

**Захарова Инна Владимировна**

канд. пед. наук, ФГБОУ ВО  
«Ульяновский государственный  
педагогический университет имени  
И. Н. Ульянова», г. Ульяновск,  
Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-5194-9142

**e-mail:** inna73reg@yandex.ru

**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РЕГИОНАЛЬНЫХ  
ВУЗОВ: УЧЕТ МНЕНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

**Аннотация.** Указано на различия смыслов понятия «конкурентоспособность вуза» в контексте государственной образовательной политики, макроэкономики, международного и национального рынков образования и в контексте региональных потребительских рынков. Обоснована необходимость учета потребительского рейтинга вузов на региональном рынке для прогноза и формирования спроса на образовательные продукты вузов. Приведены результаты анализа рынка высшего образования Ульяновской области в 2018-2019 учебном году. Сделана оценка потребительских предпочтений вузов Ульяновской области, определены профессиональные интересы старшеклассников. Изложена авторская методика оценки конкурентных позиций вузов на основе коэффициентов принятия, отторжения, безразличия. Отмечено расхождение в потребительских оценках образовательных организаций у старшеклассников и их родителей, что подтверждает явление инерционной конкурентоспособности вузов. Указаны закономерности формирования спроса на образовательные программы региональных вузов, факторы и риски их развития в современной социально-экономической ситуации.

**Ключевые слова:** региональные вузы, конкурентоспособность, управляемая конкуренция, потребители, маркетинговое исследование, потребительский рейтинг вузов.

**Цитирование:** Захарова И.В. Конкурентоспособность региональных вузов: учет мнений потребителей // Вестник университета. 2019. № 11. С. 168-175.

**Zakharova Inna**

Candidate of Pedagogical Sciences,  
Ulyanovsk State University  
of Education, Ulyanovsk, Russia

**ORCID:** 0000-0001-5194-9142

**e-mail:** inna73reg@yandex.ru

**COMPETITIVENESS OF REGIONAL UNIVERSITIES:  
CONSIDERATION OF THE VIEWS OF CONSUMERS**

**Abstract.** It has been indicated to the differences in the meanings of the concept of "competitiveness of the University" in the context of state educational policy, macroeconomics, international and national education markets and in the context of regional consumer markets. The necessity of taking into account the consumer rating of universities in the regional market for the forecast and formation of demand for educational products of universities has been substantiated. The results of the analysis of the market of higher education in the Ulyanovsk region in the 2018-2019 academic year have been adduced. The assessment of consumer preferences of universities of the Ulyanovsk region has been made, the professional interests of school leavers have been determined. The author's method of evaluation of competitive positions of universities, based on the coefficients of acceptance, rejection, indifference, has been explained. A discrepancy in consumer assessments of educational institutions among school leavers and their parents has been noticed, which confirms the phenomenon of inertial competitiveness of universities. The regularities of the formation of demand for educational programs of regional universities, the factors and risks of their development in the current socio-economic situation have been specified.

**Keywords:** regional universities, competitiveness, managed competition, consumers, marketing research, consumer rating of universities.

**For citation:** Zakharova I.V. Competitiveness of regional universities: consideration of the views of consumers (2019) Vestnik universiteta, I. 11, pp. 168-175. doi: 10.26425/1816-4277-2019-11-168-175

В большинстве регионов Российской Федерации негативная демографическая ситуация имеет следствием усиление конкуренции вузов. Понятие конкурентоспособности вуза сегодня приобрело два смысла. Первоначальный маркетинговый смысл конкуренции, как «борьбы за потребителя», через привлекательность

**Благодарности.** Исследование выполнено в рамках гранта Российского фонда фундаментальных исследований и Правительства Ульяновской области № 18-410-730003 «Анализ конъюнктуры рынка высшего образования Ульяновской области».

**Acknowledgements.** The study was carried out within the framework of the grant of the Russian Foundation for basic research and the government of the Ulyanovsk region No. 18-410-730003 "Analysis of the market conditions of higher education of the Ulyanovsk region".

