

УДК 378.4:659.1

РАЗРАБОТКА КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОЙ СТРАТЕГИИ БРЕНДА РЕГИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА**Р.М. Лигидов, И.Ш. Дзахмишева, З.Х. Шадова**

ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова», Институт «Менеджмент, туризм и индустрия гостеприимства», Нальчик, email: irina_dz@list.ru

Аннотация. В научной статье рассматривается актуальная проблема формирования и развития корпоративного бренда регионального вуза в условиях высокой конкуренции на рынке образовательных услуг. На примере Кабардино-Балкарского государственного университета им. Х.М. Бербекова обосновывается необходимость перехода от традиционной модели брендинга к клиентоцентричной стратегии. Исследование определяет ключевые целевые аудитории, их потребности и ожидания. В работе представлены результаты источника информации о КБГУ; узнаваемости и эффективности бренда КБГУ; причины выбора вуза и специальности абитуриентом; уровня рекомендательной лояльности КБГУ; исследования динамики общего контингента и иностранных граждан, обучающихся в КБГУ; эффективность реализации клиентоцентричного подхода КБГУ; результаты SWOT-анализа, на основе которых формулируются конкретные предложения по разработке и реализации клиентоцентричной стратегии, направленной на укрепление позиций университета и повышение его конкурентоспособности. Определены ключевые ценности и уникальное торговое предложение бренда, ориентированные на целевые аудитории. Разработаны конкретные предложения реализации клиентоцентричной стратегии корпоративного бренда КБГУ, например, переориентировать бренд-стратегию КБГУ с парадигмы «Мы – большой и многопрофильный университет» на парадигму «КБГУ – твой старт в успешное будущее и центр притяжения для роста».

Ключевые слова: корпоративный бренд, клиентоцентричность, стратегия, университет, высшее образование, абитуриенты, студенты.

DEVELOPING A CUSTOMER-CENTERED BRAND STRATEGY FOR A REGIONAL UNIVERSITY**R.M. Ligidov, I.Sh. Dzakhmishcheva, Z.Kh. Shadova**

Federal State Educational Institution of Higher Education "Kabardino-Balkarian State University named after H.M. Berbekov" Institute of Management, Tourism and Hospitality Industry", Nalchik, email: irina_dz@list.ru

Abstract. This research article examines the pressing issue of forming and developing a regional university's corporate brand in a highly competitive educational market. Using the example of Kabardino-Balkarian State University named after Kh.M. Berbekov, the need for a transition from a traditional branding model to a customer-centric strategy is substantiated. The study identifies key target audiences, their needs, and expectations. The paper presents the following findings: information sources about KBSU; brand awareness and effectiveness; applicants' reasons for choosing the university and their major; KBSU's referral loyalty rate; a study of the dynamics of the general student body and international students studying at KBSU; the effectiveness of KBSU's customer-centric approach; and the results of a SWOT analysis, which are used to formulate specific proposals for the development and implementation of a customer-centric strategy aimed at strengthening the university's position and increasing its competitiveness. Key values and a unique selling proposition for the brand, focused on target audiences, are identified. Specific proposals have been developed for implementing a customer-centric corporate brand strategy for KBSU, such as reorienting KBSU's brand strategy from the paradigm of "We are a large and multidisciplinary university" to the paradigm of "KBSU is your launch pad to a successful future and a center of gravity for growth".

Keywords: corporate brand, customer-centricity, strategy, university, higher education, applicants, students.

Дата поступления статьи в редакцию: 16.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 25.12.2025

Введение

Современный рынок образовательных услуг характеризуется возрастающей интенсивностью конкуренции, как на федеральном, так и на региональном уровне. Университеты вынуждены бороться за абитуриентов, квалифицированные кадры, финансирование и партнеров. В этих условиях корпоративный бренд становится ключевым стратегическим активом, определяющим устойчивость и развитие высшего учебного заведения.

