

УДК 339.138:378.4

# КОНЦЕПТУАЛЬНО-СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

**ВОЛОДИМИР ОНИЩЕНКО,**  
д.е.н., проф., зав. кафедри фінансів, банківської справи  
та державного управління,  
ректор, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

*У статті розглянуто концептуальні засади організації маркетингової діяльності університету як активного учасника інноваційного процесу. Визначено сучасні особливості позиціонування університету на ринках освітніх послуг і науково-технічної продукції. Запропоновано організаційні зміни в структурі університету.*

**Ключові слова:** університет, маркетингова діяльність, ринок

## Постановка проблеми.

Сучасний освітній простір України формується в умовах поглиблення конкурентних відносин, набуває нового змісту діяльність вищих навчальних закладів з урахуванням їх місця та ролі в освітніх, наукових процесах, а також забезпеченні формування та розвитку кадрового потенціалу. В умовах ринкової економіки технічні університети стикаються з новими реаліями, адекватна реакція на які є для них життєво важливою, що вимагає розроблення та впровадження стратегії їх маркетингової діяльності.

## Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженнями, що прямо чи опосередковано торкаються маркетингової діяльності вищої освіти займалися такі вчені як М. Литвинова, В. Маркова, Т. Оболенська, А. Панкрухіна, Е. Песоцка, В.Ф. Уколова та ін., які зосереджені або на аналізі маркетингу послуг як таких, або тільки підходять до проблематики у сфері освіти.

Вивчення аналогічних проблем у Росії та за кордоном проводили науковці І. Ансофф, Г. Беккер, Б. Берман, А. Браверман, Ф. Букерель, Н. Голдабін, Є. Голубков, Я. Гордон, Г. Гурієва, Н. Гуляєва, Е. Гуммесон, А. Дайанн, Б. Девісс, Е.

Денісон, С. Дібб, П. Дойль, П. Друкер, М. Кольчугіна, Д. Кондрик, Ф. Котлер, Ж. Лабмен, Р. Ланкард, Г. Леттау, Н. Литвинова, В. Лукін, К. Макхем, В. Маркова, Д. Міл, Л. Міляєва, К. Мур, Т. М'ясоєдова, А. Панкрухін, Є. Попов, О. Портер, П. Савіотті, О. Сагінова, П. Саркісов, К. Свайб, Р. Солоу, А. Стрижов, С. Струмилін, Т. Стюард, С. Фалькевич, О. Хавін, Г. Хог, А. Ченцов, Ю. Чернецький, Є. Шестопалова й ін. Разом з тим, аналіз наукових досліджень цієї проблематики свідчить про відсутність єдиної концепції формування та розвитку маркетингової діяльності університету як вагової складової інноваційного процесу.

## Мета і завдання дослідження.

Метою статті є визначення напрямів та концептуальних підходів формування маркетингової стратегії вищих навчальних закладів з урахуванням зарубіжного та вітчизняного досвіду.

## Виклад основних результатів дослідження.

Сучасний освітній простір формується під впливом таких факторів: конкуренція на ринках освітніх послуг і ринкові праці з іншими

навчальними закладами як державними, так і недержавними; конкуренція на ринках наукових послуг з науковими і науково-виробничими підприємствами, організаціями і вищими навчальними закладами; фінансова стійкість вищого навчального закладу, яка багато в чому визначається наявністю державного замовлення на підготовку кадрів і відповідного фінансування, що водночас вимагає дотримання системи чинних вимог органів державного регулювання освіти щодо надання освітніх послуг та миттєвого реагування на їх зміни; рівень науково-технічного і кадрового потенціалів, що мають забезпечити результативність наукових досліджень, у тому числі для отримання бюджетного фінансування наукових досліджень на конкурсній основі; зміна мотивації більшості споживачів освітніх і наукових послуг вищого навчального закладу у напрямі застосування отриманих знань і технологій на ринку. Ці та інші фактори вимагають переосмислення концепції, функцій і структури управління університетом, поширення філософії маркетингу на кожний процес, кожний вид діяльності, кожний підрозділ вищого навчального закладу.

Основні тісно взаємопов'язані напрями діяльності університету – освітній та науковий, при-

зводять до того, що вищий навчальний заклад перебуває у трьох видах ринків (рис. 1):

ринок освітніх послуг, де вищий навчальний заклад надає свої освітні програми; ринок праці, на який вищий навчальний заклад виходить, надаючи ринку праці своїх випускників; ринок науково-технічної продукції і послуг, де вищий навчальний заклад пропонує результати своєї науково-технічної діяльності. З точки зору організації маркетингової діяльності інноваційного університету важливо чітко розуміти, які види товарів він надає на кожному з ринків і хто є споживачами їх товарів.

У рамках освітньої діяльності вищий навчальний заклад надає два взаємопов'язаних товари, що призначені для різних ринків (рис. 2).

