

Маркетизация сферы образования и брендинг университетов

Рецензия на книгу: Пападимитриу А. (ред.) «Конкуренция брендов и маркетинга в сфере высшего образования»

П. В. Демин

Статья поступила
в редакцию
в феврале 2019 г.

Демин Павел Владиславович
аспирант факультета социальных наук,
Национальный исследовательский
университет «Высшая школа экономи-
ки». Адрес: 101000, Москва, ул. Мясниц-
кая, 20. E-mail: pdemin.hse@gmail.com

Аннотация. В рецензируемом сбор-
нике обсуждаются современные тен-
денции маркетизации высшего обра-
зования и внедрения брендинга
в деятельность университетов. Бу-
дучи вынуждены отвечать на вызовы
внешней среды, в частности искать
дополнительные источники средств
в условиях снижения государствен-
ного финансирования, университе-
ты все чаще перенимают принципы
управления и развития у бизнес-ор-
ганизаций. Авторы сборника придержи-
ваются взгляда на сферу высшего
образования как на высококонкурент-
ный рынок, на котором вузы соперни-
чают друг с другом таким же образом,
как и классические экономические
организации. В условиях конкурен-
ции одним из эффективных механиз-
мов привлечения партнеров и студен-
тов для университета становится со-

здание и продвижение собственного
бренда. В сборнике на примерах си-
стем высшего образования разных
стран (Бельгии, Мозамбика, Гонконга,
Чили, Мексики и др.) рассматривают-
ся стратегии, используемые высшими
учебными заведениями для создания,
продвижения и дифференциации сво-
его бренда. Обсуждается специфика
брендинга частных вузов, роль
рейтингов в формировании бренда,
участие государства в позициони-
ровании национальных университе-
тов на международном рынке высше-
го образования и актуальные вызо-
вы в сфере создания и продвижения
брендов: необходимость развития со-
циального капитала вуза, обеспе-
чение дифференциации от других учеб-
ных заведений и преодоление «пара-
зитирования на бренде».

Ключевые слова: высшее обра-
зование, университеты, бренд уни-
верситета, брендинг, эффект-
ты брендинга, глобализация, марке-
тинг университета, рынок высшего
образования.

DOI: 10.17323/1814-9545-2019-4-294-306

Papadimitriou A. (ed.)
(2017) *Competition
in Higher Education
Branding and Mar-
keting: National and
Global Perspectives* /
School of Education,
Johns Hopkins Univer-
sity. Baltimore, USA:
Springer. 261 pp.

В 2017 г. издательство *Springer International Publishing* выпусти-
ло сборник эмпирических и теоретических работ по теме брен-
дов и маркетинга в сфере высшего образования под редакцией
профессора Антигони Пападимитриу — доцента Педагогической

школы Университета Джонса Хопкинса, приглашенного профессора в Брюссельской школе экономики и менеджмента Э. Солвея и в Открытом университете в Хошимине (Вьетнам). А. Пападимитриу ведет исследовательскую и преподавательскую деятельность по всему миру: в Греции, Норвегии, Нидерландах, США, на Западных Балканах. Сфера ее интересов — руководство в сфере высшего образования, управление качеством образования, маркетинг и брендинг, оценка обучения студентов. В последние годы приоритетной темой исследований А. Пападимитриу были брендинг и маркетинг в сфере высшего образования, результатом чего стал, в частности, первый в мире сборник статей по данному направлению исследований. В нем собраны работы разных авторов, описывающие особенности брендинга в вузах разных стран, рассматривающие обоснования и последствия применения брендинга университета на примерах разных организационных и социальных процессов, влияние бренда университета на внутреннюю структуру вуза и его коммуникации с внешними аудиториями.

По мнению редактора, междисциплинарный анализ брендов и маркетинговых стратегий университетов является одним из средств, позволяющих достичь понимания глобальных изменений в сфере высшего образования и их последствий, поскольку эти бренды и стратегии создаются непосредственно для ответов на глобальные и локальные вызовы. Процесс маркетизации высшего образования охватывает все больше стран и стимулирует высшие учебные заведения вступать в конкуренцию друг с другом не только на региональном, но и на международном уровне. В сборнике приведено множество вариантов действия рыночной парадигмы в сфере высшего образования, изменений, которые происходят при этом внутри университетов как социальных организаций, а также способов реагирования заинтересованных сторон — администраторов, политиков и студентов — на усиливающуюся глобализацию высшего образования.

