1	32	1,31
Альбом	01.11.2025 14:04	1843	https://t.me/@rtumire_a_official/18425	3436	21	21	0	0	0	0	61	2,39
Текст	01.11.2025 13:01	987	https://t.me/@rtumire_a_official/18420	3483	29	29	0	0	0	0	29	1,67

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Текст	01.11.2025 12:02	1378	https://t.me/@rtumirea_official/18419	3177	19	7	0	12	0	0	19	1,2
Альбом	01.11.2025 11:30	1623	https://t.me/@rtumirea_official/18418	3192	33	32	0	1	0	1	20	1,69
Текст	01.11.2025 11:02	852	https://t.me/@rtumirea_official/18414	2956	24	24	0	0	0	1	14	1,32
Альбом	01.11.2025 10:07	1195	https://t.me/@rtumirea_official/18413	3379	31	31	0	0	0	0	12	1,27
Альбом	01.11.2025 9:01	1253	https://t.me/@rtumirea_official/18408	3306	25	25	0	0	0	0	4	0,88
Альбом	01.11.2025 8:06	801	https://t.me/@rtumirea_official/18406	3746	89	85	1	3	0	2	71	4,32
Текст	01.11.2025 7:01	1097	https://t.me/@rtumirea_official/18401	3514	60	58	0	2	0	0	36	2,73
Альбом	01.11.2025 6:01	425	https://t.me/@rtumirea_official/18400	3521	29	23	0	6	0	1	66	2,73
Текст	01.11.2025 5:01	758	https://t.me/@rtumirea_official/18394	3755	17	17	0	0	0	1	3	0,56

Источник: составлено автором.

Приложение Г
(информационное)

Стратегия продвижения суббренда «Бизнес-информатика»

1) Экосистемная платформа бренда

Миссия: «Создать экосистему подготовки ИТ-кадров и завоевать лидерские позиции в сфере подготовки кадров»

Ценности:

- а) образовательные программы, адаптируемые под запросы секторов экономики и государства;
- б) партнерская экосистема подготовки кадров «Научно-производственная цифровая академия»;
- в) Science, technology, engineering, arts mathematics образование (далее – STEAM-образование) для развития Soft Skills;
- г) укрепление кадрового и научного потенциала.

Позиционирование:

Кафедра как центр подготовки высококвалифицированных кадров с компетенциями:

- а) управление большими и сложными системами на основе ИТ;
- б) инжиниринг процессов организации, консалтинга в области инфраструктуры организации и управления ИТ-проектами;
- в) цифровая трансформация и управление инновациями, ведение цифрового бизнеса и управления продуктом технологическое предпринимательство;
- г) внедрение финансовых технологий (далее – Финтех) и иных инновационных направлений развития финансовой сферы;
- д) бизнес-аналитика и исследование данных, применения технологий искусственного интеллекта.

Обещание:

Стать центром образовательных компетенций в области управления и применения информационных технологий организацией в условиях цифровой трансформации

Целевые аудитории:

- а) выпускники школ (в том числе региональных), особенно в Восточном автономном и Юго-восточном автономном округах г. Москвы;

б) абитуриенты, сдавшие ЕГЭ – профильные русский язык, математика, а также по выбору: обществознание/история/ИКТ;

в) выпускники СПО, включая колледжи Финуниверситета;

г) выпускники вузов, включая все направления Финуниверситета;

д) ИТ-компании;

е) Организации, процессы которой связаны или поддерживаются ИТ;

2) STP: Сегментация + Таргетинг = Позиционирование

Сегментация:

а) географическая: Москва, регионы России, районы в Восточном автономном и Юго-восточном автономном округах г. Москвы;

б) поведенческая: интерес к ИТ, управлению проектами и бизнес-процессами организации;

в) статусная: школьники, СПО.

Таргетинг:

а) основной: школьники с ИТ-профилем, выпускники колледжей;

б) вторичный: студенты, меняющие специальность, лица без высшего образования.

Позиционирование: Кафедра как центр подготовки высококвалифицированных кадров с компетенциями.

3) Образовательная услуга в комплексе маркетинга 7P + 1 «Идентичность»

Product (Продукт) - 38.03.05 «Бизнес-информатика». ОП «Цифровая трансформация управления бизнесом», ОП «Цифровые технологии в управлении земельными ресурсами и объектами недвижимости». 38.04.05 Бизнес-информатика. ОП «Управление информационными технологиями в цифровой экономике». Программа аспирантуры по научным специальностям 5.2.2, 5.2.3, 5.2.6.

