



УДК 339.138

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВНЗ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

Маренич Анатолій Іванович,
доцент, кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та управління
Черкаського навчально-наукового інституту
ДВНЗ «Університет банківської справи»
e-mail: maip@bk.ru

Анотація. Охарактеризовано вплив сучасних соціально-економічних процесів на розвиток вищої освіти в Україні, розглянуто їхні позитивні і негативні наслідки, окреслено основні завдання цього розвитку. Запропоновано методику розроблення конкурентної стратегії ВНЗ та алгоритм її реалізації. Формалізовано процедури розрахунків окремих показників ефективності освітніх послуг. Намічено шляхи для впровадження наукових результатів зі створення конкурентоспроможних освітніх систем.

Ключові слова: вищий навчальний заклад, соціально-економічна трансформація, ринкова турбулентність, конкурентоспроможність, конкурентна стратегія, ринкові чинники.

Формул: 3; рис.: 1; табл.: 0; бібл.: 13.

FORMATION OF COMPETITIVE STRATEGY OF DEVELOPMENT HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS BASED ON THE OF MARKETING TOOLS

Marenich Anatoliy,
Ph. D. in Economics, Associated Professor,
Associated Professor of the Department of Economy and Management
of the Cherkassy Institute
of SHEI «Banking University»
e-mail: maip@bk.ru

Abstract. In thi this paper the impact of modern socio-economic processes on the development of higher education in Ukraine is briefly presented. Positive and negative consequences of this process are investigated as well as the main tasks of development of higher education. The variant of competitive strategy methods of higher institutions' developing and an algorithm for its implementation are offered. The procedures for individual indicators' calculating of the educational services' effectiveness are formalized. Substantiated variants of application of some of marketing tools for developing of competitive strategy (matrix of I. Ansoff, of M. Porter). The ways for the scientific results' implementation in the creation of a competitive educational systems are performed.

Keywords: higher educational institution, socio-economic transformation, market turbulence, competitiveness, competitive strategy, market factors.

Formulas: 3; fig.: 1; tabl.: 0; bibl.: 13.

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВУЗ НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ

Маренич Анатолий Иванович,
доцент, кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики и управления
Черкасского образовательного-научного института
ГВУЗ «Университет банковского дела»
e-mail: maip@bk.ru



Аннотация. Охарактеризовано влияние современных социально-экономических процессов на развитие высшего образования в Украине, рассмотрены их положительные и отрицательные последствия, выделены основные задачи данного развития. Предложена методика разработки конкурентной стратегии высшего учебного заведения и алгоритм ее реализации. Формализовано процедуры расчетов отдельных показателей эффективности услуг высшего образования. Намечены пути для внедрения научных результатов по созданию конкурентоспособных систем образования.

Ключевые слова: высшее учебное заведение, социально-экономическая трансформация, рыночная турбулентность, конкурентоспособность, конкурентная стратегия, рыночные факторы.
Формул: 3; рис.: 1; табл.: 0; библи.: 13.

Вступ. Сучасний соціально-економічний стан України перебуває під значним впливом трансформаційних процесів як внутрішнього, зовнішнього, так і глобального характеру. Ця трансформація відзначається низкою специфічних показників, а саме: змінами стабільного характеру розвитку ринку на бурхливий і нестійкий; стрибкоподібними впливами факторів маркетингового середовища на діяльність усіх суб'єктів ринку, у тому числі вищих навчальних закладів; транснаціоналізацією виробництва та просування товарів і послуг, у тому числі вищої освіти.

Вплив соціальних трансформацій на систему вищої освіти в Україні відзначився як позитивними, так і негативними наслідками. До одного з позитивних, скажімо, можна віднести показник великої кількості вищих навчальних закладів як державної, так і недержавної форм власності.

За даними Державної служби статистики, мережа вищих навчальних закладів налічує 803 вищі навчальні заклади всіх рівнів акредитації та форм власності, у тому числі 325 вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації і 478 – I–II рівнів акредитації. До державної форми власності належить 215 навчальних закладів III–IV рівнів акредитації та 200 навчальних закладів I–II рівнів акредитації; приватної форми власності – 96 навчальних закладів III–IV рівнів акредитації та 71 – I–II рівнів акредитації [2].