На ринкові освітніх послуг університет надає як товар пакет освітніх програм (основних, післявузівських, довузівських, додаткових). При цьому під освітньою програмою розуміється не тільки її зміст, але й її забезпечення у вигляді кадрового, матеріально-технічного, методичного та іншого забезпечення, що дозволяє надавати комплекс освітніх послуг відповідної якості. Як споживачі цих товарів виступають, у першу чергу, фізичні особи (абітурієнти, студенти, аспіранти, докторанти, слухачі додаткових освітніх

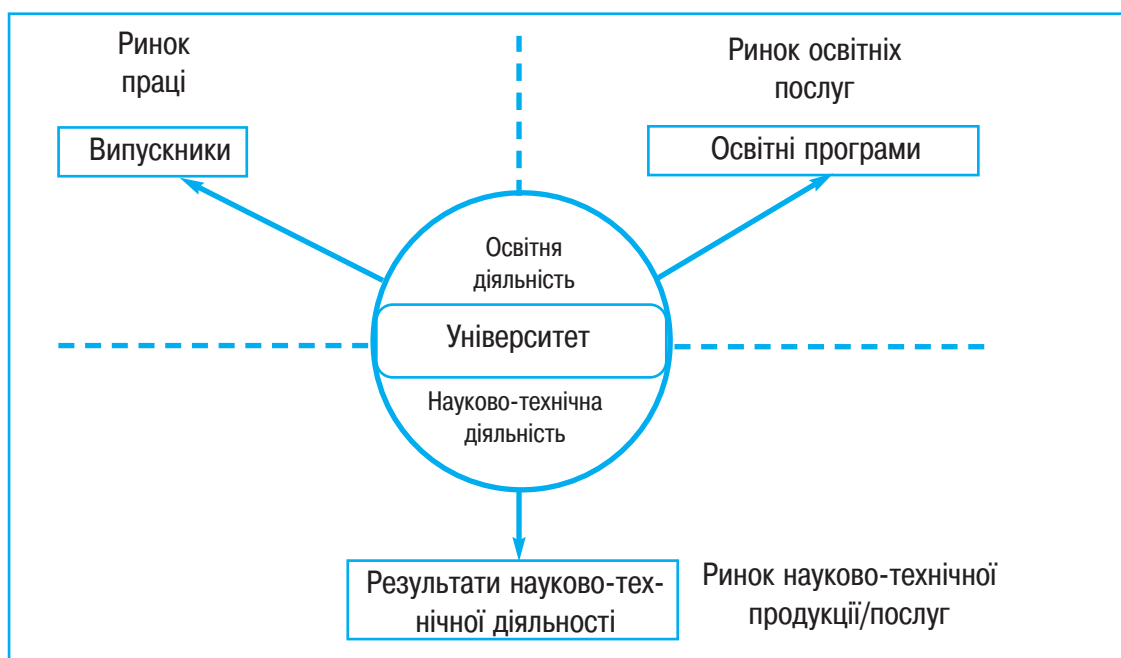


Рис 1. Університет як суб'єкт ринкових відносин

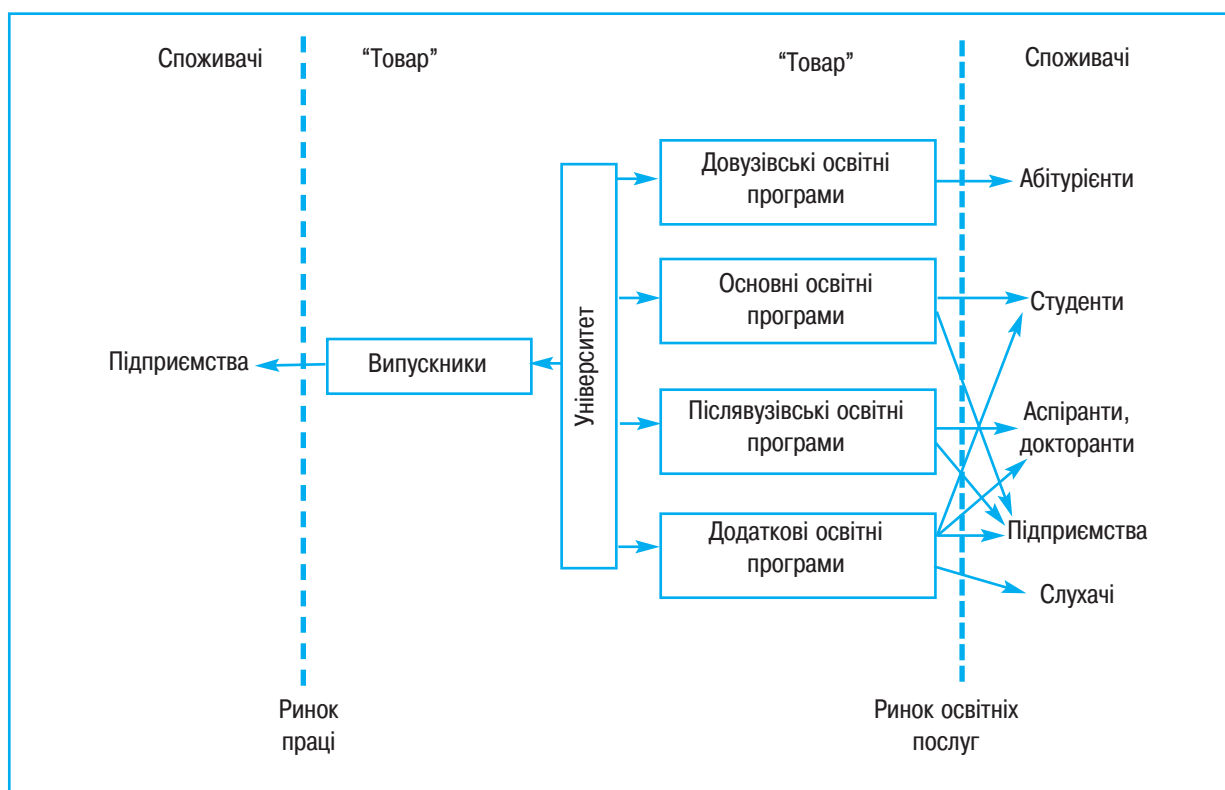


Рис. 2. Види товарів в освітній діяльності університету

програм). Також як споживачі розглядаються підприємства, які замовляють і оплачують додаткове навчання своїх співробітників або цільову підготовку спеціалістів, оскільки саме вони купують (замовляють) освітні програми і отримують на їх основі освітні послуги. На ринковій праці споживачами випускників вищих навчальних закладів виступають ті ж підприємства (компанії, організації), які наймають випускників з метою розв'язання кадрових потреб своїх організацій.