© Захарова И.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



образовательных продуктов звучит все реже. Второй смысл понятия конкурентоспособности отражает позиции вуза в национальных или международных рейтингах. Исходя из политического курса инновационного развития страны, в последние годы подчеркивается, что конкурентоспособность отечественной высшей школы – это фактор конкурентоспособности страны, ее позиций в пространстве мировой науки. Работу вузов рассматривают в ракурсе международных и национальных рейтингов, в которых приоритетны показатели научной активности. Но исследования и разработки, как продукты научной работы вузов, редко являются для них источником материальных ресурсов. Для экономики вуза более значимы образовательные продукты (программы профессиональной подготовки, компетенции обучающихся и пр.), которые финансируются на основе государственного задания или приносят внебюджетные доходы.

Вузы, традиционно занимающие высокие позиции в рейтингах, несомненно, являются наиболее конкурентоспособными. Но основная часть отечественных вузов – региональные университеты со скромными позициями в национальных рейтингах, а улучшение этих позиций мало отражается на их экономическом положении. Региональным вузам более актуален первоначальный маркетинговый смысл конкурентоспособности, который виден по потребительскому рейтингу. Для них значим конечный потребитель образовательных услуг (обучающийся, носитель компетенций, который выбирает профиль подготовки, формы обучения, источники финансирования образовательных программ) и работодатели как потребители, которые формируют спрос в зависимости от состояния региональных рынков.

Обоснуем необходимость учета потребительского рейтинга вузов на региональном рынке. Учет потребительских предпочтений необходим для прогноза и формирования спроса на образовательные продукты вуза, исходя из нужд региональной экономики.

*Маркетинговые принципы анализа конкурентных позиций вуза.* Критики менеджериализации образования утверждают, что отношения вуза и абитуриента невозможно в полной мере назвать рынком, поскольку поставщики социальных услуг конкурируют не за потребителей и их средства, а за государственное и иногда альтернативное финансирование. На рынках социальных услуг наблюдается управляемая конкуренция: при всей значимости рыночных факторов, деятельность образовательных организаций во многом определяется государственными органами федерального и регионального уровня.

М. Портер отмечал, что, как бы ни отличались друг от друга отрасли, в их основе лежат одни и те же факторы прибыльности. Отраслевая структура определяет конкуренцию и прибыльность, а не то, является ли отрасль развивающейся или зрелой, высокотехнологичной или низкотехнологичной, регулируемой или нерегулируемой [11]. Чтобы понять отраслевую конкуренцию и прибыльность в каждой из этих отраслей, необходимо проанализировать базовую структуру отрасли с точки зрения пяти сил конкуренции:

- соперничество между существующими конкурентами;
- влияние потребителей;
- угрозы появления новых участников рынка;
- угрозы появления товаров-заменителей;
- влияние поставщиков. Понимание сил, формирующих отраслевую конкуренцию, является отправной точкой для разработки стратегии организации, но маркетинговые исследования в отраслях социальной сферы и в отраслях коммерческого сектора экономики осуществляются на основе одних и тех же методологических принципов, что подтверждает практика последних двух десятилетий.

Один из основателей отечественного маркетинга образования А. П. Панкрухин указывал: главный потребитель рейтинга образовательных учреждений – это абитуриент и другие заинтересованные лица: семья, направляющая организация, опосредованно – общество [9]. Также он сформулировал ряд принципов управления конкурентоспособностью вуза:

- конкурентоспособность субъективна, должна быть ориентирована на целевые аудитории;
- конкурентоспособность объективна, зависит от множества субъектов и ситуации;
- конкурентоспособность вуза зависит от его партнероспособности;
- конкурентоспособность стратегична, ее осмысление менеджментом вуза должно быть ориентацией для оперативных решений.

Маркетинговый поход в управлении образовательной организацией предполагает четкую сегментацию рынка, оценку потребностей каждого сегмента, позиционирование вуза на рынке, исходя из тенденций, выявленных

путем маркетинговых исследований. Одно из первых концептуальных исследований подобного рода в России провел А. И. Барановский. Он предложил систему относительных показателей привлекательности вуза, таких как цена образования, система безопасности и жизнеобеспечения студентов, месторасположение и обустройство учебных корпусов, престиж диплома, культурные традиции и мероприятия, проводимые в многоуровневом образовательном комплексе территории [2].

Современные исследователи предлагают оценивать востребованность вузов в контексте регионального и отраслевого развития, а также оценивать эффективность вуза не по показателям его организационного устройства и оснащенности, а по запросу внешних потребителей на производимые вузом продукты: результаты научно-исследовательской деятельности, научные разработки и участие в региональных и отраслевых программах, подготовка кадров [1]. Вузы переходят от философии маркетинга, ориентированной на организацию, к философии, ориентированной на потребителя. Потребительский рейтинг университета предполагает анализ качества его работы с точки зрения удовлетворения ожиданий потребителей, адаптации к их требованиям. Для региональных рынков образования он важен как индикатор спроса на образовательные программы вузов.