Для региональных вузов, таких как Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова, вызовы усугубляются демографическими тенденциями и «магнитным» эффектом столичных университетов. Традиционные подходы к продвижению, основанные исключительно на демонстрации истории и инфраструктуры, становятся недостаточно эффективными. На первый план выходит клиентоцентричность – философия и стратегия, ставящая в центр всех процессов потребности, ценности и опыт ключевых аудиторий (студентов, абитуриентов, родителей, работодателей). В современной динамичной внешней среде и растущих требований стекхолдеров региональные университеты сталкиваются с необходимостью трансформации. Разработка клиентоцентричной стратегии требует адекватного визуального и смыслового выражения, что делает стратегический ребрендинг не просто инструментом эстетического обновления, а ключевым элементом выживания и развития.

Целью исследования

Целью исследования является разработка концепции клиентоцентричной стратегии корпоративного бренда Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова (КБГУ), направленную на укрепление его конкурентных позиций и повышение лояльности целевых аудиторий.

Для достижения поставленной цели поставлены следующие задачи:

- провести анализ текущего позиционирования КБГУ на основе открытых данных;
- провести SWOT-анализ бренда КБГУ;
- определить ключевые ценности и уникальное торговое предложение бренда, ориентированные на целевые аудитории;
- разработать практические предложения по интеграции клиентоцентричного подхода во все элементы стратегии бренда КБГУ.

Методы исследования

В научной работе применялся комплекс общенаучных и специальных методов: монографический метод для теоретического анализа литературных источников по проблеме брендинга и клиентоцентричности в сфере образования; SWOT-анализ для систематизации факторов внутренней и внешней среды при формировании стратегических направлений; метод анализа вторичных данных для исследования официального сайта КБГУ, социальных сетей, медийных публикаций и иных коммуникаций; сравнительный метод для сравнения с коммуникационными практиками других региональных и ведущих федеральных вузов России.

Результаты исследования

Анализ литературных источников [1-12] по проблеме брендинга и клиентоцентричности в сфере образования позволил обобщить сущностное содержание стратегического корпоративного бренда, и рассматривать его «как долгосрочный план по формированию, управлению и развитию его репутации уникального позиционирования на образовательных, научных и кадровых рынках».

Клиентоцентричный подход к формированию корпоративного бренда Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова (КБГУ) предполагает сегментацию целевой аудитории и глубокого понимания потребностей каждой группы. Ключевой аудиторией, ищущей качественное образование, перспективную специальность, комфортную среду и возможности для самореализации являются абитуриенты и школьники (9-11 классы) в КБР и соседних регионах. Основные клиенты вуза (школьники, абитуриенты и их родители) сравнивают десятки вузов не только внутри страны, но и по всему миру. Появление онлайн-университетов создает альтернативу традиционному образованию. Поэтому университеты вынуждены бороться за каждого потенциального студента. Современные абитуриенты хотят видеть реальную жизнь вуза: отзывы студентов, карьерные траектории выпускников, условия проживания в общежитиях. Сильный бренд помогает выделиться на этом фоне, а бренд, который не соответствует реальности, быстро разоблачается.

Для амбициозных абитуриентов и их родителей, которые ищут не просто диплом, а трамплин для успешной карьеры и полноценной жизни, КБГУ – это университет с доказанной репутацией, где сильное академическое образование сочетается с мощной поддержкой сообщества и прямыми связями с работодателями. В отличие от других региональных вузов, КБГУ предлагает атмосферу международного кампуса и подтвержденный высокий уровень трудоустройства выпускников.

Особую ценность для них составляет качество образовательного процесса (54,7% превокурсников), актуальные образовательные программы (42% студентов). Довольные (счастливые) студенты (56%)



как главный актив сообщества. Позитивный образ в соцсетях и интернете (38%), прозрачность для государства и работодателей. Способствуют открытости и репутации КБГУ.

Опыт уже поступивших в университет действующих студентов и выпускников напрямую формирует репутацию бренда. Успешные выпускники (45%) укрепляют бренд, а сильный бренд, в свою очередь, повышает ценность их собственного диплома. Формируется сообщество, которое поддерживает вуз и создает образ КБГУ, как источника качественных кадров, которому доверяют.