Звичайно, випускників можна тільки умовно назвати товаром вищого навчального закладу на ринку праці в зв'язку з тим, що реально ніякого продажу цього «товару» не відбувається, хоча вищий навчальний заклад може організувати надання рекрутингових послуг. У той же час специфіка «товару» – випускник, значною мірою визначається тим, що, пропонуючи групі студентів одну й ту ж саму освітню програму, вищий навчальний заклад випускає різних спеціалістів. Відрізняються вони переважно за ступенем засвоєння освітньої програми, за особистісною

орієнтацією на ті чи інші аспекти своєї професійної діяльності.

Отже, особливість освітньої діяльності університету й взаємопов'язаність його товарів полягає в тому, що студенти і випускники, які є безпосередніми споживачами на ринковій освітній послугі, після «споживання» товару – освітньої програми набувають нових якостей (як «товар») на ринковій праці.

На ринку науково-технічної продукції і послуг споживачами найчастіше за все виступають підприємства різних форм власності (рис. 3).

Університет надає на цьому ринковій товари таких видів:

- ◆ науково-дослідницькі і дослідно-конструкторські роботи за замовленнями;
- ◆ науково-технічну продукцію (у вигляді пристроїв, приладів, програм, тощо);
- ◆ науково-технічний консалтинг як послугу;
- ◆ результати наукових досліджень як об'єкти інтелектуальної власності, права на які можуть продаватися на ринкові.

