

УДК 339.138+338.46:37

№ держреєстрації 0106U001373

Інв. №

**Міністерство освіти і науки України
Національний гірничий університет
(НГУ)**

49000, м. Дніпропетровськ, пр.К.Маркса, 19; тел./факс. (0562) 47-32-09,
телекс 143457 "AGAT SU; E-mail: HomenkoO@nmu.org.ua

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з наукової роботи,
д-р техн. наук, проф.
_____ О. С. Бешта
" _____ " _____ 2008 р.

**ЗВІТ
ПРО НАУКОВО - ДОСЛІДНУ РОБОТУ**

**РОЗРОБКА МЕТОДОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ І ПІДТРИМКИ
КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

по темі ГП-384
(заключний)

Начальник НДЧ,
к.т.н., доц.

О.Є. Хоменко

Науковий керівник НДР,
зав. кафедри маркетингу,
д-р екон. наук, проф.

Т.Б. Решетілова

2008

Рукопис закінчено 5 грудня 2008 р.

Результати цієї роботи розглянуто Вченою Радою НГУ,
протокол №8 від 16 грудня 2008 р.

СПИСОК АВТОРІВ

Керівник НДР, головний науковий співробітник	Т.Б. Решетілова (загальне керівництво роботою, вступ, розділи 1,2,3 висновки, реферат)
Старший науковий співробітник,	К.М. Ковтун (підрозділ 1.1)
Старший науковий співробітник,	Н.В. Корнеєва (підрозділ 1.2)
Старший науковий співробітник,	К.П. Пілова (розділ 3)
Науковий співробітник,	Ю.М. Макуха (підрозділ 1.2)
Науковий співробітник,	Н.В. Шинкаренко (розділ 2)
Молодший науковий співробітник,	О.В. Сердюк (підрозділ 1.3)

У роботі приймали участь: аспірант Захарченко Ю.В., студенти: Перегібенко І. В, Бондаренко Т.В., (гр. МК-02м), Посунько Ю.Г. (гр. МК-03м), Нахметова К.В. (гр. МК-06-1)

Нормоконтролер

Л.О. Савостенко

РЕФЕРАТ

Звіт по НДР: 115 с., 29 табл., 44 рис.

Метою дослідження є розробка методологічних засад формування стійких конкурентних переваг ВНЗ на основі розвитку ключових компетенцій.

Предмет – принципи, методи і практичні аспекти формування механізмів стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом ВНЗ. Об'єкт – потенціал системи «ВНЗ», яка діє за умов конкурентного середовища.

Методологічною основою є принципи системного підходу, які використано у дослідженні освітніх процесів, що дозволило виокремити сутнісні характеристики взаємодії ВНЗ на ринку освітніх послуг, встановити механізми розвитку ВНЗ під впливом чинників конкуренції. У процесі роботи використано загальнонаукові методи досліджень, а саме: абстракція, аналіз, та синтез.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регулюють головні напрями економічної, соціальної, регіональної та державної політики у сфері розвитку освіти, нормативно-правові акти, рекомендаційні та статистичні матеріали Міністерства освіти і науки України, Державного комітету статистики України, опитування споживачів ринку освітніх послуг Дніпропетровської області, матеріали періодичних видань.

Розвинуто теорію управління шляхом створення нового підходу до механізму стратегічного планування ВНЗ на основі превентивного розвитку конкурентоспроможного потенціалу у відповідності до стратегічних цілей з метою досягнення конкурентних переваг

Визначено послідовність формування потенціалу ВНЗ, яка ґрунтується на принципах ситуаційного моделювання за допомогою збалансованої системи показників і дозволяє оперативно коригувати структуру освітнього закладу до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	5
1 МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	8
1.1 Стратегічна орієнтація управління конкурентоспроможним потенціалом організації.....	8
1.2 Відмінні особливості зміни параметрів потенціалу ВНЗ під комплексним впливом ринків праці і освітніх послуг.....	23
1.3 Методика виявлення конкурентних переваг вищого навчального закладу для формування структури його конкурентоспроможного потенціалу.....	30
2 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ І КОНТРОЛЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВНЗ.....	43
2.1 Характеристика показників конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ	43
2.2 Діагностика конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ.....	48
3 УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ВНЗ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ	77
3.1 Аналіз конкуренції на ринку освітніх послуг Дніпропетровської області.....	77
3.2 Сегментування ринку освітніх послуг Національного гірничого університету.....	90
3.3 Виявлення та формування конкурентних переваг Національного гірничого університету на ринку освітніх послуг.....	98
Висновки.....	111
Перелік посилань.....	113
Додатки.....	116

ВСТУП

Вища освіта України, як і інші галузі виробничої та невиробничої діяльності, все більш відчуває тиск з боку ринку. По-перше, вищі навчальні заклади (ВНЗ) не можуть повністю сподіватися на традиційне джерело фінансування (державні кошти). По-друге, оскільки ВНЗ все ще в основному шукають фінансову підтримку на ринку, вони конкурують один з одним та іншими навчальними організаціями, які також намагаються знайти кошти до існування.

Збільшення кількості ВНЗ мало стійкий тренд в останні 15 років та відрізнялося різними темпами приросту в окремі періоди часу. Це супроводжувалося розвитком філій навчальних закладів всіх форм власності з метою більш повного географічного захвату ринку.

Означені тенденції обумовили формування та розвиток конкуренції на ринку освітніх послуг України. Внаслідок чого, самою великою проблемою початку третього тисячоліття, яка постала перед управлінським персоналом ВНЗ, є необхідність не тільки вміти знаходити нових споживачів, але і адаптувати свої зусилля до дій конкурентів. Існує тенденція розгляду ВНЗ як підприємства, що створює і продає на ринку продукт інтелектуальної праці його працівників – освітні послуги. З огляду на це, а також за умов пильного контролю з боку фіскальних органів за додержанням податкової дисципліни, введення нормативно-правовими актами підвищених вимог до якості продукції та послуг, додержання прав споживачів, а також підвищення конкуренції між ВНЗ, задля досягнення максимального економічного ефекту, потрібно приділяти підвищену увагу до аналізу складових конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ.

Мета роботи – розробка методологічних засад формування стійких конкурентних переваг ВНЗ на основі розвитку ключових компетенцій.

Для досягнення цієї мети поставлено та вирішено наступні задачі:

- теоретично обґрунтувати зв'язок між стратегічним вибором ВНЗ, його конкурентоспроможним потенціалом і процесом управління;
- розкрити багатосуб'єктний характер освітньої послуги як комплексу різних товарів і послуг, що використовуються для досягнення конкурентних переваг в умовах різноманітних та протирічних очікувань покупців;
- визначити концептуальні положення щодо узгодження стратегій розвитку ВНЗ і трансформацій конкурентних переваг на ринку освіти;
- розробити підхід до використання моделювання у процесі стратегічного планування ВНЗ як в аспекті підприємницької поведінки, так і споживчого сприйняття індивідуалами;
- виявити джерела окремих типів конкурентних переваг ВНЗ, як процесів, що використовуються для досягнення стратегічної цілі.

Новизна положень полягає в наступному:

- виявлено закономірності взаємозв'язку між стратегічним плануванням як процесом, структурою конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ і процесом управління;
- виявлено, що споживач отримує інтегрований продукт ВНЗ, який містить комплекс різних товарів і послуг: власне освітні послуги, супутні послуги (організаційно-управлінські; соціальні; такі, що розвивають особистість; рекрутингові та інші), товари, що забезпечують процес навчання;
- обґрунтовано, що рівень якості послуг ВНЗ залежить також від базового потенціалу та ступеня активності споживача в процесі їхнього отримання;
- обґрунтовано, що ефективність функціонування ВНЗ знаходиться в залежності як від ситуації на ринку освітніх послуг, так і наявності відмінних рис послуг, які забезпечують йому перевершення конкурентів, тобто наявність конкурентних переваг;
- розроблено модель, яка описує сформовані концептуальні засади формування конкурентного потенціалу для забезпечення обраної стратегії ВНЗ на основі збалансованої системи показників (BSC), яка відрізняється від

відомих трьохмірним базисом, що ґрунтується на виявлених особливостях освітніх послуг.

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИЙ
ПОТЕНЦІАЛ, РИНОК ПРАЦІ, РИНОК ОСВІТНІХ ПОСЛУГ, СИСТЕМВ
ІНДИКАТОРІВ

1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

1.1. Стратегічна орієнтація управління конкурентоспроможним потенціалом організації

Конкурентна стратегія – це різновид маркетингових стратегій підприємства, який визначає конкурентну перевагу підприємства на цільових ринках і дає відповідь на одне з найсуттєвіших маркетингових питань: «Як підприємство конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого воно витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі?»

В економічній літературі немає єдиного підходу щодо класифікації маркетингових конкурентних стратегій та виділення їх різновидів. Аналізом класифікацій маркетингових стратегій займалось багато вчених. Класичним підходом щодо визначення різновидів конкурентних стратегій є підхід М. Портера, який виділяє два основні різновиди конкурентних стратегій: стратегія диференціації та стратегія цінового лідерства [1]. І. Ансофф погоджується з цими двома різновидами конкурентних стратегій, але дещо модифікує їх, виділяючи чотири різновиди [2]:

- стратегія максимізації ринкової частки;
- стратегія диференціювання товарів підприємства від товарів конкурентів;
- стратегія диференціювання ринку (ринкової ніші), яка пов'язана із створенням у покупці позитивного іміджу товарів підприємства;
- стратегія росту, яка забезпечує майбутній розвиток підприємства.

Стратегія максимізації ринкової частки як різновид маркетингової конкурентної стратегії за І. Ансоффом полягає в мінімізації вартості вироблених товарів і продажу їх за ціною, яка нижче, ніж у конкурентів. Сутність цієї стратегії співпадає із сутністю стратегії цінового лідерства за М. Портером. Сутності співпадають, відрізняються лише назви. Назву

«стратегія максимізації ринкової частки» І. Анософф пояснює тим, що низька ціна призводить до підвищення і максимізації ринкової частки підприємства.

Стратегія диференціювання товару як різновид маркетингової конкурентної стратегії полягає в спроможності підприємства запропонувати товар, який задовольняє специфічні потреби певної групи покупців. Таким чином, сутність стратегії диференціювання товару за І. Ансоффом співпадає зі стратегією диференціації за М. Портером. Стратегія диференціювання ринку за І. Ансоффом полягає в спроможності підприємства створювати нові ринкові потреби і досягати прихильності споживачів за рахунок формування і підтримування позитивного іміджу підприємства. В сутності, стратегія диференціювання ринку за І. Ансоффом є модифікацією стратегії диференціації за М. Портером.

Стратегія росту – наступний різновид конкурентних стратегій за І. Ансоффом. При її формуванні застосовується географічне розширення ринку збуту, сегментування ринку та стимулювання попиту. Необхідність стратегії росту, як різновиду конкурентних стратегій, Ансофф пояснює тим, що останнім часом перевершення конкурентів вже не гарантує стабільний ріст і високу рентабельність, оскільки “більшість галузей входять в стадію насичення попиту. Якщо компанія переслідувала ціль агресивного росту, їй уже не слід було розраховувати, що цей ріст буде відбуватися за рахунок збільшення ринкової частки. Тому необхідно сформувати і впровадити стратегію прискорення росту” [2].

Стратегія росту – це різновид маркетингових стратегій підприємства, яке встановлює мету базових показників діяльності підприємства (прибутку, ринкової частки, рентабельності). Вона відноситься до корпоративного стратегічного рівня підприємства. Мета конкурентних стратегій інша – забезпечити підприємству конкурентну перевагу на цільовому ринку. Тому стратегію росту недоречно включати до складу різновидів конкурентних стратегій підприємства.

Ф. Котлер при формуванні різновидів маркетингових конкурентних стратегій розглядає підприємство з точки зору його конкурентних позицій та маркетингових спрямувань [3]. Різновиди маркетингових конкурентних стратегій відтворюють взаємозв'язки, дії і протидії конкуруючих на ринку підприємств. Згідно з таким підходом Ф. Котлер виділяє чотири різновиди маркетингових конкурентних стратегій: стратегії ринкового лідера, стратегій фірм-челенджерів, стратегій фірм-послідовників, стратегій фірм-нішерів.

Артур Літл виділяє різновиди конкурентних стратегій підприємства залежно від його конкурентних позицій та можливостей щодо поліпшення цих позицій. Він виділяє п'ять можливих різновидів конкурентних позицій підприємства на ринку: лідируючу, сильну, сприятливу, задовільну та слабку. Відповідно до цих ринкових позицій А. Літл пропонує відповідні маркетингові конкурентні стратегії.

Роберт Майлз і Чарльз Сноу класифікують маркетингові конкурентні стратегії в залежності від конкурентних намірів і спрямувань підприємства щодо його товарно-ринкових позицій. За цією ознакою вони виділяють чотири різновиди маркетингових конкурентних стратегій: стратегія пошукувача, стратегія оборонця, стратегія аналітика, стратегія реагуючого [4].

О. Уолкер, Х. Бойд, Ж. Лярош при виділенні різновидів маркетингових конкурентних стратегій поєднують підходи Майлза-Сноу та М. Портера і класифікують різновиди цих стратегій залежно від двох ознак: бажаний ринковий рівень СГП на його товарно-ринковому сегменті, та метод конкуренції фірми на національному ринку. За цими ознаками О. Уолкер, Х. Бойд та Ж. Лярош виділяють такі різновиди маркетингових конкурентних стратегій: стратегія пошукача, стратегія аналітика, стратегія оборонця - диференціатора, стратегія оборонця – цінового лідера [5].

Наведений аналіз дозволив сформувати підходи до класифікації маркетингових стратегій (табл. 1.1).

Підходи до класифікації маркетингових конкурентних стратегій

Автор класифікації	Класифікаційні ознаки	Різновиди маркетингових конкурентних стратегій
М. Портер	Конкурентна перевага підприємства на ринку	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія цінового лідерства • стратегія диференціації
І. Ансофф	Джерело конкурентної переваги підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія максимізації ринкової частки • стратегія диференціювання товарів підприємства • стратегія диференціювання ринку • стратегія росту
Ф. Котлер	Ринкова частка підприємства та його маркетингові спрямування	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія ринкового лідера • стратегія челенджера • стратегія послідовника • стратегія нішера
А. Д.Літл	Конкурентні позиції підприємства на ринку та його можливості щодо їх поліпшення	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія лідера • стратегія із сильною позицією • стратегія підприємств, які посідають сприятливу позицію • стратегія підприємств, які посідають задовільну позицію • стратегія підприємств, які посідають незадовільну позицію
Р. Майлз, Ч. Сноу	Ринкові позиції підприємства та його маркетингові спрямування	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія пошукача • стратегія оборонця • стратегія аналітика • стратегія послідовника
О. Уолкер, Х. Бойд, Ж. Лярош	Ринковий рівень підприємства на сегментах та метод конкуренції на цільовому ринку	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія пошукача • стратегія аналітика • стратегія оборонця-диференціатора • стратегія оборонця-цінового лідера
Е. Райс, Дж. Траут	Характер ринкових дій підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія наступу • стратегія оборони
Д. Хулей, Д. Лінч, Д. Джоббер	Стратегічний профіль підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія агресорів • стратегія підприємств, які займають сегменти з найкращими позиціями • стратегія “середніх” підприємств • стратегія підприємств, які займають сегменти з високою цінністю • стратегія оборонців

Вищенаведена класифікація конкурентних стратегій підприємства є неповна. Можливо виділити різновиди маркетингових конкурентних стратегій за такими ознаками [6]:

- за джерелами конкурентної переваги;
- за стадією життєвого циклу товарів підприємства;
- за агресивністю ринкових дій підприємства;
- залежно від ринкових позицій підприємства.

За джерелами конкурентної переваги виділяють два основні різновиди конкурентної стратегії – цінове лідерство і диференціація. Ці стратегії є основними маркетинговими стратегіями бізнес-рівня. За стадією життєвого циклу товарів підприємства виділяються маркетингові стратегії на стадіях впровадження, зростання, зрілості та спаду. Основними маркетинговими стратегіями на стадії впровадження є стратегія піонера, послідовника. На стадіях росту і зрілості основними маркетинговими стратегіями є різновиди стратегій лідерства та диференціації. Основними маркетинговими стратегіями на стадії спаду життєвого циклу товару є такі: стратегія виходу з ринку, стратегія “збору урожаю”, стратегія ринкової ніші, стратегія зміцнення ринкових позицій (стратегія лідерства). М. Портер виділяє ці основні різновиди маркетингових стратегій в залежності від взаємодії двох ознак: сприятливої структури спадаючого ринку, наявності у фірми конкурентної переваги.

За агресивністю ринкових дій підприємства розрізняють маркетингові стратегії наступу і захисту (оборони). Необхідність виділення таких різновидів маркетингових конкурентних стратегій пояснюється тим, що сучасний ринок є ареною гострої конкурентної боротьби.

Класифікаційною ознакою розподілення маркетингових конкурентних стратегій на стратегію наступу і стратегію оборони можна вважати характер (агресивність) маркетингових дій. Якщо конкурентні позиції однієї фірми покращуються за рахунок іншого підприємства – це є стратегія наступу. Стратегія наступу є дуже ризикованою, але більшість стратегій наступу не є

успішними. Вони вимагають великих коштів і зусиль. У той же час успішна стратегія наступу забезпечує фірмі стійкі ринкові позиції.

Стратегія оборони на відміну від стратегії наступу, орієнтована не на активні, а на захисні дії. Перевагами маркетингової стратегії оборони порівняно із стратегії наступу є: менший ринковий ризик, менший фінансовий ризик, менші кошти на реалізацію. Але стратегія оборони має і недоліки. Основним недоліком є пасивність ринкових дій. Якщо стратегія оборони стає нормою стратегічної діяльності фірми, тобто якщо характер стратегічної діяльності фірми стає виключно захисним, то рано чи пізно загальний ринковий і економічний стан фірми погіршиться.

Залежно від ринкових (конкурентних) позицій підприємств використовуються стратегія ринкового лідера, стратегія челенджера, стратегія послідовника і стратегія нішера.

Ринкові лідери. Лідером на ринку є те підприємство, яке займає на ньому найбільшу ринкову частку. В рекламних зверненнях часто зустрічаються прагнення підприємства вважати себе лідером. При цьому фактори, за якими підприємства визначають себе лідерами, дуже різні. Але дійсним лідером ринку є та фірма, за яку проголосували покупці своїми покупками.

Справжнім маркетинговим лідером є фірма з найбільшим обсягом продажу. Ринковий (маркетинговий) лідер є на кожному територіальному і товарному ринку збуту. Оскільки основна мета маркетингової конкурентної стратегії ринкового лідера – захистити свої ринкові позиції (тобто, утримати свою домінуючу ринкову частку), остільки основним різновидом конкурентної стратегії ринкового лідера буде стратегія оборони. Але при посиленні конкуренції утримання ринкової частки стає неможливим без наступальних дій. Тоді лідер задля утримання своєї першості може наступати на ринкові позиції конкурентів. Ринковий лідер може застосовувати в своїй діяльності всі існуючі різновиди стратегій наступу і оборони. Вибір тієї чи іншої конкурентної стратегії відбувається відповідно до певної ринкової ситуації.

Челенджери – це ті підприємства, які займають другі і треті позиції в цільовій галузі. Основною метою своєї частки стратегії челенджери вважать збільшення своєї ринкової частки для досягнення ринкової першості. Тому основним різновидом маркетингової конкурентної стратегії челенджерів є стратегія наступу і всі існуючі її різновиди. При цьому об'єктами наступу можуть бути всі інші підприємства – і лідери, і послідовники, і нішери.

Послідовники – це ті підприємства, які займають досить стійкі ринкові позиції, і за основну маркетингову мету своєї конкурентної діяльності вважають захист ринкових позицій і ринкової частки. На відміну від войовничих челенджерів, послідовники є миролюбивими підприємствами, які основним різновидом конкурентної стратегії вважають стратегію оборони шляхом “слідування за лідером”. Таким чином, послідовники – це ті підприємства, які наслідують маркетингові дії лідера.

Наслідування лідера послідовником може відбуватися шляхом застосування таких різновидів стратегій: стратегія копії, стратегія імітації, стратегія адаптації. Стратегія копії означає використання послідовником всіх елементів маркетингової стратегії лідера. Таким чином, застосовуючи стратегію копії, послідовник копіює маркетингову товарну стратегію лідера, його цінову, збутову та комунікаційну стратегії. Іноді стратегія копії супроводжується використанням товарної марки та товарного знаку фірми-лідера, особливо в тих країнах, де немає законодавчого захисту елементів іміджу. Стратегія імітації полягає у наслідуванні послідовником окремих елементів маркетингових стратегій лідера з внесенням деяких відмінностей до комплексу маркетингових засобів. Стратегія імітації буде вдалою лише тоді, коли наслідування зазнає не лише назва товарної марки, але і якість товару. Якщо імітується лише товарна марка, то стратегія імітації перетворюється на своєрідну підробку товару і приречена на ринковий провал. Стратегія адаптації передбачає використання послідовником товару лідера як основи для його вдосконалення або пристосування до умов певного ринку збуту (або сегменту ринку). Порівняно з лідером, челенджером та нішером,

послідовник має найбільшу конкурентну вразливість, яка часто стає підставою для конкурентного нападу на нього як з боку лідера, та і з боку челенджерів. Тому послідовник постійно вдосконалює свою маркетингову стратегічну діяльність.

Нішери – це ті підприємства, які обслуговують невеликі сегменти ринку. Найчастіше нішером стає підприємство, якому вдалося сформувати і реалізувати ефективну маркетингову стратегію диференціації. Тобто, нішером стає те підприємство, яке зуміло знайти відмінності в певних аспектах споживчого попиту і ефективно їх задовольнити.

Різновиди маркетингових стратегій нішера можуть бути сформовані відповідно до співвідношення між темпами зростання ніші та нішера. При цьому виділяють такі різновиди стратегій: стратегія підтримання позицій, стратегія інтеграції, стратегія лідерства в ніші, стратегія виходу за межі ніші. Стратегія підтримання позицій застосовується тоді, коли зменшуються темпи росту і нішера. В цьому випадку підприємство має ні ринкової необхідності щодо розширення своєї діяльності, ні внутрішніх можливостей розвитку. Тому доцільно підтримувати позиції в ніші, доки вона не втратить свою ринкову актуальність та доки підприємство матиме змогу їх підтримувати. Стратегія інтеграції застосовується тоді, коли темпи росту ніші випереджують темпи росту нішера, тобто, нішер вже не має внутрішніх можливостей задовольняти зростаючі потреби ніші власними силами. В цьому разі нішеру необхідно застосовувати стратегію інтеграції, тобто об'єднати свої зусилля з іншим підприємством. Стратегія лідерства в ніші використовується в тому випадку, коли і ніша, і нішер мають тенденцію до прискореного розвитку. Тобто, розширюються і можливості ніші (зростає місткість ніші), і можливості нішера. Таким чином, нішер має всі підстави для досягнення лідируючих позицій в ніші. Стратегія виходу за межі ніші застосовується тоді, коли темпи росту нішера випереджують темпи росту ніші. В цьому разі нішер “переростає” нішу і може виходити в інші сфери бізнесу, застосовуючи стратегію диверсифікації.

Основне завдання маркетингового стратегічного планування на бізнес – рівні полягає у формуванні конкурентної переваги підприємства.

Конкурентна перевага підприємства – це відмінна риса діяльності підприємства, яка забезпечує йому перевершення конкурентів на цільовому ринку. Компанія може обійти своїх конкурентів, тільки якщо вона в змозі забезпечити собі деяку відмінність від інших, яку зможе в майбутньому зберегти. Така відмінність повинна забезпечити більшу цінність для споживачів, або створити співставну з конкурентами цінність при менших витратах [7].

Конкурентна перевага характеризується відмінними рисами:

- забезпечує підприємству унікальну конкурентну ринкову позицію, яка вигідно відрізняє його від конкурентів;
- є стійкою, тобто такою, яку підприємство змогло б утримати протягом якомога довшого періоду часу;
- є складною для копіювання з боку конкурентів та послідовників. Якщо конкурентна перевага легко копіюється конкурентами, то вона перестає бути конкурентною перевагою;
- забезпечує підприємству найвищу можливу прибутковість в межах цільової галузі.

Виділяють два основні різновиди маркетингових конкурентних стратегій: стратегію диференціації та стратегію цінового лідерства. Стратегії диференціації та цінового лідерства можуть бути спрямовані не тільки на цільовий ринок в цілому, але й на окремі його сегменти (ніші).

Стратегія цінового лідерства орієнтує підприємство на всебічне зниження витрат виробництва і обігу для того, щоб досягти найменшого рівня витрат по галузі. Це буде підставою для встановлення найнижчої ціни і отримання статусу цінового лідера галузі.

Маркетингова стратегія диференціації передбачає досягнення підприємством конкурентних переваг у задоволенні певних аспектів потреб споживачів. Застосовуючи стратегію диференціації, підприємство повинно

сформувати конкурентну перевагу в якості товару, його сервісному обслуговуванні або в інших аспектах задоволення потреб споживачів. Основна ідея диференціації в тому, що ринкова пропозиція підприємства по задоволенню потреб її споживачів повинна відрізнятися від конкурентів і бути неповторною з точки зору споживачів. При цьому ціна і витрати мають другорядне значення і відрізняються, як правило, високим рівнем (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика маркетингових стратегій
диференціації та цінового лідерства

Стратегія цінового лідера	Стратегія диференціація
Джерела	
<ul style="list-style-type: none"> • ефект економії на масштабах • “спрощення” товару • дешевші матеріально – технічні ресурси • інновації процесу виробництва • дешевші трудові ресурси 	<ul style="list-style-type: none"> • товар • упаковка • сервіс • кадри • імідж
Переваги	
<ul style="list-style-type: none"> • збільшення обсягів збуту на сегменті ринку з еластичним попитом • переваги по відношенню до торгових посередників, які зацікавлені в нижчій відпускній ціні • низькі ціни утворюють високі вхідні бар’єри на ринок 	<ul style="list-style-type: none"> • створюється високий імідж товарів і підприємства, що зменшує цінову еластичність попиту • нижча цінова еластичність попиту дозволяє отримувати фірмі – диференціатору вищий питомий прибуток • прихильність споживачів та унікальність ринкової пропозиції утворюють високі вхідні бар’єри на даний ринок
Недоліки	
<ul style="list-style-type: none"> • можливість несвоєчасного реагування на зміни в ринковому середовищі (особливо на технологічні зміни та зміни попиту) • можливість досягнення аналогічного рівня витрат з боку підприємств - конкурентів 	<ul style="list-style-type: none"> • джерело диференціації може втратити своє позитивне значення у зв’язку із зміною системи цінностей споживача • сприйняття диференціації знижується під впливом підприємств – послідовників (імітаторів)

На основі вивчення зарубіжного досвіду в стратегічному управлінні, як у системі, можна виділити ряд ключових взаємозв'язаних управлінських стадій. Їх системне відображення, логіка і зміст основних етапів представлені в табл. 1.3. У ній також розглянуто у системному вигляді основні методи, що використовуються для етапів стратегічного управління.

Таблиця 1.3

Основні етапи циклу стратегічного управління

Етап	Початкові передумови	Результат	Фокус уваги і аспект розгляду	
			Зовнішня середа	Внутрішня середа організації
Стратегічна орієнтація	Мотиваційний імпульс	Вибраний загальний цільовий вектор, встановлені пріоритети	Можливості і небезпеки, складання та тенденції	Відповідність поточного складання організації зовнішньої середи
Стратегічне планування	Цільовий вектор, встановлені пріоритети	Вибрані стратегічна альтернативи	Формування і вибір стратегічних позицій	Відповідність ті варіанти оргрозвитку
Розгортання стратегії	Вибрані стратегічні альтернативи	Вибрані напрямки оргрозвитку та зовнішньої активності	Зовнішні цілі і форми активності	План заходів по розвитку організації
Реалізація стратегії	Сформульована стратегія	Результат поточного функціонування організації	Адаптивна реакція у межах поточних можливостей організації	Стаціонарне функціонування організації
Моніторинг стратегічного складання	Сформульована стратегія, індикатори поточного функціонування організації	Оцінка успішності реалізації сформульованої стратегії	Відповідність складання зовнішньої середи прогнозованому	Відповідність поточного складання організації зовнішньої середи

* - цей етап у вузькому значенні не є елементом стратегічного управління

У послідовності процесів стратегічного управління як можна бачити начальною базою є процес стратегічної орієнтації, який полягає у формуванні первинних цілей організації. Причому, цей процес має декілька рівнів. На верхньому рівні знаходиться розробка місії – вищої цілі організації. Місія задає загальні орієнтири, філософію функціонування організації. Суттєвим тут є принципова відмінність ситуації, що складається у тому числі, у сфері бізнесу та сфері освіти. У першому випадку прийнято вважати, що вищою іманентною ціллю організації є прибуток. Такий підхід для освітньої сфери не можна вважати повністю адекватним, оскільки в суттєвій мірі ВНЗ реалізує суспільну функцію соціалізації суспільства. Тому на засадах загальної теорії маркетингу більш відповідним слід визнати формулювання місії, як загального призначення організації відносно потреб зовнішнього середовища.

Другою фазою стратегічного управління є процес стратегічного планування. Ця фаза є серцевиною стратегічного управління і передбачає розробку стратегії, визначення й оцінку її варіантів, вибір одного з них. Стратегія тут розуміється як затверджений вищим керівництвом збір головних цілей розвитку і критеріїв їх досягнення на суттєво важливому часовому інтервалі, що відповідає реалізації місії організації.

Здебільшого наряду з терміном – «стратегія», використовується термін «політика». Політика організації може розглядатися як система допустимих цілей і шляхів (засобів) їх досягнення, а також правил, норм та обмежень, що обумовлюють сталу поведінку організації. Тобто у цьому понятті обов'язково присутній нормативно-обмежувальний компонент, як правило, пов'язаний із загальними установками організації. До політики частіше всього можна віднести загальні і портфельні стратегії. І лише функціональні стратегії, можна вважати стратегіями організації у «чистому» вигляді.

Стратегічне планування нерозривно пов'язане зі стратегічним аналізом, який передбачає оцінку ситуації, аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, зіставлення наявних ресурсів і можливостей, що відкриваються. Такий аналіз та оцінка дозволяють виявити нові цілі (задачі), структурувати, ранжирувати,

систематизувати сукупність цілей у якості політики або стратегії. Важливим моментом стає конкретизація стратегічних альтернатив за рахунок визначення системних (інтеграційних) показників (індикаторів) досягнення глобальної цілі розвитку і конкретних цільових установок.

Третя фаза пов'язана із розгортанням стратегії. Тут відображається як стратегічні альтернативи перетворюються у програми дій, плани заходів або проекти з досягнення цілей розвитку; складаються функціональні бюджети і тимчасові графіки; конкретизуються джерела та об'єми ресурсного забезпечення заходів (проектів). Особливістю саме стратегічного розгортання є можливість реалізації процедур організаційного проектування. Зміна самої організації, у відмінність від оперативного управління, є природним шляхом розгортання стратегії.

Останньою фазою є моніторинг стратегічного складу. Ефективність стратегічного управління у значній мірі залежить від організації процесу оцінки і контролю виконання стратегії.

Відносно новою та цікавою сучасною управлінською технологією, є алгоритм стратегічного управління, який інтегрально реалізує повний цикл, починаючи з планування и закінчуючи моніторингом. Вона розроблена П. Нортоном і Р. Капланом на початку 90-х років і отримала назву «Система збалансованих показників» (Balanced Score Card – BSC).

