

**Министерство образования и науки
Кыргызской Республики
Ошский технологический университет
имени М.М.Адышева**

**Институт инновационно-информационных технологий
Кафедра «Информационные технологии и управление»**

**«Утверждаю»
Проректор по учебной работе,
к.и.н., проф. Мамытов У.Ж.**

" 24 " 07 2025 г.

**МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ
Кафедры информационных технологий и управления**

**Направление подготовки
710200 Информационные системы и технологии**

Ош - 2025

Маркетинговая стратегия: виды, разработка и анализ

В условиях современного мира наблюдается устойчивая тенденция роста и развития предприятий в совершенно разных сферах. Следовательно, уровень конкуренции также растет. Для развития и оптимизации бизнеса нужно приложить максимальные усилия, провести разработку эффективного плана по реализации желаемых задач. Маркетинговая стратегия – это развернутый план ведения и организации рабочего процесса. В чем суть маркетинговой стратегии? Маркетинговая стратегия предприятия позволяет понять, как планировать и реализовывать всевозможные мероприятия в компании, направленные на реализацию планов и задач. Стоит помнить: маркетинговая стратегия является одной из частей общего стратегического плана фирмы. Маркетинговая стратегия связана с вопросами, направленными на то, чтобы увеличить продажи и доход предприятия.

Маркетинговая стратегия, разработать которую могут опытные специалисты, позволяет больше узнать о правильном использовании имеющихся у предприятия ресурсов, научиться динамично сбывать продукцию на длительный срок. Это и есть цель маркетинга. Задачи маркетинговой стратегии – это: комплексное изучение всего рынка; объективная оценка спроса и потребностей; разработка маркетинговой стратегии и выработка методов, позволяющих ее реализовать. Стратегия маркетинговой деятельности, таким образом, должна давать ответы на следующие вопросы: Как компании удержаться «на плаву» в современных рыночных условиях и занять лидирующие позиции? Как предприятию наиболее выгодным образом добиться увеличения доли на рынке? Обычно маркетинговая стратегия компании закрепляется документом «маркетинговая политика». Маркетинговая стратегия, в зависимости от рыночной ситуации, конкретной отрасли и других факторов, может разрабатываться на период 1-25 лет.

На современном отечественном рынке разработка маркетинговой стратегии обычно ведется на 1-3 года. Хотя некоторые предприятия ориентируются и на срок в 5-10 лет.

Стратегия должна обеспечивать достижение пяти основных целей:

1. Предложить клиентам то, чего они хотят.
2. Быть особенным, выделяться на фоне конкурентов.
3. Эффективно распространять маркетинговые послания, чтобы они не оставались незамеченными.
4. Распространять товар таким образом, чтобы клиенты легко могли его приобрести.
5. Обеспечить потребителям всестороннюю помощь и поддержку, чтобы им было легче покупать и использовать товар.

Маркетинговый план, который позволяет достичь всех пяти целей при незначительных затратах, принесет Вам доход и заслуженный успех.

Особенности маркетинговой стратегии, которые нужно знать. Чтобы план маркетинговой стратегии был разработан верно, нужно четко знать некоторые особенности. Завершая формирование маркетинговой стратегии, необходимо установить ряд общих направлений, по которым предприятию следует идти далее, чтобы укрепить и развить свой бизнес. При выборе оперативных управленческих решений начальник предприятия обычно использует полную информацию, необходимую в данном случае.

При формировании маркетинговой стратегии следует использовать информацию в меньшем объеме. Разрабатывая маркетинговую стратегию, не нужно исключать возможность появления новой информации и необходимости изменять принятые решения.

Первоначальные цели маркетинговой стратегии могут меняться, корректироваться, и это нормальные явления, характерные для данного процесса. Разработка маркетинговой стратегии от начала до конца должна носить циклический характер. Разработка маркетинговой стратегии может сопровождаться трудностями, связанными с переводением в цифровые показатели пользы решений, которые были выбраны.

4 цели маркетинговой стратегии:

1. Рыночные цели (или внешние программные цели): рыночная доля; количество клиентов; объем продаж в стоимостном и натуральном выражении.
2. Производственные цели (внутренние программные цели) – представляют собой следствие рыночных. В них представлено всё необходимое, чтобы достичь рыночных целей (кроме организационных ресурсов): обеспечение определенного производственного объема (объем производства = объем продаж - существующие запасы + планируемые запасы), построение цеха, разработка новой технологии и др.
3. Организационные цели – структура компании, персонал, управление организацией. Например, прием на работу 3 маркетологов; доведение средней зарплаты работников до уровня зарплат у компании-лидера на рынке; внедрение системы управления проектами.
4. Финансовые цели. В них между собой увязываются все цели в стоимостном выражении, в частности: размер издержек; чистый объем продаж; чистая и валовая прибыль; рентабельность продаж и пр.

Стратегия по расширению рынка предприятия играет очень важную роль. Так как уровень издержек, следующих за расширением рынка, может быть существенно выше получаемого дохода, предприятию необходимо провести анализ маркетинговой стратегии и обратить внимание на следующие факторы.

Маркетинговая стратегия предприятия.

Маркетинговая стратегия – это составляющая корпоративной стратегии, которая определяет направление деятельности компании с учетом её нынешнего внутреннего состояния и внешних условий, в которых действует предприятие.

Маркетинговая стратегия помогает выбрать базовую модель поведения предприятия на рынке и обеспечить её дальнейшее успешное формирование. Она, возможно, не в состоянии оградить от любых рыночных опасностей, но вполне может помочь разработать пути реакции на наиболее вероятные варианты и максимально эффективно задействовать все имеющиеся ресурсы.

