

В диссертационный совет МГУ. 052.7
Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова

Отзыв на автореферат диссертации И. З. Исакова на тему:
«Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций организации на рынке онлайн-образования», представленной на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3.

Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)

Диссертационное исследование Исакова Ифраима Захаровича «Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций организации на рынке онлайн-образования» представляет собой актуальную и практическую работу, посвящённую проблеме стратегического управления коммуникациями в условиях стремительного роста и трансформации российского EdTech. При этом Ифраим фокусирует внимание именно на детском сегменте, что делает исследование ещё более значимым: данный рынок развивается заметно динамичнее, тогда как сегмент дополнительного профессионального образования уже демонстрирует признаки замедления. Кроме того, ключевые игроки EdTech-рынка, о которых упоминает автор, сегодня также смещают основные усилия в сторону детской аудитории, что подтверждает актуальность выбранного направления анализа.

Стоит отметить, что исследование отражает реальные вызовы, с которыми сталкиваются современные онлайн-школы: высокая насыщенность информационного пространства, снижение эффективности традиционной рекламы, рост издержек на привлечение аудитории и необходимость перехода к долгосрочным отношениям с пользователями. Автор не ограничился академическим описанием проблем, а предложил системный инструмент их решения, адаптированный к российскому контексту и практическим условиям функционирования образовательных компаний. Например, отсутствие ключевых зарубежных цифровых платформ и площадок на рынке Российской

Федерации привело к существенному сокращению набора маркетинговых инструментов, в связи с чем повышается значимость предложенных автором рекомендаций.

Преимущества работы:

В работе детально проанализирована структура и динамика рынка онлайн-образования. Выделяются крупные альянсы рынка (VK, Skyeng, TalentTech, Яндекс.Практикум, Синергия). Со своей стороны я бы предложил автору еще рассмотреть экосистему Сбера (который на текущий момент приобрел основные активы TalentTech и достраивает их своими образовательными юнитами). Это ценно для управленцев, поскольку позволяет лучше понимать среду, в которой необходимо выстраивать стратегии продвижения, и выявлять, каким образом малым игрокам удаётся сохранять конкурентоспособность.

Особого внимания заслуживает выбор фокуса исследования на сегмент детского образования. Автор концентрирует работу на двойственности целевой аудитории, демонстрируя механизмы формирования доверия и долгосрочной лояльности. Опираясь на собственный опыт запуска в 2011 году платформы для подготовки школьников к ЕГЭ, могу отметить, что предложенная сегментация («Молодые сторонники», «Рациональные академики», «Гибридные рационалисты») выглядит интересной. В этом и заключается суть разработки маркетинговой стратегии и эффективных коммуникационных решений. Специфика рынка детских образовательных услуг состоит в том, что продукт адресован детям, однако решение о покупке принимают взрослые. Это создаёт сложную модель взаимодействия, где дети выступают агентами влияния, которые должны: а) быть не против покупки образовательного продукта б) инициировать интерес родителей к его приобретению.

Применение модели медиаканалов PESO в сочетании с картой пути клиента позволило создать инструмент, который может использоваться в реальной практике планирования рекламных кампаний.

Диссертация отличается практической направленностью и отдельные тезисы работы могут применяться в реальной деятельности маркетологов

Тем не менее, с позиции практического применения хотелось бы обозначить несколько аспектов для возможной проработки:

Интерес представляет возможность масштабирования предложенного подхода в условиях неоднородности развития цифровой инфраструктуры за пределами крупных городов РФ.

В перспективе целесообразно оценить потенциал внедрения инструментов искусственного интеллекта в систему автоматизированных коммуникаций и сегментирования аудитории.

Важным аспектом, требующим дополнительной проработки применительно к данному сегменту, является роль государства и характер его взаимодействия с участниками рынка детского образования. Государство выступает ключевым игроком сферы обучения детей, а развитие рынка в значительной степени определяется проводимой им политикой и нормативно-правовым регулированием. Деятельность ряда образовательных организаций на рынке платформенного EdTech (например, Dnevnik.ru или Uchi.ru) напрямую зависит от принимаемых государственными органами решений. При этом им удаётся тонко балансировать между коммерческими интересами и государственными сервисами. В этой связи при разработке маркетинговых стратегий необходимо учитывать политику таких игроков, как издательство «Просвещение», а также других схожих структур, действия которых могут вносить существенные изменения в развитие рынка и оказывать значительное стратегическое влияние на остальных участников.

Указанные замечания не снижают общей значимости работы автора. Работа И.З. Исакова является значимой работой, в которой научная обоснованность сочетается с прикладной применимостью. Полученные результаты имеют ценность как для исследователей маркетинговых коммуникаций, так и для практиков образовательного рынка. Работа

соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)», а её автор заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук.

**Щербаков Владимир Николаевич,
генеральный директор,
ООО «Интернет Школа» (<https://Teachbase.ru>)**

«09» декабря 2025 г.

119017, Россия, г. Москва, ул. Пятницкая, д.37, помещ. 1/1/
Тел: +7(495) 660-38-43 E-mail: info@teachbase.ru