

АЛГОРИТМ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ КОЛЛЕДЖА

Продуктово-маркетинговая стратегия – это подсистема стратегии образовательной системы колледжа, которая нацелена на анализ, разработку и принятие стратегических решений по номенклатуре, ассортименту, качеству и объему оказываемых образовательных услуг, а также реализации их на соответствующих рынках.

Продуктово-маркетинговая стратегия представляет собой ключевую стратегию выживания, нормального функционирования и развития образовательной системы колледжа. Основой для разработки продуктово-маркетинговой стратегии является матрица «продукт (образовательные услуги) – рынок» («продукт – рынок»).

Матрица «продукт (образовательные услуги) – рынок» – это практический инструмент для классификации образовательных услуг и рынков (потребителей) в зависимости от перспективы увеличения объема реализации конкретных образовательных услуг на конкретном рынке.

Сегодня колледжи поставлены в условия значительных бюджетных ограничений и обязаны сами зарабатывать средства не только на свое развитие, но и на нормальное функционирование. Одним из таких источников является предоставление платных образовательных услуг.

Матрица «образовательные услуги – рынок» позволяет:

- классифицировать образовательные услуги по объемам реализации и уровню доходности;
- решить, какие виды образовательных услуг развивать, а какие сокращать;
- классифицировать рынки (потребителей) по объемам реализации образовательных услуг и тенденциям их развития;
- уяснить, на каких категориях потребителей (рынках) следует сосредоточить внимание, а какие можно игнорировать;
- оценить эффективность освоения новых рынков сбыта для старых и новых образовательных услуг;
- сбалансировать такие важнейшие факторы деятельности по привлечению внебюджетных средств, как риск, денежные потоки, обновление и отмирание определенных образовательных услуг;

- исключить все невозможные продуктово-рыночные комбинации, а также те комбинации, которыми колледж не собирается активно заниматься.

В плане практического анализа построение матрицы «образовательные услуги – рынок» («продукт – рынок») преследует следующие цели:

- 1) обобщить результаты анализа клиентов (рынков) и образовательных услуг образовательной системы колледжа и представить его в виде матрицы;

- 2) определить долю каждого рынка, приходящуюся на каждый вид образовательных услуг по отношению к общему объему реализации;

- 3) выделить наиболее значимые рынки сбыта каждого вида образовательных услуг колледжа и оценить тенденции их развития и уровень доходности;

- 4) оценить целесообразность работы на других, менее значимых, рынках сбыта.

Матрицу «образовательные услуги – рынок» представляют в следующей форме (табл. 1).

Таблица 1

Матрица «образовательные услуги – рынок»

Образовательная услуга (продукт)	Клиент (рынок)								
									Всего
<i>Всего</i>									100%

При заполнении матрицы целесообразно учитывать следующие рекомендации:

1. Значимость рынков определяется исходя из экспертной оценки доли рынка реализации конкретного вида образовательных услуг в общем объеме их реализации колледжем.

2. Тенденции развития рынка реализации образовательных услуг колледжа отражаются в каждом квадрате матрицы следующими знаками:

- 1) ↗ рынок развивается (реализация растет);
- 2) → рынок стабильный (реализация стабильна);
- 3) ↘ рынок сокращается (реализация падает).

3. Уровень доходности реализации на конкретном рынке отражается в каждом квадрате матрицы следующими знаками:

- 1) «-» – убытки;
- 2) «+» – низкая доходность;
- 3) «++» – средняя доходность;
- 4) «+++» – высокая доходность.

4. Матрица дополняется перспективными видами образовательных услуг и перспективными рынками сбыта.

После построения матрицы анализируются продуктово-рыночные комбинации. По результатам анализа все продуктово-рыночные комбинации классифицируются на 3 группы:

- *1-я группа* – значимые продуктово-рыночные комбинации (указать, по каким критериям значимы);
- *2-я группа* – перспективные продуктово-рыночные комбинации (указать, чем это предопределяется);
- *3-я группа* – проблемные продуктово-рыночные комбинации (указать, в чем суть проблемы и возможные варианты ее решения).