Существенное влияние на формирование внутреннего бренда КБГУ оказывает профессорско-преподавательский состав и сотрудники – это своего рода амбассадоры бренда. Для этой категории важны условия труда, академические свободы, корпоративная культура, признание заслуг и чувство сопричастности к команде лидера. Академическое сообщество должно видеть КБГУ как площадку для передовых исследований и академического обмена (рост партнерств в 2 раза, программа «Приоритет 2030»). Инструментами партнерских отношений выступают участие в научных конференциях, публикации научных достижений, развитие программ академической мобильности.

Важной целевой аудиторией выступают работодатели. Более 75% работодателей ценят высокий уровень подготовки выпускников КБГУ. Работодатели видят в выпускниках КБГУ не просто специалистов, а будущих лидеров.

Кроме того, ключевой аудиторией выступает государство. КБГУ – надежный партнер в реализации государственных задач в сфере образования и кадровой политики и драйвер социально-экономического развития Кабардино-Балкарской республики по таким аспектам, как подготовка квалифицированных кадров, научные исследования и инновации, трансфер знаний и технологий, социальное развитие.

Для оценки узнаваемости и эффективности бренда КБГУ была разработана анкета и проведен опрос целевых аудиторий (16827 человек). Исследование удовлетворенности поступлением и учебой в КБГУ показало, что 51 % респондентов удовлетворены поступлением и учебой в КБГУ.

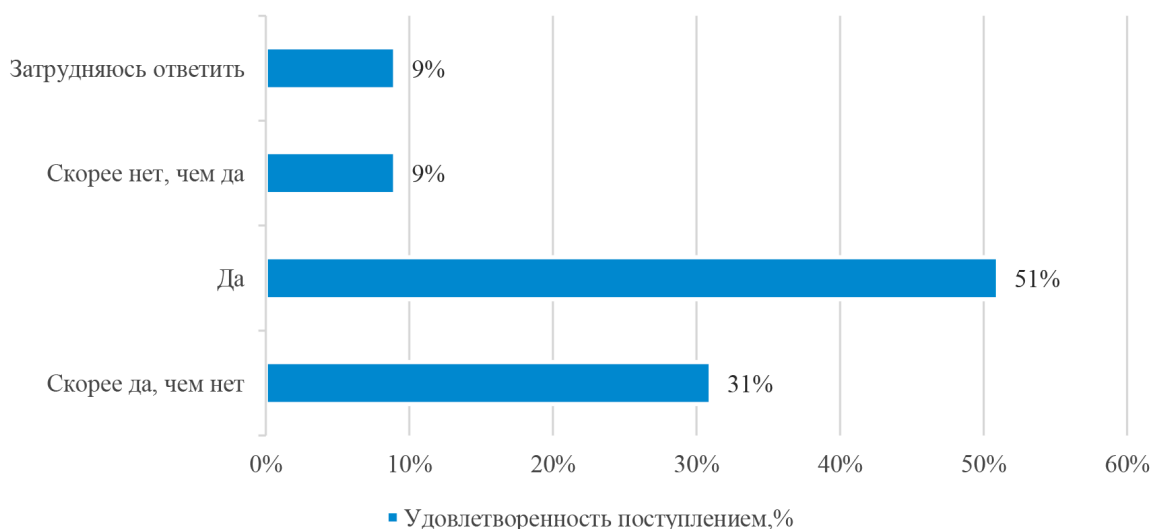


Рис. 1. Удовлетворенность поступлением и учебой в КБГУ

Исследование причины выбора вуза и специальности абитуриентом показал, что для 1412 человек это был собственный выбор, для 775 чел. – рекомендации родителей (рис. 2).

Исследование источника информации о КБГУ и специальности показал, что в основном это была информация от друзей, знакомых (722 чел.) и родителей (594 чел.) и лишь 358 человек получили информацию на официальном сайте вуза (рис. 3).

Исследование уровня рекомендательной лояльности КБГУ показала, что почти три четверти респондентов (74,6%) в той или иной степени готовы рекомендовать вуз родственникам и друзьям для поступления на обучение. Ярко лояльные (43,6% – Да) являются ценным ресурсом для сарафанного радио и создания положительного имиджа, создающего конкурентное преимущество на рынке образовательных услуг. Потенциальные сторонники (31% – Скорее да) в целом настроены положительно, но у них есть некоторые сомнения и неудовлетворенности по отдельным аспектам, выяснив и устранив которые, можно перевести их в категорию «Да» (рис. 4).