Для збереження й збільшення своєї конкурен-

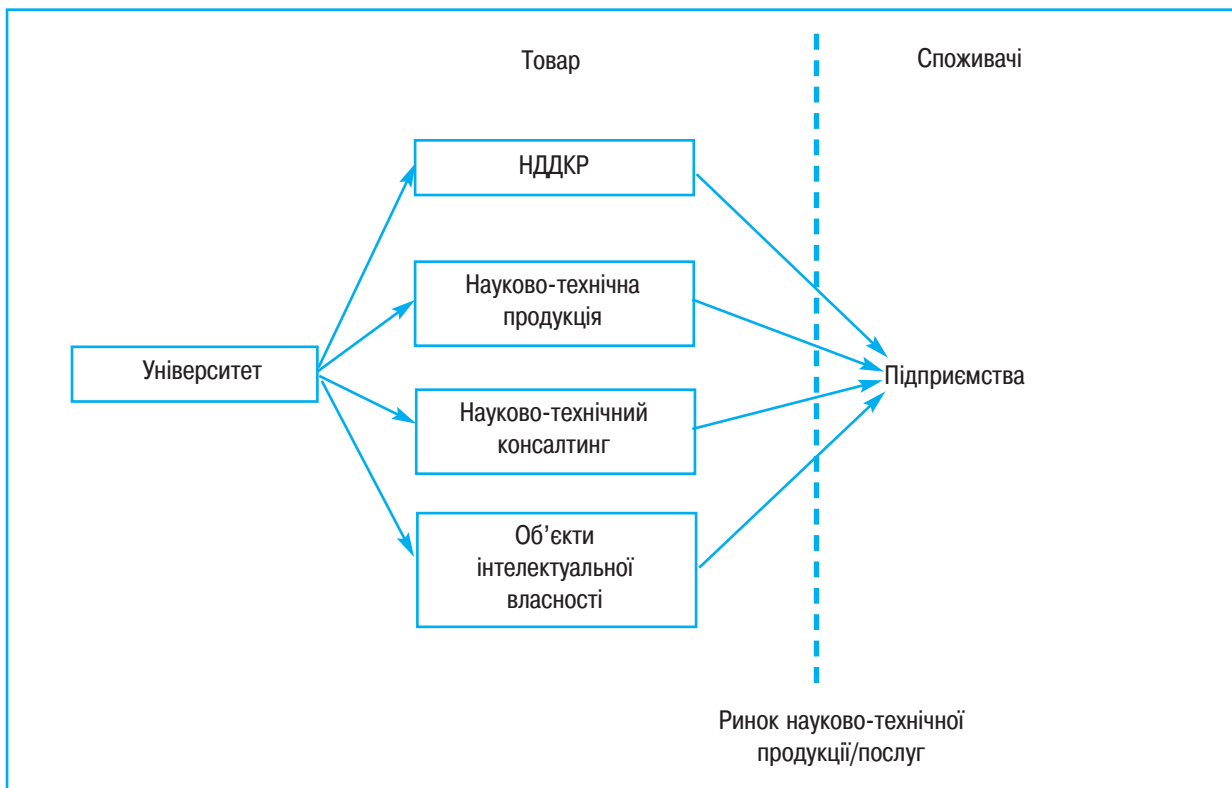


Рис. 3. Види товарів науково-технічної діяльності університету

тоздатності на вказаних ринках університет повинен забезпечувати ринкову орієнтацію своєї освітньої й наукової діяльності, задовольняючи освітні потреби людей, а підприємства та компанії – у кваліфікованому персоналу й якійсній науково-технічній продукції та послугах. Забезпечення ринкової орієнтації вищого навчального закладу потребує застосування маркетингу як системи управління ринковою діяльністю. Маркетинг у вищому навчальному закладі – це діяльність, спрямована на досягнення цілей ВНЗ на профільних ринках освітніх послуг, науково-технічної продукції і послуг, а також на ринку праці.

Застосування маркетингу в діяльності вищого навчального закладу забезпечує формування його конкурентних переваг в освітньому просторі, зокрема, сприяє ринковій орієнтації ВНЗ; допомагає формуванню стратегії його розвитку; дозволяє оцінити становище закладу на ринкові; сприяє підтримці іміджу вищого навчального закладу; забезпечує зміцнення позицій закладу на ринку; сприяє задоволенню потреб усіх

цільових груп споживачів вищого навчального закладу.

Основними напрямками маркетингової діяльності університету є (рис. 4):

- ◆ маркетингові дослідження;
- ◆ у формування ланцюжка товарів/послуг вищого навчального закладу, що мають (або будуть мати) попит на ринкові;
- ◆ просування товарів/послуг вищого навчального закладу на ринкові.

Кожний із цих напрямів пов'язаний із низкою питань, що визначають сутність маркетингових досліджень університету:

- ◆ Які сегменти ринку та їх характеристики?
- ◆ Що є на ринкові?
- ◆ Які потреби ринку?
- ◆ Що ми надаємо на ринок?
- ◆ Яке наше становище на ринкові?

Такий підхід дає змогу більш цілеспрямовано з урахуванням наявних та потенційних потреб споживачів формувати запитані на ринкові ланцюжки товарів та послуг вищого навчального закладу.

