



Инерция образовательного бренда

УДК 37.014.5

О. Ю. Сычёва, Ю. В. Чистилин

Московский государственный университет культуры и искусств

В работе представлен методический подход к анализу ситуации, когда вуз предлагает рынку образовательную услугу — бренд и сталкивается при этом с внешними и внутренними рисками. Рассматриваются возможные направления корректирующих воздействий по сохранению бренда .

Ключевые слова: образовательный бренд, ценовая политика, конъюнктура рынка, компетентное руководство, внутренние риски.

In this paper the methodical approach to the analysis of a situation, when the UNIVERSITY offers the market of educational services — brand and is faced with the external and internal risks. Discusses the possible directions of the corrective effects for the conservation of the brand .

Key words: educational brand, price policy, market conjuncture, competent management, internal risks.

Согласно первому закону Ньютона, понятие «инерция» означает способность физического тела сохранять имеющуюся у него скорость движения, в том числе и нулевую. В данной статье понятие «инерция» используется исключительно для того, чтобы придать наглядность материалу, излагаемому ниже.

Образовательная услуга, как и любая другая услуга, превращается в бренд тогда, когда спрос на неё становится устойчивым, а уровень спроса, определяющий выручку, не только обеспечивает необходимый запас финансовой прочности, но ещё и даёт возможность вузу получать прибыль выше, чем в среднем по отрасли. Прибыль вуза, как известно, представляет собой разность:

Прибыль = суммарная выручка — суммарные затраты.

Доход вуза, помимо оплаты предоставляемых образовательных услуг, может включать разного рода гранты, оплату выполненных хозяйственных работ и другие виды дохода. Однако именно операционная прибыль, то есть доход от образовательных услуг, опре-

деляет и возможность создания образовательного бренда, и проявление инерции такого бренда, как следствие действия ряда факторов.

Для образовательной услуги, как и для не образовательной, можно попытаться применить широко известную в маркетинге модель жизненного цикла товара. В соответствии с этой моделью рассматриваются последовательно сменяющиеся друг друга этапы создания, выведения на рынок, роста, зрелости и упадка услуги, том числе образовательного бренда. В качестве основных факторов, способствующих становлению и удержанию образовательным брендом позиций на рынке, можно назвать следующие:

- хорошая конъюнктура рынка;
- разумная ценовая и маркетинговая политика;
- наличие компетентного преподавательского коллектива;
- компетентное руководство.

Необходимо отметить, что ни один из перечисленных факторов не имеет строго оптимального значения, выраженного





числом. В то же время, если положительное воздействие хотя бы одного из них падает ниже некоторого критического уровня, катастрофа, то есть разрушение образовательного бренда, неизбежна. Инерция образовательного бренда проявляется в том, что эта неизбежная катастрофа не происходит мгновенно. Какое-то время бренд действует и при отсутствии полного набора обязательных факторов, что позволяет вузу в течение этого времени действия инерции получать прибыль, иметь необходимый запас финансовой прочности, а главное, не допустить рецессии и сохранить бренд, предприняв корректирующие воздействия. Именно в этот момент должно проявиться действие четвёртого фактора — наличия компетентного руководства. Необходимые компетентные корректирующие воздействия должен предпринять заведующий кафедрой, но учитывая, что в современном российском вузе заведующий кафедрой, как правило, не обладает необходимыми финансовыми и организационными полномочиями в достаточном объёме, может потребоваться вмешательство вышестоящих руководителей, в том числе в режиме «ручного управления».

Хотя в модели жизненного цикла исходят из того, что время жизненного цикла как товара, так и услуги ограничено, можно привести примеры, когда отдельные бренды существуют годы и даже десятки лет. В течение этого времени может измениться конъюнктура рынка образовательных услуг, могут потребоваться коррекция ценовой политики и изменения в составе и структуре преподавательского коллектива. Таким образом, чтобы усилить или хотя бы сохранить бренд в течение длительного периода времени, руководство должно постоянно отслеживать соответствие во времени требованиям рынка трёх остальных факторов (конъюнктура рынка, разумная ценовая и маркетинговая политика, наличие компетентного преподавательского коллектива).