Как уже указывалось, продуктово-маркетинговая стратегия – основная и ключевая подсистема общеколледжной стратегии. Программа продуктово-маркетинговой стратегии образовательной системы колледжа как минимум должна отвечать на следующие ключевые вопросы:

- Что за продукты (образовательные услуги) будут производиться и реализовываться?
- Кому будут предназначаться образовательные услуги?
- Где будут реализовываться образовательные услуги?
- Как цены на образовательные услуги колледжа конкурируют сейчас и будут конкурировать с ценами соответствующих аналогов?
- Как колледж устанавливает цены на свои образовательные услуги: является ли он ценовым лидером или устанавливает их вслед за конкурентами?
- Какова стратегия колледжа в области продвижения своих образовательных услуг на соответствующих рынках?

Применительно к конкретной ситуации каждый вопрос в программе продуктово-маркетинговой стратегии должен быть детально проработан.

Важнейшая задача реального менеджмента связана с развитием образовательной системы колледжа, и она же составляет ключевой элемент продуктово-маркетинговой стратегии – это оптимизация программы оказания образовательных услуг на текущий год и заданную стратегическую перспективу. Нужно

четко знать, сколько и какие образовательные услуги надо представить на конкретные рынки в конкретные периоды времени. Для решения данной задачи используются различные алгоритмы.

Один из таких алгоритмов состоит в последовательном заполнении соответствующих анкет-трафаретов, которые представлены в табл. 2.

Таблица 2

Продуктовая стратегия

Полный перечень образовательных услуг	2002 г. Приоритеты (факт)	2003 г. Приоритеты (план)	2004 г. Приоритеты (план)
I. Традиционные образовательные услуги			
1.			
2.			
3.			
...
II. Новые образовательные услуги			
1.			
2.			
3.			
...

Трафаретный подход осуществляется пошаговой процедурой.

Первый шаг. При определении продуктового профиля на текущий год, например на 2003 г., и на конкретную стратегическую перспективу, например на 2004 г., в табл. 2 сначала вписывается перечень образовательных услуг колледжа с разбивкой на две структурные группы: «Традиционные образовательные услуги» и «Новые образовательные услуги».

Второй шаг. В колледже принимается конкретная система приоритетов по образовательным услугам. Например, утверждается следующая система приоритетов: 1 – максимальная концентрация, 2 – необходимый минимум, 3 – остаточный принцип (в том числе полное прекращение деятельности по отдельным образовательным услугам).

Приоритет 1 означает, что по данной образовательной услуге колледж по факту или в своих планах на будущее намерен осуществлять максимальную концентрацию всех своих ресурсов, т. е. для образовательной системы колледжа на момент принятия конкретного решения данная образовательная услуга имеет самую высокую приоритетность.

Приоритет 2 означает, что по данной конкретной образовательной услуге колледж по факту или в своих планах на будущее намерен по возможности

обеспечить некий минимально необходимый уровень концентрации своих совокупных ресурсов: мобилизация ресурсов по приоритету 2 была или будет относительно приоритета 1 существенно меньшей, но относительно приоритета 3 – существенно большей.

Приоритет 3 означает, что по данной конкретной образовательной услуге колледж по факту уже выделял минимум ресурсов или в своих планах на будущее намерен ограничиться минимальным ресурсным обеспечением, включая возможность консервации данного продуктового направления или даже полного прекращения по нему какой-либо деятельности.

Третий шаг. Сначала в колонке за предыдущий год по каждой позиции полного перечня образовательных услуг в соответствующей графе проставляется одна из трех цифр (1, 2, 3), обозначающая реальный (по факту) приоритет, который в предыдущем году имела данная образовательная услуга для колледжа.

В случае, когда конкретная образовательная услуга, помещенная в полный перечень, в соответствующем году реально задействована не была (например, новая образовательная услуга, к освоению которой колледж приступает только в текущем году), ставится прочерк. Затем аналогичным образом заполняются колонки на конкретную стратегическую перспективу.

В случае, когда данная образовательная услуга из полного перечня на стратегическую перспективу не предусмотрена, ставится прочерк.