Процесс формирования маркетинговой стратегии, как и других позиций этого комплексного понятия, завершается выбором одной из альтернатив, однако управление переходит на следующий этап – разработки программ действий, на котором определяются пути достижения целей, поставленных на предыдущем этапе. Также для разработки маркетинговой стратегии важно наладить эффективную внутриорганизационную систему коммуникации.

Маркетинговая стратегия в стратегической пирамиде Стратегическое управление предполагает формирование на предприятии «стратегической пирамиды», которая включает в себя четыре уровня стратегий: Корпоративный. Деловой. Функциональный. Оперативный.

На этапе формирования деловой стратегии определяются: портфельная стратегия, стратегия роста и непосредственно маркетинговая (конкурентная) стратегия.

Сосредоточимся на том, как обеспечить её формирование. Маркетинговая стратегия определяет пути выхода и закрепления на определенных рынках и рыночных нишах, оценивает перспективы развития на тех или иных стратегических зонах хозяйствования, методы конкурентной борьбы, обеспечения конкурентоспособности продукции.

Маркетинговая стратегия бывает: Виолентная (силовая). Пациентная (нишевая). Коммутантная (приспособленческая). Эксплерентная (пионерская).

Виолентная (силовая) стратегия используется в управлении крупными фирмами, специализирующимися на массовом, стандартизированном производстве.

Пациентная (нишевая) стратегия характерна для тех фирм, которые ориентированы на нишевой бизнес, то есть специализированную продукцию для удовлетворения спроса на узком сегменте рынка.

Коммутантная (приспособленческая) стратегия предполагает удовлетворение индивидуальных услуг, решение проблем в локальных масштабах, что характерно для малых, частных предприятий, нередко кратковременного существования.

Эксплерентная стратегия (пионерская, новаторская) – самая рискованная из стратегий, предполагает создание совершенно новых товаров, революционной продукции.

Маркетинговая стратегия на функциональном уровне подразделяется на следующие виды: Ассортиментная. Продвижение. Дистрибуция. Ценообразование. Выбор целевого рынка.

Маркетинговые действия на стадии роста: Развитие бренда. Дифференциация товара для завоевания различных сегментов. Поиск более эффективных каналов распределения. Переориентация рекламы с информационного направления на стимулирующее. Снижение цены, введение постгарантийного сервиса и другие дополнительные услуги. Основная цель – укрепление конкурентной позиции. Стадия зрелости.

Маркетинговая стратегия грамотно может быть разработана на основе следующих источников информации. Список может корректироваться и дополняться в зависимости от особенностей продукта.

Анализ эффективности производства (затратоёмкость, рентабельность вложений, эффективность выбранной технологии производства и т. п.).

Анализ эффективности сбыта (поставщики, каналы сбыта, продвижение и т. п.).

Анализ эффективности финансовой деятельности предприятия. Оценка инвестиционной привлекательности предприятия и конкурентов. Комплексный анализ конкуренции.

Анализ спроса по сегментам. Оценка уровня государственного вмешательства в отрасли (на предприятии).

Анализ положения отрасли (перспективы развития).

Разработка маркетинговой стратегии – процесс кропотливый и ответственный, а эффективность её построения доказана сотнями успешных случаев из всемирной бизнес-практике.

Стратегия вуза: маркетинговый аспект

Образовательные услуги таким образом очень разнообразны и имеют черты как профессиональных, так и массовых услуг, т.е. могут быть отнесены к магазину услуг.

Интересной особенностью образовательных услуг является активное участие клиента в процессе предоставления услуги. Это объясняется сочетанием в них двух важнейших элементов — процесса и результата. О наличии этих элементов услуг говорят многие исследователи, называя их техническими и функциональными аспектами внутренними и внешними основными и периферическими. Результатом является то, что стремится достичь предоставляемая услуга, а под процессом имеется в виду то, как она предоставляется. В случае образовательных услуг результатом является тот прирост или изменение в образовательном уровне или профессиональной квалификации, к которому стремится получатель услуги. Процессом является само обучение, определенным образом организованное и оснащенное соответствующими ресурсами. Результат очень важен, но конкуренция между производителями услуг в большинстве случаев идет на уровне процесса.

Например, при подготовке бакалавра экономики, результат, к которому стремятся разные вузы, предлагающие бакалаврскую подготовку по направлению экономика, выражен в определенной сумме знаний, умений и навыков, подтвержденных соответствующим документом. Результат зависит от того, как

организован процесс обучения, какие ресурсы имеются и насколько эффективно они используются, а также от активности и мотивации самого обучаемого, от его предшествующей подготовки, способностей и т.д.

На основании чего рынок судит о качестве вузовских услуг? Во-первых, конечно, на основании результата: насколько подготовка выпускника соответствует требованиям рынка, насколько эффективно он способен выполнять возлагаемые на него обязанности. Процесс тоже имеет значение и учитывается при выборе вуза. Абитуриенту и его родителям безразлично, насколько интересен будет процесс обучения, насколько загружен будет студент, насколько процесс будет мотивировать студента, активизируя его способности к обучению.

Здесь важно определить, что же такое собственно образовательные услуги. Что предлагает вуз на рынке. Среди услуг, которые может получить студент, поступивший в вуз, можно перечислить, например:

- передачу знаний в ходе лекций, закрепление навыков в ходе семинарских, практических и лабораторных занятий;
- организацию самого процесса обучения. Это с одной стороны организация его содержания (преподавание дисциплин в определенной последовательности, чередование лекционных и практических занятий), а с другой организация различных форм обучения (расписание занятий, экзаменов, консультаций и других форм учебной работы), кроме этого возможность пользоваться библиотечным фондом, компьютерными классами и учебными аудиториями;
- возможность попробовать себя в научно-исследовательской работе в виде различных научных обществ, кружков, конференций;
- возможность участия в международных студенческих обменах, зарубежных стажировках и т.п.;
- организацию практики в компаниях и организациях под руководством представителей этих организаций и самого вуза;
- приглашение зарубежных и отечественных специалистов, практиков для выступления с гостевыми лекциями;
- возможность освоить рабочие профессии и получить различные квалификационные документы.