Позитивний наслідок реформування системи вищої освіти визначається: по-перше – у підвищенні доступності освіти для більшої кількості споживачів; по-друге – у розширенні конкурентної бази, що має сприяти підвищенню ефективності та якості вищої освіти. З другого боку, негативною ознакою трансформацій є досить висока вартість навчання (до 15 мінімальних заробітних плат України на рік залежно від напрямку та рівня підготовки [3]), причому не тільки у ВНЗ недержавного сектору.

Бурхливий і нестійкий характер сучасного ринку в теорії маркетингу трактується як «ринкова турбулентність». Маркетинг визначає ринкову турбулентність як рівень нестійкості, непевності та браку контролю за станом підприємства на ринку [11, с. 232–290].

Для того, щоб оцінити вплив ринкової турбулентності на стан ВНЗ, потрібно визначити її основні показники і чинники. У роботі [5, с. 25 – 55] до основних чинників автор відносить чинники попиту, які характеризують ступінь невизначеності продукції на ринку, і структурні чинники, які характеризують зв'язки та відносини між підприємством і споживачами. До основних показників можна віднести: ступінь обізна-

ності та прискіпливості споживачів, а також кількість недержавних підприємств.

Перший показник змушує ВНЗ створювати умови для підвищення власних показників привабливості, а це є позитивним аспектом розвитку освітніх послуг. Другий створює низку проблем для ВНЗ, скажімо, для вирішення питань з організації навчальних практик і забезпечення працевлаштування своїх випускників. Урахування показників та чинників ринкової турбулентності порушує проблему розроблення ефективних механізмів економіки вищої освіти. Для розв'язання вказаної проблеми треба застосовувати комплексний підхід, який має охоплювати питання: аналіз ринку [8]; маркетингового планування [6]; урахування соціальних чинників [13]; ціноутворення [11]; удосконалення навчального процесу і програм тощо [12].

Результатом розроблення ефективних механізмів економіки ВНЗ має стати конкурентоспроможна стратегія його розвитку.

Аналіз досліджень і постановка завдання. Питанням розроблення конкурентної стратегії організації присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних економістів [4–11 та ін.]. Метою ж нашої роботи є визначення основних положень методики розроблення конкурентної стратегії для такої специфічної організації, як вищі навчальні заклади, що здійснюють свою діяльність в умовах ринкової турбулентності на сучасному етапі соціально-економічної трансформації України.

Для досягнення поставленої мети передбачено використання таких методів досліджень: методи аналізу і синтезу наукової інформації, метод суперпозиції теоретичних розробок на практичну діяльність ВНЗ.

Результати дослідження. Вищий навчальний заклад – це підприємство, що має особливу специфіку. Вона полягає в об'єднанні двох аспектів: навчальний продукт і послуга щодо надання знань – з одного боку, і кінцева продукція, випускники ВНЗ – з другого. Тому конкурентоспроможна стратегія розвитку ВНЗ також має бути специфічною. Цю специфіку характеризують такі критерії: критерій ефективності вищої освіти; критерій якості освіти.

Критерій ефективності, який складається з таких складових: соціальне замовлення, потреба конкретного замовника, головна місія освіти, вказує на відповідність знань і вмінь випускника ВНЗ тим вимогам, що до нього пред'являє Закон України «Про вищу освіту» [1]. Одним із проявів щодо забезпечення цих вимог є значне зростання ролі бізнесових, підприємницьких та управлінських дисциплін ринкового спрямування в навчальному процесі.



Критерій якості є основою для створення комплексної системи забезпечення якості освіти. Така система має охоплювати навчальні плани ВНЗ, лабораторну базу, навчально-методичне забезпечення навчального процесу, викладацькі кадри, поточний контроль якості роботи студентів і викладачів тощо. Тобто критерій

якості спрямовано на забезпечення конкурентоспроможності як освітнього і навчального продукту, так і ВНЗ у цілому.

Обидва критерії становлять основу методики розроблення конкурентної стратегії ВНЗ. Ядро методики має складатися з блоків, відображених на *рис.*