Price (Цена) – Гибкая модель: бюджетные (20 мест) и платные места (171 место). Бакалавриат ОП «Цифровая трансформация управления бизнесом» - 450000 руб., ОП «Цифровые технологии в управлении земельными ресурсами и объектами недвижимости» - 350000 руб., магистратура ОП «Управление информационными технологиями в цифровой экономике» - 440000 руб.

Place (Место) – Кампус на 4-м Вешняковском проезде д.4, онлайн-платформы Финуниверситета.

Promotion (Продвижение) – ДОД, SMM, профориентация, мастер-классы.

People (Люди) – ППС, в том числе преподаватели-практики, индустриальные партнеры, студенты, выпускники как амбассадоры Кафедры.

Process (Процессы) – Модульная структура обучения, цифровой трекинг, реальные практики и кейсы.

Physical Evidence (Физическое окружение) – оформление кампуса, брендированные материалы, сайт, странички в социальных сетях и так далее.

Identity (Идентичность) – Совместимый с мастер-брендом вуза визуальный модуль Кафедры, уникальный слоган и собственная внутренняя идентичность. Например, на рисунке Г.1 представлен логотип Кафедры бизнес-информатики в мессенджере Telegram:



Источник: блог кота БИшки – Текст : электронный. –
 URL: https://t.me/business_informatics_fu.
 Рисунок Г.1 – Логотип Кафедры в мессенджере Telegram

Слоган: «Поймай Дзень с Бизнес-информатикой Финуниверситета». Это пример уникальной идентичности в системе мастер-бренда.

4) Коммуникационная стратегия Кафедры направлена на формирование устойчивого, узнаваемого и вовлеченного сообщества вокруг ее ОП. При этом она не противоречит общей информационной политике Финуниверситета. Ведется под общей идентичностью мастер-бренда на сайте Финуниверситета, в VK, RuTube, MAH.

Однако присутствуют элементы локальной идентичности как проявление уникальности в виде персонализированного маскота Кафедры – как инструмент идентификации и вовлечения ЦА, а также на ДОД согласно таблице Г.1.

5) Цифровой контур бренда Кафедры представлен в виде:

- а) сайта Кафедры на fa.ru;
- б) образовательной платформы (личный кабинет, LMS, дополнительное профессиональное образование);
- в) цифровой визуальной айдентики (в рамках брендбука Финуниверситета).

Расходы на продвижение представлены в таблице Г.2.

Таблица Г.1 – Примеры проявления уникальной идентичности при продвижении суббренда
Кафедры бизнес-информатики

Мероприятия	Примеры проявления уникальной идентичности
День открытых дверей	Студенческий проект «Проект Веня», Студенческий проект «Академия», Студенческий проект «The Info Quest»
FinRise	уникальная идентичность под зонтиком мастер-бренда: ДОД в стиле Гарри Поттер, ДОД в стиле Властелин Колец, ДОД «Путешествие в мир искусственного интеллекта»
Мастер-классы и лекции в московских школах	уникальная идентичность под зонтиком мастер-бренда
Социальные сети	уникальная идентичность под зонтиком мастер-бренда
Научные мероприятия, конференции, симпозиумы	Общая и уникальная идентичность под зонтиком мастер-бренда: Конференция по бизнес-информатике, SMART-конгресс, Фестиваль БиззКон (турнир по компьютерным играм) совместно с компьютерным клубом Финуниверситета Fin E-Sport, E-play Форум по темам игровой индустрии совместно с компьютерным клубом Финуниверситета Fin E-Sport

Источник: составлено автором.

Таблица Г.2 - Смета продвижения суббренда «Бизнес-информатика» с 1.09.2024-30.07.2025

Наименование	Количество (единицы)	Цена (рублей)	Сумма (рублей)
Печать ростовой куклы «БИшка»	2	6500,00	13000,00
Годовая подписка на ИИ-сервисы для дизайна стикеров	1	9500,00	9500,00
Печать стикерпаков Кафедры	100	45,00	4500,00
Изготовление и доставка авторской вязаной игрушки «БИшка»	20	2200,00	30700,00
Брендированный стенд для выставки ОП	1	15100,00	15100,00
Реклама в социальной сети «Вконтакте» (1 месяц)	1	5500,00	5500,00
3D-стикеры на телефон набор 35 шт.	7	521,00	3647,00
Брендированные бейджи на конференцию	50	78,90	3945,00
Брендированные сертификаты	100	21,00	2100,00
ИТОГО	282		87992,00

Источник: составлено автором.