Рис. 2. Исследование причины выбора вуза и специальности абитуриентом

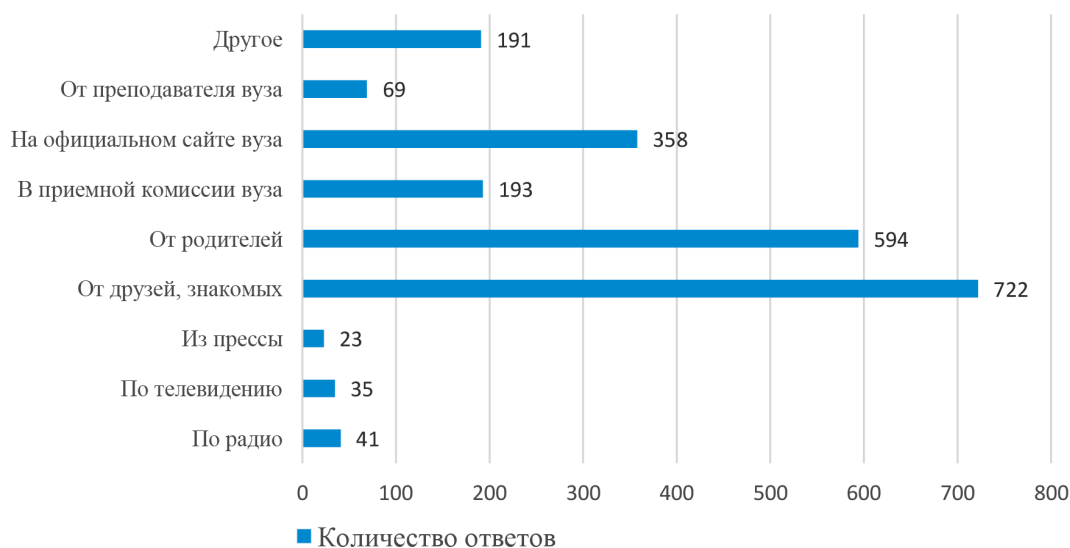


Рис. 3. Исследование источника информации о КБГУ и специальности

Опросы целевой аудитории о ключевых факторах репутации КБГУ показал высокий уровень удовлетворенности студентов, т.е. мнение клиентов (рис. 5). Уровень удовлетворенности является ключевым показателем эффективности и клиентоцентричности – это метрика, которая показывает, насколько успешно университет правильно определил потребности своих клиентов, создал и предоставил образовательные услуги, которые эти потребности удовлетворяют и выстроил процессы, которые работают для студентов, а не против них. Репутация – это следствие клиентоцентричности, своего рода «точка контакта», где студент оценивает работу университета. Поскольку показатель довольные студенты достаточно высокий, значит, университет эффективно сфокусировался на качестве этих «точек контакта». Хорошая репутация – это не что иное, как совокупность положительных отзывов «клиентов», которая напрямую вытекает из их удовлетворенности.

Таким образом, результаты опросов целевой аудитории подтверждают эффективность реализации клиентоцентричного подхода КБГУ. Регулярные опросы целевой аудитории выступают как инструмент обратной связи, как прямое доказательство укрепления позитивной репутации КБГУ, что привлекает новых абитуриентов и партнеров. Цифры об удовлетворенности – мощный инструмент для привлечения новых студентов. Это социальное доказательство, которое говорит: «Здесь о вас действительно заботятся».