*Исследования конкурентоспособности вуза: региональный ракурс.* Обучающиеся, их родители, потенциальные работодатели имеют разные цели и интересы, предъявляют различные требования к образовательным организациям. Поэтому, оценивая конкурентоспособность вуза, для каждой из групп выгодополучателей образовательных услуг разрабатываются свои критерии анализа. Региональный ракурс оценки конкурентоспособности вузов представляется нам важным, так как размещение образовательных услуг связано с размещением населения, а потребительские запросы на этих рынках отражают региональную специфику.

В контексте государственного управления необходимы единые универсальные критерии оценки вузов, которые иллюстрируют национальные рейтинги. Однако оценка конкурентных позиций региональных вузов невозможна без учета нужд местного сообщества и условий социально-экономического развития регионов. Это обосновано исследованиями научных коллективов М. В. Богуславского, Е. Я. Когана, В. А. Прудниковой [3; 8].

Деятельность региональных систем профессионального образования в большей мере ориентирована на местные рынки труда. Однако непосредственное влияние работодателей на спрос регионального рынка высшего образования нельзя считать значительным, так как для большинства вузов характерна ситуация, когда достаточно небольшая доля выпускников идут работать на предприятия в соответствии с полученной квалификацией. Можно сказать, что спрос на образовательные программы вузов – это не спрос на какую-то определенную профессию, а, скорее, выбор молодыми людьми определенной социальной среды, статуса, социального пространства для самореализации и коммуникации на период обучения. Этот социально-психологический аспект потребительского выбора учитывается в маркетинговых исследованиях региональных рынков.

Вместе с тем существуют авторитетные модели статистического анализа и прогнозирования рынков высшего образования. Центр бюджетного мониторинга Петрозаводского государственного университета с начала 2000-х гг. осуществляет информационно-аналитическое обеспечение развития высшей школы [5]. Методологические основы оценки образовательных систем регионов России сформулированы в работе Д. А. Ендовицкого, Ю. И. Трещевского [6]. Исследовательский коллектив под руководством В. Г. Халина разрабатывает экономико-математические методы прогнозирования конкурентных позиций вузов с применением искусственных нейронных сетей [4]. Чем шире географический охват рынков высшего образования, тем более обобщенные критерии оценок вузов применяют исследователи. При этом специфика региональных рынков остается за рамками статистически очищенных данных. Так Дж. Ритзен на основе статистики вузов Европейского союза и США делает вывод о недостаточной конкурентоспособности европейского образования, но конкурентное положение вуза рассматривается только как положение в международных рейтингах [12].

Исследования глобальной конкурентоспособности вузов, результаты которых отражаются в рейтингах, значимы для конкретного вуза как основа стратегического планирования. А конкретное наполнение стратегии и ее реализация обусловлены спецификой региональных рынков, нуждами экономики конкретной территории и потребительскими запросами.

*Потребительский рейтинг вузов Ульяновской области.* Для оценки мнений потребителей о вузах Ульяновской области в 2018-2019 учебном году проведено маркетинговое исследование в 16 школах Ульяновска

и 16 школах районных центров региона. Опрошено 1 010 учащихся 11 классов (19,4 % генеральной совокупности), 91 родитель старшеклассников. Структура выборки отражает географическую структуру потребительского рынка высшего образования области.

Респондентам предлагался перечень вузов и филиалов вузов, работающих в регионе, для оценок «хотел бы поступить», «не хотел бы поступить» и «безразлично». Для расчета потребительского рейтинга вузов использованы три взаимосвязанных параметра: коэффициент принятия  $kA$ , коэффициент безразличия  $kI$ , коэффициент отторжения  $kR$  :

$$kA = \sqrt{\frac{\sum A}{S}} \cdot 100 ; \quad (1)$$

$$kI = \sqrt{\frac{\sum I}{S}} \cdot 100 ; \quad (2)$$

$$kR = \sqrt{\frac{\sum R}{S}} \cdot 100 , \quad (3)$$

где  $S$  – количество респондентов;  $A$  (*acceptance*) – количество респондентов, готовых подавать документы в данный вуз;  $I$  (*indifference*) – количество выразивших безразличие к этому вузу;  $R$  (*rejection*) – количество респондентов, выразивших нежелание взаимодействовать с данным вузом.