Таким образом, устанавливается предварительная система приоритетов по конкретным годам с учетом позиций всех образовательных услуг.

Четвертый шаг. Обсуждается предварительная система приоритетов по всем позициям полного перечня образовательных услуг.

По утвержденной процедуре производится согласование различных точек зрения и предварительное определение единой по колледжу системы приоритетов по образовательным услугам на текущий год.

Затем согласовывается и предварительно определяется система приоритетов колледжа по образовательным услугам на конкретную стратегическую перспективу.

Пятый шаг. Все образовательные услуги, имеющие в текущем году приоритет 1, заносятся в табл. 3.

В рамках уже утвержденной системы приоритета 1 по всем или отдельным позициям может быть сделан следующий шаг по ее углублению (развитию): против каждой позиции в табл. 3 в колонке «Приоритеты (план)» после единицы с точкой (1.) ставится одна из трех цифр (1, 2, 3).

Таблица 3

Продуктовая стратегия (продуктовый профиль)

Полный перечень образовательных услуг	Приоритеты (план)
I. Традиционные образовательные услуги	
1.	1.
2.	1.
3.	1.
...	...
II. Новые образовательные услуги	
1.	1.
2.	1.
3.	1.
...	...

Таким образом, в рамках приоритета I устанавливается своя собственная система приоритетов, и соответствующие образовательные услуги с индексом 1.1 утверждаются как суперприоритетные. Это значит, что именно для реализации образовательных услуг, получивших приоритет 1.1, в текущем году и в конкретной стратегической перспективе колледж планирует сконцентрировать максимум своих усилий и ресурсов. Пятый шаг завершается официальным утверждением полного перечня образовательных услуг, получивших на текущий год приоритет 1. После утверждения такой перечень получает официальное название «Продуктовый профиль колледжа на текущий год».

Шестой шаг. Аналогично заполняется табл. 4, т. е. устанавливается продуктовый профиль колледжа на конкретную стратегическую перспективу.

Таблица 4

Продуктовая стратегия (продуктовый профиль)

Полный перечень образовательных услуг	Приоритеты (план)
I. Традиционные образовательные услуги	
1.	1.
2.	1.
3.	1.
...	...
II. Новые образовательные услуги	
1.	1.
2.	1.
3.	1.
...	...

Завершается шестой этап официальным определением продуктового профиля колледжа на конкретную стратегическую перспективу.

При использовании в работе над продуктовыми профилями конкретного колледжа предложенных трафаретов рекомендуется задействовать максимум конкретных данных, а также иной формализованной и неформализованной информации по различным образовательным услугам, которая должна готовиться заранее и предоставляться соответствующими службами колледжа.

Л. В. Елагина

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТВОРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА МАСТЕРА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБУЧЕНИЯ В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Оренбургский государственный профессионально-педагогический колледж является образовательным учреждением инновационного типа, автономная структура которого является саморазвивающейся самодостаточной системой. Наш колледж сегодня способен обеспечить оптимальный учет повседневных интересов и практических потребностей педагогов, устранить препятствия в развитии творческого потенциала мастера производственного обучения. Кроме того, в связи с постоянно растущей потребностью в профессиональном росте мастера производственного обучения колледж берет на себя большую часть функций по обеспечению повышения его квалификации.

Директор колледжа в своей деятельности ориентирован на постоянное обновление учебно-воспитательного процесса колледжа, создавая тем самым условия для его развития и обеспечивая:

- формирование нового видения социально-педагогических процессов, происходящих в колледже; на основе этого строится прогноз развития этих процессов и всего колледжа в целом;
- такой характер преобразований учебно-воспитательного процесса в колледже, при котором каждый член педагогического коллектива осознает потребность в развитии своего творческого потенциала;
- достаточное научно-методическое сопровождение как основу обновления и успеха всех преобразований.

Подобные задачи по плечу только менеджеру-лидеру. Менеджер – это профессиональный руководитель; человек, профессионально осуществляющий функции управления. На том же уровне в системе внутриколледжного управления осуществляют свою деятельность заместители директора колледжа, кото-