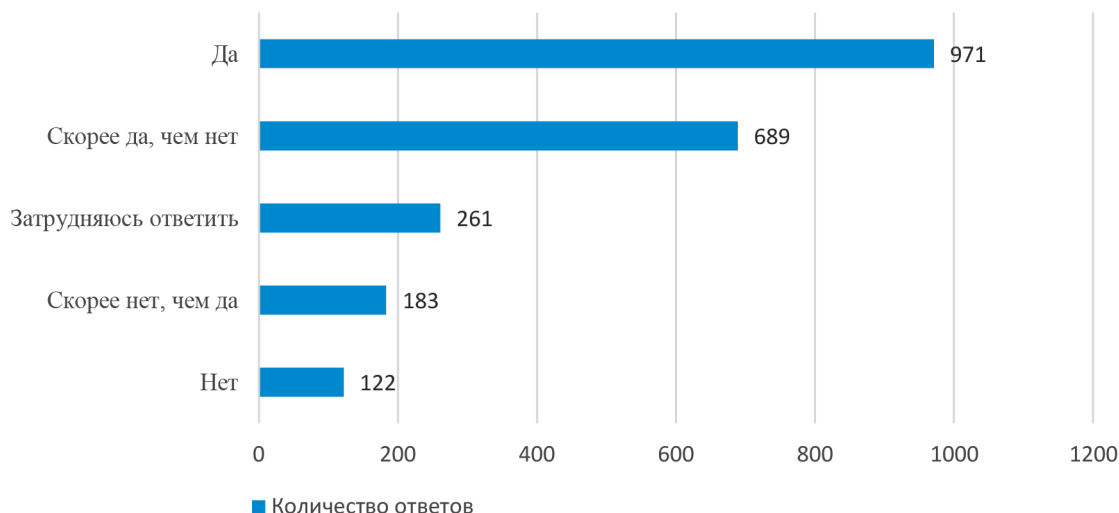


Рис. 4. Исследование уровня рекомендательной лояльности КБГУ

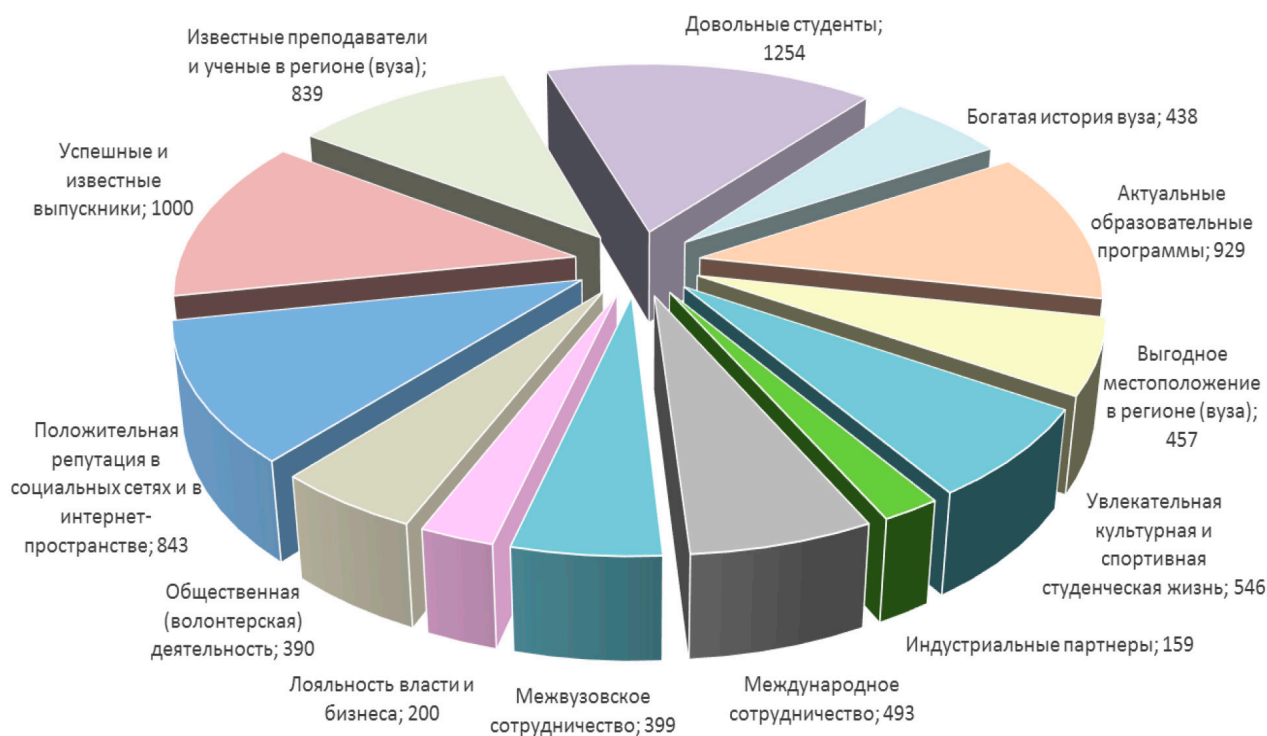


Рис. 5. Исследование ключевого фактора репутации КБГУ

Исследование динамики общего контингента и иностранных граждан, обучающихся в КБГУ, показало, что за 9 лет (с 2015 по 2024 гг.) КБГУ демонстрирует стабильный рост, причем ключевой тенденцией является взрывной рост числа иностранных студентов. Их доля в общем контингенте увеличилась более чем в 4 раза, что указывает на успешную стратегию интернационализации. Наблюдается абсолютный прирост иностранного контингента за весь период на 1535 студентов, в среднем за год на 171 студента. Общий контингент увеличился на 6409 студентов за весь анализируемый период, в среднем за год – на 712 студентов. Рост числа иностранцев значительно опережает общий рост (377% против 152%) (рис. 6).

Доля иностранных студентов неуклонно и стремительно растет, за 9 лет она увеличилась в 2,5 раза (с 4,5% до 11,1%). Каждый одиннадцатый студент в 2024 году – иностранец. Таким образом, почти четверть студенческого контингента за последние 9 лет обеспечена за счет привлечения иностранных учащихся, это мощный драйвер роста.