Величина полученных коэффициентов соответствует интервалу  $\{0 \dots 1\}$ . Значения коэффициента в интервале  $\{0,66 \dots 1,0\}$  говорит о высокой привлекательности вуза для потребителей либо о высокой степени его непринятия. Коэффициент безразличия  $kI$  свидетельствует не столько о равнодушии, сколько о неосведомленности респондентов. Если вуз хорошо известен региональным потребителям, то его оценки разделятся на полярные: либо принятие, либо непринятие, тогда  $kI \rightarrow 0$ .

По данным исследования, в Ульяновской области наиболее высокие конкурентные позиции имеют Ульяновский государственный университет (далее – УлГУ), Ульяновский государственный технический университет (далее – УлГТУ), Ульяновский государственный педагогический университет (далее – УлГПУ) (табл. 1). Опрос показал достаточно низкий интерес выпускников к образовательным программам Ульяновского государственного аграрного университета (далее – УлГАУ). Закономерна относительно низкая доля школьников, готовых обучаться в филиалах вузов.

Таблица 1

### Результаты диагностики выбора вузов старшеклассниками и родителями

Вуз	Коэффициент принятия, $kA$		Коэффициент безразличия, $kI$		Коэффициент отторжения, $kR$	
	выпускники	родители	выпускники	родители	выпускники	родители
УлГПУ	25,3	51,47	41,73	14,7	33,4	33,83
УлГТУ	41,34	46,37	31,67	10,14	27,0	43,49
УлГУ	41,0	50,68	26,8	15,07	33,15	34,25
Филиал УлГУ (Инза)	2,42	1,45	58,69	39,15	38,9	59,4
УлГАУ	4,1	7,25	60,8	34,75	35,1	58,0
Филиал УлГАУ (Димитровград)	3,88	2,9	56,85	36,23	39,27	60,87
УИ ГА	26,88	23,19	34,8	18,84	38,32	57,97
Филиал РАНХиГС (Ульяновск)	8,52	11,76	52,16	20,59	39,32	67,65

Составлено автором по материалам исследования

Среди родителей рейтинг педагогического вуза значительно выше, чем среди опрошенных учащихся 11 класса: 51,7 и 25,3 % соответственно. Расхождение критериев оценки образовательных программ вузов у абитуриентов и их родителей является объективной закономерностью, связанной с разницей целей, мировоззрения, представлений о жизни и профессии. Л. М. Фишманом введено понятие инерционной конкурентоспособности вуза: данное явление обусловлено тем, что представления родителей часто оказываются связанными с характеристиками образовательной организации, отнесенными к их прошлому опыту. Так родители зачастую выбирают образовательную услугу, исходя из представлений об их характеристиках в прошлом [10]. Данное утверждение подтверждают и наши исследования в Ульяновской области.

С 2000-х гг. отечественные вузы постепенно утрачивают четкую специализацию образовательных программ, работают как по традиционным профилям, так и по не специфичным для них направлениям профессиональной подготовки. Так в Ульяновском государственном аграрном университете пользуются популярностью экономические профили обучения, а педагогический институт конкурирует с УлГУ в подготовке юристов. То есть, с точки зрения товарного предложения потребителям предлагается широкий ассортимент образовательных продуктов, и можно говорить не только о конкуренции образовательных программ. В ходе исследования оценены профессиональные предпочтения старшеклассников. Выявлено 30 сфер профессиональных интересов старшеклассников: в таблице 2 приведены сферы, составляющие «первую десятку» рейтинга, и пять наименее популярных сфер деятельности.

Таблица 2

**Профессиональные сферы, в которых планируют работать старшеклассники**

Сферы профессиональной деятельности	Доля респондентов, %
Интернет-технологии, программирование	16,83
Экономика и управление	15,15
Инженерные профессии	14,16
Педагогические профессии	13,0
Медицина	10,8
Юриспруденция	10,3
Лингвистика	6,33
Бизнес	5,84
Вооруженные силы	5,44
Правоохранительные органы	5,25
Журналистика	2,57
Политическая деятельность, государственная служба	2,38
Спорт и физическая культура	1,58
Научная работа	1,48
Актерское мастерство, режиссура	0,79