Во вступительной статье профессор Джерардо Бланко Рамирез утверждает, что университеты в XXI в. не могут быть изолированными организациями, но являются частью общего ландшафта высшего образования. По его мнению, сознательный отказ от конкуренции с другими вузами является неэффективным и губительным для вузов как в краткосрочной (потеря потенциальных источников прибыли), так и в долгосрочной (ухудшение имиджа и падение престижа, исключение из актуальной «повестки дня» и потеря социальной легитимности) перспективе. В то же время вступление в конкуренцию приводит к неизбежным структурным и содержательным изменениям внутри университетов, в результате которых они буквально становятся «другими» организациями. Профессор Рамирез считает, что

благодаря постоянной адаптации к вызовам внешней среды (например, поиску дополнительных источников денежных потоков в условиях снижения государственного финансирования вузов) университеты все чаще перенимают принципы управления и развития у бизнес-организаций, приспосабливая свои потребности и активности к рыночным условиям работы. Для многих университетов выход в рыночную среду подразумевает маркетинговую и оптимизацию организационных процессов, стремление нарастить объемы прибыли и усилить свою ценность как достойных «поставщиков качественного продукта». Добиться этого позволяет включение в программы аккредитации (международные ассоциации, программы двойных дипломов и т. д.), участие в международных рейтингах университетов, опора на более успешные и признанные вузы. Так рождается потребность в позиционировании (*position-taking*) университета, которая напрямую связана с выстраиванием в сознании представителей академического сообщества и потребителей образовательных услуг позитивных ассоциаций с университетом, а также (ввиду сходства образовательных продуктов у конкурентов) с неценовой дифференциацией на рынке высшего образования. Рождение феномена «бренд университета», по мнению профессора Рамиреза, является прямым (и наиболее эффективным) следствием высококонкурентных условий рынка высшего образования.

В научной среде не утихают дискуссии по поводу концепции бренда университета. Под сомнение ставится правомерность использования данного маркетингового понятия применительно к некоммерческим социальным организациям, какими являются университеты [Wæraas, Solbakk, 2009; Mighall, 2009; Schwartzburg, 2019]. Некоторые ученые подвергают критике применение концепции бренда к вузам вне зависимости от степени ее научности, полагая, что превращение «учащихся в потребителей, а преподавателей в поставщиков услуг» [Gibbs, 2001. Р. 91] буквально приведет к исчезновению университетов как социальных институтов, сделав их рядовыми экономическими корпорациями. Вклад высшего образования в социальное благополучие общества, который осуществляется за рамками рыночной логики, будет неизбежно утрачен в угоду рыночным выгодам. Если университеты полностью примут рыночные механизмы работы, они станут зависимыми от экономической конъюнктуры и, как следствие, не справятся со своей фундаментальной ролью — предоставления образования населению [Gibbs, 2001. Р. 92]. Более того, некоторые исследователи считают использование университетом бренда обманом, поскольку «клиенты университетов уязвимы, особенно если они находятся за рубежом, к бренду университета, который передается только через веб-сайт или рекламный буклет, а не через личный опыт» [Mig-

hall, 2009]. А специфика предлагаемого университетами «товара», порождаемая длительной отсрочкой в получении «эффекта потребления» (не говоря уже об эмоциональной стороне личного опыта), накладывает дополнительные ограничения на использование этой концепции [Judson, Taylor, 2014]. С учетом всех этих особенностей брендинга в высшем образовании функционирование бренда университета переносится в сферу соответствия ожиданий целевых аудиторий реальному положению дел в университете, которое по природе своей относительно и сильно различается даже внутри отдельных групп стейкхолдеров вуза (студентов, ученых, сотрудников и т. д.).