Наиболее болезненными для головной по бренду кафедры являются необходимые изменения в кадровом составе. При нынеш-

нем уровне зарплат преподавателей эта проблема иногда вообще не имеет решения. Помимо профессиональных знаний, обязательных при формировании компетентного преподавательского коллектива, руководству вуза приходится отслеживать его рациональную структуру по возрасту и по гендерному признаку. Рациональная структура, когда в составе коллектива присутствуют представители трёх поколений и обоих полов, позволяет заведующему кафедрой обеспечить преемственность, обмен опытом и здоровый психологический климат в коллективе.

До сих пор речь шла о внутренних рисках. Внешние риски утраты бренда связаны с ошибками при проведении маркетинговой и ценовой политики.

Задачами маркетинговой политики в период действия инерции бренда являются уточнение целевого сегмента рынка, пересмотр состава средств продвижения и бюджета на продвижение бренда. Маркетинговую политику при этом необходимо осуществлять согласованно с мероприятиями в сфере ценовой политики.

Сущность ценовой политики вуза состоит в том, что это важный инструмент, позволяющий положительно воздействовать на объем выручки от реализации образовательной услуги. Именно от ценовой политики зависит размер получаемой прибыли и рентабельности образовательной услуги.

Ценовая политика подразумевает не только установление цены на образовательную услугу, но и процесс управления ценами в различных рыночных ситуациях.

Целью процесса формирования цены является нахождение оптимального соотношения интересов вуза и абитуриента. Прежде чем приступить к процессу ценообразования, необходимо проанализировать спрос, валовые издержки, предлагаемые цены конкурентов. Известно, что окончательная цена должна отвечать следующим требованиям: возмещать все вложенные затраты, обеспечивать получение прибыли, быть приемлемой для абитуриента.



Таким образом, система ценообразования имеет своей целью определение наиболее эффективной цены, которую абитуриент готов заплатить и которая, одновременно с этим, принесет вузу определенный доход.

Иногда российские вузы при формировании ценовой политики действуют скорее интуитивно, чем руководствуются точной учетной информацией. В то же время практика ряда вузов свидетельствует о том, что политика цен является мощным инструментом не только в оптимизации валовой прибыли, но также может в значительной степени способствовать решению стратегических задач: завоеванию новых рынков, удержанию своей рыночной ниши, увеличению притока абитуриентов и т.д.

В ценовой политике есть два противоположных подхода: первый подход — это установление максимально высокой цены (выше, чем у конкурентов) и второй подход — установление по возможности самой низкой цены (ниже, чем у конкурентов). И, безусловно, есть множество промежуточных вариантов.

При первом подходе, где цена максимальна, выручка тоже будет максимальной. Но скорее всего часть абитуриентов уйдет к конкурентам, у которых цена будет ниже. Следовательно, объем реализованных образовательных услуг будет сокращаться, и, соответственно, годовая выручка тоже уменьшится.

При втором подходе, где цена минимальна, выручка будет наименьшей. Однако за счет более низкой цены приток абитуриентов увеличится, и, следовательно, выручка увеличится.

Следует сказать, что возможность максимизации выручки вторым способом зависит от эластичности спроса на данный вид образовательных услуг. Если рынок готов отреагировать ростом спроса на услуги при снижении цены, то данная услуга обладает определенной эластичностью. Если же рынок не реагирует ростом спроса на снижение цены, то спрос на данную услугу неэластичен или малоэластичен, поэтому снижать

цену не имеет смысла.

В реальной практике вуза ценовая политика должна быть гибкой. Так, на одни виды образовательных услуг цена может быть несколько ниже, чем у конкурентов, на другие, эксклюзивные, виды — выше. Или, например, в годы повышенного спроса цены можно несколько повышать, а в годы демографических провалов — снижать. Однозначных рекомендаций здесь нет. Маркетинговый отдел вуза должен отслеживать четкую взаимосвязь между изменением цены и динамикой конечных финансовых результатов. Если то или иное изменение ценовой политики ведет к росту годовой выручки и прибыли, то выбранная ценовая политика в целом верна. Если же спрос на образовательные услуги падает, а прибыль уменьшается, то ценовая политика нуждается в корректировке.