Приложение Д
(информационное)

Примеры использования маскота «Бишка» в рамках продвижения ОП Кафедры
бизнес-информатики



Источник: получено автором.
Рисунок Д.1 – Маскот «кот Бишка»



Источник: получено автором.
Рисунок Д.2 – Стенд для ДОД



Источник: получено автором.
Рисунок Д.3 – Стенд для ДОД



Источник: получено автором.
Рисунок Д.4 – Стикеры на телефон



Источник: получено автором.
Рисунок Д.5 – Набор стикеров в Telegram (релиз 1)



Источник: получено автором.
Рисунок Д.6 – Набор стикеров в Telegram (релиз 2)



Источник: получено автором.
Рисунок Д.7 – Набор стикеров в Telegram (релиз 2)



Источник: получено автором.
Рисунок Д.8 – Стикерпак лаборатории «Интерфакс»
Кафедры бизнес-информатики

Приложение Е
(информационное)

**Опрос среди студентов направления 38.03.05 «Бизнес-информатика»
Финуниверситета**

- 1) В каком году вы поступили на бизнес-информатику?
 - а) 2020
 - б) 2021
 - в) 2022
 - г) 2023
 - д) 2024
- 2) Вы учитесь...
 - а) На платной основе
 - б) На бюджете
- 3) Какие вузы Вы рассматривали при поступлении помимо Финансового университета при Правительстве Российской Федерации?
 - а) НИУ «Высшая школа экономики»
 - б) РАНХиГС
 - в) РЭУ им. Г.В. Плеханова
 - г) МГТУ им. Н.Э. Баумана
 - д) МИРЭА
 - е) ГУУ
 - ж) Другое...
- 4) Какие направления вы рассматривали кроме бизнес-информатики?
 - а) Менеджмент
 - б) Экономика
 - в) Прикладная информатика
 - г) Инноватика
 - д) Прикладная математика
 - е) Другое
- 5) Почему вы выбрали направление «Бизнес-информатика»?
 - а) потому что это ИТ
 - б) посоветовали друзья
 - в) легче учиться
 - г) решение родителей
 - д) не отчисляют :)
 - е) другое...
- 6) Участвовали ли вы в днях открытых дверей в Финуниверситете на Ленинградском проспекте?
 - а) нет
 - б) Весной

- в) Зимой
- г) Осенью

7) Участвовали ли вы в днях открытых дверей в Финуниверситете на Вешняковском проезде (кампус Факультета ИТиАБД)?

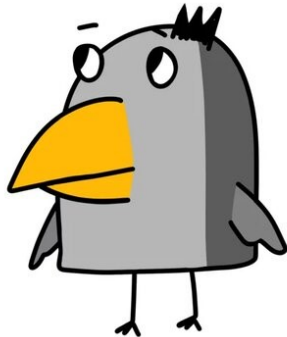
- а) нет
- б) Весной
- в) Зимой
- г) Осенью

8) Знаете ли вы нашего талисмана (БИ)?

- а) Вариант 1



- б) Вариант 2



- в) Вариант 3



г) Вариант 4



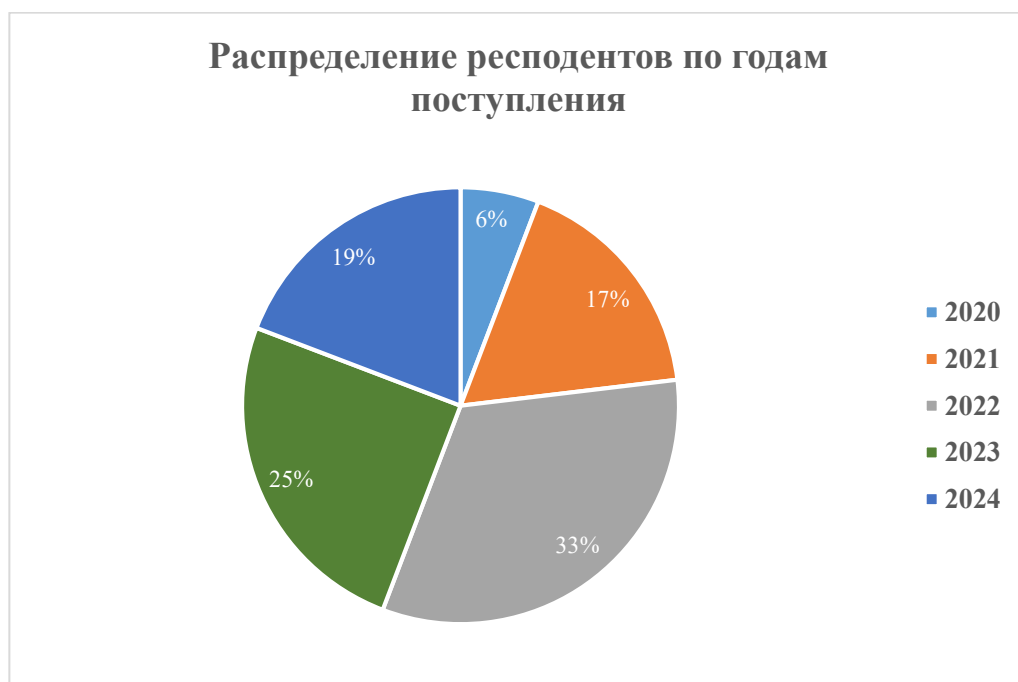
Спасибо!

