

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Кваліфікаційна робота бакалавра з маркетингу**

**на тему: «АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ АКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТІВ»**  
**(на прикладі Київського національного лінгвістичного університету)**

*Допущено до захисту*  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 року

Студентки групи Ма 03-17  
факультету економіки і права  
денної форми навчання  
напряму підготовки 075 Маркетинг  
**Люкової Аліни Максимівни**

*Завідувач кафедри*  
*менеджменту і маркетингу*

Науковий керівник:  
Проф. Ларіна Я.С.

\_\_\_\_\_ Тарасюк М.В.

(підпис)

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів \_\_\_\_\_

Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

КИЇВ – 2021

## ЗМІСТ

Вступ .....	6
<b>РОЗДІЛ 1.....</b>	<b>10</b>
<b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ...</b>	<b>10</b>
1.1 Сутність, принципи та завдання маркетингових досліджень конкурентного середовища .....	10
1.2 Види та інструменти маркетингових досліджень конкурентного середовища у сфері послуг .....	20
1.3. Методичні підходи до маркетингового аналізу дій конкурентів та оцінювання параметрів конкурентного середовища .....	29
Висновки до розділу 1 .....	35
<b>РОЗДІЛ 2.....</b>	<b>357</b>
<b>МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КНЛУ ТА АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ АКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТІВ НА РИНКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ТА СВІТУ.</b>	<b>357</b>
2.1 Загальна характеристика діяльності КНЛУ та історія його створення .....	355
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників КНЛУ та його маркетингової діяльності, а також характеристика конкурентної структури ринку освітніх послуг в Україні.....	59
2.3 Оцінка конкурентоспроможності університету на ринку освітніх послуг .....	50
Висновки до розділу 2 .....	60
<b>РОЗДІЛ 3.....</b>	<b>678</b>
<b>НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОЇ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ КНЛУ .....</b>	<b>678</b>

3.1. Розробка конкурентної стратегії КНЛУ на ринку освітніх послуг	
3.2. Пропозиції щодо підвищення конкурентної позиції КНЛУ за допомогою вдосконалення маркетингової діяльності .....	71
Висновки до розділу 3 .....	74
Висновки.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження* визначається тим, що розгляд сучасних методів аналізу маркетингової активності конкурентів на прикладі конкретної галузі відображає їх реальну ефективність в умовах сучасного ринку освітніх послуг.

Ринок освітніх послуг – це одна з перспективних сфер діяльності, яка найбільш динамічно розвивається. Обсяги попиту і пропозиції освітніх послуг зростають досить істотно, особливо в сегменті вищої освіти. Дана сфера характеризується великим вибором і високою конкуренцією надаваних освітніх програм з боку як державних, так і недержавних установ.

Традиційно освіта була і залишається переважно об'єктом уваги і підтримки державних структур. Ця особлива турбота держави зводила необхідність маркетингу в сфері освіти до мінімуму. Однак на сучасному етапі маркетинговий підхід до управління діяльністю в цій сфері особливо актуальний, оскільки освітній галузі належить структурна трансформація відповідно до нової якості попиту на фахівців (за напрямками, профілями підготовки і т.д.).

У сучасних умовах модернізації вищої освіти, жорсткого посилення конкурентної взаємодії на українському і на міжнародному ринках освітніх послуг, економічній кризі внаслідок пандемії COVID-19, освітньому закладу надзвичайно важливо здійснювати маркетинговий підхід з метою забезпечення найбільш ефективної реалізації, як його наукового, так і освітнього, інноваційного та міжнародного потенціалу.

Питанням становлення і розвитку конкурентних відносин в цілому і по окремих галузях промисловості, як і проблемам конкурентоспроможності, присвячено велику кількість наукових досліджень. Так, різні теоретичні та практичні аспекти конкурентоспроможності були предметом дослідження М. Портера, І. Ансоффа, Дж. Робінсон, Ф. Котлера, Г. Л. Азоєва, А. Ю. Юданова, Р. А. Фатхутдінова, О. Г. Янкового, Вашків О.П., Іванов Ю.Б.,

Кіндрацька Г.І., Клименко С. М., Заруба Ю.О., Портер М., Воронкова А.Е., Тарнавська Н.П., Томпсон А.А., Шершньова З.Є., Гудзинський О. Д. і ряду інших. Кожен дослідник оцінювання конкурентоспроможності підприємства і виявлення його конкурентної позиції здійснює по-різному, враховуючи умови функціонування конкретної галузі, власний досвід і доступну інформацію. Маркетингову діяльність на ринку освітніх послуг досліджували Т. Оболенська, П. Беленький, С. Біла, С. Ілляшенко, О. Козлова, О. Кратт.