Более конкретный и практичный подход к использованию бренда в университете заключается в создании и продвижении бренда через конструирование желаемого образа вуза — по сути, новой реальности, которая будет восприниматься внутренними и внешними аудиториями как действительная и может отчасти не соответствовать текущему положению дел в вузе [Бергер, Лукман, 1995]. В таком случае использование бренда как инструмента создания и поддержания определенного имиджа становится одной из целевых задач в развитии университета, требующей масштабных усилий и значимых структурных изменений. Поскольку вузы сильно различаются по многим показателям (численность студентов, материально-ресурсная база, финансирование, транспортная доступность и др. [Фрумин, Лешуков, 2016]), им требуются различные программы формирования собственного имиджа. Вдобавок к этому, имидж будет различаться в зависимости от структурных параметров университета (государственный/частный университет, участие в федеральных программах поддержки и т. д.), от степени ориентации вуза на более успешных конкурентов [DiMaggio, 1982] и на разные целевые аудитории [Mitchell, Agle, Wood, 1997], а также от исторического наследия и преемственности традиций вуза [Bulotaite, 2003]. Тогда, определяя границу бренда в зависимости от соответствия управленческих решений стратегическим целям позиционирования университета, можно избежать психологизма в оценке эффективности отдельных маркетинговых кампаний вуза, ориентируясь на достижение поставленных целей и итоговую позицию вуза на рынке образования, вклад в которую вносит в том числе его брендинг.

Хотя многие ученые и практики по сей день спорят о применимости рыночных подходов к деятельности вузов, для авторов рассматриваемого сборника этот вопрос не является существенным. Они разделяют идеи Бертона Кларка, рассматривающего сферу высшего образования как высококонкурентный рынок, на котором вузы соперничают друг с другом таким же образом, как и классические экономические организации [Кларк, 2011]. Система высшего образования уже давно существует

в рыночной парадигме, и различия между вузами сегодня состоят в основном в возможностях привлечения ресурсов для дальнейшего развития и их корпоративных идентичностях. Авторы работ в сборнике указывают на принципиальную значимость для университета понятия «бренд», которое становится сильным фактором его неценовой конкурентоспособности. Например, профессор Рамирез во вступительной главе приводит семиотическую модель бренда вуза и убедительно демонстрирует, что университет должен эффективно использовать три параметра своего бренда — идентичность, продукт и восприятие (*identity, object and response*), для того чтобы успешно конкурировать на рынке образования. Профессор также отмечает, что в огромном числе случаев эти параметры оказываются не связанными друг с другом, что порождает проблемы и парадоксы в реализации маркетинговых и брендинговых стратегий вузов. Изучению таких проблем и парадоксов, паттернам их проявления и способам разрешения, применяемым в высших учебных заведениях по всему миру, в сборнике уделяется большое внимание.

Во второй статье сборника отмечается возросшее число университетов, проводящих целенаправленную работу по внедрению бренда в деятельность вуза, в том числе через выстраивание его фирменной символики, единого позиционирования и необходимой организационной структуры. Брендинг университета напрямую связано с демонстрацией его значимой связи с другими организациями, которые заинтересованы в высококвалифицированных рабочих и студентах, получивших высшее образование в данном вузе. В статье приводятся результаты анализа веб-сайтов американских университетов, свидетельствующие о позитивных эффектах брендинга: использование сигналов о сотрудничестве вуза с работодателем, предложение специальных программ для развития востребованных в индустрии навыков, а также организация совместных учебных программ с работодателями способствуют позитивному восприятию бренда учебного заведения, увеличению численности абитуриентов и вовлеченности студентов в обучение в данном университете.

Необходимо иметь в виду, что брендинг университета имеет смысл только тогда, когда университет считает себя участником общего рынка высшего образования и вступает в конкуренцию с другими вузами. Конкуренция является необходимым элементом брендинга, поскольку его концепция во многом строится на дифференциации «товарного предложения» данного вуза от предложений его целевых конкурентов и демонстрации уникальности своего «продукта» [Аакер, 2003. С. 23]. Если же конкуренция между университетами в конкретном организационном поле отсутствует (например, когда вуз единственный в регионе), в брендинге мало смысла: оно

не принесет университету никаких дополнительных преимуществ, кроме уже имеющихся, и не приведет к значительному успеху у целевых аудиторий. Иными словами, бренд университета выстраивается на неценовой основе, выступая лишь инструментом дифференциации предложения, по «наполнению» слабо отличающегося от конкурентов. Если же университеты предлагают принципиально разные «товары и услуги», то фактически между ними отсутствует конкуренция, и у них нет нужды в брендинге [Аагер, 2003. С. 31].