Концепція BSC передбачає розгортання стратегії в цілі і задачі, прив'язані до конкретної системи із заданими параметрами. При цьому передбачається формування причино-наслідкових ланцюжків між результуючими показниками і ключовими чинниками, під впливом яких вони формуються. Концепція BSC вигідно відрізняється від інших концепцій тим, що рівноцінно враховує як кількісні, так і якісні індикатори. Причино-наслідкові ланцюжки BSC при цьому не реалізують жорстоку алгоритмічну логіку. Цілі, і разом з ними вимірюючи показники пов'язані причинно-логічно, а не причинно-обчислювально. Це робить усю конструкцію BSC більш гнучкою, а процес стратегічного планування – більш наближеним до реальних умов використання.

Ефективність використання BSC в організації безпосередньо залежить від повноти її реалізації, яка передбачає дотримання наступних принципів:

- 1) керівництво організує процес перетворення;
- 2) переклад стратегії на операційну мову;
- 3) орієнтація організації на стратегію;
- 4) перетворення стратегії у завдання кожного робітника;
- 5) перетворення стратегії у безперервний процес.

У табл. 1.4 представлені основні компоненти методологічного базису, що реалізується на інструментальному рівні, та корисні для рішення задач стратегічного управління у ВНЗ. Вони в значній мірі спираються на статистичні і евристичні процедури.

Таблиця 1.4.

Нормативно-організаційна модель стратегічного управління ВНЗ

Напрями розвитку ВНЗ, що витікають з принципів організації	Приклад формулювання політики у напрямках розвитку університету
1. Забезпечення субординації і координації цілей університету, його підрозділів і служб.	1.1.Будування і корегування «дерева цілей» університету на підставі місії і оцінки рангу важливості цілей по критеріях моделі споживчих переваг (реалізація субординації цілей).
	1.2.Використання методів процесного проектування і мережного моделювання (при необхідності) для координації цілей діяльності підрозділів.
2. Оптимізація процесів і процедур на підставі принципів субординації і координації функцій, уніфікації і стандартизації трудових процесів.	2.1.Використання методів процесного і організаційного проектування, мережного планування.
	2.2.Використання методів наукової організації праці і управління.
3. Оптимізація організаційної структури на підставі принципа структурної ієрархії з урахуванням особливостей і раціональності використання різних типів організаційних структур, а також принципів	3.1.Вдосконалення організаційної структури з урахуванням позитивних ефектів спеціалізації, інтеграції і комбінування.
	3.2.Оптимізація оргструктури управління з урахуванням змін у складі і функціях підрозділів та служб університету, а також з урахуванням особливостей і раціональності використання різних

функціональної спеціалізації.	типів організаційних структур.
4. Забезпечення сумісності особистих цілей робітників університету з цілями трудового колективу і головними зовнішніми цілями (місією) університету шляхом відповідного «узгодження» оціночних показників.	4.1.Проведення ефективної соціальної політики шляхом ув'язки оціночних показників діяльності посадових осіб і підрозділів з цілями діяльності університету.
	4.2.Вдосконалення системи стимулювання трудового колективу і працівників на принципах справедливої оцінки результатів діяльності.
5. Забезпечення організаційної динамічності університету за рахунок передбачення змін впливу зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку і створення механізмів реакції на ці зміни.	5.1.Формування і корегування стратегічних цілей розвитку університету на підставі маркетингово-орієнтованої моделі споживчого сприйняття.
	5.2.Організація системи моніторингу, моделювання і прогнозування факторів зовнішньої середовища, оцінки конкурентної позиції, результатів досягнення стратегічних цілей розвитку університету.
6. Розвиток позитивних форм неформальної діяльності у колективі університету, боротьба з надмірною формалізацією трудових відносин.	6.1.Розвиток університетської корпоративної культури і етики.
	6.2.Моніторинг суспільної думки о раціональності і дієвості норм внутрішнього трудового розпорядку, усунення надмірної формалізації відносин.
	6.3.Боротьба з відчуженням робітників шляхом підвищення якості трудового життя.
7. Використання можливостей і конкурентних переваг університету для забезпечення позитивних форм експансії на ринку освітніх і наукових послуг, посилення впливу університету у регіональних і всеукраїнських владних структурах.	7.1.Розвиток рекламної і іміджевої діяльності на базі конкурентних переваг університету.
	7.2.Організація науково-популяризаторської, добродійної і спонсорської діяльності.
	7.3.Встановлення тісних робочих контактів з органами місцевої влади.
	7.4.Представництво і активне співробітництво університету в регіональних, національних і міжнародних професійних спілтовариствах і організаціях.
	7.5.Зріст масштабів традиційної діяльності за рахунок збільшення частки ринку.
	7.6.Проникнення на нові ринки.

1.2. Відмінні особливості зміни параметрів потенціалу ВНЗ під комплексним впливом ринків праці і освітніх послуг

Дослідження конкуренції є складовою комплексного дослідження ринку в цілому. Найчастіше дослідження конкуренції в сучасній практиці проведення системних досліджень проводиться у двох основних напрямках: основні фактори конкурентоспроможності підприємств на ринку і ступінь застосування інструментів маркетингу. Дослідження конкуренції як чинника розвитку ринку повинно мати своїм результатом виявлення можливостей впливу підприємства (ВНЗ) на розвиток ринку в цілому і вплив конкуренції на саме підприємство.

В другому випадку, при дослідженні конкурентів, як уже було відзначено, розглядається діяльність конкуруючих підприємств. Відповідно результатом такого дослідження є розробка стратегії підприємства, спрямованої на формування конкурентних переваг стосовно одного чи декількох підприємств на ринку.

Для визначення взаємозв'язку між конкурентними перевагами й показниками конкурентоспроможності доцільно скористатися наступним алгоритмом: визначаються внутрішні й зовнішні параметри, які формують результативність діяльності підприємства; встановлюються конкурентні характеристики; визначаються конкурентні переваги й недоліки; обґрунтовується конкурентоспроможність на основі порівняння аналогічних об'єктів (рис. 1.1).

Даний алгоритм передбачає, що рівень конкурентоспроможності визначається зовнішнім оточенням, наявними ресурсами, ефективністю управлінських впливів, вмінням створювати на їх основі конкурентні переваги, вишукувати й використовувати ті переваги, які надає зовнішнє середовище.

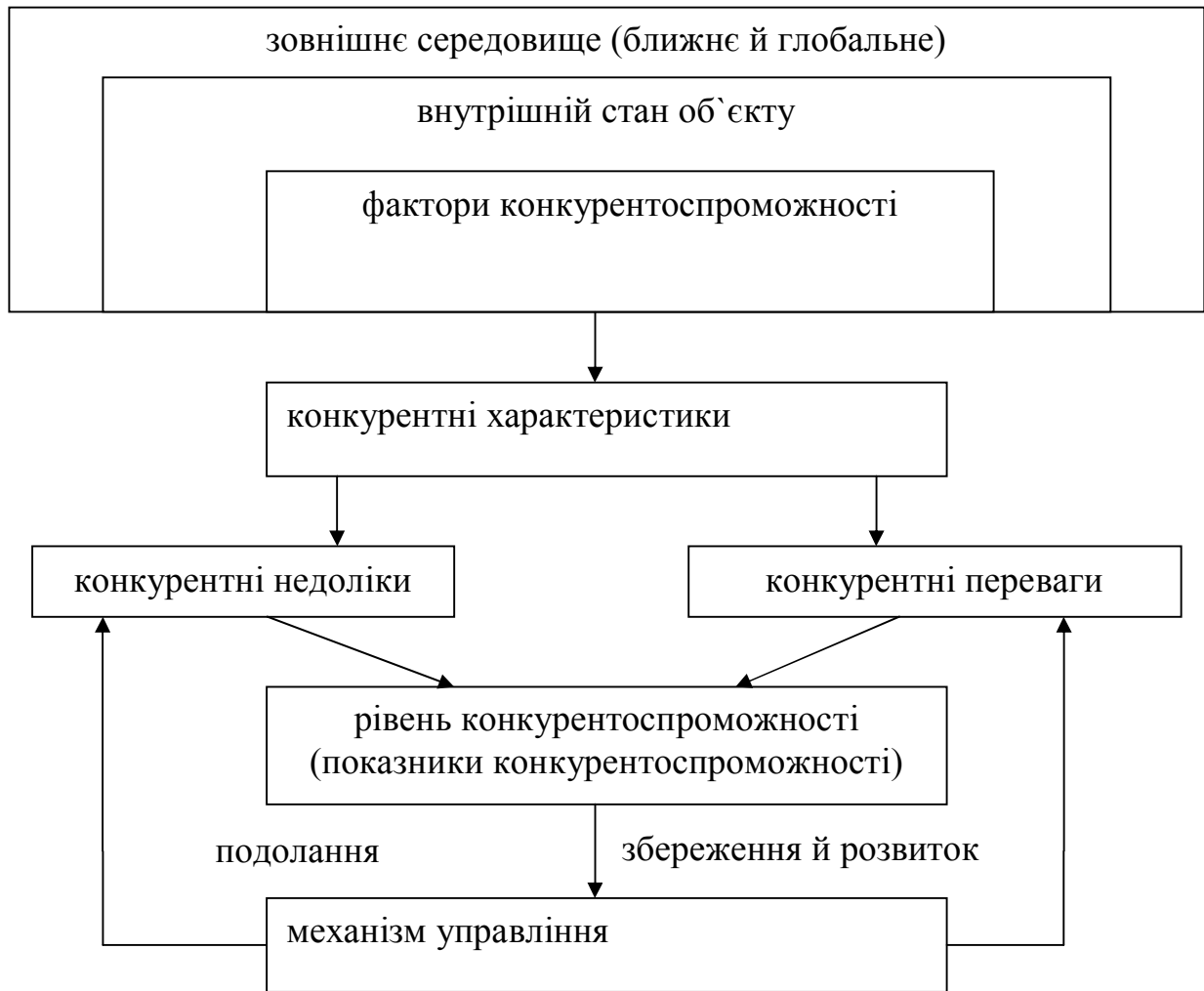


Рис. 1.1. Взаємозалежність між факторами конкурентоспроможності, конкурентними перевагами й рівнем конкурентоспроможності

Головна задача, яка вирішується в процесі подібного аналізу на рівні підприємства полягає в виділенні основних факторів й конкурентних характеристик, які визначають рівнем конкурентоспроможності. Причому зовсім необов'язково їх кількісне вимірювання, набагато важливіше обґрунтувати які параметри слід регулювати й вдосконалювати, для висування їх в ранг конкурентних переваг й які параметри слід підтримувати й зберігати, так як вони вже зараз забезпечують успіх.

Конкурентні характеристики можна розділити на дві групи: ті, які достатньо просто представити кількісно, й ті, які не можуть бути виражені в цифрах. Якісні показники виходять на перший план в сучасному

високоінтелектуальному світі. Найважливіші з них: якість людських ресурсів, культура в окремих підприємствах.

Кількісні конкурентні характеристики достатньо рухливі, гнучко змінюються навіть на протязі короткого проміжку часу, тобто носять короткостроковий характер. Відповідно й конкурентні переваги можна розділити на дві великі групи. Перша об'єднує нестабільні й короткострокові переваги. Вони ґрунтуються, головним чином, на цінових факторах й підпадають під вплив різних протекціоністських заходів з боку держави й цінових зрушень. Друга група об'єднує конкурентні переваги вищого порядку, які ґрунтуються на використанні нових технологій, комбінацій ресурсів, високій якості, які призводять до підвищення продуктивності.

Аналіз конкурентоспроможності з метою визначення напрямів її підвищення для освітніх послуг являє собою набагато складніше завдання, ніж для звичайних товарів. Справа в тому, що якість освітньої послуги не може бути оцінена безпосередньо. Згідно численним класифікаціями, освітні послуги є чи не найбільш невідчутним різновидом послуг. У освітніх послуг не може бути оцінена безпосередньо. Згідно численним класифікаціями, освітні послуги є чи не найбільш невідчутним різновидом послуг. Слід відмітити, що для освітніх послуг є ряд специфічних особливостей, які відрізняють їх від інших послуг. Ці особливості повинні враховуватися при оцінці конкурентоспроможності освітньої установи.

По-перше, освітні послуги невідчутні. Лекції, практичні заняття, лабораторні роботи й семінари, які проводяться викладачами навчального закладу, не втілюються в готовий продукт. Даний факт робить складною оцінку якості послуги. Для залучення споживача й переконання його в якості послуги навчальні заклади знайомлять його зі своїми ліцензіями, свідоцтвами про державну акредитацію, навчальними планами, робочими програмами, переліком спеціальностей й можливих спеціалізацій, наявністю різних форм й методів навчання тощо.

По-друге, процес виробництва й споживання освітньої послуги сполучені у часі.

По-третє, для освітньої послуги, так як й для інших послуг, характерна невіддільність від джерела, тобто від конкретної фізичної особи, але при цьому є свої особливості. Для ВНЗ характерно те, що більшість курсів ведуться за власними методичними розробкам, існують авторські курси, які викладаються тільки в даному навчальному закладі й конкретним викладачем, існують свої наукові школи й її послідовники.

По-четверте, як й для будь-якої послуги, для освітніх послуг характерна непостійність їх якості. Тут враховується й потенціал викладача, його сумлінне ставлення до навчального процесу, його фізичний й психологічний стан. Крім цього, на якість навчального процесу буде впливати наявність й стан матеріально-технічних баз. Існуючі стандарти спеціальностей також дають велику свободу у виборі дисциплін, що викладаються навчальним закладом. Це, в свою чергу, призводить до різної якості освітньої послуги. Якість спеціалістів, які мають диплом однієї спеціальності, але які отримали освіту в різних навчальних закладах, буде різною навіть при однакових оцінках в дипломах.

По-п'ятих, освітні послуги неможливо зберігати й при цьому є своя специфіка, яка характерна для сфери освіти. З одного боку, послугу неможливо заготовити як товар й зберігати на складі, але при цьому можливо заздалегідь виготовити, наприклад, різні навчальні посібники, методичні вказівки, навчальні програми на комп'ютерах и т.д. З другого боку, інформація, що її отримує студент в процесі навчання, забувається й через деякий час застаріває. Тобто виникає необхідність в процесі трудової діяльності в додатковому навчанні, перепідготовці й отриманні нових розробок й інформації, яка необхідна в сфері його діяльності.

Послуги освіти відрізняються від інших послуг по своїм споживчим властивостям (споживчій вартості): вони задовольняють потреби особистості в духовному й інтелектуальному розвитку й придбанні визначеної спеціальності

чи кваліфікації. Крім цього для освітніх послуг притаманні й наступні специфічні особливості:

- рівень освітньої послуги залежить від попереднього рівня підготовки суб'єкта, його можливостей й бажання споживання освітньої послуги;
- споживання освітньої послуги веде до вдосконалення якості робочої сили;
- з точки зору споживання віддаленість матеріальної вигоди в момент придбання освітньої послуги;
- освітні послуги відрізняються від інших послуг, як правило, більш високою вартістю, яка є наслідком більш високої кваліфікації виконавців освітньої послуги;
- освітні послуги приносять вигоду не тільки суб'єкту, який набуває послугу, але й суспільству.

Сьогоднішня система вищої школи хоч й зберегла деякі риси державності (державна продовжує фінансувати навчання фахівців в межах "держзамовлення"), але якісно перейшла на зовсім новий щабель свого розвитку. Отримання додаткових прав в визначенні стратегії розвитку й виборі шляхів досягнення стратегічних цілей, часткове звільнення з-під прямого державного управління привнесли в діяльність освітніх установ елементи менеджменту, які раніше їм були абсолютно чужі. Навіть державні ВНЗ отримали можливість здійснювати навчання на платній основі, займатися підприємницькою діяльністю, самостійно визначати вартість послуг. Але з розширенням можливостей збільшилася й відповідальність освітніх установ за результати діяльності та власний добробут. Для забезпечення стійкості ВНЗ в економічних умовах, які постійно змінюються, освітні установи повинні постійно вивчати стан ринку освітніх послуг, оцінювати свою позицію на цьому ринку.

Поява недержавних вищих навчальних закладів зробила цю проблему ще більш актуальною. Освіта перетворилася в сферу бізнесу, що призвело до жорсткої конкуренції в системі вищої школи.

Більш міцні позиції на регіональному ринку займуть ті ВНЗ, які разом з збалансованим діловим портфелем будуть працювати над створенням торгової марки, якій будуть довіряти споживачі. Фактором, який збільшує конкурентоспроможність ВНЗ, є також його готовність надавати освітні послуги в інноваційному режимі з використанням сучасних інформаційних технологій.

Особливістю діяльності вищого навчального закладу як суб`єкта ринкових відносин також є те, що освітній установі доводиться працювати одночасно на двох ринках: ринку освітніх послуг й ринку праці. Ринок освітніх послуг утворюють як державні, так і приватні ВНЗ. У цих умовах ВНЗ потрібно вирішувати питання, що повинно бути основою його освітньої концепції: задоволення попиту абітурієнтів на певні спеціальності та одночасне задоволення попиту ринку праці на майбутніх спеціалістів.

Відомо, що попит абітурієнтів визначають не тільки такі об`єктивні фактори як попит на спеціалістів на ринку праці, можливість працевлаштування, розмір майбутньої заробітної плати, високий рівень викладання спеціальності у ВНЗ; а також суб`єктивні чинники: поради батьків та друзів, престижність професій, територіальне розміщення (як правило, у місці проживання), імовірність вступу, умови навчання, добре налагоджена культурно-масова та спортивна робота, гарна реклама ВНЗ, його матеріальна база тощо.

Таким чином, структура попиту абітурієнтів на освітні послуги завжди відрізняється від структури попиту ринку праці на фахівців. До того ж обидва види попиту мають розбіжність у часі, який дорівнює терміну підготовки фахівця.

Вищий навчальний заклад є виробником освітніх послуг в вигляді освітніх програм, які він пропонує на ринку. Результатом споживання освітніх програм є випуск навчальним закладом “готового продукту” – спеціаліста з визначеним набором знань, якістю підготовки, вмінь й навичок у відповідності до вимог освітньо-кваліфікованої характеристики відповідної спеціальності й освітньо-

кваліфікованого рівня. О. В. Сагінова [13] стверджує, що випускники є специфічним товаром для підприємства, яке наймає випускників з метою задоволення своєї потреби в кадрах певної кваліфікації. Водночас вона критикує твердження про те, що ВНЗ є виробником товару у вигляді молодих фахівців. Адже на тих самих засадах можна вважати виробником цього специфічного товару батьків, школу, середовище й оточення і самого випускника. Навіть у формуванні професійно значимих знань, умінь і навичок, що використовуються роботодавцями на ринку праці, бере участь не тільки ВНЗ.

Взаємодія ринків освіти і праці вимагає від вищих навчальних закладів усвідомлення необхідності формування та управління попиту на знання. Визначення умов формування попиту та чинників впливу на вибір тієї чи іншої спеціальності залежить від багатьох змінних ринкового середовища. Основні фактори взаємодії ВНЗ з маркетинговим середовищем можна поділити на керовані та некеровані. Тобто, до некерованих факторів ринкового оточення традиційно відносять демографічну ситуацію, соціально-культурне середовище та стан суспільних потреб, економічну ситуацію в країні та регіоні, нормативно-правову базу функціонування вищих навчальних закладів тощо. До керованих факторів маркетингового середовища вищого навчального закладу можна віднести безпосередньо сам ВНЗ з його потенціалом та інфраструктурою, споживачів освітніх послуг та фахівців, абітурієнтів, студентів, підприємств-замовників тощо, конкурентів, в якості яких можна виділити вищі навчальні заклади певного рівня акредитації регіону та столиці, що здійснюють підготовку фахівців за аналогічними профільними спеціальностями; школи (гімназії, ліцеї), технікуми I-II рівнів акредитації; коледжі та інше, а також громадськість, яка здійснює вплив на поведінку споживачів освітніх послуг. В умовах постійних змін, які відбуваються в освітній галузі, актуальним є урахування необхідності орієнтації менеджменту освіти на вимоги Болонської системи, оскільки мета управління ВНЗ повинна виходити із необхідності маркетингової адаптації до освітніх вимог. У той же

час, перехід регіонального ВНЗ на умови формування освітніх програм і планів, а також критеріїв навчання відповідно до вимог Болонської системи, забезпечує навчальному закладу певні конкурентні переваги порівняно з іншими учасниками ринку освітніх послуг.

Таким чином, маркетингові аспекти управління ВНЗ повинні ґрунтуватися, з одного боку, на розробці стратегії відповідно до формування та підтримки стабільного попиту (бажано, розширеного) на освітні послуги, а з іншого боку – на забезпеченні конкурентних переваг на ринку.

1.3. Методика виявлення конкурентних переваг вищого навчального закладу для формування структури його конкурентоспроможного потенціалу

Модель дослідження розвитку ринку складається з двох етапів (рис. 1.2):

1-й етап – визначення впливу соціо-демографічних, економічних факторів;

2-й етап – визначення позицій підприємств і їх впливу на розвиток конкуренції зокрема і ринку в цілому;

1-й етап містить у собі такі напрямки:

а) Визначення фактичної місткості ринку. Цей показник відбиває кількісний стан ринку і дозволяє оцінити розміри ринку в цілому, тобто тут розглядається фактичне споживання продукції у певний інтервал часу. Показник необхідний для розрахунку середнього рівня фактичного споживання на душу населення.

б) Визначення потенційної місткості ринку. У залежності від економічних факторів потенційна місткість ринку може еволюціонувати під впливом культурних і соціальних факторів, що, в кінцевому підсумку, впливає на рівень і характер споживання. Визначення потенційної місткості ринку здійснюється, як правило, за допомогою індексу Харфіндела-Хіршмана, що є показником концентрації.



Рис. 1.2 – Алгоритм дослідження розвитку ринку

в) Оцінка впливу демографічних факторів. Дослідження взаємозв'язку економіки і населення має глибокі корені, що зв'язано з усвідомленням значимості демографічного фактора в розвитку економіки в цілому і конкуренції зокрема. Існуюча теорія демографічного переходу розглядає, що є вирішальним у взаємодії економічної і демографічної системи - зростання доходів на душу населення і технічний прогрес визначає ріст чисельності населення чи ріст населення служить фактором зростання виробництва. Демографічна реальність в Україні робить цю проблему особливо актуальною. Спад приросту населення спостерігається як у розвинених країнах, так і в країнах СНД, що в ряді випадків приводить до депопуляції. Крім цього, процес

старіння населення, масштабна міграція працездатного населення приводить до зміни структури споживання і, відповідно, до зниження росту обсягів ринків.

г) Вплив соціально-економічних факторів на споживачів і мотивації споживання. Соціально-економічне становище споживачів впливає як на розвиток ринку в цілому, так і на розвиток конкуренції на ньому. Зростання доходів і збільшення нагромадження обумовлює привабливість цього ринку для конкурентів, тому що конкуренція стає ефективною, тобто йде не тільки кількісне, але й якісне насичення ринку товарами. При зниженні доходів і падінні рівня життя населення, відповідно, спостерігається зворотний процес - ринок починає зазнавати стагнації, тому що існуючі підприємства не можуть рости ні кількісно, ні якісно у зв'язку з тим, що місткість ринку низька. Для оцінки цього впливу використовується вимір трьох складових ринку: кількість покупців, їх купівельна спроможність і готовність покупців до витрат.

2-й етап містить у собі:

а) Визначення прямих реальних конкурентів. Визначення реальних і потенційних конкурентів здійснюється на основі двох підходів: перший - оцінкою і потреб, що задовольняються на ринку основними конкуруючими підприємствами; другий - групування конкурентів відповідно до застосовуваних ними типів ринкових стратегій. Використовуючи підхід щодо споживчого попиту, є можливість згрупувати підприємства-конкуренти відповідно до потреб, які задовольняє їх продукція.

Визначаючи найбільш важливих конкурентів, використовують метод асоціативного опитування споживачів, установлюючи, з якими корисними якостями й умовами споживання покупець зв'язує товар відомого на ринку конкурента. В основу виявлення конкурентів на базі групувань за типом стратегії покладено групування відповідно до аспектів орієнтації їхньої виробничо-маркетингової діяльності.

Чисельність конкуруючих підприємств і їх порівняльна сила найбільшою мірою визначають рівень конкуренції на ринку. Інтенсивність конкуренції най-

більша, коли на ринку між собою взаємодіє значна кількість підприємств і коли їх можна порівняти між собою за розмірами і можливостями.

Далі дослідження відповідно до запропонованої моделі передбачає проведення розрахунку концентрації виробництва або індексу Харфіндела-Хіршмана. Аналіз умов конкуренції на ринку припускає оцінку його схильності до процесів монополізації на основі основних факторів, що обумовлюють інтенсивність конкуренції як на ринку в цілому, так і в його товарних сегментах і нішах.

Поглиблене дослідження ринку припускає необхідність його розгляду як диференційованої структури в залежності від груп споживачів і споживчих властивостей товару, що в широкому значенні визначає поняття ринкової сегментації.

Об'єктами сегментації є, насамперед, споживачі. Виділені особливим способом, що володіють певними загальними ознаками, вони становлять сегмент ринку. Під сегментацією розуміється поділ ринку на сегменти, що розрізняються своїми параметрами або реакцією на ті чи інші види діяльності на ринку [22].

Багато ВНЗ прагнуть мати інформацію відносно ринкових сегментів, на яких вони функціонують у структурованому або впорядкованому вигляді. Це необхідно маркетологам для проведення досліджень, спрямованих на краще розуміння вже зайнятих ними ринків, і тих, на які ВНЗ хотів би проникнути. Мети можна досягти двома способами. Перший – дослідження розробок статистичної документації, тобто інформації про ринки, яка зібрана іншими. Другий – дослідження на місцях тих специфічних ринкових сегментів, відносно яких ВНЗ потребує більше інформації. Перш ніж досліджувати ринкові сегменти, необхідно їх ідентифікувати.

Ринковий сегмент визначений як група фактичних або потенційних споживачів, які можуть реагувати приблизно однаково на дану маркетингову пропозицію. Звичайно, визначати теоретично простіше, ніж зробити це на практиці. Розподіл на сегменти може бути за віком, статтю, локалізацією,

доходом, етнічними характеристиками, релігійним спрямуванням, орієнтацією на певний соціальний клас, зайнятість тощо або будь-які їхні комбінації. Ринкові дослідження також спрямовані на розпізнання способу життя, системи цінностей, індивідуальних характеристик і моделей поведінки представників обраного сегменту.

Першочерговим при сегментації ринку вищої освіти, як і будь-якого іншого ринку, є вибір критеріїв, відповідно до яких ринок освітніх послуг буде розділений на групи споживачів - сегменти. Різні автори у своїх роботах, присвячених вивченню маркетингу, по-різному групують критерії сегментації споживчих ринків. Д. Джоббер у роботі виділяє п'ять груп критеріїв, представлених на рис. 1.3 [2].

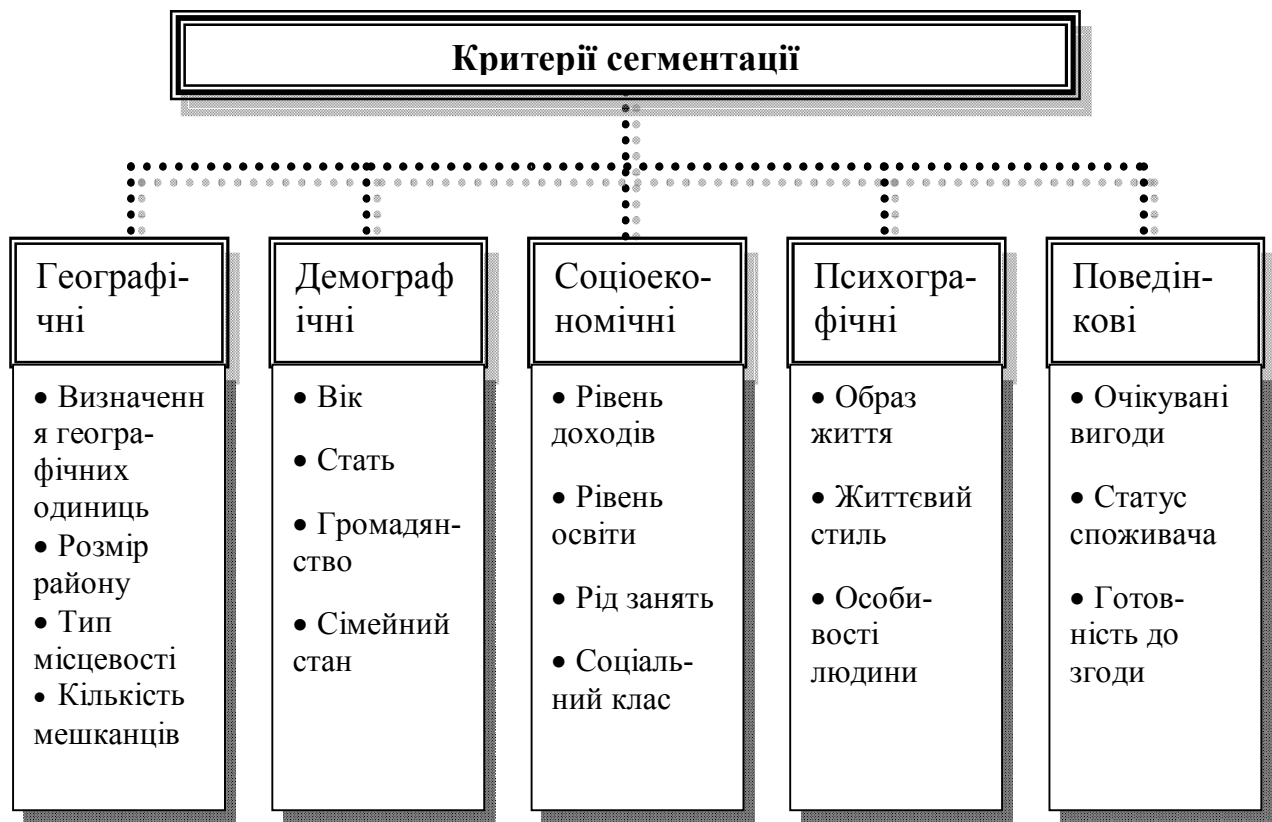


Рис. 1.3 – Критерії сегментації ринку споживачів

У маркетингу освіти при сегментації теж можна застосувати ці групи критеріїв. Однак при сегментації ринку освітніх послуг деякі критерії в цих групах не настільки пріоритетні, як при сегментації інших ринків, і навпаки. Це

пов'язано зі специфікою сфери надання послуг, особливо освітніх. Нижче більш докладно варто розглянути основні критерії, що представлені на рис. 1.3.

1. Географічні (розподіл ринку по територіальних одиницях, розмір району, кількість жителів). Якщо мова йде про дослідження окремо узятото регіону, то тут доцільним є розбивка ринку по районах, населеним пунктам.

2. Демографічні (вікові категорії потенційних і реальних споживачів, їхня стать, громадянство). На ринку освітніх послуг можна виділити серед чоловічої і жіночої аудиторії наступні вікові категорії споживачів: 16-21 рік; 21-25 років; 25-30 років; старше 30 років. Також важливо, чи є потенційний студент громадянином України, або якоїсь іншої держави. Адже громадянам закордонних держав освітні послуги надаються лише на комерційній основі.

3. Соціально-економічні (рівень вже отриманої освіти, рід занять, приналежність до визначеного соціального класу, рівень доходів і т.д.). У сфері вивчення ринку вищої освіти украї важливим є виявлення рівня освіти, що вже мають потенційні споживачі освітніх послуг. Це можуть бути випускники середніх навчальних закладів, таких як школа, ліцей, гімназія. Також клієнтами ВНЗ можуть бути випускники ВНЗ I-II рівнів акредитації, наприклад, коледжів, технікумів; випускники ВНЗ III-IV рівнів акредитації (якщо мова йде про перекваліфікацію). При виявленні приналежності споживачів до того чи іншого соціального рівня важливо розділити потенційних споживачів по роду їхнього заняття. Тут можна запропонувати такі пункти: школяр, держслужбовці, підприємець, кваліфікований працівник, військовий, працівник торгівлі, тимчасово безробітний. Не секрет, що дуже великі відмінності у відношенні попиту на освітні послуги серед споживачів і в залежності від рівня їхніх доходів (якщо мова йде про навчання за контрактом).