*Составлено автором по материалам исследования*

Исследование показало, что профессиональные планы учащихся 11 класса фактически совпадают с направлениями профессиональной подготовки региональных вузов, то есть их образовательные продукты соответствуют структуре потребительского спроса. В регионе длительное время доминировал спрос на экономические и юридические профили подготовки. Однако в последние годы в регионе востребованы образовательные программы вузов технической сферы: УлГТУ и Ульяновского института гражданской авиации (УИ ГА). Педагогические профессии занимают в Ульяновской области четвертое место рейтинга, значительно опережая сферы юриспруденции, бизнеса и медицины. Старшеклассники объясняли этот выбор достаточно высоким качеством образования в УлГПУ, большим количеством бюджетных мест, относительно низким риском для абитуриентов, так как «здесь ниже проходные баллы».

Одной из задач исследования была оценка миграционных планов старшеклассников, оценка ими вузов Ульяновской области в сравнении с университетами других регионов. Опрос показал:

- 33,7 % опрошенных школьников хотели потупить в вузы других регионов, 26,9 % объясняют желание уехать плохими социально-экономическими условиями в Ульяновской области;
- наиболее число школьников указали причиной выбора территориальную доступность вуза – 42,5 %; из них 15,1 % выбирают обучение в Ульяновской области по эмоциональным мотивам «Люблю свой город», «Это родные края, тут хорошо», 13,2 % – по рациональным мотивам («Удобнее жить с родителями», «Не хочу жить в общежитии»);
- качество деятельности вуза не является определяющим мотивом выбора абитуриентов (6,53 % школьников планируют поступать в вузы других городов, полагая, что там более качественное образование, 5,84 % остаются в регионе, считая, что здесь достойное качество образования).

Школьники не могут объективно оценить качество обучения в вузе, пока находятся за его порогом. Их оценки отражают общественное мнение о региональных вузах. Это мнение имеет эмоциональную окраску, может соответствовать либо не соответствовать реальному положению дел. Часто общественное мнение о вузе основано на представлениях выпускников, обучавшихся в региональных вузах в 1990-2000-х гг. То есть, это мнение не столько о существующих образовательных продуктах вузов, сколько об их предыдущей работе. Тем более сложно потенциальным потребителям оценивать качество новых образовательных программ. Но учет потребительских предпочтений значим для региональных вузов, так как отражает их потребительский рейтинг.

*Условия развития региональных вузов.* Теория управляемой конкуренции предложена в 1980-х гг. А. Энтховеном, профессором кафедры общественного и частного управления Стэнфордского университета. Идея управляемой конкуренции выросла на почве отраслей общественного сектора экономики, развитие которых в большой мере определяется государственным управлением. Государство устанавливает на рынках социальных услуг равные для всех условия и формирует рыночные структуры, обеспечивающие эффективность функционирования организаций.

В высшем образовании, наряду с административными механизмами, применяются инструменты маркетингового управления: анализа спроса и потребительских предпочтений, брендинга, маркетинга отношений [7]. В нашей стране маркетинговые инструменты повышения конкурентоспособности сочетаются с государственной поддержкой «точек роста» высшей школы – создание особых условий Федеральным исследовательским университетам, опорным вузам регионов, лидерам международных рейтингов. Этот тренд государственного управления образованием прослеживается в Стратегии пространственного развития России до 2025 г. Стратегия содержит перечни эффективных экономических специализаций каждого субъекта Российской Федерации, в сопряжении с которыми должно происходить развитие региональных вузов. Отрасли перспективной эффективной экономической специализации регионов обуславливают спрос на образовательные программы университетов. А те направления профессиональной подготовки, которые не вошли в топ «эффективных специализаций», оказываются в условиях неравной конкуренции, что ставит под вопрос их существование, несмотря на сформировавшиеся научные школы, методологическое оснащение, качественную подготовку специалистов. Поддержка вузов и сохранение образовательных программ, которые не отвечают критериям «эффективной специализации» возможно только силами региональной власти.

Для многих стран характерна ситуация, когда управляемая конкуренция вузов теснится рыночными механизмами, так как «знания в условиях глобализации больше не будут являться особой силой академической сферы, поэтому университеты, которые раньше были единственными поставщиками знаний, подвергаются серьезным испытаниям» [13, с. 48]. Усиливается роль предприятий как центров современных знаний и технологий, академическая наука имеет более благоприятные условия развития в исследовательских институтах, а университеты по-прежнему остаются образовательными организациями, реализующими исследовательские функции параллельно с учебно-воспитательной работой. Это особенно заметно в региональных вузах.