Исследование приоритета и ожидания респондентов от университета показало, что на первом месте стоит практическая ценность образования (качество обучения и трудоустройства), в то время как административные и внешние атрибуты имеют меньшее значение. Основными драйверами выбора и оценки университета являются качественное обучение (54,7%), возможности для успешного трудоустройства и развития карьеры (40,6%). Важными, но второстепенными являются активная студенческая жизнь (37%) и хорошая репутация вуза (23%). Наименьшее значение имеет место КБГУ в различных рейтингах (6,7%) (рис. 7).

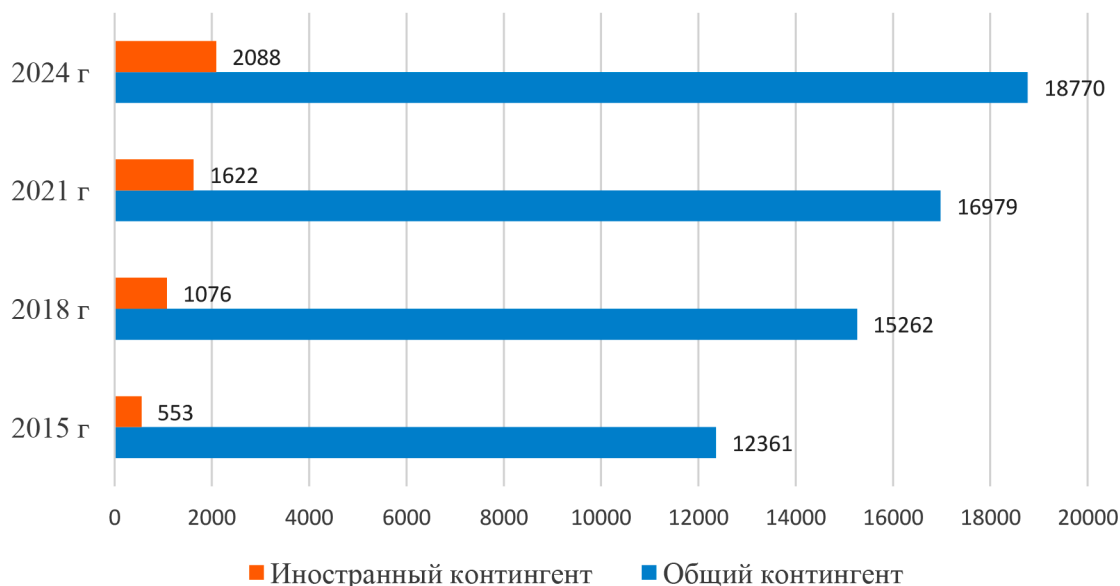


Рис. 6. Исследование динамики общего контингента и иностранных граждан, обучающихся в КБГУ



Рис. 7. Исследование приоритета и ожидания респондентов от университета

Таким образом респонденты демонстрируют прагматичный и осознанный подход к высшему образованию. Их главное требование: крепкие знания по профессии и возможность трудоустройства. При этом, чтобы время обучения в университете было насыщенным интересным за счет активной студенческой жизни.