Этот список можно продолжить, причем для некоторых вузов он будет намного длиннее, а для каких-то значительно короче. Этот список может также включать услуги, сопутствующие образовательным: предоставление проживания в общежитиях вуза, консультации студентов по трудоустройству и проведение ярмарок карьеры, визовая поддержка студентам, уезжающим для обучения за рубеж, культурные программы для студентов и преподавателей из зарубежных вузов-партнеров, организация летнего отдыха и досуга и т.д.

Помимо перечисленных услуг вуз предлагает на рынке и товары:

- учебники и учебные пособия, подготовленные преподавателями вуза;
- монографии, сборники статей;
- журналы и другие периодические издания;

Эти товары вуз предлагает как студентам, так и другим группам потребителей: потенциальным студентам и их родителям, бизнес-сообществу, СМИ, государственным агентствам, предприятиям и компаниям. На них рассчитаны и такие услуги вуза, как проведение в вузе презентаций различных компаний, выполнение исследовательских проектов по заказу компаний, организация бизнес семинаров, курсов профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

В Европейских странах в последнее десятилетие получили распространение так называемые бизнес-или научные парки. Это организуемые с участием местных властей на базе университетов оснащенные необходимым оборудованием помещения, которые сдаются начинающим компаниям. Университеты при этом обеспечивают этим компаниям доступ к своим информационным ресурсам, средствам связи, предоставляют секретарские услуги, позволяют использовать профессорско-преподавательский состав и студентов. Эти услуги нельзя отнести к образовательным, однако они обеспечивают вузам дополнительный доход, который используется для развития и повышения качества образовательных услуг. Это также дает дополнительный заработок преподавателям и студентам. Некоторые университеты, являющиеся крупными землевладельцами, могут также сдавать свои земли в аренду компаниям, тем самым обеспечивая весомые поступления в свой бюджет.

Таким образом, продукт вуза, который мы привычно называем образовательными услугами, на самом деле представляет собой комплекс различных товаров и услуг, включающий несколько элементов:

- Собственно образовательные услуги;
- Сопутствующие услуги:
 - Услуги гостеприимства, туризма и конференц-туризма;
 - Консалтинговые услуги;
 - Организационно-управленческие услуги
 - Рекрутинговые услуги
- Товары, сопровождающие и обеспечивающие процесс обучения

Часть сопутствующих услуг напрямую связана с учебным процессом, они обеспечивают или поддерживают и дополняют образовательные услуги. Другие услуги связаны с образовательным процессом не напрямую, а косвенно. Например, исследовательские проекты, выполняемые преподавателями и студентами вуза по заказам компаний и организаций, позволяют исполнителям приобрести дополнительные

знания и навыки, а также опыт, необходимый в их профессиональной деятельности, таким образом подкрепляют и дополняют образование. Даже те услуги, которые напрямую не связаны с процессом обучения, обеспечивают вузу дополнительный доход, который может использоваться для улучшения материальной базы вуза и повышения качества оказываемых образовательных услуг.

Некоторые вузы сами через подчиненные им структуры (общежития, комплексы общественного питания, дома культуры и конгресс центры) оказывают эти сопутствующие услуги, наряду с образовательными. Другие вузы используют аутсорсинг, т.е. приобретают сопутствующие услуги у других специализированных организаций. В европейских странах, например, жилье студентам представляют отдельные организации, принадлежащие частным лицам или студенческим союзам. Питание во многих университетских кампусах обеспечивают также специализированные организации.

Собственно образовательные услуги также представляют собой сложный комплексный продукт. В них входит и элемент товара (учебники и учебные пособия, производимые вузом, различные учебные фонды и оборудование, предоставляемое вузом в пользование студентам), и элемент услуги. Чтобы понять и правильно определить тот продукт, с которым вуз выходит на рынок, важно посмотреть на то, зачем приходит студент или слушатель в вуз. Его целью является получение определенного комплекса знаний и навыков, который позволит студенту повысить или изменить его образовательный уровень или профессиональную квалификацию. Некоторые исследователи считают продуктом вуза именно этот прирост знаний или квалификации, полученный студентом в результате потребления образовательных услуг вуза. Однако все мы знаем, что при потреблении того же набора услуг, часть студентов имеет этот прирост, а другая часть нет. Получаемый в результате обучения прирост или изменение образования и квалификации зависит не только от услуг вуза, но и от вклада самого студента, от его мотивации, усердия, предшествующей подготовки и т.п.

Поэтому получаемый в результате образования прирост или изменение квалификации нельзя считать продуктом вуза, равно как и выпускников вуза нельзя считать такими продуктами. Продуктом вуза являются его образовательные программы. Образовательная программа — это комплекс образовательных и сопутствующих продуктов и услуг, нацеленный на изменение образовательного уровня и/или профессиональной подготовки потребителя и обеспеченный соответствующими ресурсами образовательной организации. Данное определение основного продукта вуза позволяет классифицировать его по уровню предлагаемого образования (программы бакалавра, дипломированного специалиста, магистра, дополнительного и профессионального образования), профилю (программы по финансам, маркетингу, бухучету и аудиту), форме обучения (дневная, вечерняя, очно-заочная), по используемым методам обучения (сэндвич-курсы, проблемное обучение, обучение по месту работы), а также по наличию дополнительных компонентов, когда для достижения поставленных целей не достаточно лишь ресурсов одного вуза (международные программы, корпоративные программы). Выбирая тот или иной вуз, студент по сути выбирает его образовательную программу. Прирост образования или квалификации, который студент надеется получить в результате ее освоения, является мерой качества образовательной программы, поэтому программы определенных вузов пользуются большей популярностью у потребителей, чем другие программы, даже если в результате выдается сертификат или диплом стандартного образца.