В этих условиях возрастает роль маркетинговых механизмов управления конкурентоспособностью вузов (формирование деловой репутации, брендинг, связи с общественностью), механизмов, ориентированных на потребителя. Региональные университеты традиционно организуют информационные кампании в местных средствах массовой информации, выезды преподавателей в школы и учреждения профобразования, распространяют печатную продукцию о своих образовательных программах. Тем не менее, потенциальные потребители

имеют достаточно размытое представление о вузах, что подтвердило наше исследование в Ульяновской области. Традиционные информационные мероприятия региональных вузов не отличаются эффективностью, часто дают обратный эффект, поскольку рассматриваются общественностью как агитация. Большой результат, на наш взгляд, имеют контакты университетов и школ в различных совместных мероприятиях – творческих, спортивных, научных, социально-значимых, а также участие вузов в общественной жизни региона.

Таким образом, в ситуации управляемой конкуренции, которая наблюдается сегодня в отечественном высшем образовании, перед вузами стоят две задачи: во-первых, повышать позиции в национальных и международных рейтингах, в соответствии с решениями государственной власти, во-вторых, совершенствовать свой потребительский рейтинг для усиления конкурентоспособности вузов в регионе.

Региональные университеты стремятся совершенствовать свои конкурентные позиции, реагируя на изменения в обществе. Стремление отечественных вузов к достойным позициям в национальных и международных рейтингах не идентично стремлению повысить конкурентоспособность. Она отражает способность университета соответствовать запросам потребителей по качеству, цене образовательных продуктов, их потенциальной пользе для обучающихся и экономики региона. В глобальных, национальных, отраслевых рейтингах критерии оценки вузов «не потребительские», рейтингование этим напоминает мониторинг эффективности вуза с точки зрения государственного управления и бюджетного финансирования. Учет потребительских предпочтений на рынке высшего образования региона позволят формировать спрос на профили профессиональной подготовки, значимые для реализации стратегий регионального развития.

#### *Библиографический список*

1. Алашеев, С. Ю., Коган, Е. Я., Тюрина, Н. В. Востребованность вузов: подходы к измерению//Вопросы образования. – 2016. – № 4. – С. 186-205. DOI: 10.17323/1814-9545-2016-4-186-205
2. Барановский, А. И. Управление маркетингом непрерывного многоуровневого образования. Монография. – Омск: Изд-во Омского государственного педагогического университета, 2007. – 218 с.
3. Богуславский, М. В., Ладыжец, Н. С., Неборский, Е. В. Запросы ключевых стейкхолдеров к региональному университету как фактор реализации социального//Проблемы современного образования. – 2018. – № 6. – С. 43-54.
4. Глобальная конкурентоспособность ведущих университетов: модели и методы ее оценки и прогнозирования / Под ред. В. Г. Халина. – СПб.: Проспект, 2018. – 544 с.
5. Гуртов, В. А., Питухин Е. А. Прогнозирование потребности экономики в квалифицированных кадрах: обзор подходов и практика применения//Университетское управление: практика и анализ. –2017. – Т. 21. – № 4. – С. 130-161.
6. Ендовицкий, Д. А., Трещевский, Ю. И., Руднев, Е. А. Статистический анализ пространственно-функциональной локализации образовательных подсистем регионов России//Высшее образование в России. – 2019. – Т. 28. – № 3. – С. 75–84.
7. Захарова, И. В. Маркетинговые инструменты в современном вузе: тенденции исследований//Высшее образование в России. – 2018. – № 6. – С. 20-30.
8. Коган, Е. Я., Кутейницына, Т. Г., Посталюк, Н. Ю., Прудникова, В. А. Ориентация системы профессионального образования на потребности экономики региона//Образовательные технологии. – 2015. – № 2. – С. 5-16.
9. Панкрухин, А. П. Рейтинг учреждений профессионального образования: маркетинговый подход, где ты?//Практический маркетинг. – 2012. – № 12 (190). – С. 4-12.
10. Фишман, Л. М. Качество и конкурентоспособность образовательных услуг: опыт определения и дифференциация понятий (Часть 1)//Наука и школа. – 2017. – № 3. – С. 10-24.
11. Porter, M. E. The five Competitive Forces That Shape Strategy//Harvard Business Review. – 2008. – № 1. – Pp. 25-40.
12. Ritzen, J. A Chance for European Universities. Or: Avoiding the Looming University Crisis in Europe. – Amsterdam: Amsterdam University Press, 2009. – 225 p.
13. Wei, X. Challenges that Educational Leaders are Facing in Response to Marketing Orientation in Higher Education Institutions in Thailand//International Journal of Managerial Studies and Research. –2014. – Vol. 2. – I. 1. – Pp. 48-59.