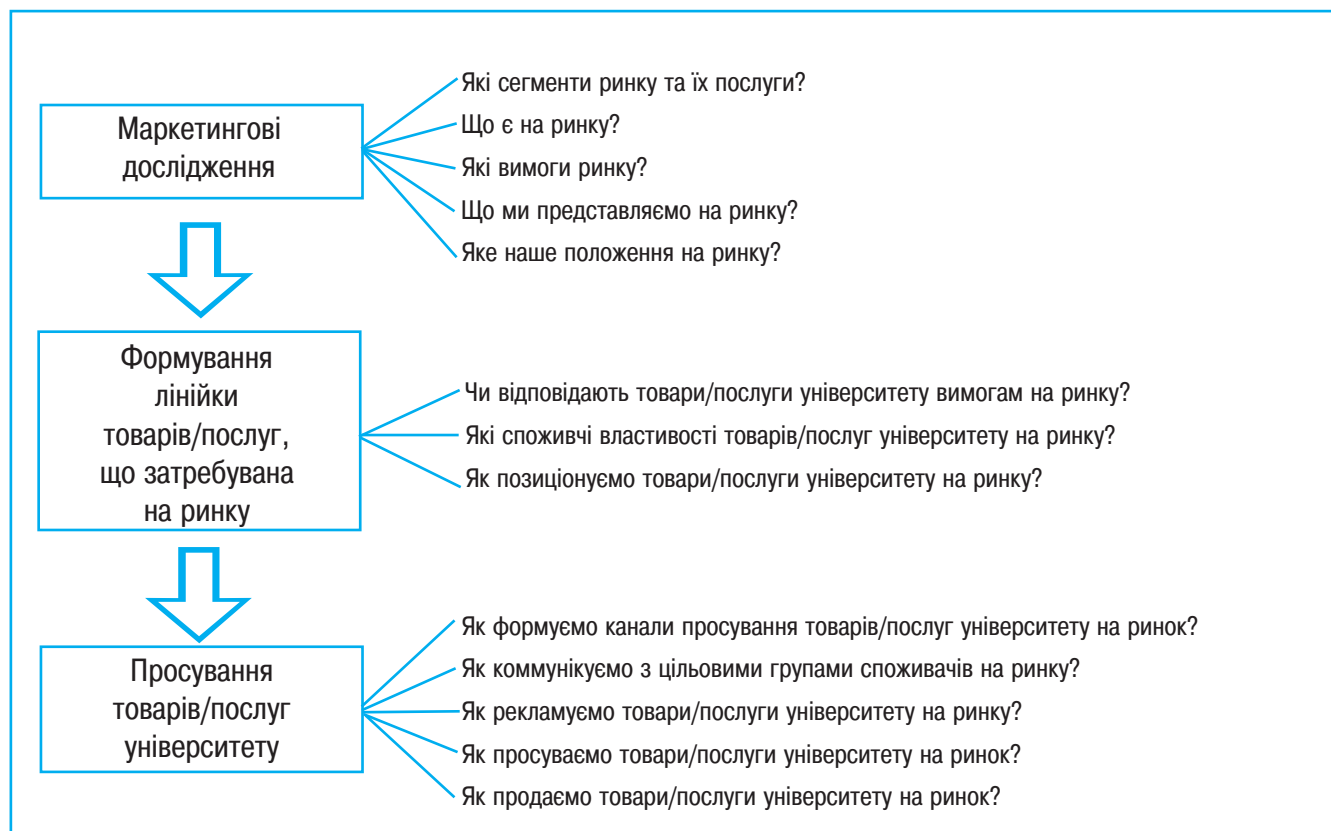


Рис. 4. Основні напрями маркетингової діяльності університету

При формуванні такого ланцюжка необхідно відповісти на запитання:

- ◆ Чи відповідають товари та послуги вищого навчального закладу потребам ринку?
- ◆ Які споживацькі властивості товарів і послуг вищого навчального закладу?
- ◆ Як позиціонуємо товари та послуги вищого навчального закладу?
- ◆ Необхідно, щоб відповіді на ці питання привели до дій, які б забезпечили такі споживацькі властивості товарів і послуг вищого навчального закладу і таке їх позиціонування, які б призвели в свою чергу до попиту їх на ринку.
- ◆ Внаслідок того, що в ринкових умовах недостатньо тільки вміти виробити певний продукт, а необхідна діяльність із просування товарів і послуг на ринок, то тут потрібні відповіді на питання і відповідні дії стосовно:
- ◆ Формування каналів просування товарів і послуг вищого навчального закладу на ринок.

- ◆ Комунікації з цільовими групами споживачів та учасників ринку.
- ◆ Організації заходів із їх просування на ринок.
- ◆ Безпосередній продаж товарів і послуг вищого навчального закладу.

Оскільки університет працює на трьох різних видах ринків, то на кожному з цих ринків необхідне проведення маркетингової діяльності із перерахованих напрямів.

Як підсумок маркетингову діяльність вищого навчального закладу загалом можна подати у вигляді матриці (рис. 5). Кожний сегмент такої матриці містить напрям маркетингової діяльності на відповідному виді ринку.

На ринкові освітніх послуг необхідне проведення маркетингових досліджень, на основі яких формуються і позицінуються запитані на ринкові освітні програми, а потім виконується їх просування на ринок. Аналогічні дії вимагаються і на ринкові праці, де маркетингові дослідження передбачають аналіз ринку праці і потреб

Напрями маркетингової діяльності	Ринок освітніх послуг	Ринок праці	Ринок науково-технічної продукції/послуг
Маркетингові дослідження			
Формування затребуваної на ринку лінійки товарів/послуг університету			
Просування товарів/послуг університету			

Рис. 5. Матриця маркетингової діяльності університету

працедавців, а також заходи із просування випускників вищого навчального закладу на ринкові праці. Такі ж напрями маркетингової діяльності вимагаються від вищого навчального закладу і на ринкові науково-технічної продукції і послуг.

Наведена матриця демонструє масштабність маркетингової діяльності у вищому навчальному закладу та її складність, оскільки дає змогу врахувати його одночасне позиціонування на ринку освітніх послуг, ринку праці та ринку науково-технічної продукції і послуг. При цьому горизонталь – ринок освітніх послуг; ринок праці; ринок науково-технічної продукції/послуг, вертикаль – маркетингові дослідження; формування запитаного на ринку ланцюжка товарів/послуг університету; просування товарів/послуг університету.

У той же час університет працює в тих сегментах указаних ринків, що визначаються науково-освітніми напрямками діяльності факультетів. У рамках цих сегментів можуть бути виділені ще вужчі сегменти, що відповідають, наприклад, напрямкам діяльності кафедр, центрів, лабораторій. Через взаємозв'язок науково-технічної та освітньої діяльності вищого навчального закладу сегменти ринку, на яких працює вищий навчальний заклад, факультет, кафедра чи лабораторія слід розглядати як деякі інтегровані сегменти, тобто сукупність споріднених сегментів цих ринків (рис. 6).

Необхідність такого підходу викликана тим, що характеристики подібних інтегрованих сег-

ментів можуть значно розрізнятися. Наприклад, сегмент ринку інформаційних технологій чи ринку радіоелектроніки чи ринку медичного обладнання мають різні характеристики, різні можливості, різні потреби.

Тому необхідно, щоб маркетингова діяльність в університеті із перелічених вище напрямів (маркетингові дослідження, формування ланцюжка товарів, просування) здійснювалась:

- ◆ по-перше, на інтегрованих сегментах;
- ◆ по-друге, як відносно вищого навчального закладу загалом, так і на сегментах ринку, де працюють підрозділи вищого навчального закладу.

Отже, з урахуванням інтегрованих сегментів ринків матриця маркетингової діяльності у вищому навчальному закладі, що визначає напрями цієї діяльності, значно розширюється.