Образовательная программа и есть тот продукт, с которым вуз выходит на рынок. Точнее, на рынки. Ведь свои образовательные программы вуз предлагает как их непосредственным потребителям — студентам и слушателям, так и опосредованно, через своих выпускников, рынку труда и государственным органам. Таким образом, к потребителям образовательных услуг вуза можно отнести с одной стороны студентов/слушателей, а с другой компании и организации. Именно их потребности стремится удовлетворить вуз.

Еще одним важным заказчиком и покупателем образовательных программ является общество, чаще всего представленное государственными органами, устанавливающее свои требования и стандарты, ориентированные не только на подготовку профессиональной рабочей силы нужной квалификации, но и на удовлетворение потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии. Именно государство призвано контролировать ориентацию вузов на потребности рынка. Узко рыночная ориентация вузов может быть опасной и привести с одной стороны к перепроизводству некоторых специалистов, спрос на которые обусловлен конъюнктурой рынка; а с другой стороны к сокращению или отказу от подготовки инженеров, врачей и других специалистов, необходимых обществу, но не востребованных рынком на определенных этапах его развития. Регулируют спрос на специалистов государственные органы с помощью образовательных стандартов и государственного заказа.

Помимо потребителей для вуза важны и другие целевые аудитории, влияющие на цели и сам процесс образования. Покупателями образовательных программ могут быть родители, оплачивающие обучение своих детей, компании и организации, направляющие своих сотрудников на обучение. Кроме них целевыми аудиториями вуза являются абитуриенты, СМИ, преподаватели и поставщики (издательства, производители учебной мебели, канцелярских товаров и пр.). Все эти целевые аудитории имеют собственные потребности и ожидания относительно образовательных программ вуза. Таким образом, образовательные услуги являются комплексом, содержащим как услуги, так и товары, объединенные в образовательные программы. Сложность маркетинга образовательных программ состоит в необходимости одновременного учета этих

порой противоречивых потребностей и ожиданий целевых аудиторий. Это еще один аргумент в пользу стратегического подхода к деятельности вуза.

Реализовать эти направления вуз может, используя различные стратегические альтернативы. Так, классические стратегии Майкла Портера, применительно к вузам, включают четыре основных альтернативы:

1. Производство образовательных услуг с наименьшими затратами
2. Дифференциация образовательных услуг
3. Ориентация на широкий рынок
4. Ориентация на узкую рыночную нишу

Примеры использования вузами этих стратегических альтернатив можно представить в следующей таблице:

Таблица 2. Стратегические альтернативы для вузов		
Стратегические альтернативы	Ориентация на широкий рынок	Ориентация на узкую рыночную нишу
Производство услуг с низкими затратами	Крупные государственные вузы Открытые университеты	Мелкие государственные специализированные вузы
Дифференциация услуг	Крупные негосударственные вузы, специализирующиеся в одной или нескольких областях	Мелкие негосударственные специализированные вузы

Питер Лоранж в своей книге «Новое видение для образования в области менеджмента» приводит четыре стимула, движущие силы для разработки стратегии вуза:

1. стратегия адаптации направлений своего развития к изменениям потребностей своих целевых сегментов потребителей;
2. стратегия лидера, выбирающего новые направления развития раньше своих конкурентов;
3. освобождение предпринимательского потенциала сотрудников, активизации индивидуальной инициативы;
4. рациональное руководство для соединения нескольких подходов в единую стратегию.

Процесс разработки стратегии можно с учетом всего вышесказанного представить следующим образом:



Рис. 4. Стимулы и движущие силы стратегии вуза

Какую бы модель ни использовал вуз для разработки стратегии своей деятельности, он должен отдавать себе отчет, как он видит создание через свои образовательные программы потребительской ценности, и какую роль в создании этой ценности играет международная деятельность.

Разработка стратегии международной включает несколько этапов:

1. Ситуационный анализ
2. Определение стратегических целей, формулировка на их основе видения и миссии вуза
3. Выбор модели создания потребительской ценности
4. Разработка организационной структуры для реализации выбранной модели.

Ситуационный анализ — анализ внешней среды, анализ конкурентов, анализ собственных сильных и слабых сторон и выработка на этой базе своих конкурентных преимуществ. Это будет нетрудно сделать применительно к вузам своего города или региона. Но не следует забывать и других конкурентов: вузы, предлагающие открытое и дистанционное образование, корпоративные университеты. Полезно включить в этот анализ и ведущие зарубежные вузы в своей области. Сравнение с ними может быть полезным упражнением в бенчмаркинге.

Собственно разработка стратегии начинается с определения целей. Зачем нужна вузу, например, международная деятельность, что она призвана обеспечить: образовательную среду с конкретными характеристиками, доступ студентам к определенным образовательным программам и квалификациям, возможности развития профессорско-преподавательского состава. Как и при разработке любой бизнес-стратегии стратегические цели вуза в международной деятельности связаны с корпоративным видением и миссией вуза. Корпоративное видение можно еще назвать корпоративной мечтой, это тот идеал, к которому

стремится организация. Он должен быть сформулирован достаточно амбициозно, ведь это мечта, которую хочется достичь.