Отдельная статья посвящена брендингу частных университетов. Особая значимость бренда именно для этой категории вузов обусловлена их потребностью в привлечении дополнительных финансовых средств. Именно в частных университетах в полной мере реализуется рыночная парадигма продвижения и продажи образовательных продуктов, поскольку такие вузы вынуждены полагаться в плане финансирования на свои силы, а не на помощь государства. На примере шести частных университетов в Чили и Мексике показано, что целенаправленное выстраивание своей репутации, а также дифференциация «товарных предложений» для аудиторий с разным уровнем дохода дает возможность частным вузам влиять на восприятие их бренда абитуриентами и стимулировать заинтересованные стороны к сотрудничеству. Одним из инструментов осуществления данной стратегии брендинга может быть разработка качественных дизайнерских брошюр с информацией о вузе и его подразделениях для разных аудиторий.

Еще одна статья посвящена анализу брендинга высших образовательных учреждений во Фландрии (провинция Бельгии). Подчеркивая, что брендинг осуществляется с помощью визуальной и смысловой дифференциации университета от других вузов на конкретном конкурентном поле, автор характеризует бренды рассматриваемых университетов как «море однородности». В статье приведены конкретные успешные примеры того, как вузы Фландрии используют различные инструменты позиционирования. Так, при создании бренда не следует ограничиваться разработкой отличного от других вузов фирменного стиля, включающего цветовую гамму веб-сайта, шрифты, логотип и эмблему, необходимо использовать разные стратегии позиционирования в зависимости от целевых аудиторий. Брендированное сообщение для абитуриентов должно сильно отличаться по стилистике, формату представления и каналам распространения от сообщения для преподавателей и профессоров, а также от сообщений для государственных служащих или родителей абитуриентов. Дифференцироваться от других вузов можно также благодаря выделению значимых для университета характеристик, транслируемых с помощью бренда: год основания вуза (длительность работы), область специализации,

предоставляемые услуги (не только образование, но и курсы повышения квалификации, научные разработки и т.д.), подход к обучению, значимые для университета персоны.

Редактор сборника А. Пападимитриу провела собственное исследование веб-сайтов государственных и частных университетов в регионе Западных Балкан, результаты которого представила в своей статье. В этом регионе сложился высоко конкурентный онлайн-рынок высшего образования, где каждый университет ищет партнеров и студентов, используя графику, логотипы, специальные знаки идентификации и социальные сети для рекламы. Различия в позиционировании и маркетинговых практиках обеспечивают необходимую конкуренцию на рынке, однако, по мнению автора, необходимы дополнительные исследования в области маркетинга и брендинга в данном регионе для более детального понимания эффектов брендинга в университетах.

На примере нескольких вузов Мозамбика апробирована теоретическая и методологическая база для изучения брендинга в высшем образовании. В ходе исследования были выявлены стратегии, используемые высшими учебными заведениями для создания, продвижения и дифференциации своего бренда: годы существования, область специализации, предоставляемые товары/услуги, используемый педагогический подход и изображения значимых для вуза личностей. Авторы изучили особенности использования мозамбикскими вузами брендинга для дифференциации от конкурентов, продвижения своего имиджа и получения преимуществ в конкурентной среде и пришли к выводу, что брендинг все больше становится стратегией выживания на рынке высшего образования, развития и укрепления своего конкурентного преимущества.