Проте окремих досліджень, що стосуються конкурентоспроможності освітніх закладів майже немає.

**Мета роботи** – розробка теоретико-методичних і прикладних засад обґрунтування маркетингової стратегії ЗВО на основі маркетингового дослідження конкурентного середовища.

**Досягнення поставленої мети вимагало вирішення наступних завдань:**

- 1) розкрити теоретичні погляди на сутність, принципи та завдання маркетингових досліджень конкурентного середовища;
- 2) проаналізувати види та інструменти маркетингових досліджень конкурентного середовища у сфері послуг;
- 3) розкрити методичні підходи до маркетингового аналізу дій конкурентів та оцінювання параметрів конкурентного середовища;
- 4) надати загальну характеристику діяльності КНЛУ та історії його створення;
- 5) провести аналіз фінансово-економічних показників КНЛУ та його маркетингової діяльності, а також надати характеристику конкурентної структури ринку освітніх послуг в Україні;
- 6) провести оцінювання конкурентоспроможності університету на ринку освітніх послуг;
- 7) розробити конкурентну стратегію КНЛУ на ринку освітніх послуг;
- 8) викласти пропозиції щодо підвищення конкурентної позиції КНЛУ за допомогою вдосконалення маркетингової діяльності.

**Об'єктом дослідження** є Київський Національний Лінгвістичний Університет.

**Предметом дослідження** є маркетингова діяльність КНЛУ та його регіональних і міжнародних конкурентів.

**Емпірична база дослідження** – маркетингова діяльність КНЛУ та його конкурентів.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження були застосовані загальнонаукові й спеціальні методи пізнання: системного підходу, абстрагування, конкретизації – для розкриття економічної сутності маркетингових досліджень; логічного узагальнення – для формування етапів та методів маркетингових досліджень; аналізу, синтезу – для досліджень та оцінки маркетингового середовища. Були використані методи економічного аналізу, статистичних досліджень – спостереження, порівняння, метод економічного моделювання, метод порівняння та групування для дослідження КНЛУ, графічний метод.

**Практична значущість дослідження.** Сформований в ході реалізації розробленої стратегії новий вигляд університету стане основною ланкою, що зв'язує навчальну, академічну, галузеву і зарубіжну науку за пріоритетними науковими напрямками.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме вдосконаленню освітніх програм КНЛУ, задоволенню всезростаючих потреб цільових споживачів в отриманні знань і навичок, застосованих в умовах інтернаціоналізації економіки і бізнесу.

В результаті буде створений сучасний університет з розвиненою інфраструктурою генерації знань і передачі цих знань в економічну і соціальну сфери, з випереджаючим рівнем підготовки кадрів для нових напрямків інноваційного розвитку України.

Дана стратегія, на наш погляд, дозволить університету бути стійкою постійно еволюціонуючою системою, яка ефективно взаємодіє з суспільством, державою і бізнесом.

**Інформаційною базою для дослідження** послуговували наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених у сфері маркетингових досліджень, в тому рахунку, досліджень конкурентного середовища, теоретичного та практичного дослідження сучасних методів маркетингових досліджень; статистично-звітна документація бази дослідження КНЛУ.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ

#### **1.1. Сутність, принципи та інструменти маркетингових досліджень конкурентного середовища**

В умовах транзитивної економіки (до якої належить і українська), коли конкуренція виступає необхідною передумовою і власне рушійною силою функціонування ринку, його важливою складовою, актуальними є питання дослідження конкурентного середовища підприємств та їх конкурентоспроможності. Загалом, конкуренція являє собою змагання, економічну суперечку між конкурентами (суб'єктами господарювання) у досягненні спільної для них мети – максимізації прибутку. В даний час в умовах інтенсифікації конкуренції, вона перетворюється власне у спосіб існування і функціонування промислового капіталу, відбивається у взаєминах різних капіталів окремих галузей. В таких умовах запорукою сталого розвитку та ефективного функціонування підприємства стає його конкурентоспроможність. Саме високий рівень конкурентоспроможності лежить в основі максимізації прибутку.