4. Психологічні (спосіб життя і життєвий стиль, тип особистості, тобто особистісні характеристики споживачів). При вивченні споживачів необхідно знати, як вони проводять свій час, своє дозвілля, як вони живуть, що є їх хобі. Цю інформацію обов'язково потрібно використовувати в рекламі освітніх послуг, а також у PR-кампанії ВНЗ при його позиціонуванні. Особливості

особистості вивчаються в даному випадку не настільки часто, тільки коли дана освітня послуга подібна послугам, наданим конкуруючими ВНЗ, а індивідуальні запити споживачів не виявляються при застосуванні інших критеріїв сегментації ринку вищої освіти. Психографічні критерії складніше всього вимірити в порівнянні з іншими критеріями сегментації ринку освітніх послуг, але їх варто використовувати для кращого розуміння споживачів, просегментованих за допомогою інших критеріїв.

5. Поведінкові (статус споживача і стадія готовності до здійснення угоди, шукані переваги й очікувані вигоди, інтенсивність споживання, ступінь лояльності, сприйняття і думки щодо ВНЗ й освітніх послуг, пропонованих їм на ринку освіти) [23]. Аналізуючи споживачів з погляду статусу споживача, доцільно виділити користувачів-новачків, що прагнуть вперше одержати вищу освіту; потенційних споживачів, що бажають одержати вищу освіту, але ще не виказують попит на даний освітній продукт; колишніх споживачів, тобто випускників ВНЗ; «постійних» споживачів, що одержавши вищу освіту, ще хочуть підвищити свою чи кваліфікацію пройти перекваліфікацію в тому ж ВНЗ, а можливо члени їхніх родин, наприклад їхні діти, подають документи для зарахування в той же ВНЗ. На основі стадії готовності до споживання освітніх послуг виділяють необізнаних, добре інформованих споживачів, зацікавлених клієнтів і готових до споживання освітніх послуг.

При сегментації ринку освітніх послуг доцільно використовувати різні комбінації і сполучення декількох основних критеріїв.

Далі за допомогою обраних критеріїв здійснюється сам процес сегментації ринку утворення, тобто на другому етапі виробляється поділ потенційних споживачів освітніх послуг на сегменти.

Головна особливість використання ринкової сегментації в тому, що він має бути достатнім, щоб компенсувати зусилля щодо його дослідження, розробки послуги і маркетингових стратегій. Поняття обсягу сегмента має відповідати місії ВНЗ; ресурсам, включеним у дослідження ринку, планування і доставку послуги; очікуваному набору студентів тощо.

Для встановлення конкурентних переваг ВНЗ на ринку освітніх послуг насамперед необхідно встановити чи носить ринок загальнонаціональний характер, чи мається відокремлення регіональних ринків і яке воно.

Як показав аналіз, оцінка конкурентоспроможності вищого навчального закладу повинна базуватися на попередньому аналізі маркетингового середовища: вивченні вимог вітчизняного ринку праці; аналізі і інформації про стан на ринку освітніх послуг; моніторингу конкурентного середовища, виявлення ступеня задоволення студентів навчально-виховним процесом; вияв репутації вищого навчального закладу в очах суспільства; вимоги стандартів як державної, так і транснаціональної освіти.

Державна акредитація гарантує необхідний освітній мінімум (ОКП, ОКХ). Громадська акредитація спрямована на виявлення можливого максимуму освітянського потенціалу вищих навчальних закладів, що гарантує інвесторам і споживачам вищий рівень освіти, ніж держава. Після приєднання України до Болонського процесу вищий навчальний заклад повинен враховувати незалежні системи оцінки якості освіти. Зокрема, EQUIS (European Quality Improvement System – Європейська система оцінки і покращення якості), SEEMAN (міжнародна система акредитації Асоціації розвитку менеджменту країн Центральної та Східної Європи).

Розглянемо детальніше моніторинг конкурентного середовища вищого навчального закладу. Моніторинг конкурентного середовища полягає в дослідженні ключових характеристик, представлених чинників, а також у аналізі їх впливу на діяльність вищого навчального закладу. В основі даного підходу лежить групування вищих навчальних закладів-конкурентів за кількісним ростом абітурієнтів; за оплатою навчання; за часткою випускників на ринку праці; за технологією навчання та інше. На засадах проведених досліджень можна запропонувати алгоритм виявлення конкурентних переваг ВНЗ для підвищення його конкурентоспроможності (рис. 1.4)

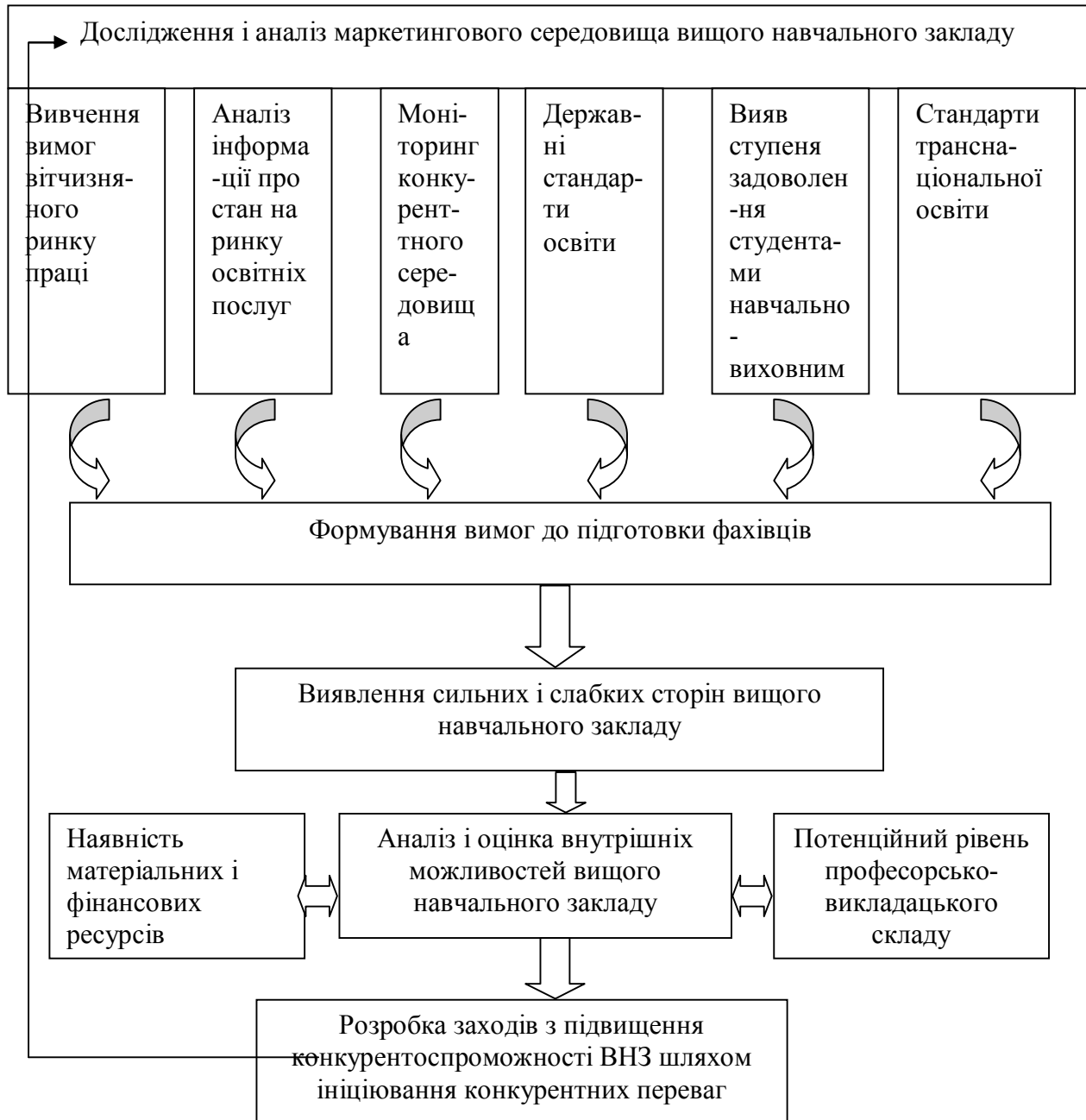


Рис. 1.4 – Алгоритм виявлення конкурентних переваг ВНЗ з метою підвищення конкурентоспроможності

У сучасній практиці України сьогодні склалися 2 підходи до оцінювання конкурентоспроможності ВНЗ.

Перший – підхід Міністерства освіти України (а також аналогічний підхід ряду громадських установ), який здійснюється з метою ранжування ВНЗ для вибору адекватних методів державного регулювання вищої освіти країни, в тому числі по окремих ВНЗ.

Другий – підхід на основі вивчення поглядів абітурієнтів для формування маркетингової стратегії діяльності ВНЗ на регіональних освітніх ринках.

Розглянемо кожний з них більш детально.

Згідно з методикою МОН України [23] рейтинг конкурентоспроможності ВНЗ в Україні визначається шляхом розрахування інтегрального коефіцієнта пріоритетності:

$$I_n = I_{nm} + I_{до} + I_{вф} + I_{нпн} + I_{нб}$$

де I_n – інтегральний коефіцієнт пріоритетності,

I_{nm} – індекс потенціалу мережі,

$I_{до}$ – індекс доступу до вищої освіти,

$I_{вф}$ – індекс випуску фахівців,

$I_{нпн}$ – індекс науково-педагогічного потенціалу,

$I_{нб}$ – індекс навчальної бази й соціальної підтримки.

Кожний комплексний індекс визначається групою показників, [23].

За результатами цього рейтингу ВНЗ Дніпропетровської області займають 5 місце серед ВНЗ інших областей і регіонів України, що свідчить про їхню високу конкурентоспроможність.

Сьогодні в Україні поширюються аналогічні системи рейтингової оцінки, які здійснюються недержавними установами, у т.ч. за участю іноземних громадських організацій, які використовують свої методики формування рейтингу ВНЗ. В основу цих методик покладено принцип оцінки конкурентоспроможності освітніх установ. Типовим прикладом таких методик є рейтинг вищих навчальних закладів «ТОП-200 Україна».

Виконавцем цього проекту виступила кафедра ЮНЕСКО «Вища технічна освіта, прикладний системний аналіз й інформатика» (Україна) на основі меморандуму, який був заключний між цією кафедрою й центром ЮНЕСКО-СЕПЕС.

Для участі запрошені усі вищі навчальні заклади України III-IV рівнів акредитації. З метою його практичної реалізації була розроблена анкета, показники якої включали дані, які характеризують науково-педагогічні

потенціал ВНЗ, дані про його міжнародну діяльність й про якість підготовки студентів. Крім цього використовувалася інформація з довідника Міністерства освіти й науки України й з бази даних інформаційно-виробничої системи «Освіта».

Діяльність ВНЗ визначалася за допомогою загального індексу рейтингової оцінки - I_o . Цей індекс є інтегральним й визначається трьома комплексними критеріями (індексами):

$$I_o = I_{ни} + I_{кн} + I_{мв}$$

де $I_{ни}$ – індекс якості науково-педагогічного потенціалу,

$I_{ко}$ – індекс якості навчання,

$I_{мв}$ – індекс міжнародного визнання.

Кожний комплексний критерій визначається групою вагомих коефіцієнтів, що наведені в табл. 1.5.

За результатами цього рейтингу перше місце займає Київський національний університет ім. Т.Шевченка, друге – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Відзначимо, що в цьому рейтингу представлені такі ВНЗ Дніпропетровської області:

Дніпропетровський національний університет – 6-е місце;

Національний гірничий університет – 17-е місце;

Національна металургійна академія України – 28-е місце;

Дніпропетровська державна медична академія – 51-е місце;

Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту ім. Лазаряна – 88-е місце.

Слід відзначити, що визначення цього рейтингу ВНЗ України відбувалося на основі тільки кількісних критеріїв й індикаторів. З використанням якісних характеристик діяльності ВНЗ були значні труднощі в зв'язку з відсутністю в Україні достатнього досвіду, професійного потенціалу й організаційних основ для незалежного й об'єктивного застосування методів експертної оцінки такої масштабної системи, якою є вища освіта.

Критерії й індикатори, які використовуються для визначення рейтингів ВНЗ

Критерії	№	Індикатори	Вагові коефіцієнти
Якість науково-педагогічного потенціалу	1	Якість штатних працівників, які були визнані академіками НАН України	27,5
	2	Кількість штатних працівників, які були назначені членами-кореспондентами НАН України	13,5
	3	Кількість професорів серед штатних працівників ВНЗ	2,6
	4	Кількість доцентів серед штатних працівників ВНЗ	0,6
	5	Кількість докторів наук серед штатних працівників ВНЗ	2,5
	6	Кількість кандидатів наук серед штатних працівників ВНЗ	0,5
	7	Кількість штатних працівників, які були нагороджені Державною премією в області науки й техніки чи Державною премією ім. Т.Шевченка	2,8
Якість навчання	8	Кількість студентів, переможців й призерів міжнародних олімпіад (конкурсів)	7,5
	9	Кількість студентів, переможців й призерів загальноукраїнських олімпіад (конкурсів)	1,5
	10	Співвідношення кількості магістрів до кількості бакалаврів й спеціалістів	7
	11	Масштаб ВНЗ	14
Міжнародне визнання	12	Кількість іноземних студентів	1
	13	Членство навчального закладу в Європейській асоціації університетів	7
	14	Членство навчального закладу в Великій хартії університетів	6
	15	Членство навчального закладу в Євразійській асоціації університетів	3
	16	Членство навчального закладу в мережі університетів країн Чорноморського регіону	3

Крім загальної рейтингової таблиці для найкращих 200 ВНЗ, були визначені рейтинги за такими групами університетів: класичні; технічні; технологічні; педагогічні; медичні; юридичні; заклади економіки, управління й

торгівлі; аграрні; будівельні й транспортні; заклади й недержавні форми власності.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити висновок, що формування таких рейтингових оцінок безумовно впливає на громадську думку щодо конкурентоспроможності окремих ВНЗ. Але безпосереднє їх використання окремими ВНЗ з метою розробки конкретних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності шляхом формування конкурентних переваг, неможливо. Тому розглянемо більш детально другий підхід, який базується на привабливості ВНЗ для абітурієнта, з метою його використання для виявлення і подальшого ініціювання конкурентних переваг окремим ВНЗ.

У відповідності до проблеми, що вирішується, сформовано етапи дослідження (рис. 1.5). Кінцевою ціллю дослідження є виявлення конкурентних переваг ВНЗ.

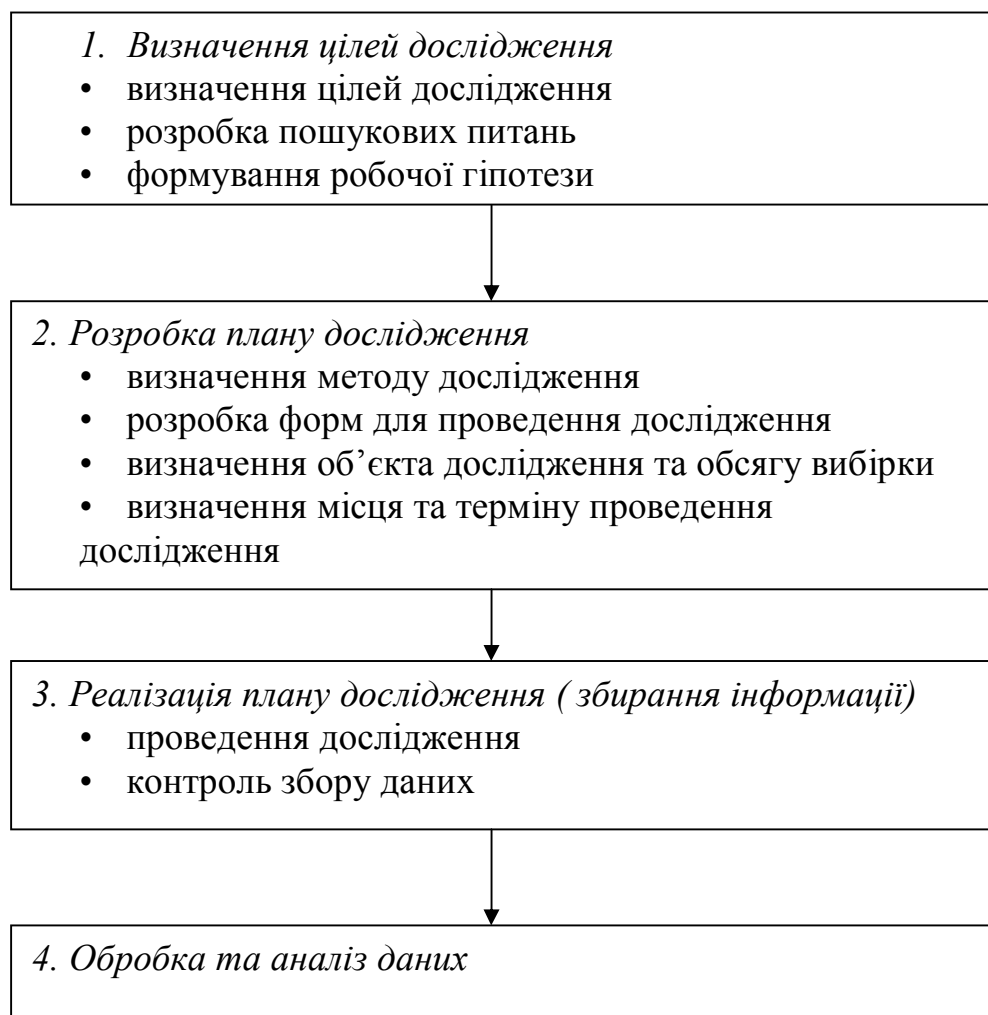


Рис. 1.5 – Етапи процесу маркетингового дослідження

2. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ І КОНТРОЛЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВНЗ

2.1. Характеристика показників конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ

Система показників стратегічного управління організацій на практиці використовується давно, але оцінити їх якісний інструментарій важко. Це пояснюється двома обставинами.

По-перше, процесний та ситуаційний підходи до управління обмежуються наступними показниками: фінансовими, зовнішнього середовища або показниками інтеграції ресурсного та ринкового підходів. Їх аналіз дозволяє організації підвищити ефективність своєї діяльності з точки зору фінансових показників, внутрішнього середовища або взаємодії з внутрішнім середовищем відповідно. Ці показники застосовуються при низькій ефективності окремих напрямків діяльності організації, можливостях втрати конкурентної переваги, високих темпах росту, що призводить до зниження споживчої якості послуг тощо.

По-друге, прямий вплив на показники, що базуються на фінансовій інформації, без урахування інших факторів може призвести до негативних наслідків.

По-третє, існуючі системи частіше орієнтовані на вже існуючі дані, без фокусування уваги на вузьких місцях в управлінні з низькою інформаційною цінністю.

Серед систем, які усувають означені вище недоліки та засновані на системному підході (організація розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів конкурентоспроможного потенціалу, які орієнтовані на досягнення різних цілей в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється) є розроблені Р. Капланом та Д. Нортеном збалансована система показників (BSC) як діагностична управлінська та Ю. Вебером система селективних показників як інтерактивна система показників.

BSC дозволяє:

- 1) пов'язати стратегічні цілі з оперативними діями для реалізації стратегії;
- 2) інтегрувати в єдину систему фінансові та нефінансові показники ефективності для внутрішньоорганізаційних управлінських цілей;
- 3) своєчасно реагувати на зміни в бізнес-процесах.

Система чітко визначає стратегію розвитку підприємства та реалізовує її. Таким чином, вона розглядає внутрішню та зовнішню підсистеми: мотиваційний, трудовий, інноваційний, маркетинговий, комунікаційний, фінансовий, виробничий потенціал та конкурентну ситуацію для всіх суб'єктів, що функціонують на цьому ринку. В рамках збалансованої системи необхідно розрізняти показники, які вимірюють досягнуті результати, і показники, які відображують процеси, що сприяють одержанню цих результатів. Обидві категорії показників повинні бути пов'язані одна з одною тому як для досягнення першої потрібно реалізувати другу.

Застосування BSC можливе при наявності в організації об'єктивного уявлення щодо сильних та слабких сторін, ситуації, що склалася на ринку.

Інтерактивна система селективних показників Ю. Вебера фокусує увагу на частині системи, яка має найбільший вплив факторів зовнішнього середовища. Вона орієнтується на єдиний показник, вирішує проблему несумісних організаційних норм шляхом встановлення нових пріоритетів одночасно з пов'язаними стратегіями.

Діагностична та інтерактивна системи повністю доповнюють одна одну. Перша підтримує сталість управління, друга – є оптимальною базою для управління підприємством в динаміці.

Метою розробки системи показників для стратегічного управління ВНЗ є комплексна оцінка конкурентоспроможного потенціалу організації, що дозволяє провести пряме кількісне зіставлення елементів, що утворюють конкурентні переваги та дозволяє враховувати синергійний вплив елементів, характеристик і факторів, що визначають конкурентоспроможний потенціал і його інтегральний показник. Комплексна оцінка повинна дозволяти аналізувати його конкурентні позиції, та на цій основі розробляти стратегію управління.

Відбір системи показників залежить від поглядів персоналу кожної окремої організації та від ситуації, в якій воно знаходиться і цілей, які прагне досягти.

Виходячи з цього можна сформулювати методика побудови системи:

- визначення цілей, досягнення яких сприяє збалансованості,
- розробка системи показників для вибору стратегії, які забезпечують бажаний рівень показників,
- розробка інтегрального показника ефективності управління.

Розробка системи показників враховує специфіку ВНЗ. Так сформовано три підсистеми показників: ринків освітніх послуг та ринку праці та внутрішньої підсистеми.

Ринок освітніх послуг регіону характеризується за якісними та кількісними показниками: потреби особистості по відношенню до освіти, мотиви вступу до ВНЗ, демографічні показники, показники рейтингової оцінки ВНЗ в регіоні та країні в цілому.

Для характеристики рівня розвитку ринку праці застосовуються узагальнюючі показники розподілу продуктивних сил, які визначають ступінь використання економічного потенціалу господарського комплексу, відображають якісну характеристику економічної діяльності регіону: виробництво валової доданої вартості на душу населення; продуктивність суспільної праці; виробництво національного прибутку на 1 грн. поточних витрат. Також розглядається співвідношення виробничого потенціального доходу на одного зайнятого та спожитого потенціального доходу на душу населення по кожному регіону та державі в цілому (рис. 2.1).

На рівні внутрішньої підсистеми також існує чимало показників, які впливають на результат прийнятих управлінських рішень (рис. 2.2). На цьому рівні розглядаються фінансові показники діяльності ВНЗ, ефективність внутрішніх процесів, що пов'язані з наданням освітніх послуг, показники якості надання освітніх послуг, ефективності роботи приймальної комісії, рівень задоволеності споживачів на всіх рівнях (курсах) отримання освітніх послуг, впровадження НДР у навчальний процес та на підприємства.

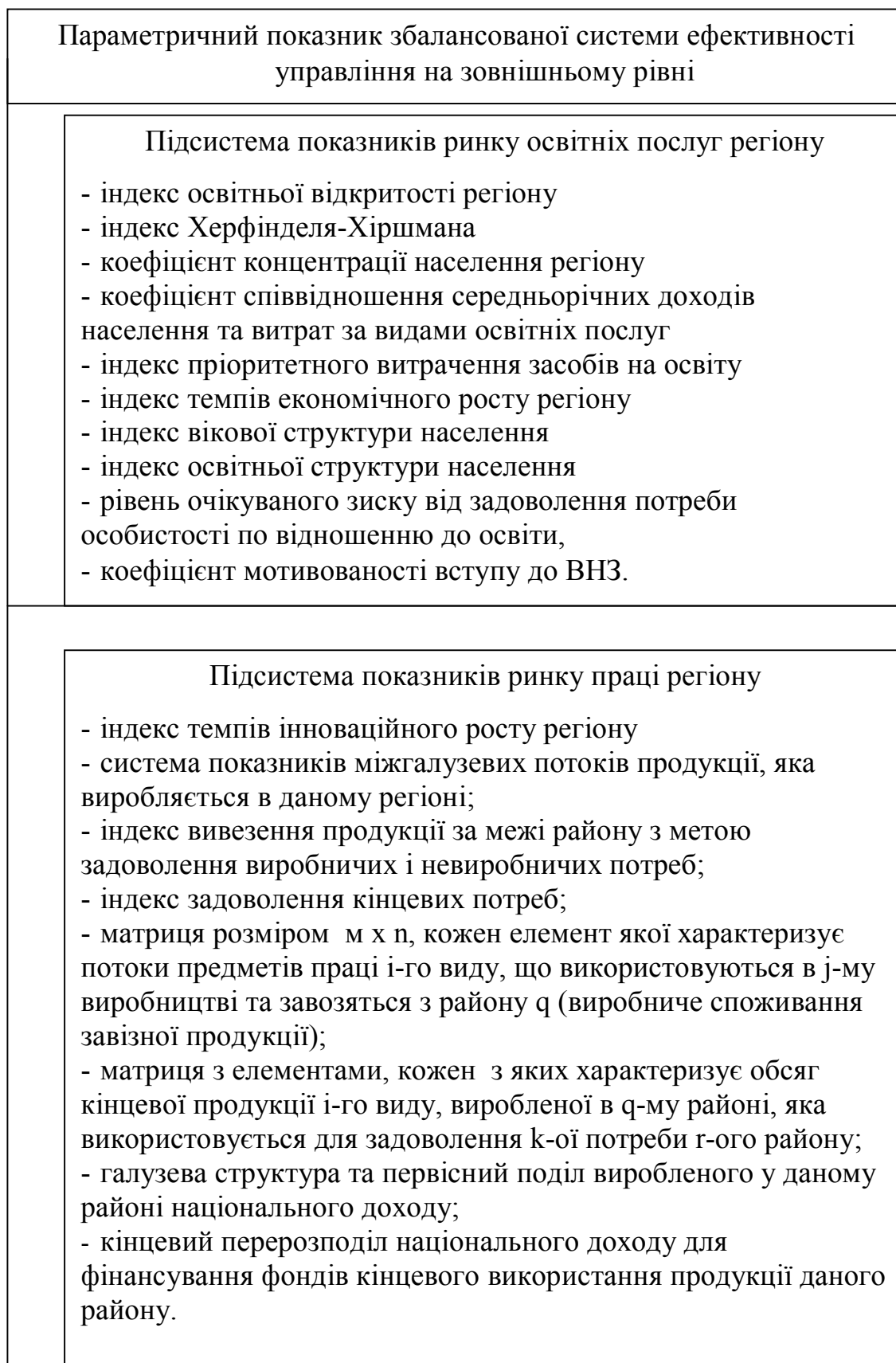


Рис. 2.1. Система показників ефективності управління на зовнішньому рівні

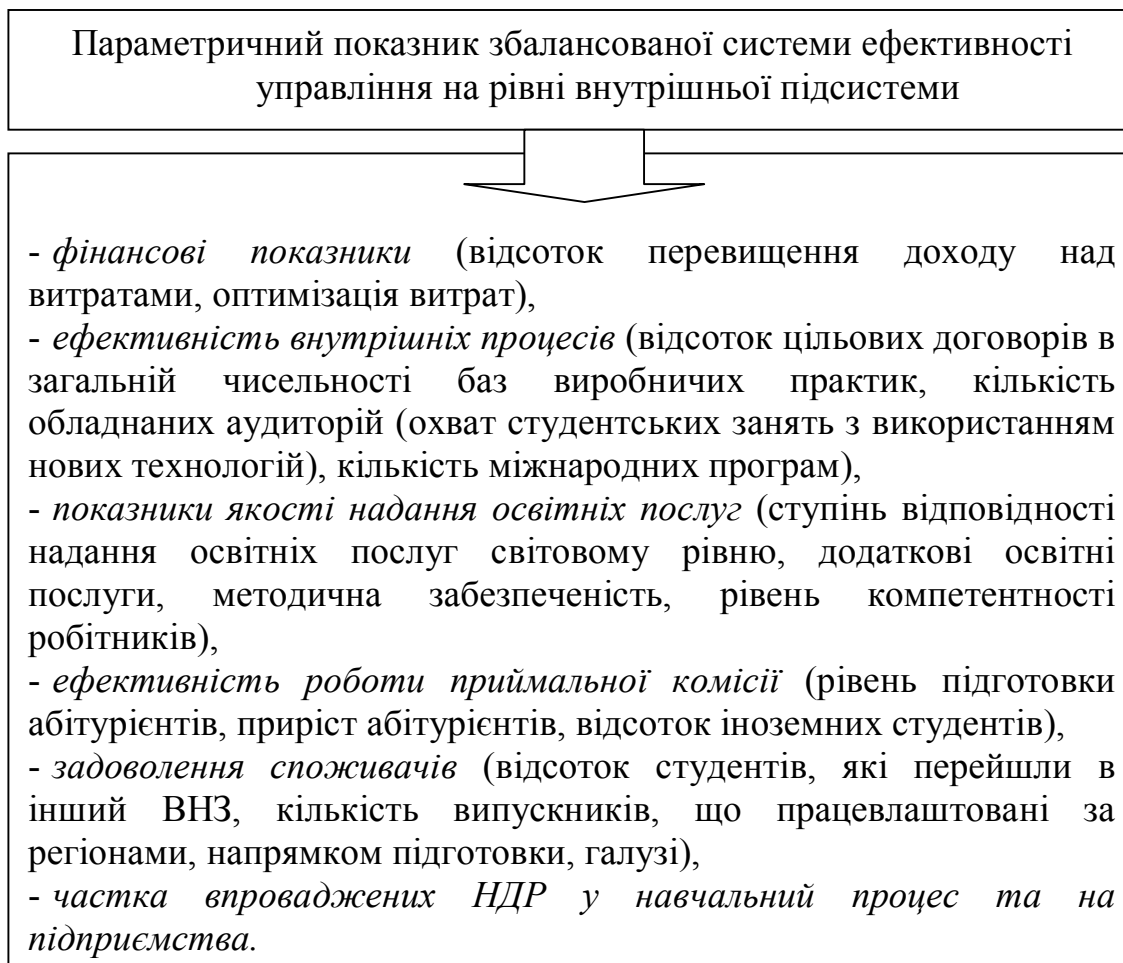


Рис. 2.2. Система показників ефективності управління на рівні внутрішньої підсистеми

Останнім етапом методики побудови системи показників є розрахунок інтегрального показника ефективності управління. Піраміда розрахунку представляє собою підхід, що дозволяє чітко визначити цілі та описати їх характеристики на рівні кожної підсистеми (рис. 2.3). За допомогою неї можна виявити всі взаємозв'язки між підсистемами, що впливають на успішність управління.

Система показників для кожної організації індивідуальна. Причина - наявність своїх ключових переваг, необхідність управління підтримкою та створенням конкурентних переваг, що потребують індивідуального підходу до їх порівняльної оцінки.



Рис. 2.3. Піраміда розрахунку інтегрального показника ефективності управління

Запропонована методика побудови системи показників може бути втілена у практику тільки при виконанні декількох супутніх умов:

- система, що створюється, повинна бути ув'язана зі стратегією підприємства;
- наявність розвинутих комунікаційних зв'язків та системи зобов'язань;
- культура та філософія підприємства повинні бути схвалені на всіх рівнях управління.

2.2. Діагностика конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ

Регіоналізацію будь-якого ринку можна здійснювати за різними факторами, що обумовлюють особливості споживання конкурентного товару.