Исследование брендирования гонконгских университетов стало основанием для обсуждения необходимости согласования разных идентичностей университета в брендинговых стратегиях. Хотя брендинг является заявленным стратегическим приоритетом четырех из семи государственных университетов в Гонконге, эти университеты фактически упускают из виду различия в представлениях целевых аудиторий об их идентичности, которые необходимо согласовать для достижения эффективности маркетинговых коммуникаций вуза. Адаптируя концепцию корпоративного брендинга к анализу самопрезентации университетов в четырех разных типах коммуникационных материалов (стратегические планы, концепции и миссии, материалы для набора студентов и пресс-релизы), авторы предлагают новый подход к формированию бренда университета. Результаты исследования показывают, что в то время как большинство университетов Гонконга позиционируют себя в рамке «превосходство — уникальность», новые технические университеты,

которые открыто заявляют о брендинге как о приоритете, демонстрируют больше признаков согласованности своих идентичностей в коммуникационных материалах, что создает им отличную базу для продвижения на рынке.

Отдельная глава в сборнике посвящена обзору литературы об учете социальной идентичности в маркетинге высшего образования и сформулированным на его основе рекомендациям для управляющего персонала вузов. Перед маркетинговыми службами университета стоят задачи по привлечению ответственности к партнерским отношениям с университетом. В условиях продолжающейся диверсификации сферы высшего образования, которая становится все менее однородной, для выполнения этой задачи необходимы более детальные стратегии, учитывающие социальную идентичность и культурные различия потенциальных партнеров, которые и рассматриваются в статье.

Развитие бренда университета влияет не только на сам вуз, но и на других участников системы высшего образования. Формирование репутации и активное позиционирование в медиапространстве позволяет университету стать заметным не только на рынке высшего образования, но и для потенциальных заинтересованных аудиторий — инвесторов, благотворителей, экономических организаций и государства. Государство иногда само стимулирует университеты (чаще всего государственные) к развитию и продвижению своих брендов на национальной и международной арене. Брендинг не только позволяет сформировать образ вуза как учреждения, включенного в международный процесс развития научного знания и соответствующего актуальным трендам в образовании, но и улучшает репутацию всей национальной системы образования и имидж страны в целом, что часто является стратегической целью. В некоторых случаях государство создает специальные «образовательные хабы», объединяющие филиалы ведущих университетов мира под одной крышей, и тем самым не только стимулирует развитие национальной экономики и образования, но и повышает свой международный престиж. Другими средствами, которые использует государство для продвижения национальных университетов на международный рынок высшего образования, являются программы повышения международной конкурентоспособности или международного превосходства (*world-excellence programs*), а также стимулирование вузов к участию в международных рейтингах университетов, которые сами по себе являются значимым элементом в репутационном статусе вуза.

Авторы сборника не обошли вниманием и актуальную проблему использования рейтингов в оценке эффективности работы университета. В российском контексте она приобрела в последнее время особую остроту, поскольку позиция универ-

ситета в международных рейтингах THE и QS стала не только индикатором успешности вуза, но и параметром, определяющим размеры государственной поддержки и финансирования (особенно для участников программы «5–100» [Юдкевич, 2017]). Принципиальными, по мнению авторов, являются два вопроса: как рейтинги используются заинтересованными сторонами и насколько данные рейтинги заслуживают доверия. При разработке бренда ответ на эти вопросы критически важен, поскольку место университета в рейтинге является значимым индикатором его бренда. Высокая позиция в рейтинге позитивно сказывается на его бренде, а низкая влияет на него крайне негативно. Авторы ставят под сомнение легитимность международных рейтингов, методологию сбора и анализа данных. Неочевидность соответствия позиции в рейтинге реальности, по их мнению, выявляется на уровне детализации рейтингов до областей знания, в которых многие профессиональные колледжи и университеты имеют принципиально разные образовательные программы и подходы к обучению. Преодоление текущих недостатков международных рейтингов является крайне важной задачей не только для самих университетов, но и для всех заинтересованных во взаимодействии с ними аудиторий.

В заключительной главе А. Пападимитриу и Д. Рамирез утверждают, что высшие учебные заведения должны продвигать свои ценности и идентичность в общественном сознании, чтобы оставаться востребованными социальными институтами. Меняющиеся требования общества к университету, а также нарастающая маркетизация сферы образования стимулируют вузы к использованию принципов маркетинга и брендинга в своих управленческих стратегиях. Сознательный отказ от этого фактически будет означать исключение университета из глобальной коммуникации в сфере образования и серьезные потери в престиже и репутации. Вузам необходимо отвечать на актуальные вызовы внешней среды, к которым в сфере брендрования относятся необходимость развития социального капитала вуза, обеспечение дифференциации от других учебных заведений и преодоление «паразитирования на бренде» — заимствования другими организациями (или вузами) визуальных элементов бренда университета без его ведома. Преодоление этих вызовов возможно благодаря сотрудничеству и кооперации ученых-исследователей с управляющим персоналом вузов; вместе они способны вести университет к развитию и процветанию на глобальном рынке высшего образования.