Механизм формирования цены. Основным — классическим — методом ценообразования является установление цены на уровне «издержки плюс прибыль». Этот метод сводится к добавлению к переменным издержкам определенной маржи, размер которой назначается вузом, исходя из представлений о доходности данной образовательной услуги, или устанавливается в зависимости от результатов исследования спроса. Математически это выглядит так:

$$\text{Цена} = \text{Себестоимость} + \text{Маржа}$$

Маржа обеспечивает покрытие постоянных издержек и получение определенной прибыли:

$$\text{Маржа} - \text{Постоянные издержки} = \text{Прибыль.}$$

Основными компонентами постоянных издержек вуза являются затраты на администрацию и на учебные помещения.

Итак, у цены есть две основных составляющих: себестоимость и маржа. Если себестоимость трудно поддается корректировке, то величину маржи изменить вузу вполне по силам. Таким образом, повлиять на цену





можно путем увеличения или уменьшения своей маржи.

Какая цена является оптимальной? Размер цены напрямую влияет на количество абитуриентов и на объем годовой выручки.

Ключевым методом оптимизации цены является пошаговый метод «проб и ошибок», то есть непрерывный процесс увеличения/уменьшения маржи небольшими «шагами», и отслеживание результатов (рис. 1).

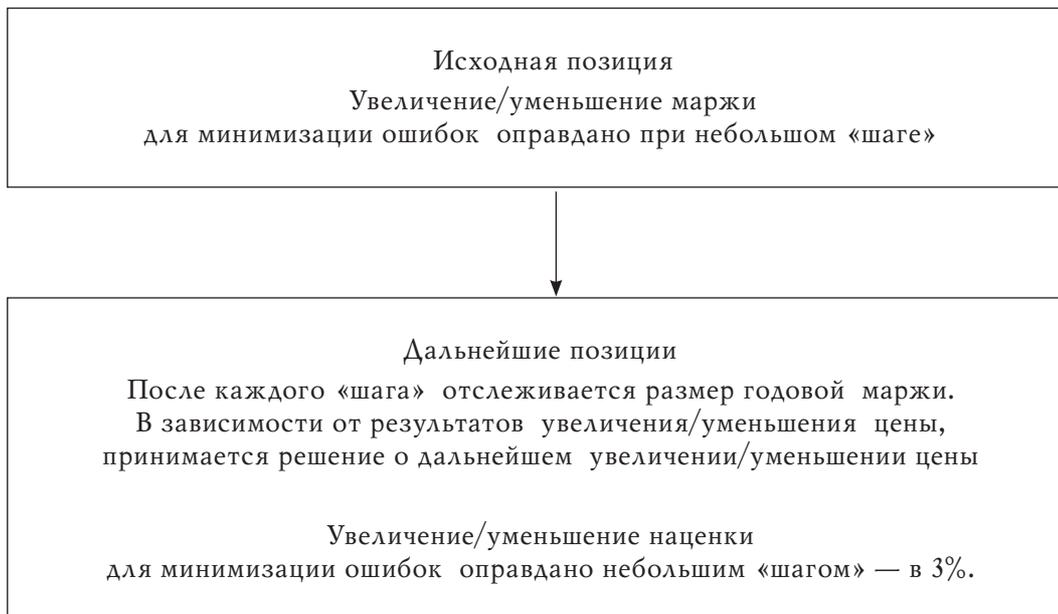


Рис. 1. Непрерывный процесс увеличения/уменьшения маржи небольшими «шагами» и отслеживание результатов

Если при увеличении/снижении маржи одновременно будут расти и выручка и среднегодовая маржинальная прибыль, то такая ценовая политика наиболее эффективна.

В заключение еще раз подчеркнем, что недостаточно создать образовательный

бренд, необходимо постоянно отслеживать сохранение им позиций на рынке и, используя инерцию бренда, своевременно предпринимать корректирующие воздействия, обеспечивающие продление его жизненного цикла.

Примечания

1. Пономарева, Е. А. Операционный рычаг — друг или враг? / Е. А. Пономарева // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. — 2008. — № 9. — С. 15.

2. Савицкая, Г. В. Экономический анализ : учебник / Г. В. Савицкая. — 13-е изд., испр. — Москва : Новое знание, 2007. — 679 с.

*