Анализ официального сайта КБГУ [13] показывает, университет активно работает над своим имиджем, позиционируя себя как ведущий вуз Кабардино-Балкарской республики с богатой историей и широким спектром образовательных программ. Делается акцент на научной деятельности, международном сотрудничестве и развитии инфраструктуры. Однако коммуникация часто остается традиционной и взгляд изнутри, не всегда фокусируется на глубинных потребностях и ценностях клиента.

Для формирования стратегических направлений развития КБГУ, понимания сильных и слабых сторон был проведен SWOT-анализ бренда КБГУ (табл. 1) и систематизированы факторы внутренней и внешней среды.

Таблица 1

SWOT-анализ бренда КБГУ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – статус флагманского вуза республики; – разнообразие образовательных программ; – развитая материально-техническая база; – богатые исторические и культурные традиции; – наличие известных научных школ 	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточно яркое и дифференцированное позиционирование на фоне вузов СКФО и России; – коммуникация слабо ориентирована на эмоциональные ценности абитуриента; – недостаточная активность в цифровой среде в формате диалога; – слабая вовлеченность студентов и выпускников в продвижение бренда
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – формирование эмоциональной связи с аудиторией через клиентоцентричные ценности; – развитие цифрового бренда (соцсети, онлайн-консультации, виртуальные туры); – усиление роли сообщества выпускников как амбассадоров бренда; – партнерство с ведущими работодателями и создание сильного бренда «трудоустраиваемости»; – рост значимости высшего образования в регионе 	<ul style="list-style-type: none"> – активная конкуренция со стороны столичных и южных вузов; – демографические ямы; – изменение требований абитуриентов и работодателей к качеству образования; – риск потери идентичности при попытках универсализации

На основе SWOT-анализа бренда КБГУ установлено, что в условиях колебаний выпускников школ актуализируется конкурентная борьба за каждого абитуриента, а значит и клиентоцентричный подход к стратегии формирования бренда КБГУ.

На основе проведенного анализа предлагается переориентировать бренд-стратегию КБГУ с парадигмы «Мы – большой и многопрофильный университет» на парадигму «КБГУ – твой старт в успешное будущее и центр притяжения для роста».

Переориентировать уникальное торговое предложение «КБГУ предлагает программы» на «КБГУ: образование, которое ценится. Карьера, которая начинается здесь».

Персонализировать коммуникации на основе создания отдельных каналов и сообщений для каждой целевой группы. Для абитуриентов – акцент на самореализации и студенческой жизни (ТикТок, Инстаграмм), для родителей – на безопасности и надежности (в Контакте), для работодателей – на конкретных компетенциях выпускников (специализированные порталы).

Сфокусироваться на клиентском опыте: упрощение навигации на сайте, чат-боты для абитуриентов, онлайн-дни открытых дверей с участием текущих студентов; внедрение систем обратной связи (например, регулярные опросы), развитие системы наставничества, поддержка студенческих инициатив; создание и активное внедрение программы трудоустройства, приглашение выпускников в качестве спикеров; активное использование сторис в соцсетях – рассказывать истории успеха студентов и выпускников, показывать «жизнь изнутри», а не только официальные мероприятия.

Выводы

Развитие корпоративного бренда КБГУ в русле клиентоцентричности стратегии является не опцией, а необходимостью для сохранения и усиления конкурентных преимуществ. Текущий бренд обладает значительным потенциалом (сильные стороны и возможности), который не реализуется в полной мере из-за недостаточной ориентации на ценности и опыт ключевых клиентов. Успех стратегии зависит от ее комплексности и интеграции во все процессы университета – от приемной кампании до организации учебного процесса и работы с выпускниками.