В данном сборнике представлены самые разные измерения феномена брендрования и маркетизации в высшем образовании, однако он не охватывает несколько важных явлений, напрямую связанных с брендами университетов. Так, в работе не освещены вопросы ребрендинга, который неизбежно проис-

ходит как с вузами, имеющими долгую историю развития, так и с «новыми» университетами, которые были реформированы или кардинально изменили свою организационную структуру. Модели брендинга вузов не соотносятся с классическими вариантами брендов в экономических организациях. В сборнике кратко представлены позитивные и негативные эффекты процесса брендинга вузов, но теоретического обсуждения и обобщения этот вопрос не получает. Наконец, эволюция феномена брендинга для вузов, неизбежная с учетом коммерциализации сектора высшего образования, трансформации моделей университетов, дифференциации миссий вузов и легитимации брендинга для частных и государственных вузов, хотя и рассматривается вкратце во введении, но по большей части остается за рамками данной работы.

Тем не менее рассматриваемый сборник работ будет очень полезен для университетских управленцев и сотрудников подразделений, ответственных за реализацию стратегий брендинга в своих университетах. Для российских вузов, многие из которых находятся лишь в начале пути к созданию полноценного бренда, книга представляет интерес с точки зрения практического приложения различных инструментов маркетинга к развитию бренда университета. В последние годы брендинг все чаще включается в стратегии развития российских университетов, которые вынуждены конкурировать за студентов и дополнительное финансирование с другими университетами (региональными, национальными или зарубежными). Они найдут в рассматриваемом сборнике образцы внедрения и функционирования брендов и стратегий брендинга университетов по всему миру, анализ их ключевых преимуществ и возможных негативных последствий.

Литература

1. Аакер Д. А. (2003) Создание сильных брендов. М.: Гребенников.
2. Бергер П., Лукман Т. (1995) Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. М.: Academia-центр; Медиум.
3. Кларк Б. Р. (2011) Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. М.: Изд. дом ВШЭ.
4. Фрумин И. Д., Лешуков О. В. (2016) Типологизация региональных систем высшего образования в России // Федеральный справочник. Образование в России. Т. 11. М.: АНО «Центр стратегических программ».
5. Юдкевич М. (2017) Глобальные университетские рейтинги: игра или болезнь? <https://ecsoclab.hse.ru/news/201651744.html>
6. Bulotaite N. (2003) University Heritage — an Institutional Tool for Branding and Marketing // Higher Education in Europe. Vol. XXVIII. No 4. P. 449–454.
7. DiMaggio P. (1982) The Structure of Organizational Fields: An Analytical Approach and Policy Implications. Paper presented at SUNY-Albany Conference on Organizational Theory and Public Policy (1–2 April 1982).
8. Gibbs P. (2001) Higher Education as a Market: A Problem or Solution? // Studies in Higher Education. Vol. 26. No 1. P. 85–94.

9. Judson K. M., Taylor S. A. (2014) Moving from Marketization to Marketing of Higher Education: The Co-Creation of Value in Higher Education // Higher Education Studies. Vol. 4. Iss. 1. P. 51–67.
10. Mighall R. (2009) What Exactly is the Purpose of Branding the University? Paper presented at Conference «Discovering Futures» (23 April 2009, London).
11. Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J. (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts // Academy of Management Review. Vol. 22. No 4. P. 853–888.
12. Schwartzburg R. (2019) Why Academia Is Such an Easy Target for Authoritarians. <https://slate.com/news-and-politics/2019/02/authoritarians-education-universities-hungary-brazil-populism.html>
13. Wæraas A, Solbakk M. (2009) Defining the Essence of a University: Lessons from Higher Education Branding // Higher Education. Vol. 57. No 4. P. 449–462.