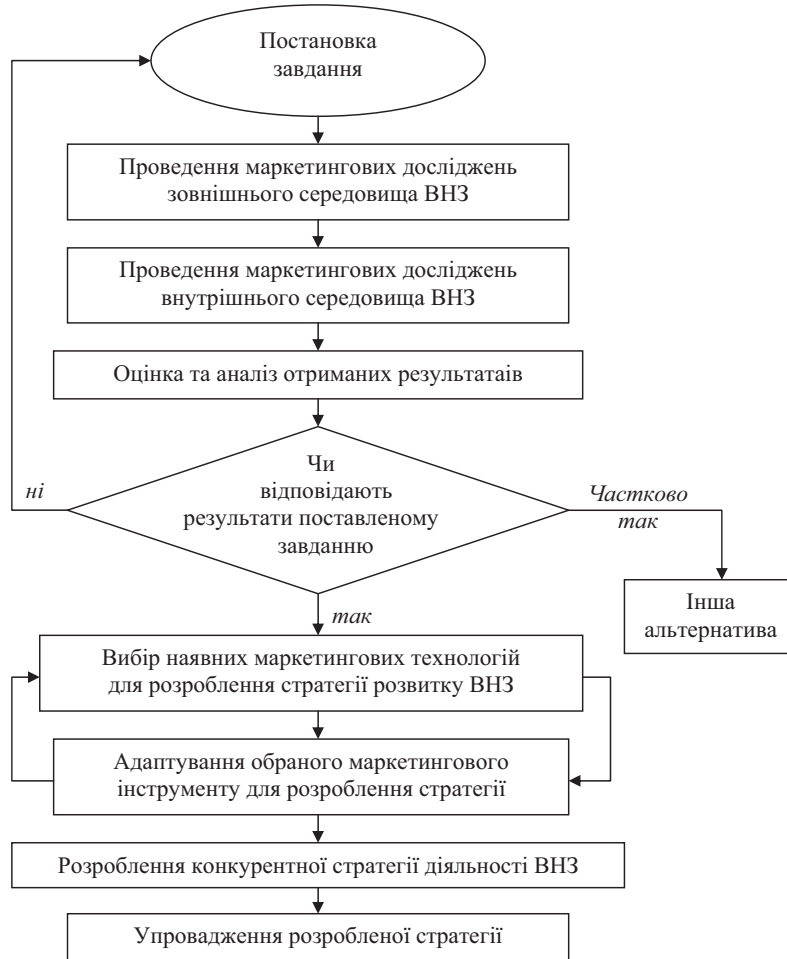


Рис. Алгоритм розроблення конкурентної стратегії ВНЗ

Примітка. Складено автором

Маркетингові дослідження зовнішнього середовища включають етапи визначення таких показників:

- потенціал ринку (кількість випускників закладів освіти I–II рівнів акредитації населеного пункту, району, області, регіону, держави у цілому);
- рівень платоспроможності потенційних споживачів вищої освіти (мінімальний, середній і максимальний показники);
- місткість ринку (кількість потенційних споживачів вищої освіти в регіоні розташування ВНЗ і його філій);
- частку ринку (можливу реальну кількість бажаючих вступити саме в цей ВНЗ);
- рівень цін на аналогічні спеціальності в конкурентів;
- ефективність якості виконання запиту споживачів на освітню пропозицію ВНЗ.

Показник ефективності якості виконання запиту споживачів на освіту можна визначити за формулою:

$$E_{\text{як}} = \frac{O_C}{O_B}, \quad (1)$$

де O_C – оцінка споживача, яка визначається за шкалою балів;

O_B – оцінка запиту споживача з боку ВНЗ.

Якщо $E_{\text{як}} > 1$ – задоволений споживач;
 $E_{\text{як}} = 1$ – задоволений споживач і ВНЗ;
 $E_{\text{як}} < 1$ – задоволений лише ВНЗ.

Маркетингові дослідження внутрішнього середовища включають етапи визначення таких показників:

1. Рівень іміджу ВНЗ.
2. Наявність і рівень корпоративної культури.
3. Відповідність сучасним вимогам усіх показників критерію якості освіти, що пропонує ВНЗ.
4. Рівень попиту на кожну спеціальність, що пропонує ВНЗ.
5. Рівень попиту на випускників кожної спеціальності, що випускає ВНЗ.

Для забезпечення рівноваги між спеціальностями, що мають високий ринковий попит, і спеціальностями



ми, які фактично не мають попиту, але зберігаються в арсеналі ВНЗ, пропонується використовувати стратегічну матрицю І. Ансоффа «ринок / товар» [4]. Ця матриця дозволяє визначити основні види розвитку ринку за терміном «теперішній стан / найближче майбутнє». Матриця надає можливість, по-перше, оцінити ефективність соціального запиту споживачів на освіту; по-друге, збалансувати ліцензійні обсяги прийому на престижні та непрестижні спеціальності. Згодом ця ситуація змінюватиметься, тому збереження наявної бази для непрестижних сьогодні спеціальностей є стратегічним баченням майбутнього.