Миссия — более конкретная и реальная задача вуза на рынке образовательных услуг. В ней должны найти отражение основные ценности вуза, его главные продукты и целевые рынки. Например, «стать лучшей в регионе бизнес-школой для студентов, уже имеющих предшествующий опыт работы». Формулировка миссии очень важна, поскольку именно по ней определяется степень достижения вузом своих целей. Многие международные организации, проводя аккредитацию вузов, прежде всего руководствуются сформулированной самим вузом миссией.

Часто случается, что миссия вуза либо вообще не формулируется, либо она формулируется высшим руководством вуза, но не доводится до сведения и не разделяется коллективом преподавателей и сотрудников вуза и его студентами. Как сформулировать стратегические цели вуза и донести их до всех участников процесса предоставления образовательных услуг?

Финансовый раздел определяет основные финансовые цели деятельности вуза на планируемый период. Как уже отмечалось выше, эти показатели должны отражать стратегию вуза на рынке образовательных услуг. Например, для недавно созданной в известном столичном вузе международной школы бизнеса важной финансовой целью будет привлечение дополнительного дохода с помощью предложения компаниям и частным лицам краткосрочных семинаров и тренингов силами преподавателей, имеющих опыт участия в международных проектах. Этот дополнительный доход будет использован школой бизнеса для развития новых академических программ, привлечения квалифицированных кадров, закупки оборудования и т.п., т.е. будет инвестироваться в развитие.

Еще одним примером финансовой цели может быть выход на уровень рентабельности по какому-то направлению деятельности. Очень часто новые направления и образовательные программы финансируются вузом за счет стабильных «дойных коров». Но в стратегической перспективе необходимо планировать, когда новая программа сможет не только покрывать собственные затраты на организацию учебного процесса, но и приносить достаточный доход для развития персонала, обновления библиотечного фонда и т.п.

Потребительский раздел стратегических целей и задач вуза определяет целевые сегменты потребителей вуза и показатели, которыми будет измеряться выполнение вузом поставленных целей. К ним может относиться удовлетворенность потребителей, доля повторных обращений за услугами, т.е. доля приверженных потребителей, стоимость обслуживания и прибыльность различных сегментов рынка. Этот раздел также должен включать конкретное определение той потребительской ценности, которую вуз предлагает своим целевым сегментам.

Все указанные разделы стратегических целей вуза не должны существовать отдельно и независимо друг от друга, они должны увязываться причинно-следственными связями в единую стратегию. Пример такой стратегии, разработанной по методике сбалансированных показателей, приведен на Рис. 5



Рис. 5. Пример разработки стратегических целей вуза с использованием МСП

После разработки целей стратегии следует важный этап выбора вузом своего подхода к созданию потребительской ценности. Уже цитированный выше Питер Лоранж предлагает три таких возможных подхода:

1. массовое производство и использование экономии от масштаба (производство с низкими затратами по М.Портеру как с ориентацией на широкий рынок, так и на узкую рыночную нишу)

2. создание и использование партнерских сетей

3. решение уникальных проблем своих целевых потребителей.

Существует два варианта выбора ресурсов организации маркетинга вуза:

1-ый — наращивание потенциала службы маркетинга, закрепление основных маркетинговых функций за ее специалистами, независимость от состояния внешнего маркетинга, разгрузка потенциала менеджмента для решения специфических задач управления, быстрое решение маркетинговых задач, концентрация усилий на оперативных задачах. Значительные расходы на содержание.

2-ой — сохранение за ней управляющих функций, концентрация принятия решений в руках нескольких высококлассных специалистов, передача исполнительских функций внешним подрядчикам, ориентация на качественную аналитику для принятия решений, выстраивание внутренних вертикальных и горизонтальных связей для реализации задач маркетинга, включение в маркетинговую деятельность участников всех процессов жизнедеятельности компании, оптимизация собственных ресурсов. Экономичный бюджет расходов на содержание службы. Трудоемкий и поэтапный процесс, предполагающий создание оптимально просчитанной системы маркетинга.

Идеальная модель маркетинга своими руками

Отдел мониторинга и информации = маркетолог

- планирование и организация маркетинговых исследований
- подготовка первичной и вторичной маркетинговой документации
- создание и текущее обновление электронного фонда информации

Отдел рекламы = специалист по рекламе

- планирование рекламной деятельности вуза организация тематических рекламных кампаний
- осуществление коммуникативных функций с заказчиками и рекламными посредниками
- подготовка, обработка и дизайн рекламных материалов
- планирование, ведение и контроль рекламного бюджета

Отдел маркетинговых коммуникаций = специалист по PR

• планирование, организационное и ресурсное обеспечение PR-проектов, направленных на формирование имиджа вуза

• планирование и организационное обеспечение программ, направленных на развитие корпоративной культуры

- планирование, организация и контроль выставочной деятельности университета
- развитие электронных средств коммуникаций

Отдел продаж и сервиса = менеджер

• построение системы городских и региональных каналов распределения образовательных услуг университета

- подготовка первичной и вторичной маркетинговой документации
- формирование пакета сервисных услуг вуза

Центр содействия трудоустройству = менеджер

• создание и развитие системы содействия трудоустройству и адаптации к рынку труда студентов и выпускников

- разработка долгосрочных и текущих программ развития системы содействия трудоустройству
- подготовка, трудоустройство выпускников, студентов и аспирантов вуза
- укрепление имиджа вуза как вуза, использующего инновационные методы управления и стратегического развития.