#### *References*

1. Alasheev S. Yu., Kogan E. Ya., Tyurina N. V. Vostrebovannost' vuzov: podkhody k izmereniyu [Relevance of higher education: approaches to measurement], Voprosy obrazovaniya [Educational studies], 2016, I. 4, pp. 186-205. DOI: 10.17323/1814-9545-2016-4-186-205

2. Baranovskii A. I. Upravleniye marketingom nepreryvnogo mnogourovneвого obrazovaniya: monografiya [*Management of continuous multilevel education marketing: monograph*], Omsk, Izd-vo Omskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta, 2007. 218 p.
3. Boguslavskii M. V., Ladyzhets N. S., Neborskii E. V. Zaprosy klyuchevykh steikholderov k regionalnomu universitetu kak faktor realizatsii sotsialnogo zakaza [*Requests of key stakeholders to the regional University as a factor in the implementation of social order*], Problemy sovremennogo obrazovaniya [*Problems of modern education*], 2018, I. 6, pp. 43-54.
4. Globalnaya konkurentosposobnost vedushchikh universitetov: modeli i metody ee otsenki i prognozirovaniya [*Global competitiveness of leading universities: models and methods of its evaluation and forecasting*], Pod red. V. G. Khalina, Saint-Petersburg, Prospect, 2018, 544 p.
5. Gurtov V. A., Pitukhin E. A. Prognozirovaniye potrebnosti ekonomiki v kvalifitsirovannykh kadrakh: obzor podkhodov i praktika primeneniya [*Forecasting the needs of the economy in qualified personnel: Obor approaches and practice*], Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz [*University management: practice and analysis*], Vol. 21, I. 4, 2017, pp. 130-161.
6. Endovitskii, D. A., Treshchevskii, Yu. I., Rudnev, E. A. Statisticheskii analiz prostranstvenno-funktsional'noi lokalizatsii obrazovatel'nykh podsystem regionov Rossii, Vysshee obrazovanie v Rossii [*Higher Education in Russia*] 2019, T. 28, № 3, pp. 75–84.
7. Zakharova I. V. Marketingovye instrumenty v sovremennom vuze: tendentsii issledovaniy [*Marketing tools in a modern University: research trends*], Vysshee obrazovanie v Rossii [*Higher education in Russia*], 2018, I. 6, pp. 20-30.
8. Kogan E. Ya., Kuteinitsyna T. G., Postalyuk N. Yu., Prudnikova V. A. Orientatsiya sistemy professionalnogo obrazovaniya na potrebnosti ekonomiki regiona [*Orientation of the vocational education system to the needs of the regional economy*], Obrazovatel'nye tekhnologii, 2015, I. 2, pp. 5-16.
9. Pankrukhin A. P. Reiting uchrezhdenii professionalnogo obrazovaniya: marketingovyi podkhod. gde ty? [*Rating of vocational education institutions: marketing approach, where are you?*], Prakticheskii marketing [*Practical marketing*], 2012, I. 12 (190), pp. 4-12.
10. Fishman L. M. Kachestvo i konkurentosposobnost' obrazovatel'nykh uslug: opyt opredeleniya i differentsiatsiya ponyatii (Chast 1) [*Quality and competitiveness of educational services: experience of definition and differentiation of concepts (Part 1)*], Nauka i shkola [*Science and school*], 2017, I. 3, pp. 10-24.
11. Porter M. E. The five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review, 2008, I. 1, pp. 25-40.
12. Ritzen J. A Chance for European Universities. Or: Avoiding the Looming University Crisis in Europe, Amsterdam, Amsterdam University Press, 2009, 225 p.
13. Wei X. Challenges that Educational Leaders are Facing in Response to Marketing Orientation in Higher Education Institutions in Thailand, International Journal of Managerial Studies and Research, 2014, Vol. 2, I. 1, pp. 48-59.