Численні дослідження ринку освітніх послуг, що були проаналізовані у першому розділі, переконливо доказали, що такими факторами є два:

особливості окремих груп споживачів та параметри освітніх послуг. Саме сегментація ринку за цими двома факторами дозволяє виявити цільові ринки окремих ВНЗ.

Дослідимо перший фактор – угруповання споживачів, які, у свою чергу, можуть групуватися різним чином під впливом первинних факторів. Один з пріоритетних первинних факторів – рівень попередньої освіти споживача.

Рівні освіти споживачів забезпечують навчальні заклади, які формують ринок: основна школа; старша школа; професійно-технічні училища; вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації; вищі навчальні заклади III-IV рівнів акредитації.

Міносвіти України здійснило розрахунки коефіцієнту переходу, який показує питому вагу кожного з сегментів за рівнем освіти споживачів у формуванні контингенту студентів зарахованих на перший курс у вищі навчальні заклади. Коефіцієнт переходу був розрахований на підставі даних о випуску з основної школи, старшої школи, професійно-технічних училищ, ВНЗ I-II рівнів акредитації [23].

З метою виконання даної роботи, має значення розрахований МОН України коефіцієнт переходу сегменту ринку освітніх послуг – старша школа. Він представлений на рис. 2.4.

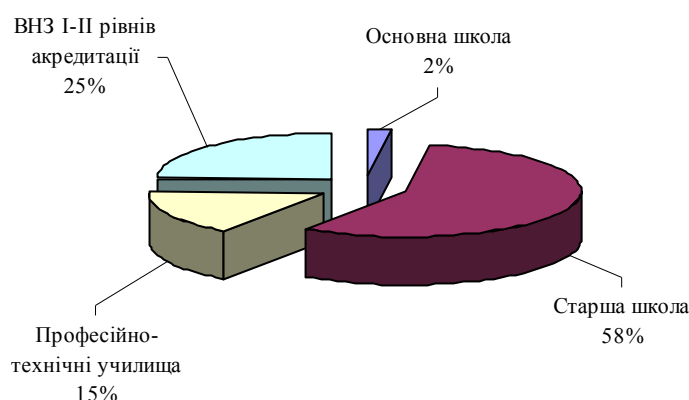


Рис. 2.4. Структура абітурієнтів за типом закінчення навчальних закладів

Згідно рис. 2.4 основними споживачами освітніх послуг є особи, які закінчили навчальні заклади в поточному році (основна та старша загальна освітня школа, професійно-технічні навчальні заклади, вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації), причому випускники основної та старшої школи формують стратегічні сегменти ринку освітніх послуг.

Другий пріоритетний первинний фактор – ступінь доступу цих випускників до вищої освіти у ВНЗ. Дослідження, що були проведені МОН України у 2005 році [23], дозволяють оцінити місце окремих регіонів щодо доступу абітурієнтів до вищої освіти. До факторів, що зумовлюють рейтинг регіонів МОН України відносить:

- середній обсяг прийому на початковий цикл навчання з розрахунку на один вищий навчальний заклад регіону (K1);
- середній обсяг прийому на початковий цикл навчання з розрахунку на один вищий навчальний заклад державної та комунальної власності в регіоні (K2);
- частку осіб, зарахованих на початковий цикл навчання за кошти державного та комунального бюджетів (K3);
- частку осіб, які закінчили старшу школу з атестатом в поточному році і зараховані на початковий цикл навчання до вищих навчальних закладів регіону (K4);
- частку осіб, які закінчили в поточному році основну школу з свідоцтвом і зараховані на початковий цикл навчання до вищих навчальних закладів регіону (K5).
- частку осіб, які закінчили в поточному році ВНЗ I-II рівнів акредитації і зараховані на початковий цикл навчання до вищих навчальних закладів регіону (K6);
- частку осіб, які закінчили в поточному році ПТНЗ з отриманням повної загальної середньої освіти і зараховані на початковий цикл навчання у вищих навчальних закладах регіону (K7);

- частку сільської молоді, зарахованої на початковий цикл навчання у вищих навчальних закладах регіону (K8);
- частку сільської молоді, зарахованої на початковий цикл навчання у вищих навчальних закладах регіону за цільовим направленням (K9).

Інтегрований показник рейтингу розраховується, як сума окремих коефіцієнтів.

Графічне зображення інтегрованих коефіцієнтів свідчить про рівень доступу до вищої освіти в окремих регіонах України (рис. 2.5). Як можна бачити Дніпропетровська область займає 5 місце серед інших областей України.

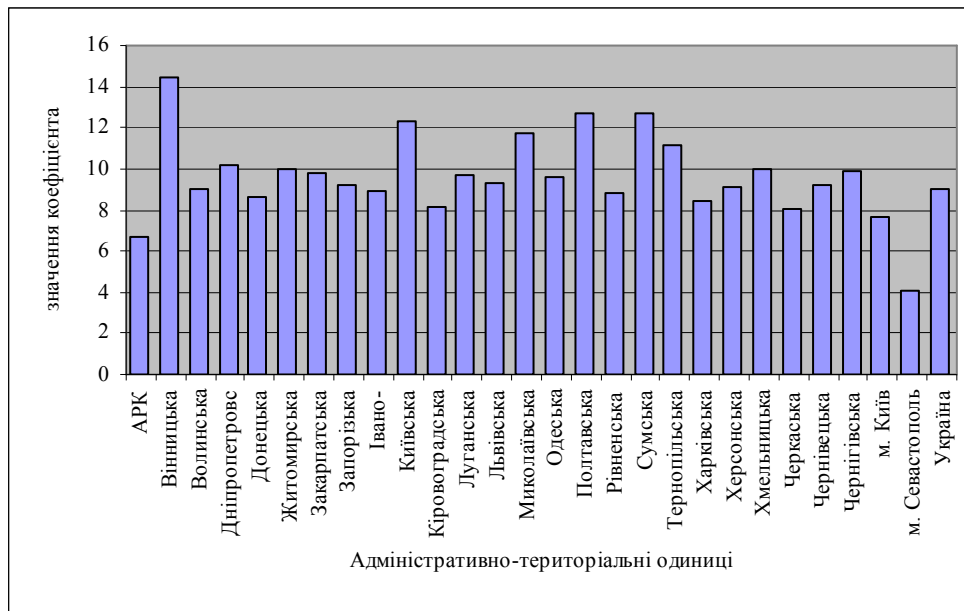


Рис. 2.5. Показники регіонів по факторам, що зумовлюють рейтинг регіонів щодо доступу абітурієнтів до вищої освіти

Більш поглиблено ситуацію щодо регіоналізації ринку освітніх послуг дозволяє розглянути ще один показник – випуск фахівців із ВНЗ. Цей показник також запропонований та розрахований МОН України. Розглянемо результати цих досліджень для виявлення місця у рейтингу окремих областей.

Результати оцінювання наглядно відображені на рис. 2.6.

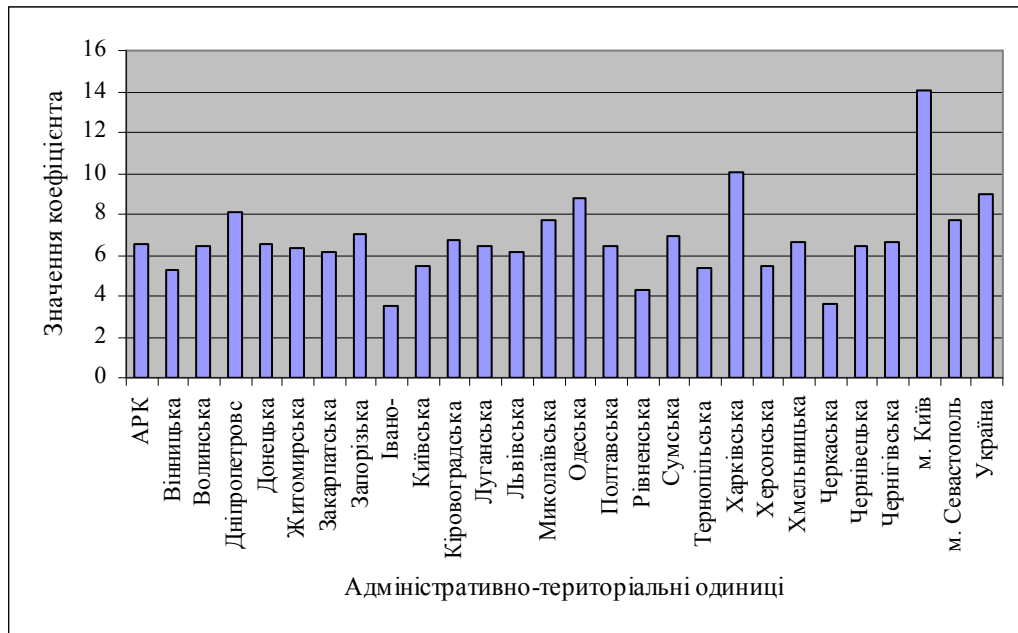


Рис. 2.6. Показники регіонів по факторам, що зумовлюють рейтинг регіонів щодо випуску фахівців

Як видно з рис. 2.6, Дніпропетровська область, наприклад, займає 7 місце серед інших областей України. Виходить, що показник Дніпропетровської області по рейтингу регіонів щодо доступу абітурієнтів до вищої освіти більший, ніж показник по рейтингу регіонів щодо випуску випускників ВНЗ. Сукупність двох показників надає більш точну оцінку окремих регіонів щодо угруповання споживачів освітніх послуг ВНЗ. Наприклад, вищі навчальні заклади Дніпропетровської області займають провідні місця серед ВНЗ інших областей і регіонів України і тому можуть вважатися більш конкурентоспроможними. Але як видно з рис. 2.5 та 2.6 конкуренція по більшості регіонів (областей) є досить однаковою. За результатами обох показників виділяється тільки регіон “”м. Київ””.

Більш детально проаналізувати особливості регіоналізації ринку освітніх послуг України для оцінки конкуренції у цій роботі неможливо у зв'язку із відсутністю необхідної інформації. У той же час аналіз досліджень, що здійснені МОН України, переконливо доказав наявність чіткої відокремленості сегментів цього ринку по областях (за винятком м. Києва). Це дає підстави

зробити висновок про те, що подальший аналіз конкуренції можна здійснювати у межах окремої області.

Основна мета проведення маркетингового дослідження - визначити найбільш значимі фактори, що впливають на вибір споживачів ВНЗ.

Як метод збору даних було вибрано анонімне анкетування.

Для інтерв'ю відбиралися тільки ті респонденти, які могли дати необхідну інформацію. Вибірка формувалася включенням в анкету питань, на які необхідно було відповісти респондентам по п'ятибальній шкалі (1 - 5). Іншим елементом формування вибірки був вибір місця проведення інтерв'ю.

Анкетування проводилося серед студентів трьох університетів: НГУ, НМетАУ і УДХТУ.

Обсяг вибірки склало триста респондентів. Анкета, по якій проводилося опитування, складалася з 9 питань (додаток 1).

В результаті дослідження визначалася якість викладання в кожному з університетів, більше 80% опитаних в НГУ задоволені рівнем викладання в університеті (рис. 2.7).

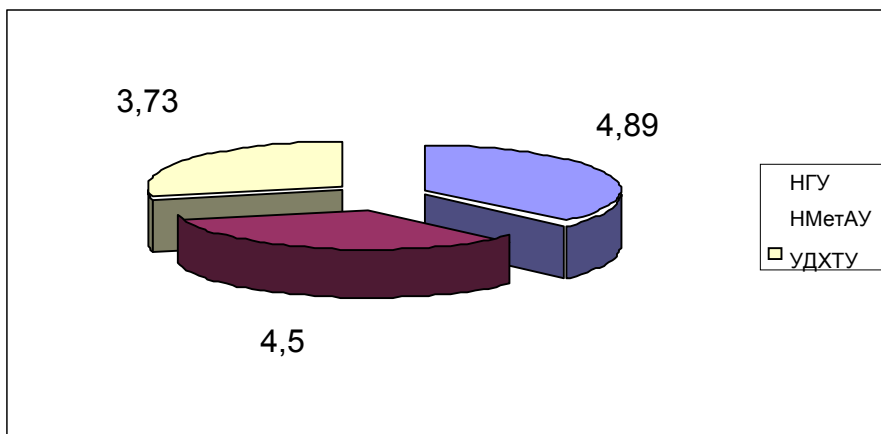


Рис. 2.7. Визначення якості викладання в університеті

В результаті маркетингових досліджень, визначено кількість викладачів кожного з досліджуваних ВУЗІВ (рис. 2.8 – рис.2.10), а також окремо увагу надане кількісному співвідношенню:

1. Доцентів, кандидатів
2. Професорів, докторів

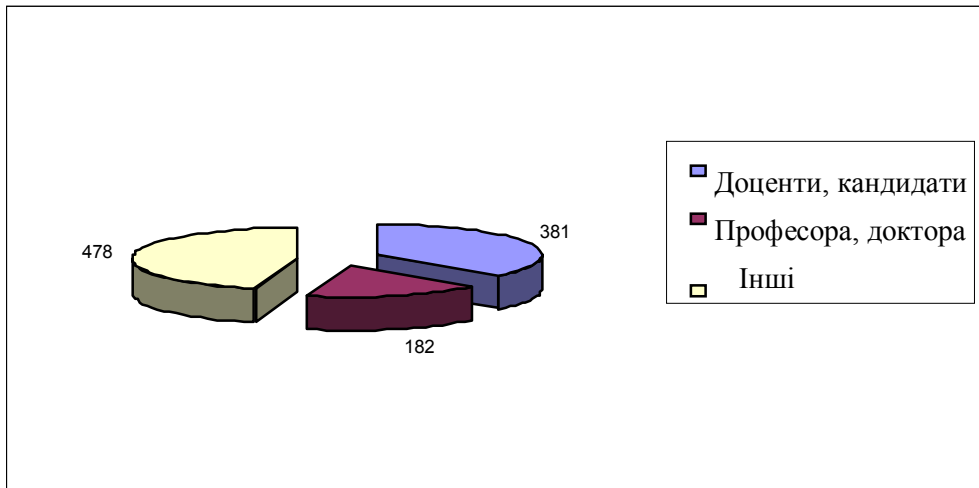


Рис. 2.8. Викладацький склад НГУ, чол.

Викладацький склад НГУ:

- доцент, кандидат – 381 чол.
- професора, доктора – 182 чол.
- інші – 478 чол.

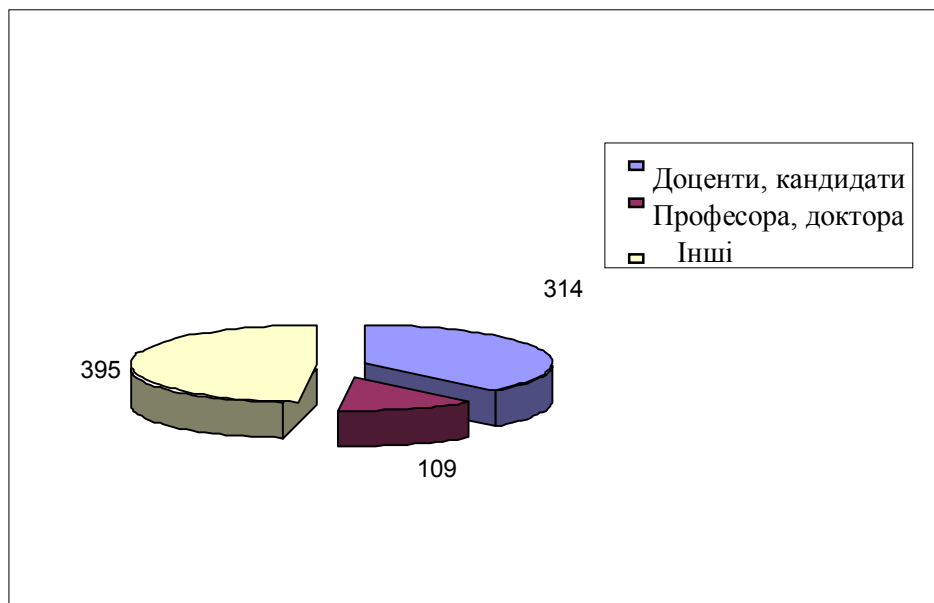


Рис. 2.9. Викладацький склад НМетАУ, чол.

Викладацький склад НМетАУ:

- доцент, кандидат – 314 чол.
- професора, доктора – 109 чол.
- інші – 395 чол.

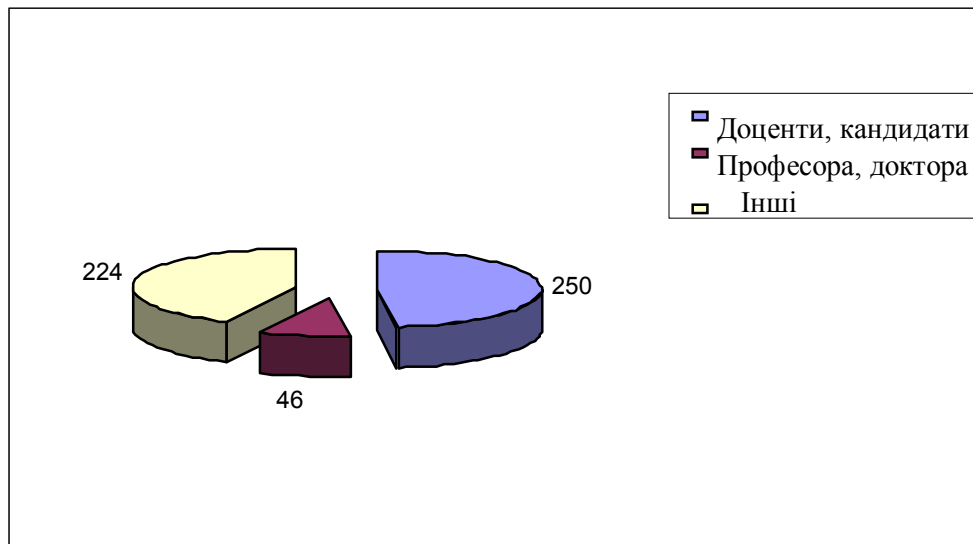


Рис. 2.10. Викладацький склад УДХТУ, чол.

Викладацький склад УДХТУ:

- доцент, кандидат – 250 чол.
- професора, доктора – 46 чол.
- інші – 224 чол.

Визначення рівня доступу студентів до мережі Інтернет зведено до табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Доступу студентів до мережі Інтернет

НГУ	НМетАУ	УГХТУ
Всі кафедри і підрозділи НГУ з'єднані в одну корпоративну інформаційну систему з виходом в INTERNET.	Всі студенти мають нагоду користуватися Інтернетом і займатися комп'ютерних класах.	При університеті існує інформаційно - комп'ютерний центр, його основні функції: інформаційне забезпечення учбового процесу, на основі використання новітніх комп'ютерних технологій, надання потрібної інформації студентам і викладачам.
Всі викладачі і студенти мають доступ до локальної і глобальної мережі в будь-яких кількостях.		

Як показали дослідження, всі університети мають хорошу інформаційно-ресурсну базу, але як бачимо з опитування, що доступ до інформаційної бази більш доступний студентам НГУ (рис. 2.11).

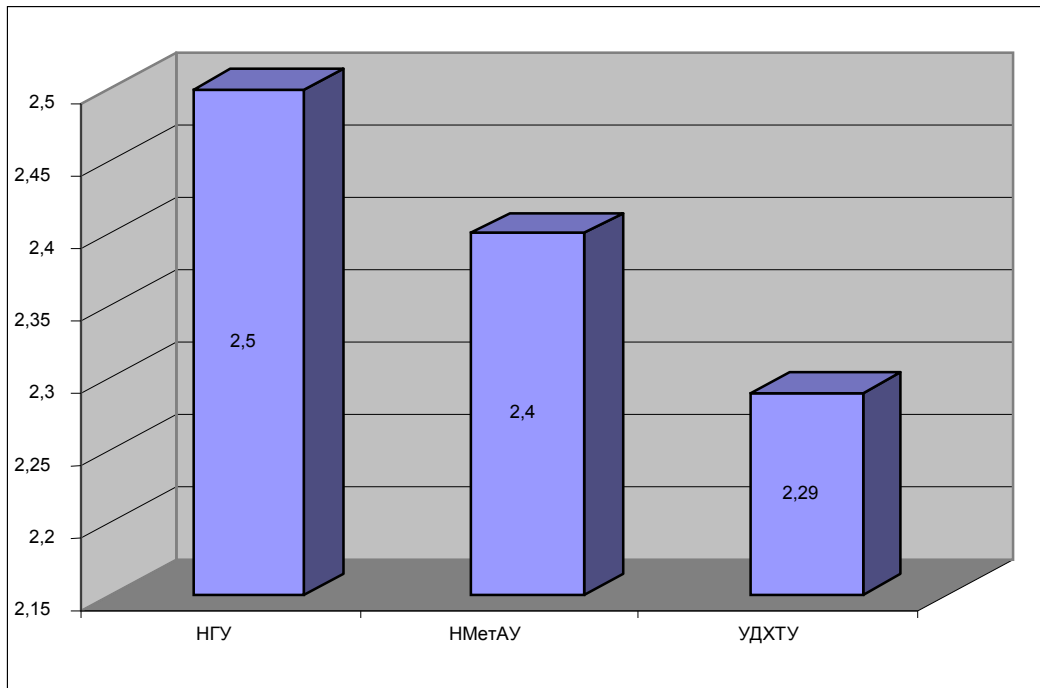


Рис. 2.11. Визначення доступу студентів до мережі Інтернет

Визначення рівня доступу студентів до ресурсного забезпечення (бібліотека, книги, періодика) зведено до табл. 2.2.

Таблиця 1.2

Доступ студентів до ресурсного забезпечення

НГУ	НМетАУ	УДХТУ
В інформаційне забезпечення учбового процесу входять бібліотечні фундації науково-методичної літератури, періодичні видання, електронні версії методичного забезпечення.	Книжкова фундація бібліотеки - багатогалузевий і складає близько 1 300000 тис. книг. Бібліотечна фундація комплектується літературою з питань металургії, машинобудування, хімічної технології, економіки і т.д.	Всі студенти університету можуть користуватися лекційними аудиторіями, інформаційним комп'ютерним центром і унікальною фундацією наукової літератури в бібліотеці.

Дослідження показали, що рівнем ресурсного забезпечення менш задоволені студенти УДХТУ, при опитуванні було виявлено, що основним недоліком є недостатня кількість книг по економічним і юридичним наукам. (рис. 2.12).

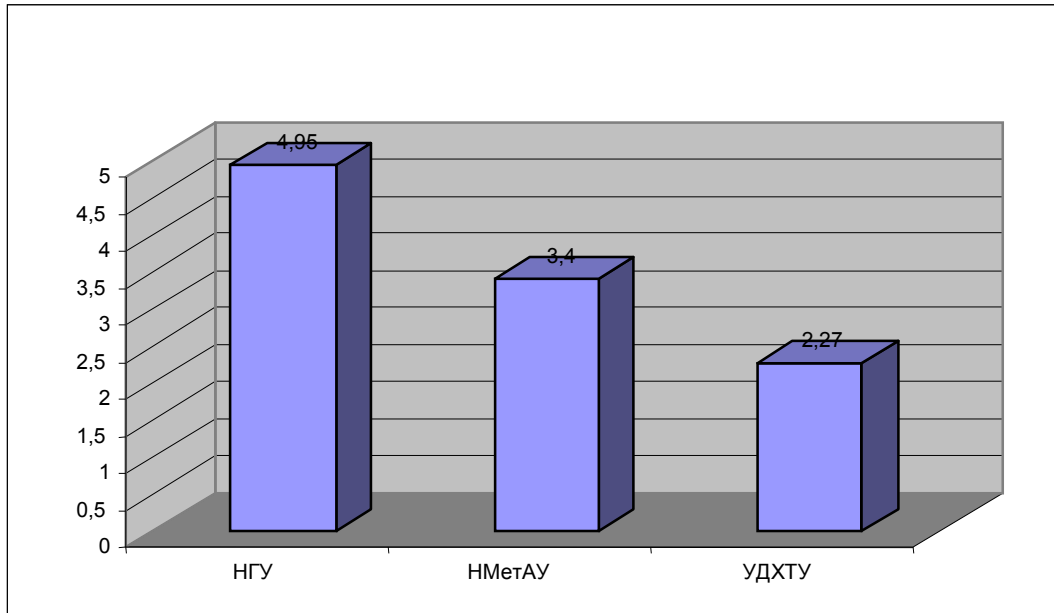


Рис. 2.12. Визначення повноти ресурсного забезпечення університетів

У ході маркетингових досліджень була проведена оцінка наявності пропонованих спеціальностей Вузами. Найбільшу кількість балів набрав НГУ, оскільки різноманітність спеціальностей і напрямів забезпечує максимальний притік абітурієнтів. (рис. 2.13).

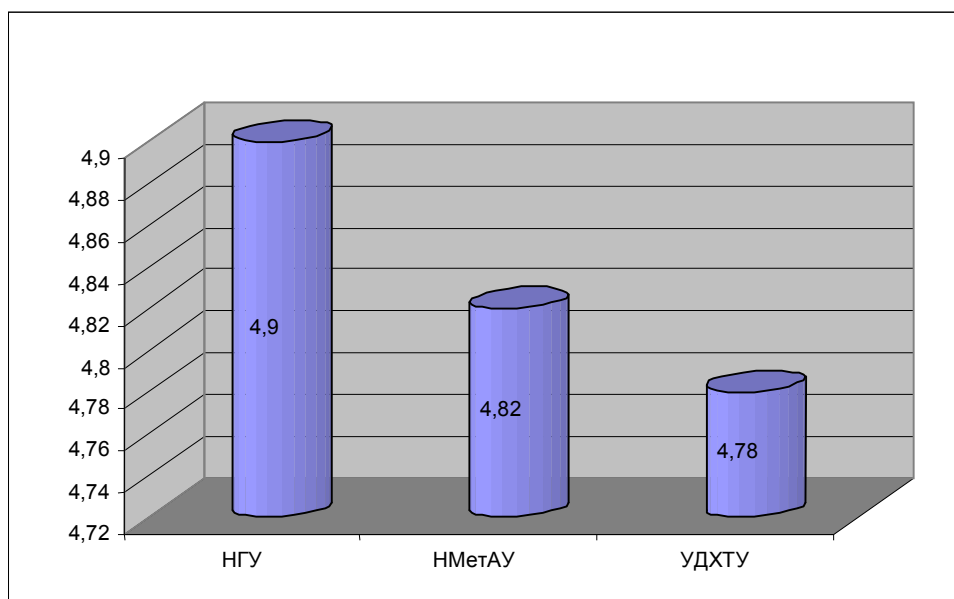


Рис. 2.13. Оцінка наявності спеціальностей, що пропонуються ВНЗ

При анкетуванні НГУ набрав максимальну кількість балів, це свідчить про те, що в університеті є всі можливості для удосконалення знань в області іноземних мов (рис. 2.14).

При НГУ діє:

- україно–німецький культурний центр;
- україно–американський лінгвістичний центр;
- україно–іспано–латиноамериканський центр;
- центр україно–польського співробітництва.

Оцінку міжнародної співпраці і програм обміну студентів зведено до табл.

2.3.

Таблиця 2.3

– Оцінка міжнародної співпраці і програм обміну студентів

НГУ	НМетАУ	УДХТУ
У НГУ існує служба міжнародної співпраці, головною діяльністю якої є встановлення міжнародних зв'язків і розвиток прямих контактів з провідними учбовими центрами і установами Центральної і Західної Європи, країн Азії, США, Канади і країн СНД. В університеті проводяться програми по обміну студентами. Велика кількість працівників НГУ бере участь в міжнародних наукових конференціях і форумах.	Академія співробітничала з вченими і Вузами США, Німеччини, Швеції, Фінляндії, Італії, Росії. За ініціативою НМетАУ створений консорціум з 5-ти технічних університетів: Фінляндії, Швеції, Польщі, Німеччини і України, розроблено інтегрований план по підготовці фахівців по напрямку «Металургія». Студенти і аспіранти академії навчаються в провідних Вузах Європи, проходять стажування в науково-дослідних організаціях і фірмах Європи.	Останнім часом добре відомі іноземні наукові центри і лабораторії значно зацікавилися науковими дослідженнями і науково-технічними роботами, які проводяться в УДХТУ. За останні два роки міжнародні наукові фундації і організації фінансували 15 міжнародних проектів. Участь в загальних науково-дослідних проектах, дослідженнях і програмах студентського обміну, стажування співробітників і студентів, рішення загальних технічних і наукових проблем сумісно з іноземними вищими учбовими закладами і інші заходи забезпечують інтеграцію УДХТУ в глобальну освітню мережу.

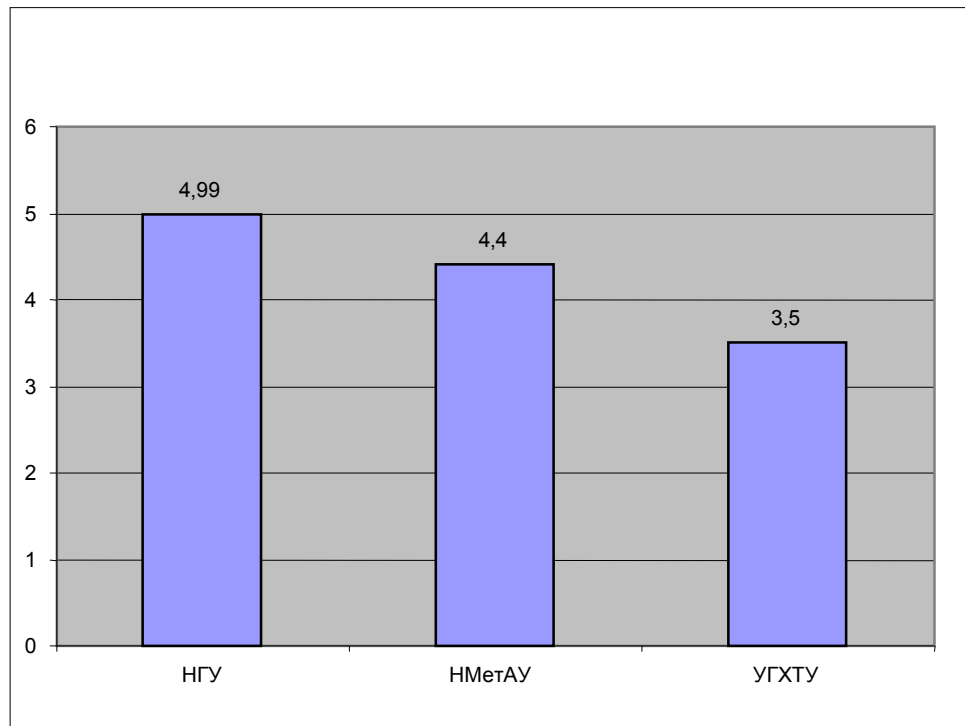


Рис. 2.14. Визначення наявності спеціалізованих мовних курсів

Результати дослідження показали, що НГУ лідирує за програмами обміну студентами і викладачами (рис. 2.15, 2.16).