Чтобы определить точку своего развития в новой ситуации, вузам необходимо ответить на вопросы:

- какими внешними обстоятельствами вызван кризис

Ответ — основной — демографический кризис, второстепенный — постепенное изменение структуры спроса на образовательные услуги (повышение интереса к техническим, художественным и «ремесленным» специальностям)

- на что извне мы можем повлиять, а на что нет

Ответ — на оба выше названных обстоятельства повлиять не можем; можем повлиять на мнение клиентов относительно вуза и тем самым повысить его привлекательность, можем повлиять на ассортиментную линейку вуза, можем повлиять на внутренние процессы, косвенно способствующие развитию бизнеса в условиях кризиса

- какие процессы внутри вуза сопровождают кризисные явления
- Ответ (например) — компетенция управляющих бизнесом
- какой уровень компетенции сотрудников вуза
- Ответ (например) — компетенция службы персонала (субъективная оценка — «средний»)
- какой средний уровень компетентности вуза
- Ответ (например) — компетенция управляющих бизнесом (субъективная оценка — «высокий» по отрасли)
- какой уровень компетентности сотрудников требуется в ситуации намечающегося кризиса
- Ответ (например) — для топ-менеджеров «высокий» безотносительно отрасли, для среднего звена — «выше среднего» по отрасли, для обслуживающего персонала — «низкий» безотносительно отрасли (нужно экономить, где можно)
- какими антикризисными резервами мы располагаем
- Ответ (например) — административный ресурс, существующее устойчивое финансовое положение, развитие технологии управления, относительно высокое качество услуг, активная позиция на рынке, позитивный имидж
- насколько эффективна кадровая политика
- Ответ (например) — есть необходимость и возможности для ее оптимизации
- насколько эффективна политика экономии
- Ответ (например) — необходимо провести работу по поиску дополнительных способов экономии
- насколько эффективна стратегия и тактика бизнеса
- Ответ (например) — эффективна
- какие ресурсы и сроки доступны для реструктуризации управления и реорганизации производства услуг
- Ответ (например) — доступны административные, финансовые, кадровые, материальные ресурсы.
- Внешнее маркетинговое пространство вуза**
- Группы потребителей:
- Абитуриенты
 - Студенты второго высшего образования
 - Слушатели программ повышения квалификации
 - Слушатели курсов
 - Выпускники вузов — потенциальные аспиранты
- Поставщики:
- Школы
 - Колледжи
 - Компании рынка труда
 - Вузы
- Конкуренты:
- Вузы
 - Обучающие центры (курсовое обучение)
 - Институты повышения квалификации
- Маркетинговые агенты:
- Исследовательские компании
 - Консалтинговые компании
 - Рекламные агентства
 - PR-агентства
 - BTL-агентства
 - Event-агентства
- Маркетинговые информационные средства:
- Общественные СМИ (газеты, журналы, радио, телевидение)
 - Специализированные СМИ (справочники, журналы для абитуриентов)
 - Общедоступные Интернет-ресурсы
 - Специализированные Интернет-ресурсы
 - Выставочные организации
- Прочие ситуационные агенты:
- Фотографы, оркестры, танцевальные коллективы и т.д.
- Внутреннее маркетинговое пространство вуза**
- Все подразделения вуза, прямо или косвенно влияющие на результат деятельности вуза (прием студентов — главный показатель в новых условиях).
- Отсюда следуют предварительные выводы об основных направлениях деятельности ВУЗа в области маркетинга на данный период:

- оптимизация и активизация работы с брендом (эту работу, также, следует рассматривать, как подготовительный этап к резкому изменению роли на рынке, начиная с 2010 года);
 - оптимизация и более эффективное использование средств рекламы по продвижению образовательных услуг вуза;
 - оперативный и текущий мониторинг под задачи развития бизнеса (эту работу, также, следует рассматривать как подготовку к определению роли вуза на рынке и написанию сценария поведения после 2010 года);
 - поиск новых решений по привлечению абитуриентов и активизация ресурсов вуза для их осуществления;
 - активное участие в анализе внутренних процессов и реструктуризации управления.
- Это должно повлечь за собой:
- Изменение структуры соотношения «топ-менеджмент» — «среднее звено» — «обслуживающий персонал» и средних показателей уровня зарплат по категориям.
 - Изменение структуры вуза в сторону наращивания новых звеньев.
 - Изменение штата сотрудников по направлениям деятельности либо в сторону увеличения, либо в сторону сокращения.
 - Все это с предварительным внутренним аудитом.
 - Разработку новых способов мотивации персонала.
 - Разработку новых схем денежных вознаграждений за работу.
 - Повышение требований к уровню компетентности специалистов по маркетингу, разработчиков образовательных программ, менеджеров по проектам.
 - Усилению мер административного воздействия через распорядительные документы, должностные инструкции, корпоративные кодексы.
- Что нужно современному вузу в области маркетинга:
- Консультации по вопросам организации маркетинга в вашем образовательном учреждении «с нуля».
- Выбор оптимального подхода и разработка организационно-управленческой структуры.
- Количественные и качественные маркетинговые исследования.
 - Готовые маркетинговые отчеты по ассортиментной, ценовой, потребительской ситуации на рынке.
- Обзоры рынка. Рейтинги.
- Разработка маркетинговых мероприятий по формированию и продвижению бренда образовательного учреждения и групп образовательных услуг.
 - Разработка рекламных стратегий, фирменного стиля, рекламного стиля и проведение рекламных кампаний: специализированные печатные СМИ, радио, ТВ, метро и другие носители.

Маркетинговая стратегия ОшТУ

Рынок исследований

Цель маркетинговой стратегии на рынке исследований: привлечение выдающихся ученых и повышение финансирования для развития фундаментальных и прикладных исследований Университета.

Научная деятельность ОшТУ группируется вокруг четырех основных областей знания. В рамках каждой области знания определены междисциплинарные прорывные направления исследований, на развитии которых Университет концентрирует усилия.