Ты дошел до конца!

В подарок заведи стикеры с Бишкой =)

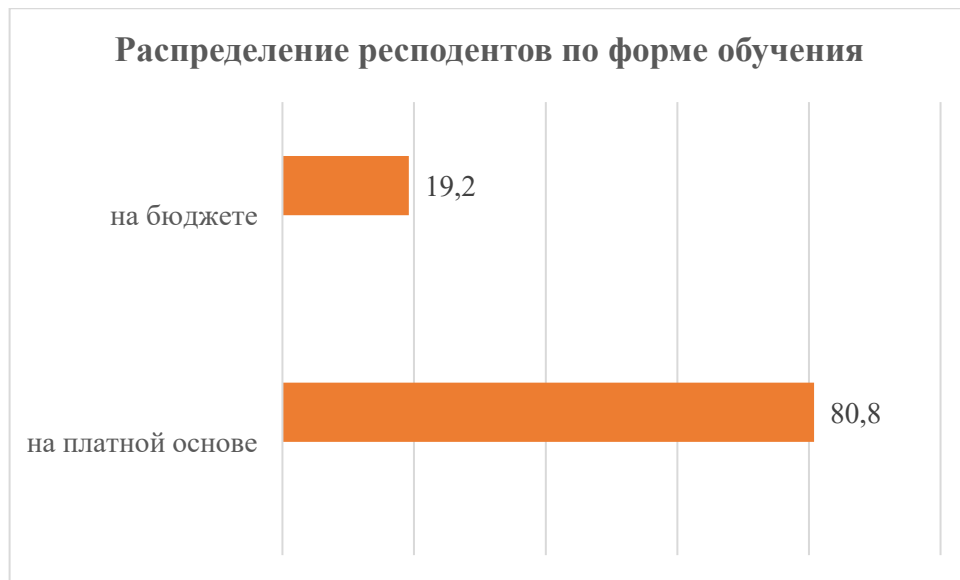
https://vk.com/wall-144228374_225

Результаты опроса приведены на рисунках Е.1 – Е.7.



Источник: составлено автором.

Рисунок Е.1 – Распределение респондентов по годам поступления



Источник: составлено автором.