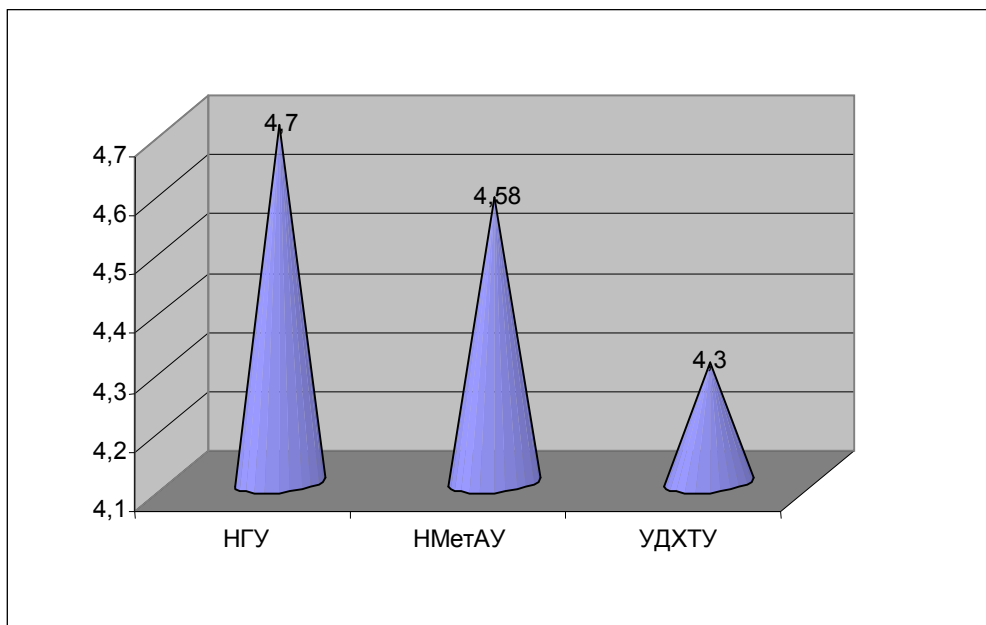


Рис. 2.15. Оцінка доступності програм по обміну студентами

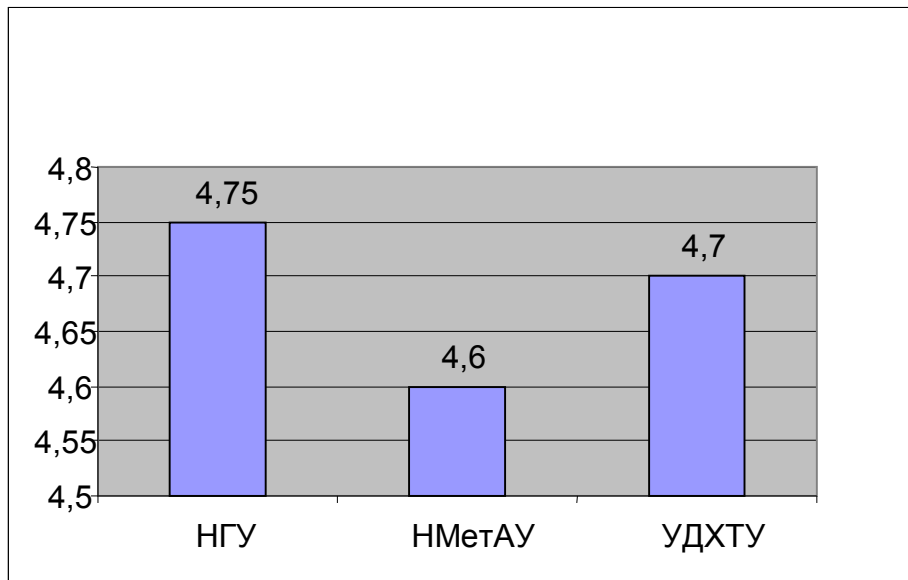


Рис. 2.16 – Оцінка програм обміну викладачами між ВНЗ

З даної діаграми ми бачимо, що НГУ лідирує за обмінними програмами викладачів. Значна кількість працівників НГУ бере участь в міжнародних наукових конференціях і форумах. Підсумуємо відповіді респондентів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Підсумкові відповіді респондентів

Запитання	Ідеальний університет	НГУ	НМетАУ	УДХТУ
1. Визначте якість викладання в університеті	5	4,89	4,5	3,73
2. На скільки доступний Інтернет, як джерело отримання інформації для студентів	5	2,5	2,4	2,29
3. Визначте повноту ресурсного забезпечення університету	5	4,95	3,4	2,27
4. Оцініть наявність спеціальностей університетом	5	4,9	4,82	4,78
5. Визначте наявність спеціалізованих мовних курсів?	5	4,99	4,4	3,5
6. Оцініть доступність програм по обміну студентами	5	4,7	4,58	4,3
7. Оцініть можливість обміну викладачами між ВНЗ?	5	4,75	4,6	4,7
8. Зробіть ранжування питань від 1 до 8 за ступенем важливості	5			

Розрахуємо конкурентоспроможність ВНЗ (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Характеристики ВНЗ

Параметри	Одиниці виміру	НГУ	НМетАУ	УДХТУ
1. Якість викладання в університеті	бали	4,89	4,50	3,73
2. Доступ до Інтернету	бали	2,50	2,40	2,29
3. Ресурсне забезпечення університету	бали	4,95	3,40	2,27
4. Кількість спеціальностей університетом	бали	4,90	4,82	4,78
5. Наявність спеціалізованих мовних курсів?	бали	4,99	4,40	3,50
6. Доступність програм з обміну студентами	бали	4,70	4,58	4,30
7. Можливість обміну викладачами між ВНЗ	бали	4,75	4,60	4,70

На підставі зроблених розрахунків можна зробити висновок, що освітній потенціал Національного гірничого університету конкурентоспроможний порівняно з Національною Металургійною академією України і Українським державним хіміко-технологічним університетом. Оскільки груповий показник конкурентоспроможності НГУ (93.58) перевищує групові показники НМетАУ (86.35) і УГХТУ (77.09).

Науково-дослідна частина Дніпропетровського Національного університету (ДНУ) складається з науково-дослідних інститутів, що знаходяться на балансі університету, науково-дослідних лабораторій та інших підрозділів, груп, а також науково-організаційних відділів:

- науково-аналітичного, патентного, науково-технічної інформації, стандартизації та метрології, відділу аспірантури, редакційно-видавничого;

- груп апарату управління щодо фінансування науково-дослідних робіт, організації праці, нормативно-правового супроводу НДР - групи НДЧ планово-фінансового управління, відділу кадрів, юридичного відділу.

Розрахунок одиничних та групових параметричних індексів

Параметри	Вагомий індекс, %	НГУ		НМетАУ		УГХТУ	
		Параметричний індекс	Зважений параметричний індекс (2) x (3)	Параметричний індекс	Зважений параметричний індекс (2) x (5)	Параметричний індекс	Зважений параметричний індекс (2) x (7)
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Якість викладання в університеті	26	0,98	25,43	0,90	23,40	0,75	19,40
2. Доступ до Інтернету	7	0,50	3,50	0,48	3,36	0,46	3,21
3. Ресурсне забезпечення університету (книги, періодика)	7	0,99	6,93	0,68	4,76	0,45	3,18
4. Кількість спеціальностей університету	7	0,98	6,86	0,96	6,75	0,96	6,69
5. Наявність спеціалізованих мовних курсів	15	1,00	14,97	0,88	13,20	0,70	10,50
6. Доступність програм зобміну студентами	20	0,94	18,80	0,92	18,32	0,86	17,20
7. Можливість обміну викладачами між ВНЗ	18	0,95	17,10	0,92	16,56	0,94	16,92
Всього:	100		93,59		86,35		77,09

При науково-дослідній частині як дорадчий, консультативний експертний орган створюється науково-технічна рада. Управління науково-дослідною роботою в університеті здійснює проректор з наукової роботи, який організовує наукову діяльність і несе відповідальність за її результати. Така розвинута структура є цілком самодостатньою з точки зору всебічного забезпечення методично-організаційних заходів з планування та проведення науково-дослідних робіт в класичному університеті. Спектр наукових досліджень ДНУ

як класичного університету досить широкий. Тематичний план НДР охоплює всі пріоритетні напрями розвитку науки і техніки України.

Дніпропетровський національний університет, маючи потужний науковий потенціал, не обмежується лише фундаментальними дослідженнями. Фахівці ДНУ активно і плідно співробітничать з провідними підприємствами та організаціями регіону над вирішенням завдань суто прикладного характеру, спрямованих на розв'язання навчальних потреб міста і області. Тому вагому частку роботи в цій сфері складають господарчі договори з Дніпропетровською облдержадміністрацією, які виконуються в межах довгострокової програми, опрацьованої та узгодженої на термін до 2010 року.

Одним із найважливіших завдань щодо організації підготовки фахівців у ВНЗ є забезпечення випускникам певного місця в науці, виробництві, підприємстві. Залучення здібних студентів до наукової роботи в університеті проводиться комплексно через впровадження результатів НДР у навчальний процес і залучення студентів до виконання госпдоговірних та держбюджетних тем.

Щорічно вони публікують понад 200 статей, отримують близько 40 нагород на конкурсах. Майже 3000 студентів приймають участь у Всеукраїнській студентській олімпіаді.

При науково-дослідній частині як дорадчий, консультативний експертний орган створюється науково-технічна рада. Управління науково-дослідною роботою в університеті здійснює проректор з наукової роботи, який організовує наукову діяльність і несе відповідальність за її результати. Така розвинута структура є цілком самодостатньою з точки зору всебічного забезпечення методично-організаційних заходів з планування та проведення науково-дослідних робіт в класичному університеті. Спектр наукових досліджень ДНУ як класичного університету досить широкий. Тематичний план НДР охоплює всі пріоритетні напрями розвитку науки і техніки України.

Особливе місце серед усіх видів наукової діяльності посідають фундаментальні наукові дослідження, спрямовані на пошук нових

закономірностей, принципово нових явищ в природі і суспільстві. Вони визначають інтелектуальний рівень суспільства і ступінь його готовності до використання досягнень сучасної цивілізації, відкривають нові галузі для прикладних досліджень, дослідно-конструкторських розробок та інновацій.

Наукові школи НГУ з вагомими потенційними можливостями відомі в Україні та за її межами.

Особливе місце серед усіх видів наукової діяльності посідають фундаментальні наукові дослідження, спрямовані на пошук нових закономірностей, принципово нових явищ в природі і суспільстві. Вони визначають інтелектуальний рівень суспільства і ступінь його готовності до використання досягнень сучасної цивілізації, відкривають нові галузі для прикладних досліджень, дослідно-конструкторських розробок та інновацій.

Наукові школи ДНУ з вагомими потенційними можливостями відомі в Україні та за її межами.

Досягнутий гірничим університетом в усіх сферах діяльності важливий системний результат минулого року засвідчує наближення НГУ до рейтингових оцінок та чинників, що сьогодні опрацьовуються МОН та НАН України для дослідницьких університетів.

Розглядатимемо розв'язання зазначених проблем як ключову місію у реформуванні науки у вищих навчальних закладах країни, приділяємо цьому значну увагу. Університет зосереджує зусилля на таких ключових напрямках:

- зміцнення наукового потенціалу вузу;
- розвиток фундаментальних і прикладних наукових досліджень;
- створення в університеті конкурентоспроможних науково-навчально-виробничих комплексів (центрів);
- посилення інноваційної складової діяльності університету; забезпечення дієвої підтримки молодих учених та обдарованої молоді; збільшення фінансування прикладних досліджень; володіння новими механізмами економічної діяльності вузу; зміцнення матеріально-технічної бази університету за рахунок бізнесу.

Це створює реальні підстави для утвердження нового, визнаного у світі статусу вищого навчального закладу - дослідницького університету.

У науково-технічній сфері за рейтинговими оцінками МОН (науковий потенціал та результативність) у 2006 році гірничий університет посів перше місце у групі гірничо-металургійних вузів та 4-5 місця серед вузів-переможців у 10 групах провідних навчальних закладів країни. Рейтинг НГУ за Інтегрованими показниками для технічних університетів України - 8 місце. За методом ЮНЕСКО оцінки рейтингу НГУ увійшов до п'ятірки провідних технічних університетів України

Університет зосереджує зусилля на таких ключових напрямках:

- зміцнення наукового потенціалу вузу;
 - розвиток фундаментальних і прикладних наукових досліджень;
 - створення в університеті конкурентоспроможних науково-навчально-виробничих комплексів (центрів);
 - посилення інноваційної складової діяльності університету;
- забезпечення дієвої підтримки молодих учених та обдарованої молоді; збільшення фінансування прикладних досліджень; володіння новими механізмами економічної діяльності вузу; зміцнення матеріально-технічної бази університету за рахунок бізнесу.

Це створює реальні підстави для утвердження нового, визнаного у світі статусу вищого навчального закладу - дослідницького університету.

У науково-технічній сфері за рейтинговими оцінками МОН (науковий потенціал та результативність) у 2006 році гірничий університет посів перше місце у групі гірничо-металургійних вузів та 4-5 місця серед вузів-переможців у 10 групах провідних навчальних закладів країни. Рейтинг НГУ за Інтегрованими показниками для технічних університетів України - 8 місце. За методом ЮНЕСКО оцінки рейтингу НГУ увійшов до п'ятірки провідних технічних університетів України

Санкт-Петербурзький Політехнічний Університет

Науково-дослідницька діяльність Санкт-петербурзького державного технологічного інституту (технічного університету) ведеться на абсолютній більшості кафедр відповідно до профілю підготовки спеціалістів за основними науковими напрямками, затвердженими Учбовою Радою.

Аналіз діаграм показників ДНУ свідчить про неповну відповідність наукової діяльності згідно напрямам підготовки. Серед напрямів наукової діяльності перше місце посідають спеціальні напрями, їх частка складає 47 %, найменше – гуманітарних та соціальних – їх частка складає 16 % і взагалі відсутні напрями загально професійної підготовки (табл. 2.7, 2.8).

Таблиця 2.7

Порівняння часток напрямів підготовки ДНУ

	Факультети		Частка, %
ДНУ	гуманітарні та соціальні	6	35
	загальнонаукові	6	35
	загальнопрофесійні	4	24
	спеціальні	1	6
		17	100

Таблиця 2.8

Порівняння часток наукових напрямів ДНУ

	Наукові напрями		Частка, %
ДНУ	гуманітарні та соціальні	3	16
	загальнонаукові	7	37
	загальнопрофесійні	0	0
	спеціальні	9	47
		19	100

На відміну від ДНУ, де серед наукових напрямів перше місце посідають спеціальні, в КУТШ більшість загальнонаукових напрямів. Університет не є технічним і серед напрямів підготовки представлені 4 групи напрямів, наукова діяльність практично відповідає часткам факультетів. (табл. 2.9, 2.10).

Таблиця 2.9

Порівняння часток напрямів підготовки КУТШ

	Напрями підготовки		Частка, %
КУТШ	гуманітарні та соціальні	8	44
	загальнонаукові	4	22
	загальнопрофесійні	2	11
	спеціальні	4	22
		18	100

Таблиця 2.10

Порівняння часток наукових напрямів КУТШ

	Наукові напрями		Частка, %
КУТШ	гуманітарні та соціальні	9	20
	загальнонаукові	20	43
	загальнопрофесійні	3	7
	спеціальні	14	30
		46	100

Напрями підготовки та наукову діяльність НГУ та СПУ підраховано в наступних таблицях (табл. 2.11 – 2.14).

Таблиця 2.11

Порівняння часток напрямів підготовки НГУ

	Факультети		Частка, %
НГУ	гуманітарні та соціальні	4	21
	загальнонаукові	3	16
	загальнопрофесійні	1	5
	спеціальні	11	58
		19	100

Таблиця 2.12

Порівняння часток наукових напрямів НГУ

	Наукові напрями		Частка, %
НГУ	гуманітарні та соціальні	0	0
	загальнонаукові	4	44
	загальнопрофесійні	0	0
	спеціальні	5	56
		9	100

Таблиця 2.13

Порівняння часток напрямів підготовки СПУ

	Факультети		Частка, %
СПУ	гуманітарні та соціальні	0	0
	загальнонаукові	2	25
	загальнопрофесійні	2	25
	спеціальні	4	50
		8	100

Таблиця 2.14

Порівняння часток наукових напрямів СПУ

	Наукові напрями		Частка, %
СПУ	гуманітарні та соціальні	0	0
	загальнонаукові	10	63
	загальнопрофесійні	3	19
	спеціальні	3	19
		16	100

Порівняльну характеристику якості науково-педагогічного складу зведено до табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Якість науково-педагогічного складу

№	Індикатори	Вагові коефіцієнти	частка, %	ДНУ	НГУ	КУТШ	СПУ
Якість науково-педагогічного потенціалу [0-50%]	1	Кількість штатних співробітників, обраних академіками та обраних член-кореспондентами НАН України	41	9,84	13,94	19,27	11,89
	2	Кількість професорів та докторів наук серед штатних співробітників ВНЗ	5	5,80	9,10	15,50	5,25
	3	Кількість доцентів та кандидатів наук серед штатних співробітників ВНЗ	1,2	3,48	4,57	4,87	3,64
	4	Кількість штатних співробітників, нагороджених Державною премією в області науки і техніки або Державною премією ім. Т. Шевченка	2,8	0,42	0,62	0,98	0,17
		Сума	50	19,54	28,23	40,62	20,94

Гістограма «Якість науково-педагогічного потенціалу» відображає вплив наукових кадрів на оцінку якості наукового потенціалу. Отже, цей показник конкурентоспроможності лідером серед вищих навчальних закладів зробив Київський Університет ім. Т. Шевченка, друге місце посідає російський Санкт-Петербурзький Політехнічний Університет з показником 28, 23%.

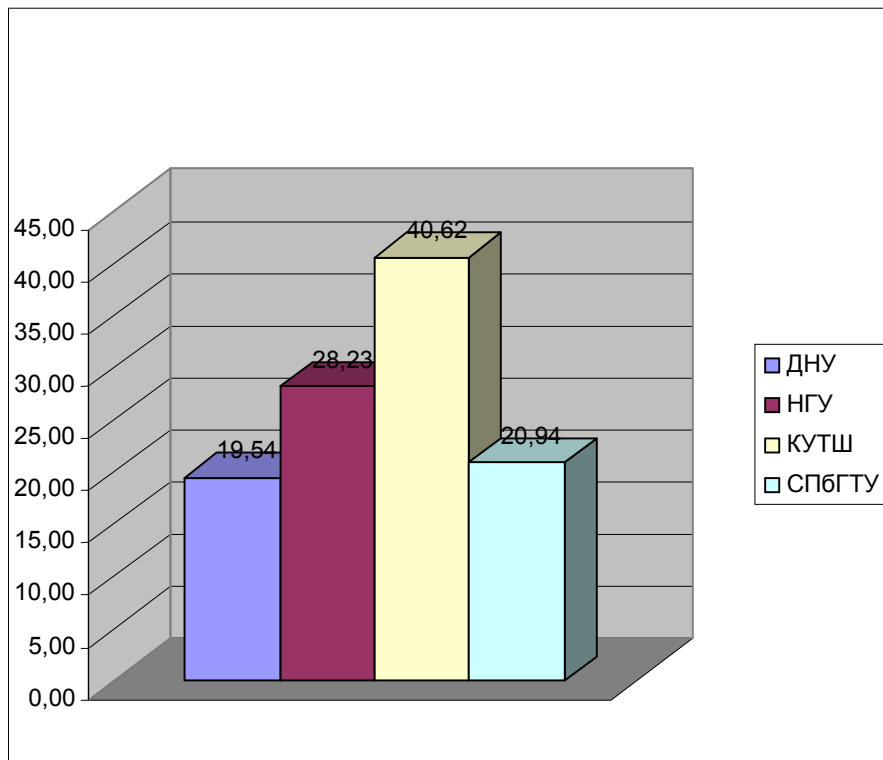


Рис. 2.17. Якість науково-педагогічного потенціалу

Оцінка наукової діяльності за методом порівняння з моделлю Дослідницького університету проводилась наступним чином:

- існуючі дані наукової діяльності кожного окремого ВНЗ порівнювались з відповідними даними моделі Дослідницького університету, взятими за норму – 100%;

- був порахований рівень відповідності кожного параметра з параметром моделі;

- розрахунок середньозваженого показника кожної групи параметрів та сумарний показник (всіх груп параметрів оцінки) дає можливість зробити висновки щодо відповідності ВНЗ моделі.

Серед даних ВНЗ, трьох українських і одного російських - по географічній приналежності.

За напрямками підготовки - два технічних, два з широким профілем. Це має величезний вплив на формування наукової діяльності. Наукові Вузи мають вагомому частку спеціального наукового напрямку. ДНУ і КУТШ у відмінності від СПбДТІ (ТУ) і НГУ мають розвинені природно наукові, гуманітарні і соціальні напрями наукової діяльності. Проте цей показник ніяк не впливає на динаміку розвитку наукової діяльності і якість науково-педагогічного потенціалу.

Згідно всім розрахункам в рейтингу, що проводиться нами, 1 місце займає Київський університет ім. Т.Шевченка з показником наукове - педагогічного потенціалу 40,62%, 2 місце - Національний гірничий університет з показником науково-педагогічного потенціалу 28,23%, 3 місце - Санкт-петербурзький державний технологічний інститут з показником - 20,94%, і на 4 місці Дніпропетровський національний університет з показником - 19,54%.

Однак, методика зважування та сумування не є досконалою, тому у роботі була використана методика порівняння ВНЗ з моделлю дослідницького університету.

Сфера освіти для успішного функціонування потребує налагодження певної системи відносин для забезпечення фінансовими ресурсами. Фінансування освіти - це система відносин з метою формування, розподілу й використання різноманітних фінансових ресурсів у сфері освіти. В результаті дії цієї системи відносин утворюються фінанси освіти - різноманітні фонди фінансових ресурсів, призначенням яких є забезпечення нормального функціонування закладів системи освіти.

Особливий характер освіти як суспільного блага змішаного типу зумовлює і відповідну складність цієї системи. З одного боку, особливе, надзвичайно вагоме значення освіти для суспільства є основою того, що її фінансування забезпечує держава. З іншого боку - забезпечення освіти фінансовими ресурсами може відбуватися не тільки з державного бюджету.

Саме тому фінансовий механізм освіти, що являє собою сукупність форм і методів створення та використання фінансових ресурсів для забезпечення діяльності закладів системи освіти, характеризується все більшим ускладненням. У чому полягає це ускладнення, ми зможемо простежити детальніше розглядаючи такі основні нерозривні функції фінансового механізму, як фінансове забезпечення і фінансове регулювання.

Основною функцією фінансового механізму є забезпечення закладів освіти фінансовими ресурсами. Виконання цієї функції неминуче передбачає і здійснення функції регулювання: регулювання порядку створення фондів, їх розподілу і використання. Вона, в свою чергу включає дві підфункції:

- регулювання загального порядку фінансування освіти, визначення основних правил надходження фінансових ресурсів як з державного бюджету так і з інших джерел, стимулювання (або обмеження) їх притоку;
- регулювання процесу державного фінансування: обсягів та порядку розподілу, використання закладами освіти фінансових ресурсів.

Загальною тенденцією сучасного складного середовища виступає те, що розвиток систем освіти відбувається не в напрямі орієнтації на якийсь один — приватний чи державний — сектор або чіткого поділу сфер між ними. Нові процеси, що відбуваються в освіті останнім часом, знаходять прояв в тенденції конвергенції, тобто зближення, набуття спільних рис між протилежними явищами. В кожній з цих сфер діяльності відбираються її позитивні риси таким чином, щоб нівелювати недоліки.

Форми фінансування державою закладів системи освіти також стають все більш різноманітними. Воно може здійснюватися у вигляді:

- прямого фінансування (з одного або декількох рівнів державного управління) на основі кошторисної вартості або нормативів;
- додаткових асигнувань за окремими категоріальними програмами, заходами тощо (наприклад, програма підтримки кращих студентів);
- дотацій або субвенцій з метою вирівнювання диспропорцій між регіонами;

- фінансування специфічних програм (кредитування навчання, ваучерна освіта, харчування малозабезпечених дітей);
- виділення матеріальних ресурсів, надання пільг;
- за формулою, яка враховує певні кількісні та якісні показники діяльності навчального закладу;
- за конкурсом;
- «блокові» гранти;
- на рівні минулого року.

Ці форми фінансування можуть застосовуватися окремо або в комбінації.

Фінансування вищих навчальних закладів державної форми власності здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, призначених для фінансування спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у галузі освіти і науки, інших центральних органів виконавчої влади, які мають у своєму підпорядкуванні ВНЗ.

Розміри бюджетних призначень на підготовку фахівців з вищою освітою за напрямками і спеціальностями відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів та науково-педагогічних і наукових кадрів вищої кваліфікації визначаються у законі про Державний бюджет України.

Фінансування вищих навчальних закладів, що перебувають у власності Автономної Республіки Крим, та вищих навчальних закладів комунальної форми власності здійснюється за рахунок коштів відповідних бюджетів.

Фінансування вищих навчальних закладів приватної форми власності здійснюється їх власниками.

Для фінансування вищих навчальних закладів можуть залучатися додаткові джерела фінансування, не заборонені законодавством.

Залучені кошти спрямовуються на здійснення статутної діяльності вищого навчального.

Вищі навчальні заклади державної форми власності, вищі навчальні заклади, що перебувають у власності Автономної Республіки Крим, та вищі навчальні заклади комунальної форми власності використовують кошти

відповідних бюджетів, а також додаткових джерел фінансування, не заборонених законодавством, на оплату праці та матеріальне стимулювання своїх працівників.

З 2000 року освітні фінансові бюджети складаються з двох частин: загального і спеціального фондів. Загальний фонд містить обсяг надходжень із державного бюджету та розподіл видатків за класифікацією на виконання навчальним закладом своїх функцій. Спеціальний фонд містить обсяг надходжень від надання тих чи інших платних послуг, здачі в оренду приміщень тощо. Такий підхід до формування бюджетів та відображення їх у нормативних документах дозволяє мати більш повну інформацію про те, за рахунок яких джерел і в яких обсягах фінансується діяльність як окремих навчальних закладів, так і певної ланки системи освіти.

Фінансування державних навчальних закладів здійснюється за рахунок коштів відповідних бюджетів, коштів галузей народного господарства, державних підприємств, а також додаткових джерел фінансування.

Обсяги видатків з Державного бюджету на освіту збільшено за останні три роки – у півтора рази. Фінансування вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації – 3 млрд. 363,6 млн. грн. Водночас, внесено зміни до Державного бюджету для підвищення заробітної плати і стипендій на суму 217,4 млн. грн. У порівнянні з минулим роком, видатки з Державного бюджету на вищу школу зросли майже на 20%.

Вперше у Державному бюджеті враховано видатки на надання одноразової адресної грошової допомоги випускникам вищих навчальних закладів, які здобули освіту за напрямами і спеціальностями педагогічного профілю та уклали угоду про роботу у загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладах, визначених органами управління освіти, в сумі 15,0 млн. грн.

Крім обсягів державного фінансування, додатковими джерелами фінансування можуть бути:

кошти, одержані за навчання, підготовку, підвищення кваліфікації і та перепідготовку кадрів за укладеними угодами;

плата за надання додаткових освітніх послуг;

кошти, одержані за науково-дослідницькі роботи або послуги;

доходи від реалізації продукції навчально-виробничих майстерень, підприємств і господарств, від надання в оренду приміщень, споруд, обладнання;

дотації місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування;

- кредити і позички банків, дивіденди від цінних паперів та доходи від розміщення на депозитних вкладах тимчасово вільних позабюджетних коштів;

- валютні надходження;

- добровільні грошові та матеріальні внески, одержані від підприємств, установ, організацій, окремих громадян.

У межах основної діяльності державним навчальним закладам дозволяється надавати населенню платні послуги, перелік яких затверджений постановою Кабінету Міністрів №38 від 20.01.1997 р.: в тому числі у сфері освітньої діяльності.

Національний гірничий університет також фінансується бюджетними і позабюджетними коштами. Бюджет університету на 2007 р. складає 75 млн. грн.

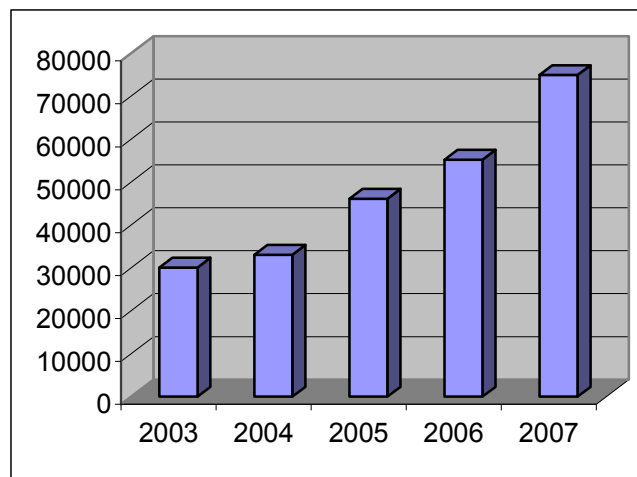


Рис. 2.18. Динаміка зростання бюджету університету за останні 5 років

Бюджетне фінансування і позабюджетне фінансування співвідносяться як 48,7% та 51,3%. Спеціальний фонд університету формується з декількох джерел. За 1 півріччя 2007р. їх співвідношення таке (рис. 2.19)

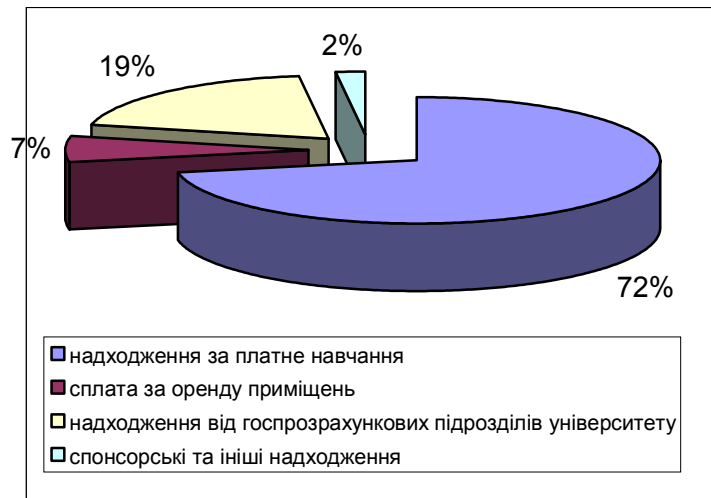


Рис. 2.19. Спеціальний фонд НГУ

Ситуацію в Росії розглянуто на прикладі Тверського державного університету (ТДУ). У 2006-2007 рр. ТДУ мав багатоканальне і багаторівневе фінансування. У структурі фінансування виділяються наступні джерела фінансування:

- федеральний бюджет;
- місцевий бюджет;
- кошти цільового призначення, які перераховуються юридичними і фізичними особами;
- кошти від надання оплатних освітніх послуг;
- доходи від наукової діяльності;
- кошти від оплати інших послуг.

У 2006-2007 рр. структура виглядала так:

1. На долю фінансування з федерального бюджету освітньої діяльності припадало 59%.
2. На долю платного навчання 26%;
3. На долю коштів цільового призначення 6%;
4. На долю коштів місцевого бюджету 1%;
5. На долю коштів, отриманих від здачі в оренду приміщень 1%;

6. Гранти, курсові заходи, гуртожитки 7%).

Таким чином, забезпечення основної уставної діяльності за роки, що аналізуються, підтримувалось, в основному, за рахунок коштів федерального бюджету, що складало 59% від всіх надходжень ВНЗ. Доходи від позабюджетної діяльності склали 41%.

При значній питомій вазі коштів федерального бюджету фінансування з федерального бюджету не відповідає нормативній потребі ВНЗ у забезпеченості фінансовими ресурсами (рис. 3.3).