Практика показує, що в більшості вищих навчальних закладів у тому чи іншому обсязі здійснюється маркетингова діяльність, але найчастіше вона має розподільчий і нерідко несистемний характер. Тепер у більшості вищих навчальних закладів є відділи із зв'язків із громадськістю, рекламні відділи та відділи, що забезпечують виставкову діяльність. Але це – лише мінімальний набір функцій, який кожний університет змушений виконувати, знаходячись на ринкові. Ці функції є лише частиною маркетингової діяльності вищого навчального закладу і пов'язані тільки з напрямом просування товарів і послуг вищого навчального закладу. Такий напрям діяльності як маркетингові дослідження

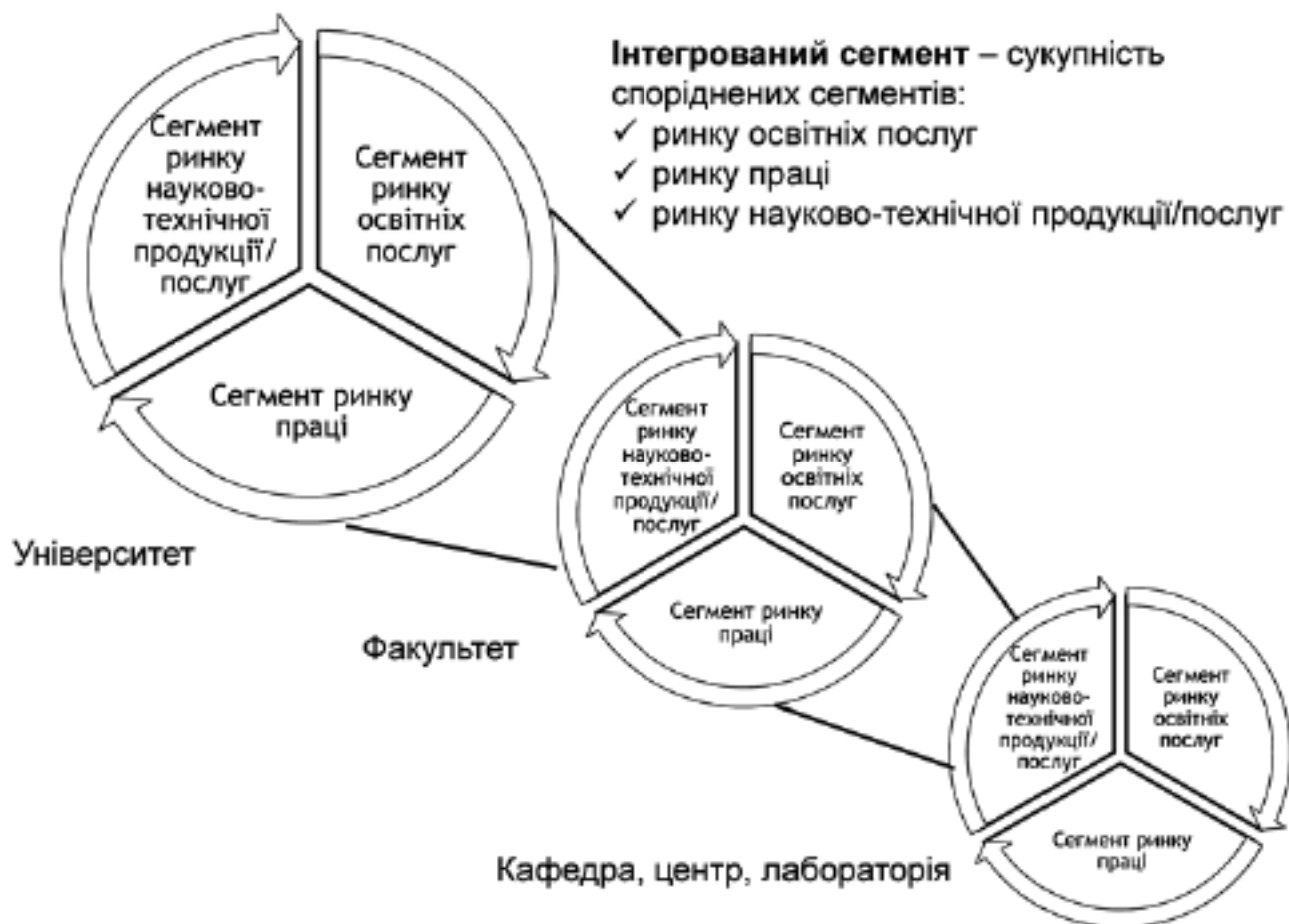


Рис. 6. Інтегровані сегменти ринків

і взаємоприв'язування результатів дослідження з формуванням запитаних на ринкові товарів і послуг вищого навчального закладу, їх позиціонуванням на ринкові практично у всіх вищих навчальних закладах відсутні.

З метою організації маркетингової діяльності у вищому навчальному закладові як комплексної постійно діючої системи доцільне створення відділу маркетингу як спеціалізованого підрозділу, що забезпечує проведення маркетингової діяльності у вищому навчальному закладі, а також координуючого і спрямовуючого роботу всіх підрозділів, пов'язаних із цією діяльністю.

Завданнями створення відділу маркетингу є:

- ◆ формування здатності вищого навчального закладу до ефективного розвитку в умовах ринку;
- ◆ створення цілісної системи, що забезпечує ринкову орієнтацію вищого навчального

закладу і кожного його підрозділу.