Питанням становлення і розвитку конкурентних відносин в цілому і по окремих галузях промисловості, як і проблемам конкурентоспроможності, присвячено велику кількість наукових досліджень. Так, різні теоретичні та практичні аспекти конкурентоспроможності були предметом дослідження М. Портера, І. Ансоффа, Дж. Робінсон, Ф. Котлера, Г. Л. Азоєва, А. Ю. Юданова, Р. А. Фатхутдінова, О. Г. Янкового і ряду інших. Кожен дослідник оцінювання конкурентоспроможності підприємства і виявлення його конкурентної позиції здійснює по-різному, враховуючи умови функціонування конкретної галузі, власний досвід і доступну інформацію.



Метою даного дослідження буде характеристика сутності конкурентного середовища підприємства та розкриття способу (через перелік функцій конкуренції) його впливу на конкурентоспроможність підприємства. Також аналіз загальних передумов оцінювання конкурентоспроможності підприємства, зокрема крізь призму розвитку конкурентного середовища.

Конкурентне змагання завжди протікає в певному середовищі. Теоретично розрізняють внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства. У контексті дослідження ролі конкурентного середовища в розвитку підприємства найбільший інтерес представляє зовнішнє (об'єктивне) середовище підприємства. У ньому найбільшою мірою проявляються закони ринкової конкуренції.

М. Х. Мескон [1] виділяє елементи зовнішнього середовища, що впливають на функціонування підприємства, розрізняючи середовище прямого і непрямого впливу. Конкуренти компанії відносяться до сфери прямого (безпосереднього) впливу. Це означає, що, по-перше, конкурентне середовище є складовою частиною зовнішнього середовища підприємства, а, по-друге, - воно безпосередньо впливає на його функціонування.

Значення конкурентного середовища для підприємства та економіки в цілому виявляється в тому, що ефективне конкурентне середовище забезпечує такий стан конкурентних відносин, який залежить від певного періоду розвитку ринку. Даний розвиток може характеризуватися або повною свободою товаровиробників, або наявністю бар'єрів, як, наприклад, державне регулювання конкурентних відносин, так і монополістичні відносини на ринку. Що стосується ефективності конкурентного середовища, то слід розуміти, що дана категорія ні абсолютна, ні відносна. Конкурентне середовище не є постійним станом ринку. Воно еволюціонує разом з ринком. Йому притаманний певний соціально-економічний сенс, який визначається характером того періоду часу, в якому функціонує ринкове господарство. Разом з тим сам соціально-економічний зміст конкурентного середовища незмінний. З розвитком конкурентних відносин він лише наповнюється

новими рисами. Ініціативність, підприємливість, прагнення до зростання прибутку притаманні конкурентному середовищу як такому. Підприємство, як елемент конкурентного середовища, досліджується з урахуванням всієї сукупності конкурентних відносин. Це є необхідною умовою ефективного функціонування на ринку. Іншими словами, підприємство, яке прагне ефективно функціонувати, має враховувати не тільки власні цілі і внутрішні можливості, а й зовнішні умови конкурентного середовища, які склалися об'єктивно і постійно змінюються.

Категоріям «конкуренція» і «конкурентоспроможність» властивий тісний діалектичний зв'язок – одне обумовлює інше. Так, конкуренція безпосередньо проявляється в певному рівні «конкурентоспроможності». Конкурентоспроможність підприємства показує його здатність ефективно змагатися в існуючому ринковому середовищі. В сучасних умовах гострої боротьби всіх і кожного за успіх, конкурентоспроможність можна розуміти як здатність перемагати в конкурентній боротьбі за обмежені блага, що задовольняють певні потреби. Тобто можна стверджувати, що конкуренція спонукає підприємства надавати конкурентоспроможні товари та послуги. А конкурентоспроможність визначає здатність підприємства перемагати в конкурентній боротьбі.

Для більш повного дослідження ролі конкуренції в розвитку підприємств, слід окремо зупинитися на функціях (тобто основних її напрямках, в яких проявляється сутність і соціально-економічне призначення), які вона виконує. В аспекті сталого розвитку підприємств, конкуренція є таким способом розвитку, який забезпечує динамізм взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем його функціонування. А функції конкуренції показують її вплив на процеси, що відбуваються в такому середовищі.

Основними функціями конкуренції є формування ринкової вартості товару і вирівнювання вартості і цін на товари однієї галузі. Виділяють також

функцію «створення дієвих стимулів розвитку народного господарства». [2, с. 42]

Важливою функцією конкуренції є регулююча. Її сутність полягає в тому, що конкуренція впливає на обсяг виробництва товарів і послуг (пропозиція) з метою їх оптимальної відповідності обсягам споживання (попит).