Marketization of Higher Education and University Branding

Review of: Papadimitrou A. (ed.) *Competition in Higher Education Branding and Marketing: National and Global Perspectives*¹

Pavel Demin

Author

Doctoral Student, Faculty of Social Sciences, National Research University Higher School of Economics. Address: 20 Myasnitskaya Str., 101000 Moscow, Russian Federation. E-mail: pdemin.hse@gmail.com

The volume reviewed provides a critical examination of contemporary trends in the marketization of higher education and university branding. Being bound to respond to external challenges, in particular seek additional sources of finance in the context of reduced public funding, universities are increasingly more likely to adopt governance and development practices from businesses. The book authors consider higher education as a highly competitive market in which universities compete in a very corporate way. In a competitive climate, university branding becomes an effective way of attracting partners and students. Examples of higher education systems in a number of countries (Belgium, Mozambique, Hong Kong, etc.) are used to investigate the strategies used by universities to create, promote and differentiate their brands. The book also explores specific aspects of private university branding, the role of rankings in brand building, government participation in the positioning of national universities in the global higher education market, and the current challenges in branding development and promotion faced by universities, such as the need to develop social capital, differentiate from other institutions, and deal with piggyback marketing.

Abstract

higher education, universities, university brand, branding, branding effects, globalization, university marketing, higher education market.

Keywords

- Aaker D. (2003) *Sozdanie silnykh brendov* [Building Strong Brands]. Moscow: Grebennikov.
- Berger P. L., Luckmann T. (1995) *Sotsialnoe konstruirovaniye realnosti. Traktat po sotsiologii znaniya* [The Social Construction of Reality. A Treatise on sociology of Knowledge]. Moscow: Academia-tsentr; Medium.
- Bulotaite N. (2003) University Heritage—an Institutional Tool for Branding and Marketing. *Higher Education in Europe*, vol. XXVIII, no 4, pp. 449–454.
- Clark B. R. (2011) *Sozdanie predprinimatelskikh universitetov: organizatsionnye napravleniya transformatsii* [Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation]. Moscow: HSE.
- DiMaggio P. (1982) *The Structure of Organizational Fields: An Analytical Approach and Policy Implications*. Paper presented at SUNY-Albany Conference on Organizational Theory and Public Policy (1–2 April 1982).
- Froumin I., Leshukov O. (2016) Tipologizatsiya regionalnykh sistem vysshego obrazovaniya v Rossii [Classifying Regional Systems of Higher Education in Russia]. *Federalny spravochnik. Obrazovanie v Rossii. T. 11* [Federal Re-

References

¹ School of Education, Johns Hopkins University, Baltimore, USA: Springer, 261 pp.

- ference Book. Education in Russia. Vol. 11], Moscow: Center for Strategic Programs Autonomous Nonprofit Organization.
- Gibbs P. (2001) Higher Education as a Market: A Problem or Solution? *Studies in Higher Education*, vol. 26, no 1, pp. 85–94.
- Judson K. M., Taylor S. A. (2014) Moving from Marketization to Marketing of Higher Education: The Co-Creation of Value in Higher Education. *Higher Education Studies*, vol. 4, iss. 1, pp. 51–67.
- Mighall R. (2009) *What Exactly is the Purpose of Branding the University?* Paper presented at Conference “Discovering Futures” (23 April 2009, London).
- Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J. (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, vol. 22, no 4, pp. 853–888.
- Schwartzburg R. (2019) *Why Academia Is Such an Easy Target for Authoritarians*. Available at: <https://slate.com/news-and-politics/2019/02/authoritarians-education-universities-hungary-brazil-populism.html> (accessed 10 October 2019).
- Wæraas A, Solbakk M. (2009) Defining the Essence of a University: Lessons from Higher Education Branding. *Higher Education*, vol. 57, no 4, pp. 449–462.
- Yudkevich M. (2017) *Globalnye universitetskie reytingi: igra ili bolezn?* [Global University Rankings: A Game or a Malady?]. Available at: <https://ecsoclab.hse.ru/news/201651744.html> (accessed 10 October 2019).