Области знания и направления исследований Университета

В рамках каждой области знания определены междисциплинарные прорывные направления исследований, на развитие которых Университет концентрирует усилия. Эти направления принесут Университету наибольшее количество публикаций и бюджеты НИР

В части концентрации ресурсов на прорывных междисциплинарных направлениях исследований ОшТУ рассматривает в качестве эталона других университетов.

Важнейшее направление прорыва в области **естественных наук** является ИТ - технологии. Университет работает над созданием **альтернативных источников энергии**.

Изучаются аддитивные технологии композитных материалов (3D печать), сорбенты, металлооксидные монокристаллы и другие материалы, широко востребованные на рынке. Важным преимуществом Университета, выделяющим его среди остальных, является использование суперкомпьютера при моделировании свойств материалов.

В области естественных наук высоко результативными научными направлениями является геология, в изучении которой Университет сотрудничает с Южным филиалом НАН КР.

Исследования Университета финансируются посредством отделом Науки МОиН КР и международных грантов. Университет стремится расширить долю международного финансирования и создает систему поиска и привлечения зарубежных грантов.

В области **компьютеров** основным направлением прорыва является **интеллектуальный анализ данных**, необходимый, в частности, для комплексного анализа сверхкрупных массивов данных. Результаты

исследований в данной области необходимы для решения научных и промышленных задач, требующих особо сложных вычислений.

В ближайшее время планируется создание университетского исследовательского центра IT – инжиниринг, работа которого будет посвящена продолжению исследований по IT – технологий и их применения. Создание центра потребует начальных инвестиций в размере порядка 3 млн. сомов.

Рынок абитуриентов

Цель маркетинговой стратегии ОшТУ по привлечению абитуриентов: обеспечить привлечение талантливых абитуриентов, расширить географию привлечения.

Общая численность студентов университета ОшТУ в 2020 г. составит 15 000, что предполагает сокращение на 15% относительно текущей величины. При этом доля магистров и аспирантов увеличится до 40%.

По географическому признаку, Университета выделяет следующие сегменты абитуриентов:

- абитуриенты Оша и Ошской области
- абитуриенты Южного региона Кыргызстана
- абитуриенты из Северного региона Кыргызстана

Целевая модель по рынку абитуриентов

ОшТУ использует потенциал приграничного положения и расширяет географию привлечения абитуриентов. Основными зарубежными рынками набора студентов являются страны Узбекистана и Таджикистана.

Университет привлекает зарубежных студентов на русскоязычные и англоязычные программы, Казахстана, России, Кореи, Китая .

Список действующих совместных и англоязычных программ подготовки

В ближайшем будущем планируется открытие новых англоязычных программ бакалавриата и магистратуры:

• **В области компьютерных наук:** Фундаментальные компьютерные науки и информационные технологии (Технологии разработки баз данных; Технологии разработки высоконагруженных систем), Компьютерное моделирование получения и обработки композитных материалов и др.

• **В области инжиниринга:** Информационно-измерительная техника и технологии в инновационных проектах промышленности и др.

• **В области точных и естественных наук:** Прикладные математика и физика; Математика; Информатика и др.

Согласно проведенному опросу абитуриентов ОшТУ, наиболее значимыми факторами являются престиж университета, высокое качество образования, а также совокупный опыт обучения в Университете (учеба, творчество, спорт и т.д.). Маркетинговая стратегия ОшТУ заключается в максимизации важных для потенциальных абитуриентов характеристик ВУЗа.

ОшТУ предлагает своим студентам качественную подготовку по востребованным на региональном рынке труда инженерным направлениям. Совокупный опыт обучения в ОшТУ включает в себя активную культурную программу вуза, спортивные мероприятия в университетском спортивном комплексе олимпийского уровня, участие студентов в научных проектах.

Ош является спокойным и комфортным для жизни городом с развитой и доступной инфраструктурой. Непосредственно рядом со зданием ОшТУ раскинулась река Ак Буура, который является естественным продолжением кампуса.

Для успешной реализации своей маркетинговой стратегии ОшТУ организовал школьную олимпиаду Оша и Южного региона, общая численность участников которых составляет более 0.5 тыс. школьников. Для реализации маркетинговой стратегии на рынке абитуриентов вуз будет использовать следующие инструменты:

1. Дифференцированные стипендии абитуриентам с высокими баллами ОРТ.

2. Селекционная работа по привлечению абитуриентов из школ с высоким баллом ОРТ путем профессиональной навигации и университетских классов, в том числе создание лицей для одаренных детей региона

3. Заключение партнерских соглашений с вузами, не предлагающими программы магистратуры

4. Развитие и продвижение образования по ключевым направлениям специализации Университета

Рынок работодателей

Цель маркетинговой стратегии ОшТУ по рынку работодателей: расширить пул потенциальных работодателей, привлекать на кампус работодателей с международными брендами.

Целевые работодатели выпускников ОшТУ

Высокий спрос на инженеров ОшТУ предъявляют национальные лидеры машиностроения, металлургии, приборостроения, расположенные в Южном регионе Кыргызстана.

Целевые работодатели выпускников ОшТУ

Работодателями выпускников являются многие предприятия, организации, Государственные структуры, фирмы, коммерческие банки и др.

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ КАФЕДРЫ «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И УПРАВЛЕНИЕ»

Сущность маркетинга раскрывается через его основополагающий принцип, который ставит во главу угла запросы конкретных групп потребителей. В круге важнейших проблем, решение которых прямо определяет свойства и параметры образовательных услуг, может быть отмечено получение исчерпывающих сведений (или учет имеющейся информации), связанных с решением классических вопросов маркетинга в отношении ассортиментной, ценовой, коммуникационной, сбытовой, кадровой стратегии.