Оцінку ефективності виконання соціального запиту на освіту можна визначити за формулою:

$$E_c = \frac{M_p}{M_n}, \quad (2)$$

де M_p – реальний час виконання соціального запиту;
 M_n – плановий час виконання запиту.

6. Рівень ціни на спеціальності, що пропонує ВНЗ.

Залежно від конкретної ринкової ситуації та відповідного підходу до процесу ціноутворення прогнозний рівень ціни, за якою ВНЗ планує реалізувати свою навчальну продукцію, можна визначити за формулою:

$$C_c = (C_{np} + P_{nn} \pm \Delta C) \cdot \left(1 + \frac{ПДВ}{100} + \sum \frac{B_{дох}}{100} \right), \quad (3)$$

де C_c – прогнозний рівень ціни за одну спеціальність ВНЗ;

C_{np} – прогнозований рівень повної собівартості однієї спеціальності ВНЗ;

P_{nn} – плановий прибуток з однієї спеціальності;

ΔC – інші вираховання з доходу ВНЗ від однієї спеціальності.

Формування ціни передбачає врахування конкретної ринкової ситуації, можливостей ВНЗ, платоспроможності споживачів, рівня попиту. Мінімальна ціна на спеціальності, що пропонує ВНЗ, буде визначатися його витратами на утримання конкретної спеціальності, а максимальна – рівнем попиту на цю спеціальність.

Після проведення маркетингових досліджень здійснюється аналіз отриманої інформації. За результатом зробленого аналізу приймають рішення щодо розроблення нової конкурентної стратегії. Під час проведення аналізу рекомендується користуватися методом SPACE-аналізу. За цим методом використовують такі групи ключових критеріїв: фінансова сила ВНЗ; конкурентоспроможність ВНЗ і його становище на ринку; привабливість сегмента; стабільність сегмен-

та. Аналіз проводять за методом бальних оцінок [10, с. 187]. Якщо аналіз покаже, що ВНЗ має можливості бути конкурентоспроможним, здійснюється оцінка придатності наявних маркетингових технологій для розроблення нової стратегії. Звичайно, за дієвістю нова стратегія має бути або конкурентною, або агресивною.

Далі обирають технологію (інструментарій) для розроблення стратегії (матриця BCG, Mc Kinsey, DPM, ADL, М. Портера тощо), проводять адаптацію інструменту для конкретних даних ВНЗ за результатами проведеного аналізу зібраної інформації і приймають рішення для її впровадження в дію.

Ефективним інструментом для прийняття готового виду стратегії є матриця М. Портера [7, с. 122]. Вона враховує стратегічну ціль і конкурентні переваги ВНЗ. З урахуванням цих показників ВНЗ може застосувати один із чотирьох варіантів конкурентної стратегії: цінового лідера; лідера в диференціації освітніх послуг; конкуренції на ціні; конкуренції на диференціації освітніх послуг.

Якщо аналіз отриманих під час проведення маркетингових досліджень результатів, а також оцінка наявних технологій розроблення конкурентних стратегій укаже на неможливість досягти конкурентоспроможності ВНЗ, йому залишається шукати іншу альтернативу збереження наявних позицій. Тобто застосувати або консервативну стратегію вузької спеціалізації, або захисну стратегію утримання досягнутих позицій, або приєднатися до корпоративної стратегії.

Об'єднання окремих ВНЗ на ґрунті корпоративної стратегії може призвести до створення таких структур: університет – це переважно багатогалузевий ВНЗ, який має програми всіх освітніх ступенів; академія або інститут може мати програми всіх ступенів, але в одній галузі; коледж може готувати лише молодших бакалаврів і бакалаврів лише в одній галузі.

Такий укрупнений ВНЗ, безумовно, стане більш конкурентоспроможним у боротьбі за держзамовлення, тобто за ресурси, виділені на підготовку спеціалістів за рахунок бюджету, на придбання обладнання, на підготовку власних кадрів тощо. Хоча для подібного об'єднання потрібні відповідні умови.

Висновки. У галузі вищої освіти в Україні спостерігається підвищення рівня конкуренції між ВНЗ різної форми власності та різних рівнів акредитації. Ця конкуренція здійснюється в умовах значної ринкової турбулентності. Для підвищення конкурентоспроможності ВНЗ змушені піклуватися про власну стратегію розвитку, яка забезпечуватиме існування окремого ВНЗ в умовах гострої конкуренції.