Для успешной реализации клиентоцентричной стратегии корпоративного бренда КБГУ предлагается:

- создать межфункциональную рабочую группу по развитию бренда с включением представителей приемной комиссии, PR-отдела, сотрудников, отвечающих за качество образования, и лидеров студенческого совета;
- разработать детальное «Руководство по стилю бренда КБГУ», которое будет включать не только визуальные атрибуты, но и тональность коммуникации, ключевые месседжи для каждой аудитории;
- запустить долгосрочный проект «Голос КБГУ» – серию интервью, подкастов и публикаций, где главными героями будут студенты, выпускники и партнеры, делящиеся своим успешным опытом, связанным с университетом;
- внедрить систему ключевых показателей эффективности для оценки стратегии: уровень уязвимости бренда, индекс лояльности, уровень удовлетворенности студентов и работодателей, динамика количества заявлений на поступление;
- внедрить систему цифровой трансформации образования, где бренд одинаково будет работать в цифровом пространстве – от адаптации логотипа для соцсетей и мобильных приложений до отражения в нем компетенций в области цифровых образовательных технологий;
- внедрить платформу для сбора и оперативного внедрения клиентских идей, где каждый пользователь может предложить улучшение образовательных услуг, а лучшие из них получают приоритет в реализации и публичное признание.

Благодарности

Исследование выполнено при финансовой поддержке Внутреннего гранта КБГУ (Договор № 40). В рамках программы «Приоритет 2030».

Литература

1. Дымшиц М.Н. Брендинг в высшей школе: как добиться признания // Университетское управление: практика и анализ. 2021. № 3. С. 45-56.
2. Стерлигова Д.В. Особенности формирования бренда современного вуза // Человеческие ресурсы как основа социально-экономического развития региона. 2016. С. 90-96. EDN: XKVKBJ.
3. Какоткина Е.А. Формирование имиджа регионального вуза // Социально-гуманитарные знания. 2013. № 12. С. 121-130. EDN: SAJHNB.
4. Михайлова О.П., Шепель В.Н. Модели формирования бренда высшего учебного заведения: аналитический обзор // Вестник Оренбургского государственного университета. 2015. № 4. С. 304-312. EDN: UHINYR.
5. Синявец Т.Д., Лунева Е.А., Катунина Н.В. Управление вузом: технология мониторинга репутации образовательного бренда // Образование и наука. 2024. Т. 26. № 4. С. 68-103. DOI: 10.17853/1994-5639-2024-4-68-103 EDN: FSALKN.
6. Недолужко О.В., Шумик Е.Г., Батурина О.А. Формирование идентичности регионального университета как инструмент управления его конкурентоспособностью // Университетское управление: практика и анализ. 2023. Т. 27. № 3. С. 96-106. DOI: 10.15826/umpra.2023.03.025 EDN: XBOYNA.
7. Морозова Е.В., Дружинина И.А. Формирование корпоративного бренда вуза // Дизайн, технологии и инновации в текстильной и легкой промышленности (Инновации-2016). 2016. С. 232-234. EDN: XVPKVT.
8. Аржанова К.А. Выявление ключевых элементов бренда вуза в существующих моделях формирования и управления брендом // Вестник университета. 2024. № 2. С. 41-51. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-2-41-51 EDN: MJRLAS.
9. Лысенко Е.В., Спицына А.А. Формирование лояльного отношения к компании посредством обучения в корпоративном вузе // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2018. № 10. С. 34-40. EDN: YXCWKL.
10. Плаголева А.В., Земская Ю.Н., Кузнецова Е.А. От корпоративной культуры вуза до корпоративной культуры глобального университета на примере РУДН // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2021. Т. 29. № 1. С. 64-75. DOI: 10.22363/2313-2329-2021-29-1-64-75 EDN: BBEDVF.
11. Бондаренко В.А. и др. Вопросы брендинга и построения HR-бренда университета в активизации регионального развития // Московский экономический журнал. 2023. № 10. С. 474-483. DOI: 10.55186/2413046X_2023_8_10_493 EDN: ZDNQKN.
12. Цуканова Е.А. Имиджирование как инструмент позиционирования регионального вуза средствами фирменного стиля. Сибирский федеральный университет, 2018.
13. Официальный сайт Кабардино-Балкарского государственного университета им. Х.М. Бербекова. [Электронный ресурс]. URL: <https://kbsu.ru> (дата обращения 21.11.2025).