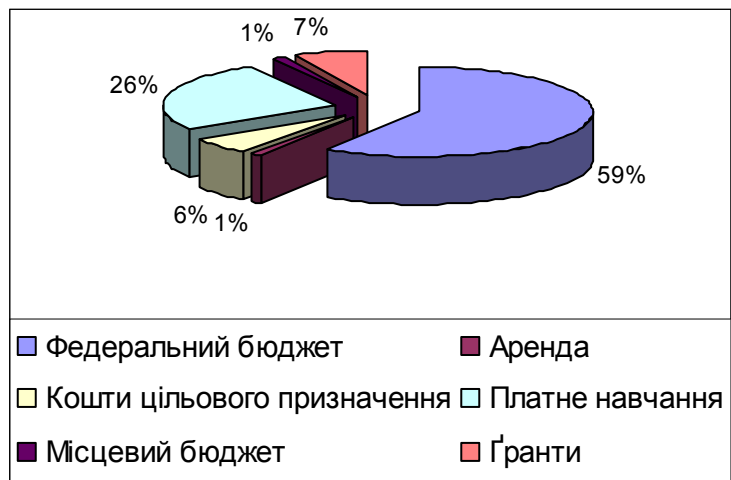


Рис. 2.20. Структура фінансування ТДУ

3. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ВНЗ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ

3.1. Аналіз конкуренції на ринку освітніх послуг Дніпропетровської області

Виявимо, по-перше, сегменти ринку освітніх послуг Дніпропетровської області за джерелами фінансування споживачів.

Джерела фінансування споживачів забезпечують: державний бюджет; кошти фізичних осіб; кошти юридичних осіб; місцеві бюджети.

У 2005/06 до вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації та всіх форм власності Дніпропетровської області на навчання за видатки Державного бюджету зараховано 41 % осіб, кошти фізичних та юридичних осіб – 54 %, місцевих бюджетів – 4%, центральних органів виконавчої влади – 1% (рис. 3.1).

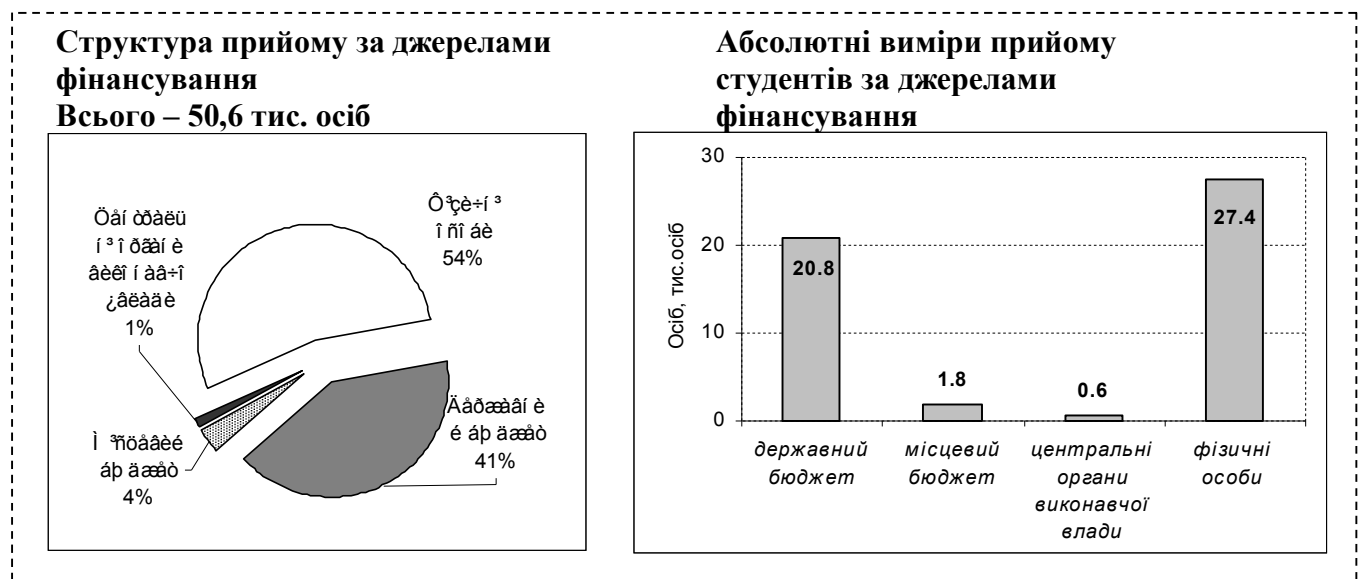


Рис. 3.1. Розподіл студентів Дніпропетровської області, зарахованих на I курс, за джерелами фінансування

Дослідимо сегменти ринку освітніх послуг Дніпропетровської області за формою навчання.

Форми навчання мають вигляд:

- денна;
- заочна;
- вечірня.

Кількісний розподіл студентів по денних, заочних, вечірніх відділеннях (рис. 3.2) є підтвердженням того, що на ринку вищої освіти існує досить широка пропозиція навчання за різними формами, але в умовах сьогодення вечірня форма практично не користується попитом, тоді як попит на заочну форму навчання вже наближається до рівня попиту на денну форму. Це можна пояснити тим, що все більша частка молоді повинна працювати для того, щоб компенсувати витрати на навчання та забезпечити собі певний життєвий рівень.

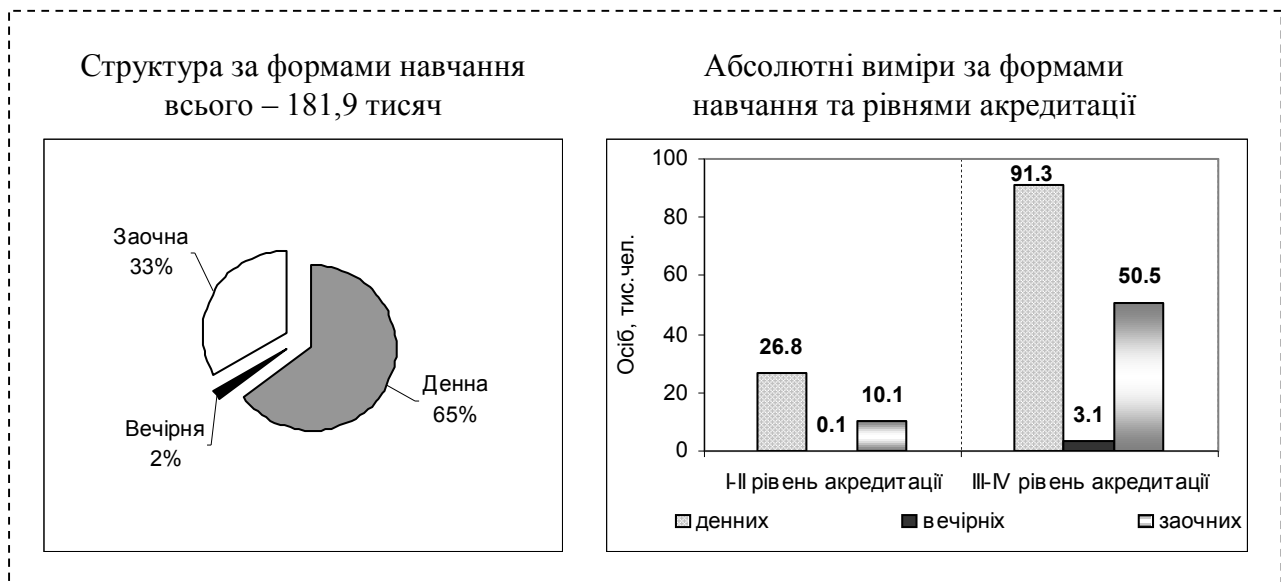


Рис. 3.2. Розподіл студентів Дніпропетровської області за формами навчання

Дослідимо сегменти ринку освітніх послуг Дніпропетровської області за групами, що навчаються для здобуття відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня.

Групи, що навчаються для здобуття відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня:

- молодший спеціаліст;

- спеціаліст;
- бакалавр;
- магістр.

У 2005/06 навчальному році у ВНЗ Дніпропетровської області всіх рівнів акредитації із загальної кількості студентів навчаються за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавр 61%, молодший спеціаліст – 23%, спеціаліст – 15%, магістр –1% (рис. 3.3).

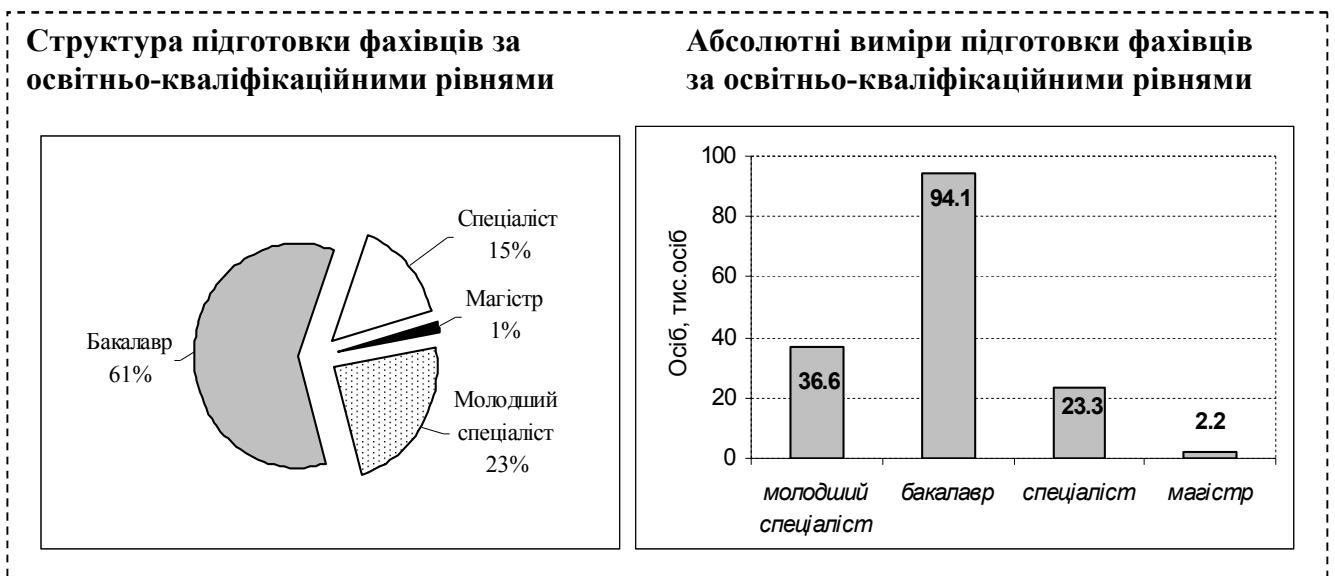


Рис. 3.3. Розподіл підготовки фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями

Структура державного замовлення на підготовку фахівців має наступний вигляд (рис. 3.4)

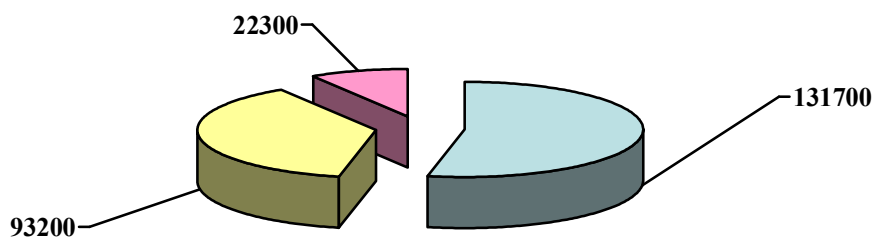


Рис. 3.4. Структура державного замовлення на підготовку фахівців

Дослідимо сегменти ринку освітніх послуг Дніпропетровської області за групами, що мешкають:

- сільська місцевість;
- міська.

Незважаючи на те, що основну частину студентів Національного гірничого університету складають випускники шкіл Дніпропетровська, важко не забути о молоді, що мешкає на території Дніпропетровській області.

Питома вага сільської молоді у контингенту студентів наведена на рис. 3.5.

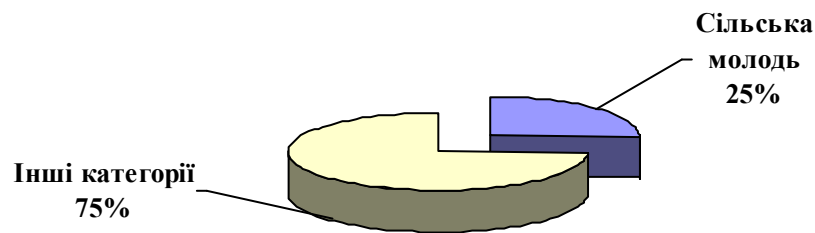
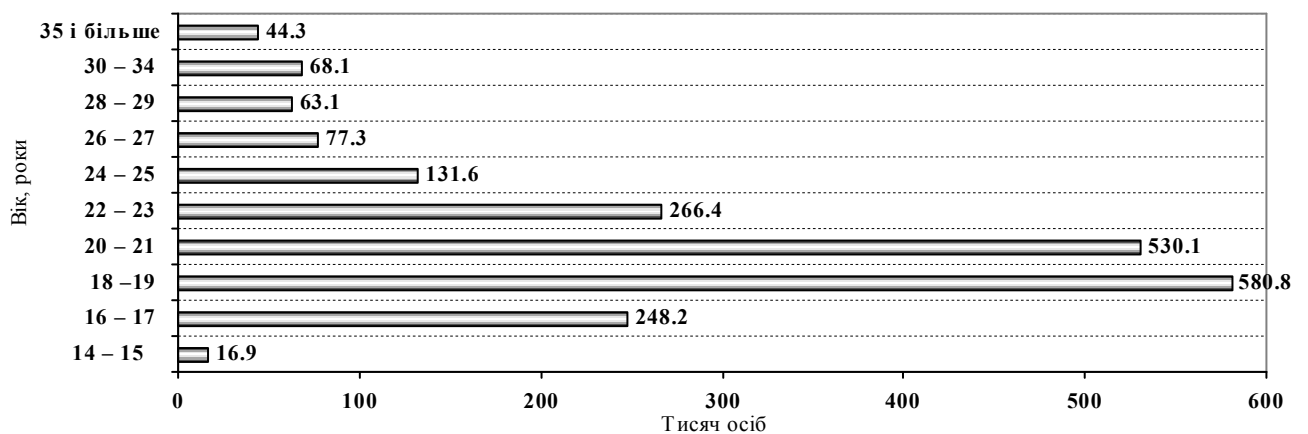


Рис. 3.5 – Питома вага сільської молоді у контингенту студентів

Щодо сегментації студентів за віковими групами, тут слід підкреслити: цільовий сегмент денних відділень зменшений до чисельності осіб віком від 16 до 23 років, у той час, як маркетингові стратегії заочних та вечірніх

відділень направлені на більш широке коло споживачів віком від 16 до 35 років. Розподіл студентів за віковими групами наведено на рис. 3.6 та 3.7.



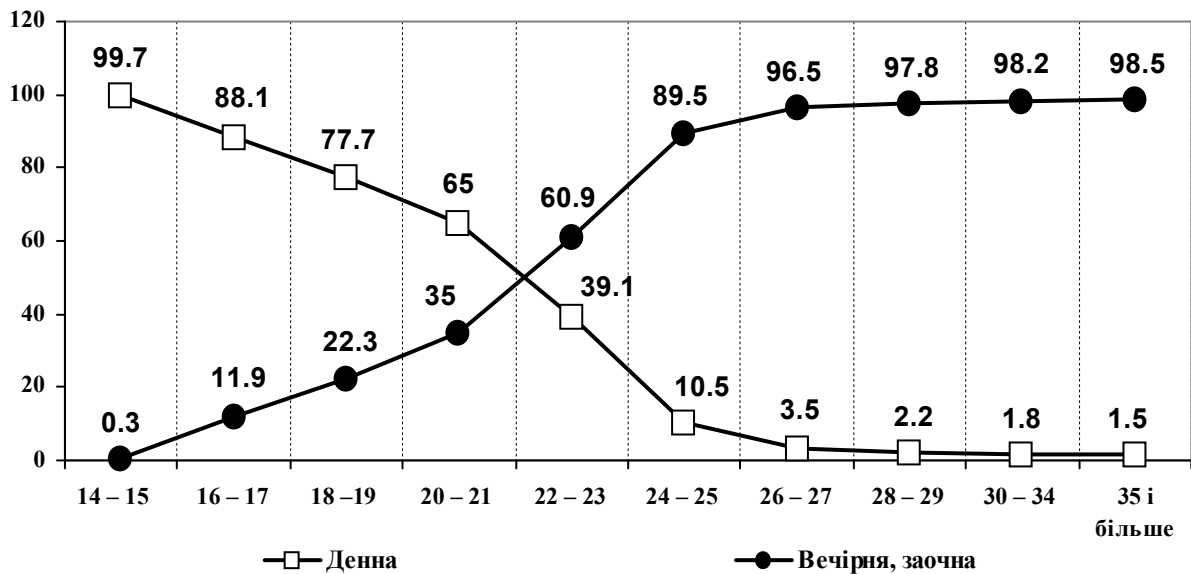


Рис. 3.6. Сегменти ринку за віком, ВНЗ III-IV рівнів акредитації

Рис. 3.7. Сегменти за віком та формою навчання, вищі навчальні заклади III-IV рівнів акредитації

Стосовно сегментації споживачів освітніх послуг за відповідними галузями знань, треба додати, що галузями-монополістами є “Економіка, комерція та підприємництво”, “Інженерія” та “Освіта”, що є свідченням протекціонізму з боку держави в підготовки кадрів з вищою освітою для інфраструктури ринкової економіки, виробничої сфери, освіти, медицини, юриспруденції тощо. Структура сегментів за відповідними галузями знань наведена на рис. 3.8.

При виявленні належності споживачів до того чи іншого соціальних верств важливо розподілити їх за родом занять. Адже на рейтинг галузі і, як наслідок, на формування відповідного сегменту споживачів освітніх послуг впливає розподіл працівників за рівнем освіти та за видами економічної діяльності. Зросли вимоги до якості професійної освіти. Аналіз структури кадрів за рівнями освіти засвідчує, що найбільше працівників з вищою освітою сконцентровано за видами економічної діяльності в промисловості, освіті, охороні здоров'я та державному управлінні. У табл. 3.1 наведено розподіл працівників зі видами освіти та за видами економічної діяльності по Дніпропетровській області станом на 31 грудня 2005 р.

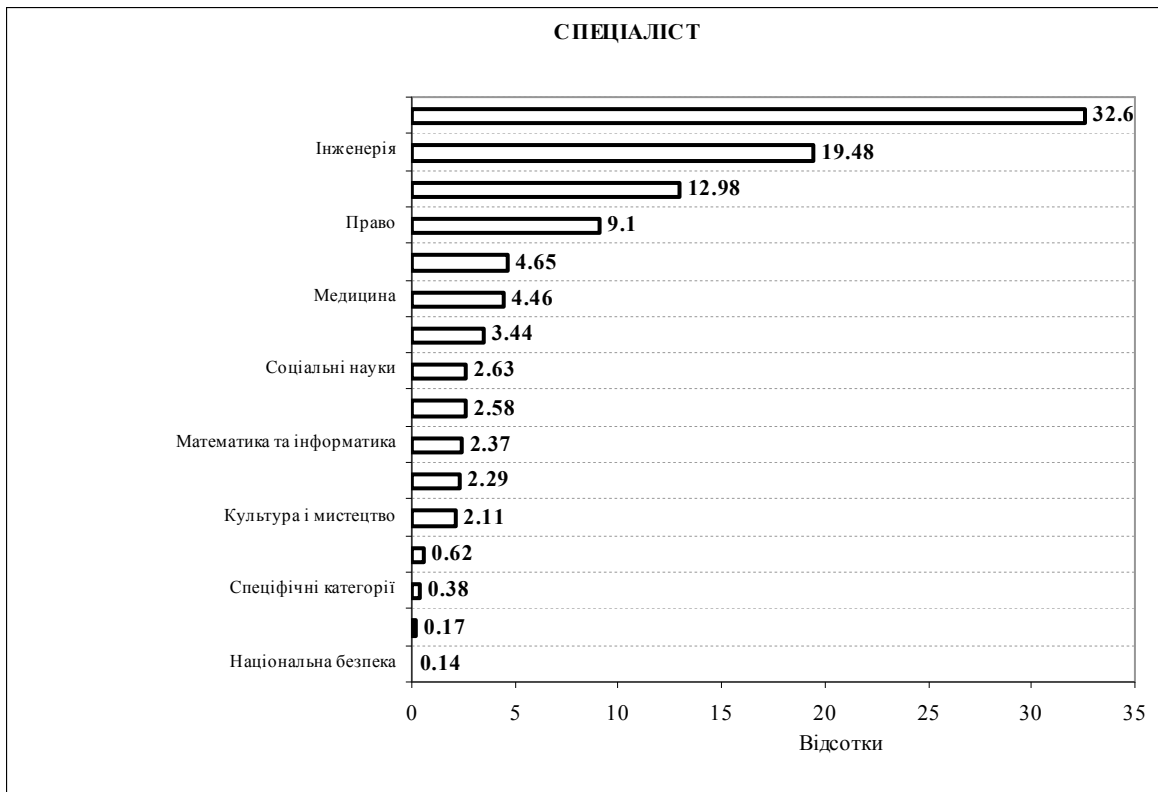
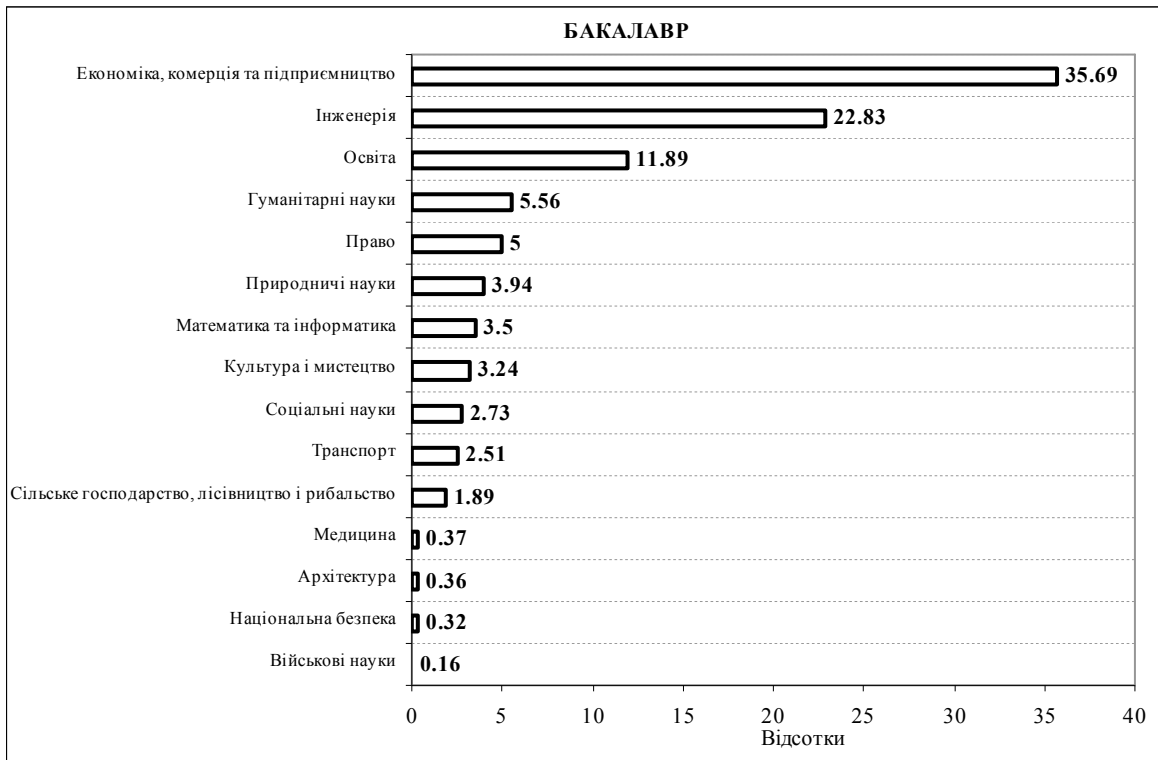
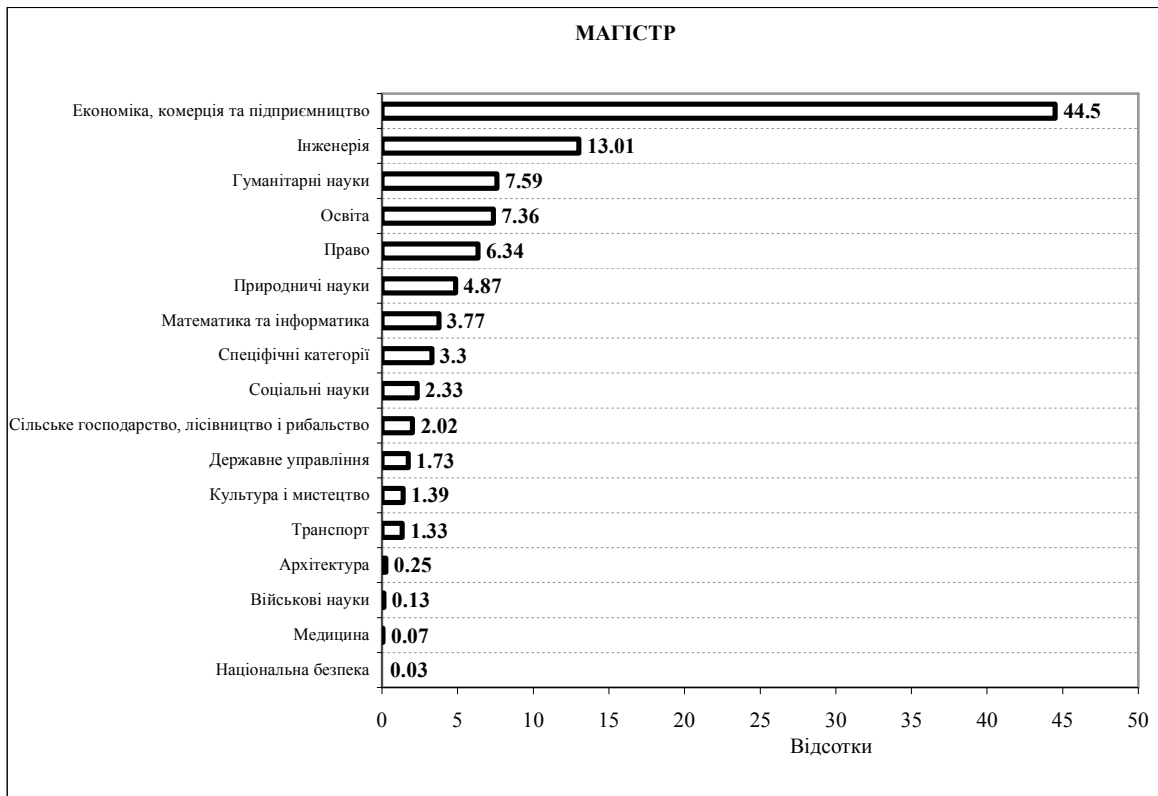


Рис. 3.8. Результати прийому до ВНЗ за галузями знань



Продовження рис. 3.8. Результати прийому до ВНЗ за галузями знань

Мережа вищих навчальних закладів Дніпропетровської області включає 61 вищий навчальний заклад усіх рівнів акредитації та форм власності. Серед них 22 репрезентують сектор ВНЗ III-IV рівнів акредитації.

Характеристика ВНЗ III-IV рівнів акредитації, які надають освітні послуги на території області наведено в табл.3.2 та 3.3.

Для визначення рівня конкуренції на ринку освітніх послуг Дніпропетровської області діяльність ВНЗ була розглянута за такими ознаками:

- кількість студентів усього;
- прийнято на початковий цикл навчання;
- випущено з ВНЗ;
- чисельність студентів денної форми навчання;
- чисельність студентів заочної форми навчання;

Ступінь монополізації ринку, характеризується на основі індексу Харфіндела-Хіршмана (IХХ). Розрахунок IХХ проводиться за формулою:

Таблиця 3.1.

Розподіл працівників зі видами освіти та за видами економічної діяльності по Дніпропетровській області станом на 31 липня 2006 р.

	Кількість штатних працівників, осіб	%	З них закінчили вищі заклади освіти			
			1-2 рівня акредитації	У % до загальної кількості працівників виду діяльності	3-4 рівня акредитації	У % до загальної кількості працівників виду діяльності
Всього	257041		284709	28.3	237633	23.6
Оптова й роздрібна торгівля	50192	19.5%	15704	31.3	13916	27.7
Торгівля транспортними засобами	2885	1.1%	992	34.4	913	31.6
Посередництво в торгівлі	26745	10.4%	8367	31.3	8755	32.7
Роздрібна торгівля побутовими товарами	20562	8.0%	6345	30.9	4248	20.7
Готелі і ресторани	3367	1.3%	1296	38.5	530	15.7
Фінансова діяльність	18130	7.1%	4947	27.3	10670	58.9
Фінансове посередництво	17558	6.8%	4789	27.3	10439	59.5
Страховання	536	0.2%	150	28	205	38.2
Здавання під найом та послуги юридичним особам	49916	19.4%	11900	23.8	17218	34.5
Операції з нерухомістю	17780	6.9%	5040	28.3	1979	11.1
Послуги, надані переважно юридичними особам	14885	5.8%	3658	24.6	5724	38.5
Державне управління	34485	13.4%	9017	26.1	19803	57.4

$$IXX = \sum_{i=1}^n x_i^2$$

де x_i – частка ринку i -ої фірми, виражена в відсотках;

n – загальна кількість фірм на ринку.

Таблиця 3.2.

Чисельність студентів ВНЗ III-IV рівнів акредитації державної та приватної форми власності на початок 2005/06 навчального року, осіб

№	ВНЗ	Чисельність студентів		
		Всього	Прийнято на початковий цикл навчання	Випущено з ВНЗ
ВНЗ III-IV рівнів акредитації державної та комунальної форми власності (без закладів Міноборони та МВС)				
1	Дніпропетровський державний аграрний університет (ДДАУ)	9453	2438	1972
2	Дніпропетровський національний університет (ДНУ)	16657	4064	3341
3	Національний гірничий університет (НГУ)	14955	4089	2576
4	Український державний хіміко-технологічний університет (УДХТУ)	9660	2080	1798
5	Національна металургійна академія України (НМетАУ)	18804	5265	2390
6	Придніпровська державна академія будівництва та архітектури (ПДАБА)	7393	1995	755
7	Дніпродзержинський державний технічний університет (ДДТУ)	9675	2433	1621
8	Криворізький технічний університет (КТУ)	17903	5500	3046
9	Криворізький державний педагогічний університет (КДПУ)	7476	1623	1572
10	Дніпропетровська державна медична академія (ДДМА)	3093	511	590
11	Дніпропетровський державний інститут по фізичній культурі та спорту (ДДФКС)	1818	619	527
12	Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Лазаряна (ДНУЗ)	9594	1971	1262
13	Дніпропетровська державна фінансова академія (ДФА)	2656	667	423
14	Академія митної служби України (АМСУ)	1492	308	427
15	Обласний комунальний вищий навчальний заклад "Інститут підприємства "Стратегія"	1648	297	132
ІТОГО		132277	33860	22432
ВНЗ III-IV рівнів акредитації системи МВС				
1	Юридична академія МВС України	2680	599	585
ІТОГО		2680	599	585

ВНЗ III-IV рівнів акредитації приватної форми власності (без закладів Міноборони та МВС)			
1	Закрите акціонерне товариство Дніпропетровський університет економіки та права	6530	703
2	Закрите акціонерне товариство дніпропетровський медичний інститут народної медицини	552	113
3	Товариство з обмеженою відповідальністю "Дніпропетровський гуманітарний університет"	209	164
4	Приватний навчальний заклад "Інститут ділового адміністрування"	1183	226
5	Приватне підприємство вищий навчальний заклад приватної форми власності "Нікопольський економічний університет "з ОПФ прив.підприємств"	725	64
6	Західно-донбаський приватний інститут економіки і управління у формі закритого акціонерного товариства	792	67
ІТОГО		9991	1173
ВСЬОГО		144948	24190

Таблиця 3.3.