Для формування запитаного на ринку ланцюжка товарів і послуг університету завданням відділу маркетингу є вивчення вимог з боку споживача до властивостей товарів і послуг, якими для вищого навчального закладу є освітні програми, випускники, науково-технічна продукція й наукові послуги.

Організація робіт із просування товарів та послуг університету передбачає організацію заходів і виконання робіт, що сприяють стимулюванню збуту і розповсюдженню товарів і послуг вищого навчального закладу, а також пошуку замовників на товари та послуги вищого навчального закладу.

Завданням відділу маркетингу є підготовка рекомендацій із розробки і реалізації комплексу маркетингу, включаючи:

- ◆ вироблення завдань і стратегій ринкової

- ♦ діяльності стосовно вищого навчального закладу загалом і окремих видів освітньої і наукової діяльності;
- ♦ вироблення пропозицій про цінову політику вищого навчального закладу;
- ♦ вироблення пропозицій про вибір раціональних каналів розподілу продукції і послуг вищого навчального закладу;
- ♦ вироблення рекомендацій із просування продукції та послуг вищого навчального закладу і стимулювання збуту на профільних ринках;
- ♦ планування, реалізація й контроль маркетингових заходів;
- ♦ розроблення рекомендацій із формування маркетингової політики вищого навчального закладу у сфері освітньої та наукової діяльності;
- ♦ розроблення для вищого навчального закладу загалом і окремих видів послуг довготривалих і поточних планів маркетингу та координація в цій сфері діяльності підрозділів вищого навчального закладу;
- ♦ оперативне інформаційне забезпечення маркетингової діяльності вищого навчального закладу загалом та його підрозділів;
- ♦ вироблення рекомендацій із встановлення контактів із зовнішніми організаціями, а в низці випадків подання вищого навчального закладу в його стосунках із іншими організаціями, підприємствами, приватними особами;

- ♦ вироблення рекомендацій для створення іміджу процвітаючого і надійного вищого навчального закладу, який надає якісні науково-освітні послуги.

Доцільно, щоб для виконання своїх завдань відділ маркетингу відповідно до з визначених напрямів діяльності мав організаційну структуру, що забезпечує виконання такої діяльності. Зразок організаційної структури відділу маркетингу поданий на рис. 7. Для організації діяльності відділу маркетингу доцільним є використання процесного підходу, що забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі побудови бізнес-процесів і аналізу показників їх результативності. Перелік бізнес-процесів визначається напрямками діяльності відділу маркетингу та його підрозділами, створеними для реалізації цих напрямів.

Бізнес-процеси сектору маркетингового планування та контролю:

- ♦ маркетингове планування;
- ♦ контроль маркетингової діяльності.

Бізнес-процеси сектору маркетингових досліджень:

- ♦ моніторинг маркетингового середовища вищого технічного навчального закладу;
- ♦ моніторинг товарів/послуг вищого навчального закладу;
- ♦ проведення маркетингових досліджень.

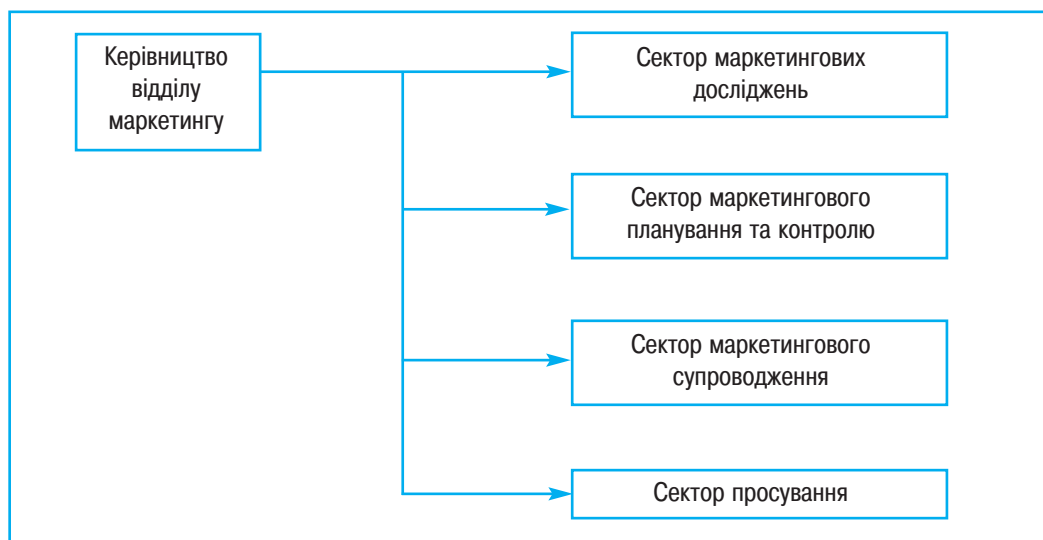


Рис. 7. Організаційна структура відділу маркетингу



Таблиця 1

Показники результативності бізнес-процесу «Проведення маркетингових досліджень»