Список використаної літератури

1. Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (1556-18) «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Лист Міністерства освіти і науки України від 28.11.2014 № 1/9-616 «Щодо оптимізації мережі вищих навчальних закладів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : mon.gov.ua/content/Osvita/.../lmon-1-9-616-28112014.pdf.
3. Довідник ВНЗ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/vnz/guide>.
4. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – 519 с.
5. Дэй Д. Стратегический маркетинг / Д. Дэй. – Москва : ЭКМО-Пресс, 2002. – 640 с.



6. Овечкина Е. А. Маркетинговое планирование : конспект лекций / Е. А. Овечкина. – Київ : МАУП, 2002. – 264 с.
7. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – Київ : Основи, 1997. – 390 с.
8. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посібник / К. І. Редченко. – [2-ге вид., доповн.]. – Львів : Новий Світ, 2003. – 272 с.
9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доповн.]. – Київ : КНЕУ, 2004. – 699 с.
10. Теория маркетинга / под ред. М. Бейкера. – СПб. : Питер, 2002. – 464 с.
11. Чубаков Г. Н. Стратегия ценообразования в маркетинговой политике предприятия : метод. пособие / Г. Н. Чубаков. – Москва : ИНФРА-М, 1995. – 224 с.
12. Щербань В. М. Напрями стратегічного розвитку вищого навчального закладу / В. М. Щербань // Вісник Академії праці і соціальних відносин федерації профспілок України. – 2003. – № 1. – С. 107–112.
13. Ягодка А. Г. Соціальна інфраструктура і політика : навч. посібник / А. Г. Ягодка. – Київ : КНЕУ, 2000. – 212 с.

References

1. Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 № 1556-VII (1556-18) «Pro vyshchu osvitu» [Law of Ukraine «On Higher Education» from July 1. 2014, № 1556-VII (1556-18)]. (n. d.). zakon5.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> [in Ukrainian].
2. Lyst Ministerstva osvity i nauky Ukrainy vid 28.11.2014 № 1/9-616 «Shchodo optymizatsii merezhi vyshchykh navchalnykh zakladiv» [Letter of the Ministry of Education and Science of Ukraine from November 28. 2014, № 1/9-616 «For optimizing networks of higher education institutions»]. (n. d.). mon.gov.ua. Retrieved from <http://mon.gov.ua/tsontent/Osvita/.../lmon-1-9-616-28112014.pdf> [in Ukrainian].
3. Dovidnyk VNZ [Handbook of higher educational institutions]. (n. d.). osvita.ua. Retrieved from <http://osvita.ua/vnz/guide> [in Ukrainian].
4. Ansoff, Y. (1989). Stratehicheskoe upravlenye [Strategic management]. Moscow : Ehkonomika [in Russian].
5. Dehj, D. (2002). Stratehicheskij marketing [Strategic marketing]. Moscow : EHKSMO-Press [in Russian].
6. Ovechkina, E. A. (2002). Marketingovoe planirovanie [Marketing planning]. Kyiv : MAUP [in Ukrainian].
7. Porter, M. (1997). Stratehiya konkurentsii [The strategy of competition] / (A. Oliynyk, & R. Skil'skyi, Trans). Kyiv : Osnovy [in Ukrainian].
8. Redchenko, K. I. (2003). Stratehichnyy analiz u biznesi [Strategic analysis of business]. (2nd ed., rev.). L'viv : Novyy Svit [in Ukrainian].
9. Shershnyova, Z. Ye. (2004). Stratehichne upravlinnya [Strategic management]. (2nd ed., rev.). Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
10. Bejker, M. (Eds.). (2002). Teoriya marketinga [Marketing Theory]. St. Petersburg : Piter [in Russian].
11. Chubakov, G. N. (1995). Stratehiya cenoobrazovaniya v marketingovoy politike predpriyatiya [Pricing strategy in the marketing policy of the enterprise]. Moscow : YNFRA-M [in Russian].
12. Shcherban', V. M. (2003). Napryamy stratehichnoho rozvytku vyshchoho navchal'nogo zakladu [Areas of strategic development of higher education]. Visnyk Akademiyi pratsi i sotsial'nykh vidnosyn federatsiyi profspilok Ukrainy – Journal of the Academy of Labor and Social Relations Federation of Trade Unions of Ukraine, 1, 107–112 [in Ukrainian].
13. Yahodka, A. H. (2000). Sotsial'na infrastruktura i polityka [Social infrastructure and politics]. Kyiv : KNEU [in Ukrainian].