Чисельність студентів ВНЗ III-IV рівнів акредитації державної та приватної форми власності на початок 2005/06 навчального року, осіб

№	ВНЗ	Чисельність студентів за формою навчання	
		денною	заочною
ВНЗ III-IV рівнів акредитації державної та комунальної форми власності (без закладів Міноборони та МВС)			
1	Дніпропетровський державний аграрний університет (ДДАУ)	9453	
2	Дніпропетровський національний університет (ДНУ)	16657	4064
3	Національний гірничий університет (НГУ)	14955	4089
4	Український державний хіміко-технологічний університет (УДХТУ)	9660	2080
5	Національна металургійна академія України (НМетАУ)	18804	5265
6	Придніпровська державна академія будівництва та архітектури (ПДАБА)	7393	1995
7	Дніпродзержинський державний технічний університет (ДДТУ)	9675	2433
8	Криворізький технічний університет (КТУ)	17903	5500
9	Криворізький державний педагогічний університет (КДПУ)	7476	1623

Продовження табл. 3.3

10	Дніпропетровська державна медична академія (ДДМА)	3093	511
11	Дніпропетровський державний інститут по фізичній культурі та спорту (ДДІФКС)	1818	619
12	Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Лазаряна (ДНУЗ)	9594	1971
13	Дніпропетровська державна фінансова академія (ДДФА)	2656	667
14	Академія митної служби України (АМСУ)	1492	308
15	Обласний комунальний вищий навчальний заклад "Інститут підприємства "Стратегія"	1648	297
ІТОГО		132277	33860
ВНЗ III-IV рівнів акредитації системи МВС			
1	Юридична академія МВС України	2680	
ІТОГО		2680	
ВНЗ III-IV рівнів акредитації приватної форми власності (без закладів Міноборони та МВС)			
1	Закрите акціонерне товариство Дніпропетровський університет економіки та права	6530	2006
2	Закрите акціонерне товариство дніпропетровський медичний інститут народної медицини	552	129
3	Товариство з обмеженою відповідальністю "Дніпропетровський гуманітарний університет"	209	164
4	Приватний навчальний заклад "Інститут ділового адміністрування"	1183	263
5	Приватне підприємство вищий навчальний заклад приватної форми власності "Нікопольський економічний університет "з ОПФ прив. підприємств."	725	281
6	Західно-донбаський приватний інститут економіки і управління у формі закритого акціонерного товариства	792	364
ІТОГО		9991	3207
ВСЬОГО		144948	37666

Індекс може приймати значення від 0 (повна децентралізація) до 10000 (абсолютна монополія). При значенні індексу 1000 і менше ринок є немонополізованим (нормальним для конкуренції), а 1800 і більше – монополізованим (неконкурентним).

Ринок для підтримки нормальної ринкової конкуренції вважається безпечним, якщо:

- на ринку діють 10 і більше фірм;
- одна фірма не займає більш 31% ринку;

- дві фірми не займають більш 44% ринку;
- три фірми не займають більш 54% ринку.

Порядок розрахунку і значення індексу Харфіндела-Хіршмана за даними 2005/06 навчального року по загальній кількості студентів у кожному з ВНЗ наведено у табл. 3.4

Таблиця 3.4

Розрахунок індексу Харфіндела-Хіршмана для ринку освітніх послуг Дніпропетровської області (загальна кількість студентів)

№	ВНЗ	Частка ринку	Частка в квадраті
13	Дніпропетровська державна фінансова академія (ДДФА)	1.83%	3.36
14	Академія митної служби України (АМСУ)	1.03%	1.06
15	Обласний комунальний вищий навчальний заклад "Інститут підприємства "Стратегія"	1.14%	1.29
16	Юридична академія МВС України	1.85%	3.42
17	Закрите акціонерне товариство Дніпропетровський університет економіки та права	4.51%	20.30
18	Закрите акціонерне товариство дніпропетровський медичний інститут народної медицини	0.38%	0.15
19	Товариство з обмеженою відповідальністю "Дніпропетровський гуманітарний університет"	0.14%	0.02
20	Приватний навчальний заклад "Інститут ділового адміністрування"	0.82%	0.67
21	Приватне підприємство вищий навчальний заклад приватної форми власності "Нікопольський економічний університет "з ОПФ прив.підприєм."	0.50%	0.25
22	Західно-донбаський приватний інститут економіки і управління у формі закритого акціонерного товариства	0.55%	0.30
ВСЬОГО:		100.00%	824.22
ІХХ		824.22	

Лідером на ринку освітніх послуг серед ВНЗ Дніпропетровської області по загальній кількості студентів є Національна металургійна академія України (12,97 %). Трохи меншою є частка Криворізького технічного університету – 12,35%. На 1% менше ринку утримує Дніпропетровський національний

університет. Національний гірничий університет займає четверту позицію з часткою ринку в 10,32%.

Державні ВНЗ охоплюють 93,1 % ринку освітніх послуг Дніпропетровської області. Серед ВНЗ недержавної форми власності лідером є Закрите акціонерне товариство Дніпропетровський університет економіки та права (4,5%).

Розрахунок індексу Харфідела-Хіршмана для ринку освітніх послуг Дніпропетровської області за даними 2005/06 навчального року про загальну кількість студентів ВНЗ III-IV рівнів акредитації показав, що ІХХ у 2005 році дорівнює 824,22 одиниці ($IXX < 1000$), отже, є нормальним для конкуренції, про що також свідчать наступні дані:

- кількість ВНЗ в області перевищує 10 і дорівнює 22;
- частина ринку лідера (НМетАУ) складає 12,97%;
- частина ринку двох основних ВНЗ (НМетАУ і КТУ) складає 25,32 %;
- три основні ВНЗ (НМетАУ, КТУ, ДНУ) займають частину ринку 36,82%;
- частина ринку чотирьох основних ВНЗ Дніпропетровської області (НМетАУ, КТУ, ДНУ і НГУ) складає 47,13%.

Аналогічно було розраховано ІХХ й по наступним критеріям табл. 3.4

Як видно з таблиці індекс Харфіндела-Хіршмана для ВНЗ Дніпропетровської області за різними критеріями коливається в межах від 810,3 (кількість студентів заочної форми навчання) до 873,1 (кількість студентів, яких було прийнято на початковий цикл навчання).

Таблиця 3.5

Ступінь монополізації ринку освітніх послуг Дніпропетровської області

	ІХХ
Кількість студентів, усього	824.22
Прийнято на початковий цикл навчання	873.14
Випущено з ВНЗ	838.83
Чисельність студентів денної форми навчання	860.14
Чисельність студентів заочної форми навчання	810.34

Значення індексу говорить про зростаючі темпи конкуренції між вищими навчальними закладами III-IV рівнів акредитації, що зумовлено реорганізацією закладів вищої освіти.

3.2. Сегментування ринку освітніх послуг Національного гірничого університету

На даному етапі роботи необхідно виявити, проаналізувати та спрогнозувати сегменти споживачів для Національного гірничого університету та їхню місткість. Використовуючи критерії, по яким була проведена сегментація ринку освітніх послуг Дніпропетровської області, розробимо сітку сегментації студентів зарахованих на перший курс до НГУ за станом на 01.08.2006 р.

В табл. 3.6 наведено інформацію про студентів, зарахованих на перший курс до НГУ.

Таблиця 3.6

Студенти, що зараховані на 1 курс НГУ

Сегменти студентів, осіб	Разом по НГУ		Інститут економіки		Гірничий факультет		Електротехнічний	
	04-05	05-06	04-05	05-06	04-05	05-06	04-05	05-06
Державне замовлення	1043	1082	112	120	184	195	165	170
По контракту	937	908	156	329	102	120	79	85
Мешканці м. Дніпропетровськ	809	1390	216	314	37	47	85	76
Мешканці Дніпропетровської області	715	600	122	135	160	268	119	179

Аналіз таблиці про студентів, зарахованих на перший курс до НГУ дає змогу просегментувати споживачів освітніх послуг НГУ за наступними критеріями:

1. Аналізуючи сегменти ринку освітніх послуг для НГУ можна зробити висновок, що за географічними критеріями основну частину клієнтів Національного гірничого університету в 2005/06 н.р. складають мешканці м. Дніпропетровська (близько 52%), а 46 % - мешканці Дніпропетровської області, 2% - інших регіонів України. В 2004/05 н.р. ці цифри склали 54%, 45% й 1% відповідно, що свідчить про збільшення кількості клієнтів-мешканців Дніпропетровської області й інших регіонів України.

У зв'язку з тим, що збільшується кількість абітурієнтів, що надійшли в даний ВНЗ з області, важливо не забувати про молодь, що проживає на території Дніпропетровської області, адже велика частина випускників середніх навчальних закладів у сільській місцевості, у селищах міського типу й у маленьких містах поблизу обласного центра бажає надходити саме в цей ВНЗ.

На рис. 3.9 наведено об'ємне представлення профілю цих двох сегментів.

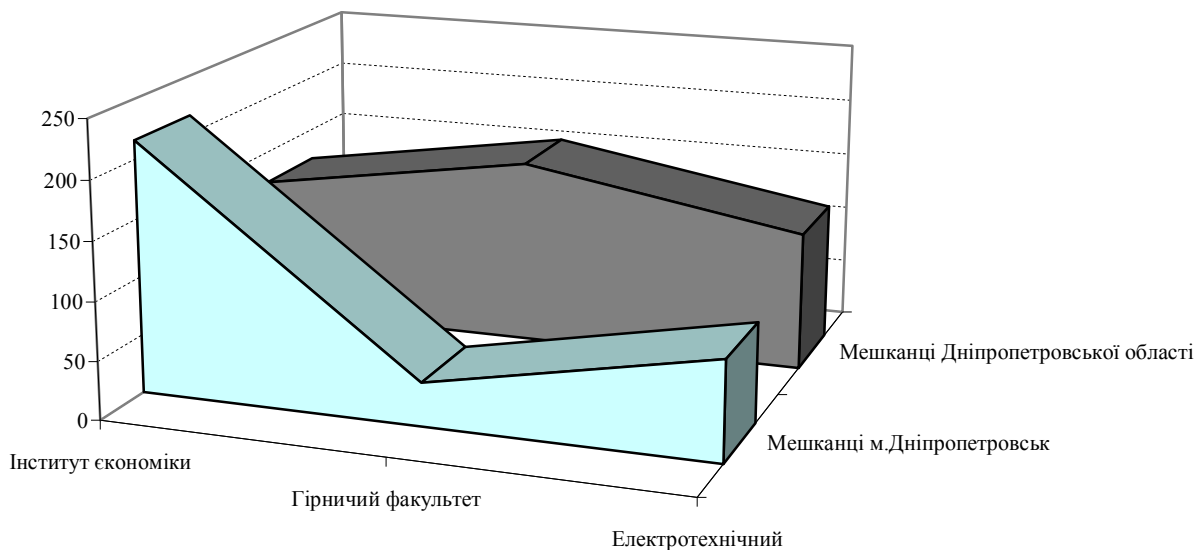


Рис. 3.9. Об'ємне представлення профілю сегментів за географічним критерієм (набір 2005/06 н.р.)

У 2005/06 н.р. для інституту економіки основна частина студентів мешкає в місті Дніпропетровськ –70%; для гірничого факультету основний контингент

студентів – мешканці області й інших регіонів (близько 85 %); для інституту електроенергетики цей показник дорівнює 70%. У порівнянні з 2004/05 набором студентів ці показники не дуже змінилися: для інституту економіки 64% - мешканці м. Дніпропетровська, для гірничого факультету приблизно 82% - мешканці області, для інституту електроенергетики 52% - мешканці області, що свідчить про збільшення кількості абітурієнтів з Дніпропетровської області.

Серед абітурієнтів є також представники інших гірничо-видобувних регіонів України (близько 2%). Специфіка НГУ як ВНЗ, що здійснює підготовку фахівців за напрямом "Гірництво", потребує сегментацію споживачів за регіонами України. З цих позицій споживачів освітніх послуг НГУ можна розділити на мешканців Дніпропетровської області та тих, хто приїжджає із Донецького, Луганського та Львівсько-Волинського регіонів – регіонів де гірництво займає провідне місце у структурі промисловості (стратегічним сегментом є гірничовидобувна галузь та галузі, що її забезпечують).

2. Аналізуючи сегменти ринку освітніх послуг для НГУ можна зробити висновок, що за соціально-економічними критеріями частина клієнтів Національного гірничого університету, що навчається за бюджетом складає 54% В Інституті економіки кількість студентів, що навчаються по контракту перевищує кількість «бюджетників». Так, у 2005/2006 навчальному році на контрактній основі в Інститут економіки надійшли 73% абітурієнтів. Аналогічний показник на гірничому факультеті та інституті електроенергетики склав 38 та 33 % відповідно. Порівняно з 2004/05 н.р. ці показники становили 58%, 36% та 32% відповідно, що говорить про збільшення кількості студентів, що навчаються на контрактній основі.

3. Одним з важливих критеріїв сегментування за соціально-економічними критеріями споживачів освітніх послуг ВНЗ є структура абітурієнтів за типом закінчення навчальних закладів (рівень освіти споживачів), за яким споживачів можна розділити на тих, хто закінчив старшу школу, технікуми та училища. Серед абітурієнтів національного гірничого університету 91 % складають

споживачі, що закінчили старшу школу, 6% - це випускники технікумів а 3% - випускники училищ. На рис. 3.10 представлено профіль цих трьох сегментів. Порівняно з 2005/06 н.р. ці показники не сильно змінилися і становили 88%, 9% та 3% відповідно.

Згідно рисунка основними споживачами освітніх послуг є особи, які закінчили навчальні заклади в поточному році (основна та старша загальна освітня школа, професійно-технічні навчальні заклади, вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації), причому випускники основної та старшої школи формують стратегічні сегменти ринку освітніх послуг на якому діє НГУ.

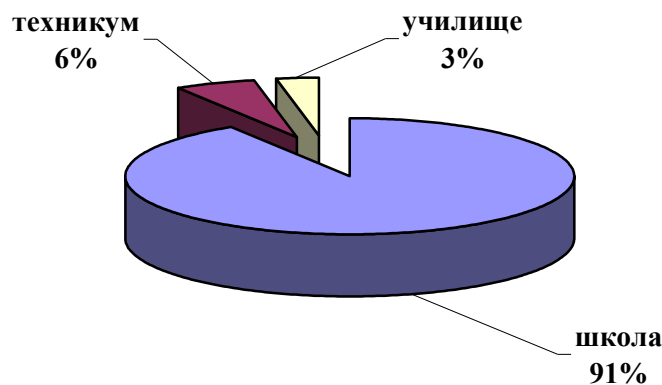


Рис. 3.10. Структура абітурієнтів НГУ за типом закінчення навчальних закладів (набір 2005-2006 н.р.)

Коли кількість змінних (критеріїв), що аналізуються, невелика й нараховує два або три, виділені сегменти можуть бути представлені кубом – для випадку з трьома змінними [27].

В якості приклада розглянемо схему сегментування базового ринку споживачів освітніх послуг для Національного гірничого університету за вищерозглянутими властивостями споживачів:

- географічна змінна
- поведінкова змінна
- рівень освіти споживачів

Оцінку кожної з властивостей будемо відкладати по перпендикулярним осям. Вказані три напрями розділімо на частини. Це може бути значення змінної або

діапазон зміни. Подібний розподіл осей дозволяє розділити простір, обмежений трьома напрямками, на сітку. Така сітка зветься сіткою сегментування (рис. 3.11)

Кожна з виділених клітинок розглядається як потенційний або діючий сегмент.

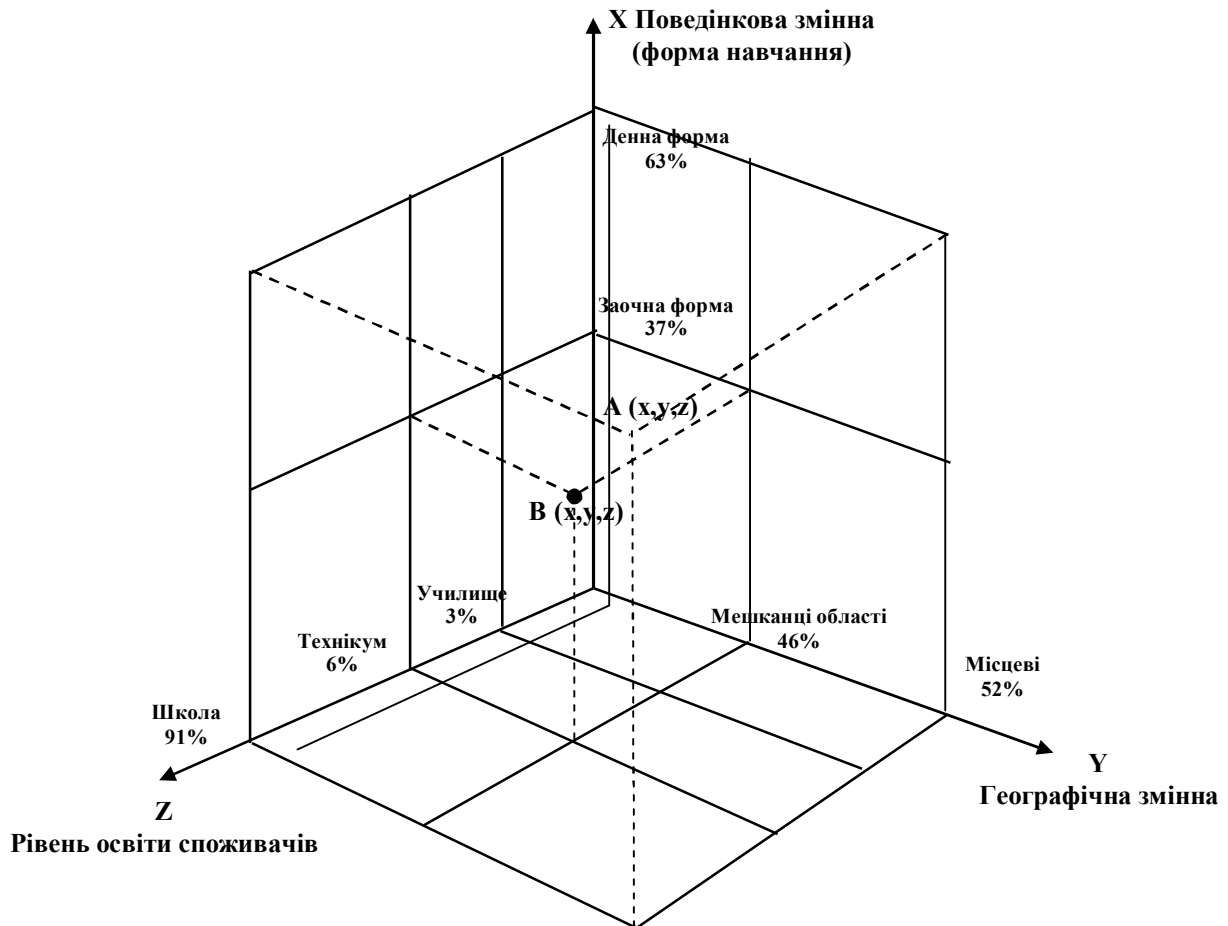


Рис. 3.11 – Трьохмірна сітка сегментування споживачів освітніх послуг НГУ

Побудована сегментна структура дозволяє оцінити положення діючих сегментів. А незаповнені клітинки відображають положення нових потенційних сегментів.

Так точка А на рис. 3.111 відображає положення сегменту, який репрезентує споживачів випускників старшої школи міста Дніпропетровськ, які поступають на денну форму навчання; точка В репрезентує сегмент споживачів мешканців області, що закінчили професійно-технічні навчальні заклади, та обирають заочну форму навчання

Таким чином для Національного гірничого університету в якості цільових може бути відібрано наступні головні сегменти, які представлено на рис.3.12.

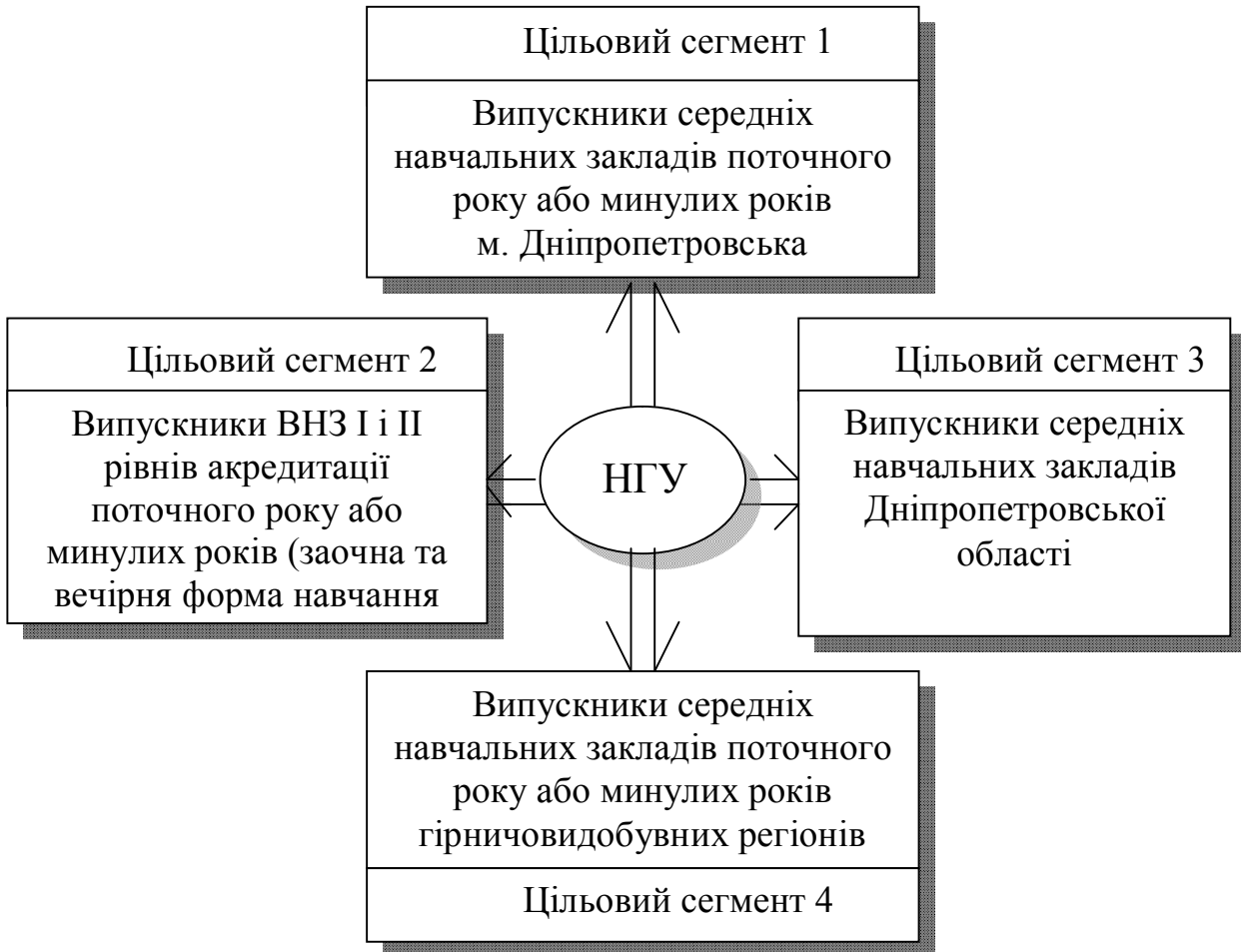


Рис. 3.12. Цільові сегменти Національного гірничого університету

З рис. 3.12. бачимо, що НГУ необхідно чинити маркетинговий вплив на цільові аудиторії, до яких належить:

- молодь у віці від 16 до 20 років, що бажає отримати вищу освіту, (випускники середніх навчальних закладів та ВНЗ I-II рівнів акредитації поточного року або минулих років міста Дніпропетровськ і Дніпропетровської області);

- молодь у віці від 16 до 20 років, що бажає отримати вищу освіту, (випускники середніх навчальних закладів та ВНЗ I-II рівнів акредитації поточного року або минулих років гірничо-видобувних регіонів України).

Оцінимо обрані сегменти за параметром «потенційні абітурієнти». Метою цього маркетингового дослідження є різнобічний аналіз ситуації в різних сегментах ринку освітніх послуг в Дніпропетровському регіоні. При цьому вирішувалася задача визначення обсягу й специфіки потенційного ринку освітніх послуг Національного гірничого університету, визначення обсягу й специфіки діючих ринків освітніх послуг в місті : частку потенційних абітурієнтів, які орієнтуються на вступ на економічні й інженерні спеціальності. Для цього було застосовано анкетне опитування випускників шкіл, гімназій, ліцеїв; в процесі організації даної процедури дослідження була використана районна суцільна вибірка – в кожному районі міста (в восьми районах) були відібрані по три об'єкти (гімназія чи ліцей; школа, яка розміщена в центрі міста; школа, яка розміщена на окраїні міста); в межах кожного проводилося суцільне опитування усіх учнів в одному з випускних класів. Всього в цих класах (по спискам) навчаються 1075 чоловік; були опитані 806 чоловік, тобто 75% усіх учнів. Таким чином, були опитані троє з кожних п'яти учнів, що в цілому, з урахуванням структури опитаних, дозволяє зробити висновок про репрезентативність даних проведеного дослідження по відношенню до всіх учнів середніх навчальних закладів міста.

Паралельно з опитуванням учнів випускних класів було проведено опитування батьків абітурієнтів чотирьох ВНЗ: Національний гірничий університет, Дніпропетровський національний університет, Придніпровська державна академія будівництва та архітектури й Національна металургійна академія України. В масив дослідження попали 137 анкет. Тип вибірки дозволяє зробити висновки про загальні тенденції ставлення батьків абітурієнтів до їх подальшим планам навчання в ВНЗ.

Маркетингове дослідження ринку освітніх послуг м. Дніпропетровська показало наступне: в місті функціонують 1092 середні школи, де навчаються 469,5 тисяч дітей. Система вищої освіти в області об'єднує 69 вищих закладів (враховуючи філіали), з яких 45 ВНЗ мають I-II рівні акредитації й 24 ВНЗ – III-IV рівень акредитації, де навчаються 157,7 тисяч студентів денної, заочної,

вечірньої форм навчання. В області за рахунок бюджетів різних рівнів вища освіта отримує 58,3% студентів ВНЗ I-II рівнів акредитації й 62,6% - в ВНЗ III-IV рівнів акредитації.

Таким чином, потенційний ринок освітніх послуг в м. Дніпропетровську складає 85-90% загальної кількості учнів в випускних класах шкіл, гімназій, ліцеїв, тобто 123206-130453 чоловік.

Переходячи до аналізу обсягів діючих ринків освітніх послуг, відмітимо наступне: із-за складності виділення конкретної спеціальності в період проведення опитування, випускники, відповідаючи на питання про вибір професійної орієнтації, мали можливість назвати не одну, а декілька спеціальностей, напрямів професійної діяльності, які будуть їх цікавити при вступу до ВНЗ (тому сума відповідей на питання перевищує 100%). Дані проведеного дослідження говорять про те, що ті чи інші напрями професійної діяльності вибрали такі частки опитаних (наведений процент до кількості респондентів, які збираються поступати до ВНЗ): економіка – 41%, правознавство – 16%, іноземні мови – 19%, гуманітарні спеціальності – 31%, інженерні спеціальності – 16%, природознавчі спеціальності (фізика, хімія, біологія й ін.) – 13%, інформаційні й комп'ютерні технології, програмування – 6%.

Дослідження показало, що батьки зацікавлені у вступі дітей на визначені спеціальності наступним чином. Так, був визначений рівень зацікавленості опитаних батьків випускників в різних спеціальностях (% опитаних батьків): 43% - економічні спеціальності, 20% - правознавство, 22% - іноземні мови, 22% - гуманітарні спеціальності, 24% - інженерні спеціальності, 8% - природознавчі спеціальності (фізика, хімія, біологія й інші), 2% - інформаційні й комп'ютерні технології, програмування. Як бачимо, думки випускників й їх батьків, які пов'язані з вибором ВНЗ для вступу й отримання спеціальності, практично співпадають, що є показником дійсності освітніх планів опитуваних.

1.3. Виявлення та формування конкурентних переваг Національного гірничого університету на ринку освітніх послуг

Попередні дослідження виявили основні сегменти споживачів освітніх послуг НГУ: мешканці гірничовидобувних регіонів, які в більшості, обирають напрям підготовки “Гірництво” та мешканці м. Дніпропетровськ і області, які обирають усі інші спеціальності.

Говорячи про перший сегмент, то сьогодні НГУ - це один з 8 ВНЗ в Україні, що здійснюють підготовку фахівців за напрямом “Гірництво”. Але серед них за повнотою представництва спеціальностей він є монополістом. Усі інші 7 ВНЗ все ж таки поступаються ветерану в підготовці фахівців для гірничої промисловості. Підтвердженням тому є: міжнародне визнання НГУ як елітарного провідного вищого закладу освіти України з гірництва завдяки успіхам в навчальній, науковій, господарській, міжнародній та інших сферах діяльності, що спрямовані у майбутнє. Випускники ВНЗ працюють в Україні, країнах СНД, а також у Китаї, Румунії, Болгарії, Угорщині, Німеччині .

Підготовка фахівців за рештою галузей знань виконується в більшості ВНЗ м. Дніпропетровська, що конкурують один з одним по окремим групам спеціальностей. Причому всі намагаються забезпечити якомога кращий рівень освіти студентів, використовуючи для цього різноманітні заходи (вводяться нові форми навчання та рівні освіти, налагоджуються зв'язки з іноземними навчальними закладами, створюються студентські спілки, проводяться наукові конференції за різними тематиками, тощо).

Тому дуже важливо оцінити позиції НГУ серед провідних технічних вищих навчальних закладів м. Дніпропетровська саме на другому сегменті – мешканці цього міста

На даному етапі роботи для оцінки позицій ВНЗ на ринку освітніх послуг виникає необхідність створення комплексного механізму, який би дозволив відслідкувати та оцінити чинники, що впливають на рішення споживачів освітніх послуг при виборі вищого навчального закладу.

Критерії привабливості ВНЗ, які включають майбутні вигоди і сподівання споживачів по відношенню до вищої освіти, можуть бути досить різноманітними. Це може бути і зручне місце розташування ВНЗ, і високий рівень викладання, і реноме професорсько-викладацького складу, і доступні ціни на освітні послуги, і вигідні умови надходження, і можливість цікавого проведення дозвілля і т.п. Цей аспект необхідно ретельно аналізувати, тому що він безпосередньо зв'язаний з мотивацією споживачів освітніх послуг. Можливості і бажання споживачів тісно пов'язані з відношенням споживачів до пропонованих освітніх послуг і до ВНЗ. Наскільки це відношення цікаве, сприятливе, негативне чи навіть вороже залежить багато в чому від іміджу ВНЗ і їхньої репутації на ринку вищої освіти. На підставі поведінкових критеріїв можна виявити розходження в поведженні споживачів і вивчити моделі придбання і споживання освітніх послуг, що дасть можливість ВНЗ приймати оптимальні управлінські рішення, пов'язані з здійсненням своєї освітньої і маркетингової діяльності.

Національний гірничий університет та кафедра маркетингу постійно проводять дослідження ринку освітніх послуг Дніпропетровської області з метою виявлення потреб абітурієнтів і, відповідно, залучення до університету все більшої їх кількості. З 2004 року кафедрою маркетингу НГУ проводиться опитування абітурієнтів у провідних ВНЗ Дніпропетровської області, у якому взяло участь 1582 абітурієнта та їх батьків. Результати проведеного маркетингового дослідження дозволили розробити систему показників для оцінки позицій вищого навчального закладу на регіональному ринку освітніх послуг.

Комплексна система показників, за якими проводиться опитування, складається з трьох напрямів:

- критеріїв щодо вибору ВНЗ;
- критеріїв щодо вибору спеціальності;
- критеріїв щодо ефективності комунікаційної діяльності ВНЗ.