Показники результативності		Одиниці виміру	Метод вимірювання
<b>Фінансові результати</b>			
Обсяг замовлень	Обсяг внутрішніх замовлень	тис. грн.	Підрахунок
	Обсяг зовнішніх замовлень	тис. грн.	Підрахунок
<b>Відносини зі споживачами</b>			
Число замовників	Число внутрішніх замовників	шт.	Підрахунок
	Число зовнішніх замовників	шт.	Підрахунок
Задоволеність замовників	Ступінь задоволеності замовників	бали	Відкликання замовників
<b>Бізнес-процес</b>			
Рівень якості методик	Рівень якості методик маркетингових досліджень	бали	Відгуки замовників Самооцінка якості методик
Рівень якості інформації	Рівень об'єктивності надаваної інформації	бали	Самооцінка репрезентативності інформації
	Рівень якості надаваної інформації	бали	Відгуки замовників Самооцінка якості інформації
Рівень якості бізнес-процесу	Ступінь відхилення від термінів виконання	дні	Порівняння планового й реального строків виконання
	Рівень налагодженості бізнес-процесу (ступінь необхідності вдосконалення)	бали	Виявлення вузьких місць Відгуки замовників (скарги)
	Рівень прозорості інформаційних потоків	бали	Самооцінка
<b>Персонал і розвиток</b>			
Оцінка роботи персоналу	Рівень злагодженості роботи персоналу	бали	Самооцінка
	Рівень якості роботи персоналу	бали	Самооцінка

Бізнес-процеси сектору маркетингового супроводу:

- ◆ формування комплексу маркетингу для товарів/послуг вищого навчального закладу;
- ◆ консалтинг із маркетингового супроводу товарів/послуг вищого навчального закладу.

Бізнес-процеси сектору просування:

- ◆ реклама, зв'язок із громадськістю;

- ◆ пошук замовників – споживачів товарів/послуг вищого навчального закладу.

Відповідно до ідеології процесного підходу до менеджменту для оцінки якості й вироблення управлінських рішень кожний бізнес-процес діяльності відділу маркетингу повинен характеризуватися показниками результативності.

Аналіз поточних значень показників результа-

тивності з їх цільовими значеннями дозволяє застосовувати корегуючі і попереджуючі дії з метою ефективного виконання бізнес-процесів. Виокремлені показники результативності можуть групуватися за декількома групами. Відповідно до системи збалансованих показників такими групами можуть бути:

- ◆ фінансові результати – показники, які характеризують рівень досягнутих фінансових результатів;
- ◆ відносини із споживачами – показники, які характеризують взаємовідносини із споживачами (як зовнішніми, так і внутрішніми);
- ◆ бізнес-процес – показники, які характеризують удосконалення персоналу та його розвитку;

Для зразка в таблиці 1 наведені показники результативності бізнес-процесу «Проведення маркетингових досліджень». Для кожного показника результативності вказується одиниця виміру і спосіб виміру (бажано також указувати регламент виміру). Для управління бізнес-процесом задаються цільові значення кожного показника результативності, і згідно з регламентом виміру здійснюється моніторинг поточних значень показників результативності з метою оцінки досягнення цільових значень.

Додатково слід відзначити, що ефективна робота відділу маркетингу вимагає, щоб усі його підрозділи (сектори, відділи) мали необхідний рівень технічного й інформаційного забезпечення, опис якого виходить за рамки цієї статті.

### **Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.**

Описана концепція маркетингової діяльності технічного вищого навчального закладу реалізована в Санкт-Петербурзькому державному електротехнічному університеті «ЛЭТИ» та Полтавському національному технічному університеті імені Юрія Кондратюка. В конкурентному середовищі використання даної концепції дозволить вищому навчальному закладові найбільш ефективно вирішувати проблеми отримання замовлень на освітні і наукові послуги, а також пре-

тендувати на фінансування із засобів державного бюджету. Запровадження концепції підвищить рівень і якість підготовки фахівців з вищою освітою, забезпечить багатогалузевий господарський комплекс України кваліфікованими кадрами, сприятиме мобільності вищої освіти України в Європейському просторі. Матиме позитивне значення для підвищення освітнього потенціалу університету та визнання національної вищої освіти України в Європі та світі.

### **Література:**

1. Проект Закону України «Про вищу освіту» № 9655 від 28.12.2011 р., внесеного Кабінетом Міністрів України. -[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/index.php/ua/dostup-do-publichnoji-informatsiji/>.
2. Закону України “Про наукову і науково-технічну діяльність” від 13.12.1991 № 1977-XII // Верховна Рада України. -[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/>.
3. Матвіїв М. Я. Адаптація цін на освітні послуги вузів при становленні ринкових відносин в Україні / М. Я. Матвіїв // Економіка і ринок: облік, аналіз, контроль. – 2001. – № 3. – С. 186–192 (0,4 друк. арк.).
4. Маевский В.С., Оболенська Т.Е., Олейник Ю.Т. О концепции информационно-технологической и математической подготовки экономистов. Вісник Макіївського економіко-гуманітарного інституту. “Слово”. № 7. Макіївка: МЕРІ. 2000. – с. 107–111, (0,2 др. арк.), (особисто здобувачу належить: система математичної та інформаційно-технологічної підготовки – с. 107–108; 0,1 др. арк.).
5. Продвижение вузовских инноваций / Под ред. проф. В.М. Кутузова. – ООО “Технолит”, СПб, 2011. – 164 с.
6. Онищенко В.А., Пономаренко В.С. и др. Модели развития инфраструктуры инновационной деятельности современного университета – Черкассы: Издатель Чабаненко Ю.А., 2008. – 604 с.