Рисунок Е.2 – Распределение респондентов по форме обучения в процентах



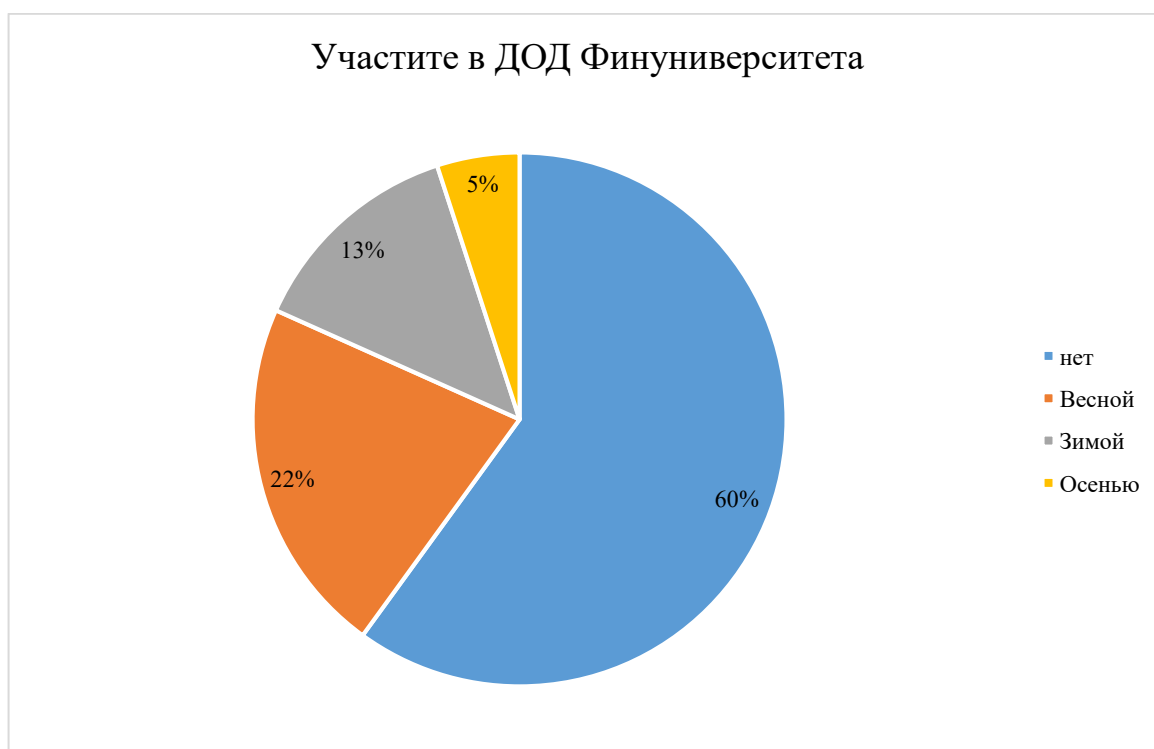
Источник: составлено автором.

Рисунок Е.3 – Вузы, которые рассматривали респонденты помимо Финуниверситета



Источник: составлено автором.

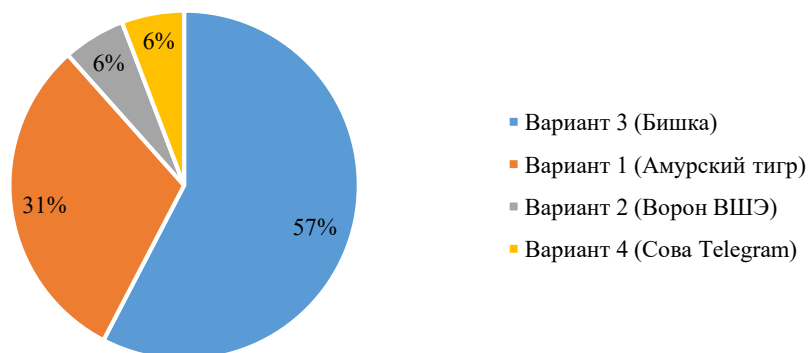
Рисунок Е.4 – Направления, которые рассматривали респонденты помимо бизнес-информатики



Источник: составлено автором.

Рисунок Е.5 – Участие в ДОД Финуниверситета в процентах

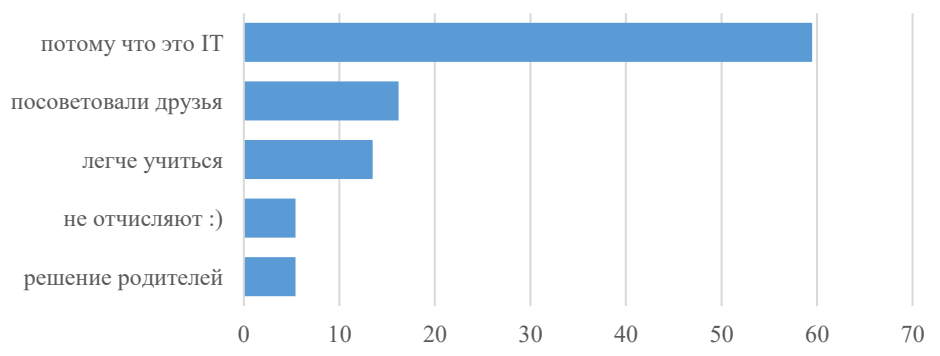
Узнаваемость талисмана бизнес-информатики Финуниверситета



Источник: составлено автором.

Рисунок Е.6 – Узнаваемость талисмана БИ в процентах

Причины, по которой респонденты пришли на направление 38.03.05 «Бизнес-информатика» Финуниверситета



Источник: составлено автором.

Рисунок Е.7 – Причины, по которой респонденты пришли на направление 38.03.05 «Бизнес-информатика» Финуниверситета в процентах