Для кафедры ИТиУ маркетинговая ориентация означает следующее:

1. Оказываются только те образовательные услуги, которые пользуются и будут пользоваться спросом на рынке (основополагающий принцип ориентации на перспективный спрос).

2. Ассортимент образовательных услуг достаточно широк и интенсивно обновляется с учетом требований общества. Соответственно процессы и технологии оказания образовательных услуг гибки, легко перенастраиваемы (принцип широты и обновления ассортимента).

3. Цены на образовательные услуги формируются под воздействием активности конкурентов, величины и динамики платежеспособного спроса. При этом стержневым компонентом ценовой политики учреждения выступает не сама по себе цена продажи образовательных услуг, а соотношение между величинами прогнозируемого эффекта и дополнительных затрат потребителей на использование, потребление образовательных услуг, включая и процессы их освоения (принцип ориентации цены на спрос, конкурентов и цену потребления).

4. Коммуникационная деятельность ведется активно, направлена на конкретные целевые группы потребителей образовательных услуг, на возможных посредников. Продвижение и продажа образовательных услуг децентрализованы (принцип децентрализованного целевого продвижения).

5. В руководстве образовательного учреждения стратегические решения готовятся и принимаются людьми, компетентными в конъюнктуре образовательных услуг, в вопросах рыночной экономики (принцип подбора руководящих кадров, ориентированных на маркетинг).

6. Научно-педагогические исследования и прогнозы ведутся как по профилю кафедры ИТиУ, так и в сфере конъюнктуры рынка образовательных услуг, в том числе соответствующего профиля (принцип рыночной ориентации исследований).

7. В организационной структуре кафедры формируется подразделение (отдел, служба, группа) маркетинга, несущее ответственность за рыночные успехи и имидж учреждения и обладающее полномочиями контролировать и эффективно обеспечивать выполнение своих рекомендаций функциональными и другими подразделениями учреждения (принцип формирования ответственного подразделения).

8. Главный принцип маркетинга конкретизируется и дополняется положениями, определяющими технологию маркетинговой деятельности, в частности:

9. Сосредоточение ресурсов учреждения на оказание таких образовательных услуг, которые реально необходимы потребителям в избранных учреждением сегментах рынка.

10. Понимание качества образовательных услуг как меры удовлетворения потребности в них. Более того, любое качественное отличие данных образовательных услуг от других значимо не само по себе, а в зависимости от субъективного веса той потребности, на удовлетворение которой нацелено измеряемое свойство, характеристика образовательных услуг.

11. Рассмотрение потребностей не в узком, а в широком смысле, в том числе за рамками традиционных, известных способов их удовлетворения.

12. Ориентация на сокращение совокупных затрат потребителя (прежде всего затрат по потреблению образовательных услуг), гибкая политика ценообразования.

13. Предпочтение методов не реактивного типа, а предугадывающего и активно формирующего спрос.

14. Ориентация на долгосрочную перспективу рынка.

15. Непрерывность сбора и обработки информации о конъюнктуре рынка и его реакциях.

16. Использование различных методов прогнозирования, оценки ситуации на рынке труда, принятие решений на многофакторной основе.

17. Взаимовлияние (комплексность) конкретных проблем, а также способов и инструментария их решения.

18. Оптимальное сочетание централизованных и децентрализованных методов управления - центр управленческих решений переносится возможно ближе к потребителю.

19. Принятие решений не только в установленные сроки, но и по мере возникновения, обнаружения новых проблем, изменений ситуации.

Учитывая возрастающую конкуренцию на рынке образовательных услуг, для оценки потенциального спроса следует обратиться к маркетинговым способам исследования рынка. Цель маркетинговых

исследований состоит в выявлении перспективных потребностей, оценке степени их удовлетворения, проверке конкретных гипотез и прогнозировании потребительского поведения.

Поэтому содержание перечня бизнес-процессов кафедры ИТиУ может варьироваться в зависимости от запросов потребителей:

1. Основные бизнес-процессы: образовательный процесс (включает подпроцессы: основное образование, дополнительное образование, подготовительные курсы); научно-исследовательский процесс.
2. Вспомогательные бизнес-процессы: процесс методического обеспечения деятельности; процесс материально-технического обеспечения;
3. Процессы управления: планирование деятельности; организация образовательного процесса; мотивация, обучение и рост сотрудников.
4. Процессы развития: создание филиальной сети; расширение спектра предоставляемых услуг; повышение качества услуг.

Кафедра, действующая на образовательном рынке, осознают, что их услуги не могут полностью удовлетворить запросы и желания всех потребителей. В идеале, кафедра ИТиУ будет стараться занять все рыночные ниши (специальности, виды обучения, территории) для максимизации прибыли. Для достижения этой цели проводятся маркетинговые исследования и в результате, учебное учреждение акцентирует свои направления деятельности на отдельных сегментах рынка, где его услуга принесет максимальный доход.

Наличие маркетинговой стратегии кафедры на 2024-2025 у/г:

Обсуждена и рассмотрена на заседании кафедры ИТиУ,

Протокол № 11 , от 20.03.25

Зав. кафедрой «ИТиУ», д.ф.-м.н., профессор

 А.Дж. Сатыбаев

Обсуждена и рассмотрена на заседании УС ИИ-ИТ,

Протокол № 13 , от 21.03.25

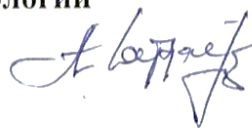
Директор ИИ-ИТ, к.э.н., доцент



М.А. Арзыбаева

СОСТАВИТЕЛЬ:

Зав. кафедрой «Информационные технологии
и управление», д.ф.-м.н., профессор



А.Дж. Сатыбаев