Числові значення цих критеріїв представлено в табл. 3.7 - 3.9.

Таблиця 3.7

Числові значення критеріїв щодо вибору ВНЗ

	НГУ	ДНУ	ПДАБА	ДМетАУ
Авторитет ВНЗ	0.12	0.18	0.1	0.11
Місцезнаходження	0.05	0.02	0.03	0.02
Вартість навчання	0.05	0.02	0.04	0.05
Порада батьків, друзів	0.02	0.05	0.06	0.05

Таблиця 3.8

Числові значення критеріїв щодо вибору спеціальності у ВНЗ

	НГУ	ДНУ	ПДАБА	ДМетАУ
Власне бажання	0.3	0.3	0.5	12
Престижність спеціальності	0.21	0.15	0.15	0.13
Можливість заробляти	0.17	0.12	0.1	0.22
Затребуваність спеціальності	0.13	0.14	0.13	0.2
Порада батьків	0.19	0.3	0.2	0.23

Таблиця 3.9

Числові значення критеріїв щодо ефективності комунікаційної діяльності ВНЗ

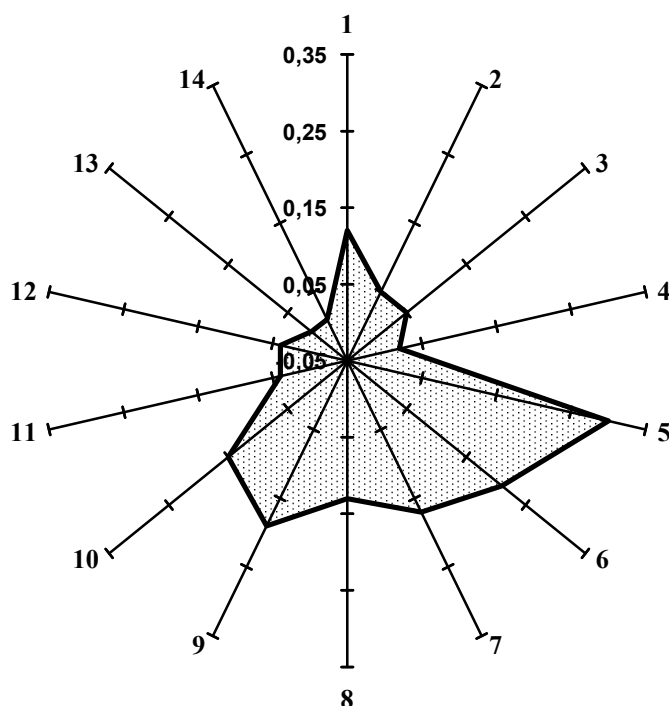
Прийняли рішення під впливом:	НГУ	ДНУ	ПДАБА	ДМетАУ
Власне бажання	0.15	0.17	0.14	0.16
Порада рідних, друзів	0.04	0.04	0.05	0.03
Наполягання батьків	0.04	0.03	0.03	0.02
Під впливом реклами	0.01	0.01	0.01	0.01
Випадково	0.01	0.03	0.01	0.01

Для розрахунку узагальнюючих показників по кожному з блоків питань пропонується використання методу “павутина”, реалізація якого являє собою розрахунок площ багатокутників узагальнення в рамках кожного блоку моніторингу.

Для цього проведемо з гіпотетичного центра координат n-ну кількість осей, кожна з яких характеризує окремий показник з конкретного блоку комплексу показників системної оцінки.

Осі розташуємо під рівними кутами по відношенню одна до одної. На кожній з осей відкладемо числове значення, яке отримано за допомогою розрахунків табл. 3.7-3.9 для кожного питання включеного в дослідження.

Потім з'єднаємо отримані крапки прямими лініями й одержуємо плоский багатокутник, який є аналогом графіка в полярній системі координат та відбиває розподіл величин відносно початку координат (рис.3.13).



1- Авторитет ВНЗ; 2 – Місце знаходження; 3 – Вартість навчання; 4 – Порада батьків, друзів щодо вибору ВНЗ; 5 – Власне бажання щодо вибору ВНЗ; 6 – Престижність спеціальності у ВНЗ; 7 – Можливість заробляти після закінчення ВНЗ; 8 – Затребуваність спеціальності у ВНЗ; 9 – Порада батьків щодо вибору спеціальності; 10 – Власне бажання щодо вибору спеціальності; 11 – Порада рідних, друзів щодо вибору спеціальності; 12 – Наполягання батьків у прийнятті рішення; 13 – Впливом реклами на вибір ВНЗ; 14 – Випадковість вибору

Рис. 3.13 – Графічна інтерпретація критеріїв щодо вибору споживачем НГУ

У цьому зв'язку становить інтерес числова інтерпретація рівня привабливості ВНЗ. Для цього розрахуємо площу отриманого багатокутника, яка складається з площ трикутників утворених градаційними шкалами, по формулі:

$$S = 0,5 \sin \frac{360^\circ}{n} (A_1 \times A_2 + A_1 \times A_2 + \dots + A_n \times A_1)$$

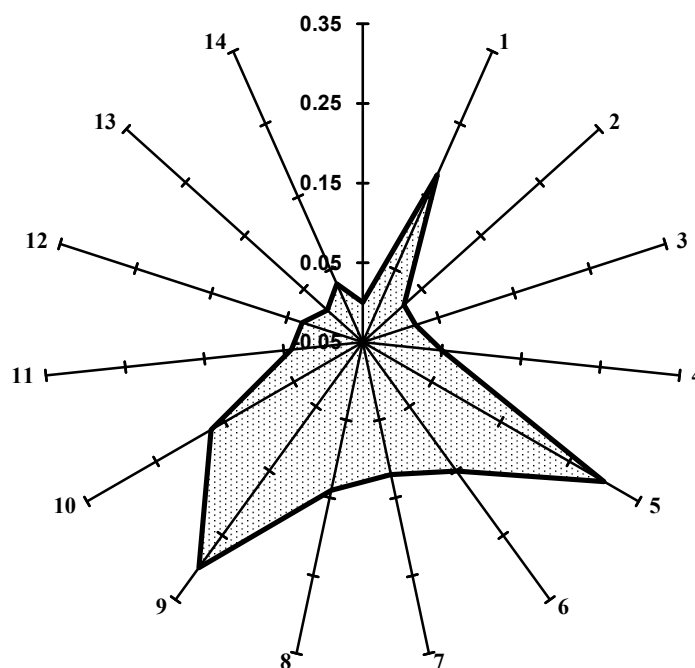
де S_r – площа r -го багатокутника оцінки привабливості ВНЗ;

r – блоки питань;

$A_1 \dots A_2$ – індексні значення питань блоку;

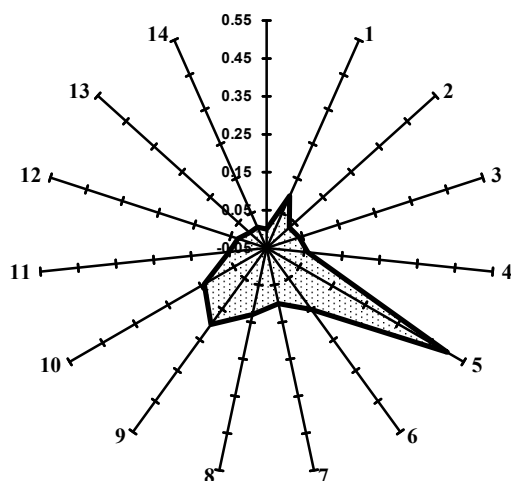
N – кількість питань блоку.

При використанні в розрахунках даної формули необхідно врахувати, що кількість вершин у багатокутнику не може бути менше трьох, а бальні значення оцінок можуть коливатися від нуля до верхньої границі градаційної шкали.



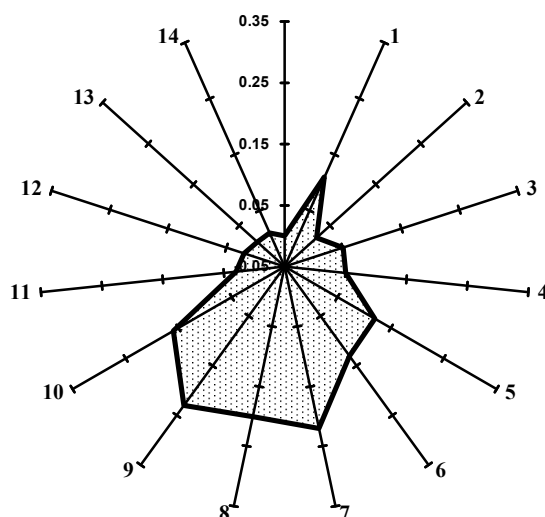
1 – Авторитет ВНЗ; 2 – Місце знаходження; 3 – Вартість навчання; 4 – Порада батьків, друзів щодо вибору ВНЗ; 5 – Власне бажання щодо вибору ВНЗ; 6 – Престижність спеціальності у ВНЗ; 7 – Можливість заробляти після закінчення ВНЗ; 8 – Затребуваність спеціальності у ВНЗ; 9 – Порада батьків щодо вибору спеціальності; 10 – Власне бажання щодо вибору спеціальності; 11 – Порада рідних, друзів щодо вибору спеціальності; 12 – Наполягання батьків у прийнятті рішення; 13 – Впливом реклами на вибір ВНЗ; 14 – Випадковість вибору

Рис. 3.14 – Графічна інтерпретація критеріїв щодо вибору споживачем ДНУ



1 – Авторитет ВНЗ; 2 – Місце знаходження; 3 – Вартість навчання; 4 – Порада батьків, друзів щодо вибору ВНЗ; 5 – Власне бажання щодо вибору ВНЗ; 6 – Престижність спеціальності у ВНЗ; 7 – Можливість заробляти після закінчення ВНЗ; 8 – Затребуваність спеціальності у ВНЗ; 9 – Порада батьків щодо вибору спеціальності; 10 – Власне бажання щодо вибору спеціальності; 11 – Порада рідних, друзів щодо вибору спеціальності; 12 – Наполягання батьків у прийнятті рішення; 13 – Впливом реклами на вибір ВНЗ; 14 – Випадковість вибору

Рис. 3.15 – Графічна інтерпретація критеріїв щодо вибору споживачем ПДАБА



1 – Авторитет ВНЗ; 2 – Місце знаходження; 3 – Вартість навчання; 4 – Порада батьків, друзів щодо вибору ВНЗ; 5 – Власне бажання щодо вибору ВНЗ; 6 – Престижність спеціальності у ВНЗ; 7 – Можливість заробляти після закінчення ВНЗ; 8 – Затребуваність спеціальності у ВНЗ; 9 – Порада батьків щодо вибору спеціальності; 10 – Власне бажання щодо вибору спеціальності; 11 – Порада рідних, друзів щодо вибору спеціальності; 12 – Наполягання батьків у прийнятті рішення; 13 – Впливом реклами на вибір ВНЗ; 14 – Випадковість вибору

Рис. 3.16 – Графічна інтерпретація критеріїв щодо вибору споживачем НМетАУ

Нижче наведена числова інтерпретація рівнів привабливості вищого навчального закладу.

$$S_{\text{НГУ}} = 0,5 \sin \frac{360^\circ}{14} (0,12*0,05+0,05*0,05+0,05*0,02+0,02*0,15+0,15*0,04+0,04*0,04+0,04*0,01+0,01*0,01+0,01*0,31+0,31*0,21+0,21*0,17+0,17*0,13+0,13*0,12)=0,0565$$

$$S_{\text{ДНУ}} = 0,5 \sin \frac{360^\circ}{14} (0,18*0,02+0,02*0,02+0,02*0,02+0,02*0,3+0,3*0,15+0,15*0,12+0,12*0,14+0,14*0,3+0,3*0,17+0,17*0,04+0,04*0,03+0,3*0,01+0,01*0,03+0,03*0,18)=0,0568$$

$$S_{\text{ПДАБА}} = 0,5 \sin \frac{360^\circ}{14} (0,1*0,03+0,03*0,04+0,04*0,06+0,06*0,5+0,5*0,15+0,15*0,01+0,01*0,13+0,2*0,14+0,14*0,05+0,05*0,03+0,03*0,01+0,01*0,01+0,01*0,1)=0,0558$$

$$S_{\text{ДМА}} = 0,5 \sin \frac{360^\circ}{14} (0,11*0,02+0,02*0,05+0,05*0,05+0,05*0,12+0,12*0,13+0,13*0,22+0,22*0,2+0,2*0,23+0,23*0,16+0,16*0,03+0,03*0,02+0,02*0,01+0,01*0,11)=0,0520$$

Провівши розрахунки рівнів привабливості вищого навчального закладу для чотирьох провідних ВНЗ Дніпропетровської області (НГУ, ДНУ, ПДАБА і ДМетАУ), одержимо наступні значення, які доцільно відобразити на рис. 1.19.

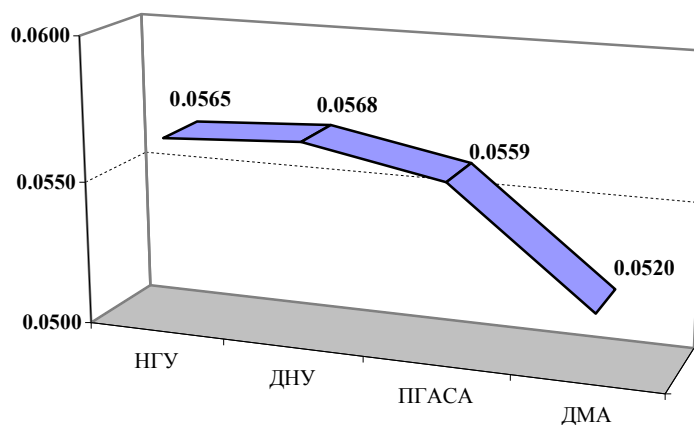


Рис. 3.17 – Значення коефіцієнтів рівнів привабливості ВНЗ

Таким чином, можна зробити узагальнений висновок про те, що рівень привабливості НГУ знаходиться на другій позиції після ДНУ й має високе значення за рахунок того, що цей ВНЗ має високий авторитет серед абітурієнтів та зручне розташування у місті, що в значній мірі покращує ступінь готовності потенційних споживачів до вибору цього закладу. Цікаво зазначити, що ПГАСА має найбільшу особисту схильність абітурієнтів до отримання освітніх послуг саме в цьому ВНЗ. Батьки абітурієнтів найбільш віддають перевагу ДНУ.

Однак, подібна система показників оцінки допомагає скласти тільки первісне враження про привабливість ВНЗ. Однак, споживачам, крім загальної оцінки, яка впливає на вибір ВНЗ, необхідно ще знати ринкові шанси ВНЗ.

Найбільш прийнятним видом оцінки, який дозволяє з великою часткою імовірності це визначити є використання методики “портфельного аналізу торговельного простору”. При оформленні результатів аналізу у виді двомірної матриці оціночними показниками будуть виступати значення:

По-перше, темпи зміни кількості студентів в ВНЗ, що аналізуються (за період 2005-2006 н.р).

По-друге, частка ринку освітніх послуг, що займає ВНЗ

Використовуючи дані про кількість студентів, що навчаються у ВНЗ Дніпропетровської області за період 2005-2006 н.р можна побудувати матриці привабливості.

Аналіз даної матриці дозволив визначити лідерів в аналізованому сегменті ринку освітніх послуг залежно від частки ринку, а також становище ВНЗ на ринку, тобто виділити групи ВНЗ, які перебувають в одному квадранті і є прямими конкурентами. Так до першої групи відносяться НГУ, ДНУ та ДметАУ – ВНЗ з значною часткою ринку та позитивними темпами приросту студентів. До другої групи відносяться ДНУЗ та ПДАБА – ВНЗ з незначною часткою ринку, але значним приростом студентів.

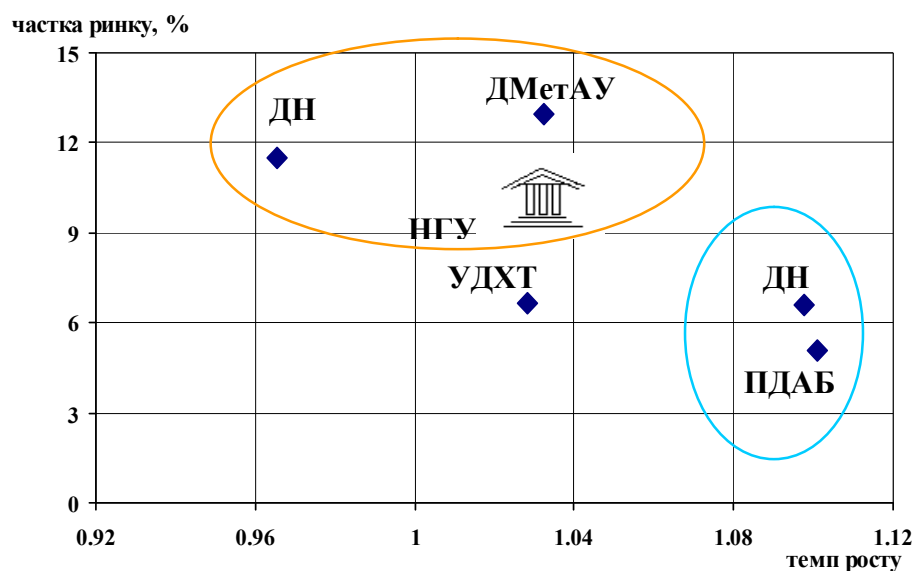


Рис. 3.18 – Двомірна матриця методикою “портфельного аналізу торговельного простору”

Проведена оцінка становища ВНЗ стосовно конкурентів дозволила побудувати порівняльний профіль цих закладів (рис. 3.19). Пропонується ранжирування факторів успіху в залежності від їх реального значення а також їх оцінка за п'ятибальною шкалою. У ході дослідження було встановлено найбільш важливі фактори успіху:

- кількість абітурієнтів, що забезпечує охоплення споживачів;

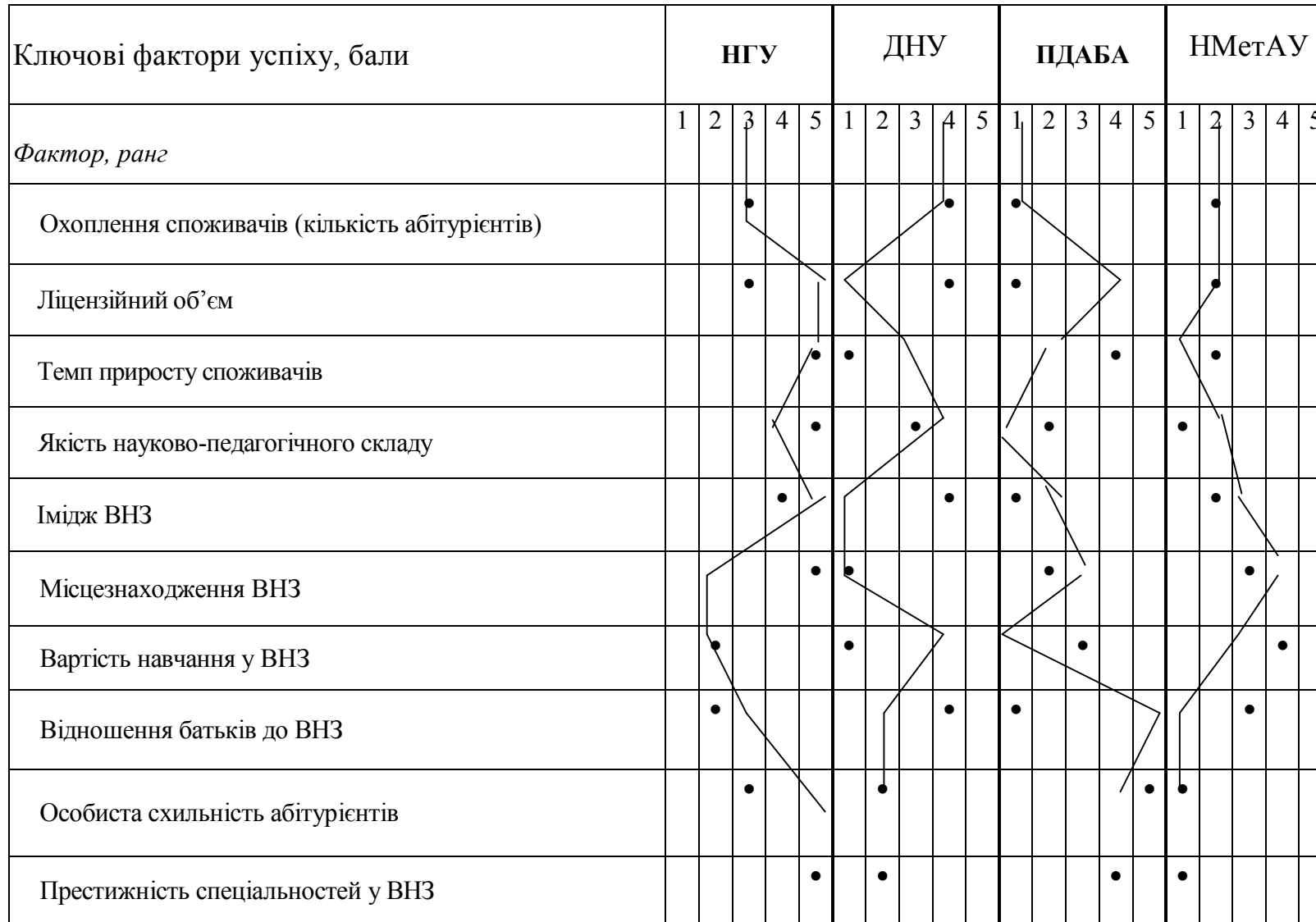


Рис. 3.19 – Ключові фактори успіху ВНЗ

- темп приросту споживачів;
- якість науково-педагогічного складу;
- авторитет ВНЗ;
- місцезнаходження ВНЗ;
- вартість навчання у ВНЗ;
- відношення батьків до ВНЗ, є важливим фактором за рахунок того, що часто впливають на вибір клієнта по відношенню до ВНЗ, а також є кінцевими платниками за навчання;
- особиста схильність абітурієнтів;
- престижність спеціальностей у ВНЗ.

Дослідження факторів успіху дозволило побудувати профілі провідних ВНЗ ринку освітніх послуг, що дало можливість оцінити їхні позиції на цьому ринку, фактори успіху, сильні і слабкі сторони. Виходячи із середніх оцінок, сила факторів успіху розподілилася в такий спосіб:

- Національний гірничий університет та Дніпропетровський національний університет мають практично однакову силу факторів успіху (3-5 балів) і при цьому є конкурентами по багатьом напрямом підготовки, тому що працюють практично на одних сегментах, які забезпечують їм частку ринку. Ці два ВНЗ є політехнічними, але НГУ є одночасно і політехнічним й у той же час готує фахівців для вузькопрофільних організацій, що мають об'єктивно задане територіальне положення (підприємства гірничодобувної промисловості).

- ПДАБА та НМетАУ мають силу факторів успіху також однакову (2-3 бали), але фактично прямими конкурентами не є через спрямованість на різні сегменти споживачів ринку освітніх послуг.

Аналізуючи дослідження конкурентних переваг ВНЗ, можна зробити висновок, що НГУ є конкурентоспроможним по таким факторам, як місцезнаходження ВНЗ, авторитет ВНЗ та якість науково-педагогічного складу. А такі фактори, як вартість навчання у ВНЗ, відношення батьків до ВНЗ, особиста схильність абітурієнтів, престижність спеціальностей у ВНЗ,

охоплення споживачів та ліцензійний об'єм, треба вдосконалювати, щоб вони стали конкурентними перевагами НГУ.

Також, аналізуючи дані, можна визначити додаткові елементи привернення споживачів, які формують позитивну думку про НГУ:

- Міжнародні лінгвістичні та культурні центри, редакції наукових журналів, музей історії, геолого-мінералогічний музей (НГУ).

- Членство ВНЗ у громадських організаціях, таких як Академія наук вищої школи, Академія інженерних наук, Академія економічних наук та таке інше.

- Наявність кафедри військової підготовки.

- Вдосконалення комунікативної політики:

- робота з просування повинна мати більш цілеспрямований та регулярний характер;

- залучення більшої кількості комунікативних засобів.

- Врахування специфіки в викладанні основ дисциплін (підготовка спеціалістів з таких напрямів, як “Економіка”, “Юриспруденція” тощо з урахуванням специфіки як самого закладу вищої освіти, так й специфіки ринку, для якого готує фахівців саме цей заклад).

- Підвищення професійного рівня викладачів, їх стажування за кордоном.

- Швидке реагування на “зовнішній” запит та формування відповідної пропозиції (створення нових або скоригованих навчальних програм і дисциплін, які за змістом мають відтворювати потреби бізнесового сьогодення).

- Залучення до навчального процесу професіоналів-практиків.

- Формування ефективної системи оцінювання набутих студентами знань.

- Подальший розвиток маркетингової діяльності ВНЗ.

- Залучення до навчального процесу іноземних викладачів-професіоналів.

Особливої уваги заслуговує електротехнічний та економічний факультети, які у відповідності до рішення Вченої Ради НГУ від 3.07.01р. було реорганізовано в Інститути при НГУ. З самого початку свого існування економічний факультет при формуванні позитивного іміджу зіштовхувався з дуже важкою проблемою: НГУ - технічний ВНЗ, і це викликало негативну

асоціацію у більшості абітурієнтів. Але він успішно виправив ці недоліки, пропонуючи дійсно якісну економічну освіту.

Важливим у формуванні іміджу НГУ також є розуміння того, що студенти представляють собою не тільки важливу цільову аудиторію, але також є головними представниками суспільної думки. Думка та поведінка студентів - потужні чинники при формуванні відношення суспільства до вищої освіти. Основою ефективних взаємовідносин із студентами в ВНЗ є вільне спілкування між адміністрацією та студентами, налагоджена система оборотного зв'язку. Ці чинники дозволили НГУ створити позитивний образ в очах суспільства і стати дійсно престижним університетом.

ВИСНОВКИ

1. Виявлено закономірності взаємозв'язку між стратегічним плануванням як процесом, структурою конкурентоспроможного потенціалу ВНЗ і процесом управління:

- окремі структурні змінні (освітні програми, структурні підрозділи, процеси і взаємозв'язки між ними) є функціями одночасно декількох зовнішніх факторів (контекстуальних змінних), тому це виключає ситуацію, коли тільки одна контекстуальна властивість буде зумовлювати стратегічний план ВНЗ і, відповідно, формувати конкурентні переваги на ринку;
- стратегічний вибір ВНЗ ґрунтується на процесі обміну обмеженими ресурсами із зовнішнім середовищем: багатосуб'єктними освітніми послугами в обмін на сплату за різноманітні (часом протирічні) потреби та очікування індивідуумів. Це обумовлює використання певних конкурентних освітянських технологій і одночасно постає критерієм оцінки ефективності діяльності ВНЗ.

2. Виконано дослідження того, як приймаються рішення щодо споживання «освітньої послуги». Виявлено, що споживач отримує інтегрований продукт ВНЗ, який містить комплекс різних товарів і послуг: власне освітні послуги, супутні послуги (організаційно-управлінські; соціальні; такі, що розвивають особистість; рекрутингові та інші), товари, що забезпечують процес навчання. Обґрунтовано, що рівень якості послуг ВНЗ залежить також від базового потенціалу та ступеня активності споживача в процесі їхнього отримання.

3. Обґрунтовано, що ефективність функціонування ВНЗ знаходиться в залежності як від ситуації на ринку освітніх послуг, так і наявності відмінних рис послуг, які забезпечують йому перевершення конкурентів, тобто наявність конкурентних переваг. Внаслідок цього основне завдання стратегічного планування ВНЗ полягає в випереджуючому створенні та коригуванні ресурсів ВНЗ, що є засадами формування конкурентного потенціалу. Такий підхід

дозволяє формалізувати стратегію ВНЗ як сукупність головних цілей розвитку і критеріїв їх досягнення у заданому інтервалі часу.

4. Розроблено модель, яка описує сформовані концептуальні засади формування конкурентного потенціалу для забезпечення обраної стратегії ВНЗ на основі збалансованої системи показників (BSC), яка відрізняється від відомих трьохмірним базисом, що ґрунтується на виявлених особливостях освітніх послуг.

Модель формування плану діяльності ВНЗ складається за результатами маркетингових досліджень і включає кількісні та якісні характеристики як функцію ринкової ситуації; послідовність визначення сукупності стратегічних цілей причинно-наслідкових зв'язків між ними за допомогою стратегічної карти.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Завьялов О. Конкурентоспособность и маркетинг // Российский экономический журнал. – 1995. - №12. – С. 15-18.
2. Макконел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: Пер. С англ. Т.1. – М.: Республика, 1993. – С.38-50.
3. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. И пред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг – СПб, Изд-во «ЛИБРА», 2000 – 372с.
5. Шевченко Л.С. Введение в маркетинг. – Харьков: Консум, 2000. – 672с.
6. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – 12-е изд.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.
7. Білоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности услуг в розничной торговой сети. - -М.: Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. - №5(25).
8. Свирейко Н.Е. Оценка конкурентоспособности масложирных продуктов. – М.: Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - №3 (41)
9. Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий. – М.: Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. - № 4(24).
10. Окрепилов В.В. Управление качеством. – М.: Экономика, 1998.
11. Падерін І.Д. Маркетинг – Дніпропетровськ, 2001. – 151 с.
12. Розробка методології оцінки і контролю конкурентоспроможного потенціалу гірничо видобувних підприємств : Звіт про НДР (заключний) // Національний гірничий університет (НГУ). - №д.р. 0101U000775. - Дніпропетровськ, 2006. – 108с.
13. Сагинова О.В. Маркетинг образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. - №1. – С. 48-50.

14. Васильченко Н. Бурсюкина Е., Северин В. Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в регионе // Маркетинг. – 2003. - №1. – С.21-27.
15. Вейлл П. Искусство менеджмента. Новые идеи для мира хаотических перемен / Пер. с англ. – М.: Новости, 1993. – 224с.
16. Волкова М.М., Звезда А.Б. Маркетинговые исследования в области образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 1999. -№6. – С.27-34.
17. Решетілова Т.Б. Оцінка конкурентоспроможності вищого навчального закладу // Науковий вісник Національного гірничого університету. – Дніпропетровськ: Вид-во НГУ, 2005. - №5. – С.10-14.
18. Оболенська Т. Ринок праці та процеси його регіональної трансформації // Економіка України. – 1998. - №5. – С.14-21.
19. Петруся Ю.Є. Інструменти маркетингу в управлінні вищим навчальним закладом // Науковий вісник Національного гірничого університету. – Дніпропетровськ: Вид-во НГУ, 2005. - №5. – с.47-51.
20. Гріфін Р.В. Яцура В. Основи менеджменту. Підруч. для студ. – Л.Бак Boston; New York Houghton Mifflin,2001. – 608 с.
21. Жизнин С.З. Азбука маркетинга. – М.: Издательство «Новости», 1999.
22. Салогубова В.М. Этапы сегментации и выбор целевых сегментов рынка образовательных услуг // Науковий вісник НГУ №5 -2005 р.- с.28
23. Ямковий В.Я. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2006/07 навчального року: Звіт Міносвіти України. – Київ, 2006.
24. Моисеева Н., Пискунова Н., Костина Г. Маркетинг и конкурентоспособность образовательного учреждения (ВУЗа) // Маркетинг. – 1999. - №5. – С. 77-99.
25. Рейтинг высших учебных заведений: «ТОП-200 Украина» // Зеркало недели. - №11 (640), 24-30 марта 2007. – стр. 14-15.

26. Салов В.О. Рейтингове оцінювання вищих навчальних закладів Дніпропетровської області: Звіт Міністерства освіти України. – Дніпропетровськ, 2007р.
27. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – 4-е вид.доп. – Київ: Лібра, 2006. – 720с.