Інші дослідники відзначають, що конкуренції також притаманні такі функції:

- ✓ функція зіставлення – конкуренція є інструментом порівняння ефективності господарюючих суб'єктів і товарів, які ними пропонуються для стимулювання найбільш дієвих з них;

- ✓ селективна функція, суть якої полягає в тому, конкуренція «вимиває» з ринку суб'єктів господарювання, які не здатні запропонувати товар за ціною і якістю не гірше, ніж у конкурента;

- ✓ забезпечує функція – за допомогою конкуренції функціонують основні ринкові регулятори (ціни, норми прибутку та ін.). [3, с. 7-8]

Інші вчені доповнюють цей перелік функцій конкуренції і такими функціями, як посередницька, контролююча, генеруюча, захисна, стимулююча. [2, с. 43-44]

Посередницька функція – в умовах ринкової економіки конкуренція є основним способом суспільного зв'язку між товаровиробником і споживачем.

Сутність контрольної функції в тому, що конкуренція є своєрідним «контролером» суб'єктів господарювання, тобто змушує їх оновлювати виробничі ресурси.

Генеруюча функція проявляється в тому, що конкуренція породжує у підприємців мотиви для високоефективного господарювання, інноваційного оновлення основних фондів, розвиває ринкові відносини між суб'єктами господарювання.

Захисна – конкуренція «захищає» ринкові відносини, що склалися в тій чи іншій сфері господарювання, створює перешкоди деструктивному

функціонуванню монополій. Ця функція здійснюється завдяки державному захисту економічної конкуренції у підприємницькій діяльності.

Стимулююча або інноваційна функція проявляється в стимулюванні різного роду інновацій і нововведень, які базуються на досягненнях НТП. Ця функція значною мірою визначає динамізм фактичного розвитку підприємства в умовах нестабільності та мінливості конкурентного середовища.

Конкуренція також виконує функцію диференціації товаровиробників (шляхом забезпечення різної ефективності виробництва).

Підприємці, витрати на виробництво товару яких нижче витрат конкурентів, збагачуються і навпаки. Тобто в конкурентній боротьбі перемогу отримують ті товаровиробники, які мінімізують витрати на виробництво продукції; своєчасно враховують зміни в перевагах споживачів; диференціюють товари за споживчими якостями, цінами; формують пропозицію товарів для різних груп споживачів, з урахуванням територіальної специфіки (міське або сільське населення), доходів населення та ін.

Наведений вище перелік функцій конкуренції є досить змістовним і дає можливість краще осмислити роль, яку конкуренція відіграє для розвитку економіки. Разом з тим, вважаємо, що ці функції більшою мірою охоплюють національні територіальні кордони функціонування конкуренції. У контексті дослідження конкурентного середовища підприємства, вважаємо за доцільне виділити ще одну функцію конкуренції – пристосовницьку функцію. На нашу думку, конкуренція є тим механізмом, який стимулює підприємства адаптуватися до умов, які панують в його конкурентному оточенні.

Отже, як видно з функціонального переліку, категорія конкуренція охоплює такі властивості як динамічність, іноваційність, все це дозволяє в сучасних умовах охарактеризувати конкуренцію як спосіб існування і функціонування промислового капіталу, який відбивається у взаєминах різних капіталів окремих галузей. А, в свою чергу, «здатність підприємства

вести суперництво в базовій галузі, на міжгалузевому і світовому ринках отримала втілення в категорії «конкурентоспроможність». [4, с.6] інакше кажучи, конкурентоспроможність підприємства являє собою відносну характеристику, яка визначає відмінності розвитку даного підприємства від ступеня розвитку підприємств-конкурентів у сфері виробничої діяльності та задоволення потреб споживачів своєї продукції.

У науковий обіг поняття «конкурентоспроможність» підприємства було введено класиком М. Портером [5]. Підприємство буде ефективно функціонувати на ринку до тих пір, поки буде утримувати конкурентну перевагу над конкурентами.

Конкурентні переваги, в свою чергу визначаються вченим, як ключові фактори успіху, характерні для певного підприємства (галузі), фактори, що дають йому переваги над конкурентами (іншими галузями), наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу тощо [6].

Конкурентоспроможність за територіальною ознакою розглядають на міжнародному, національному, галузевому рівнях і рівні окремого підприємства. Конкурентоспроможність національної економіки проявляється у високій суспільній ефективності економічної системи за допомогою оптимального співвідношення впливу внутрішніх і зовнішніх факторів.

Конкурентоспроможність галузі відповідно показує здатність фірм, що входять до її складу, адаптувати власні соціально-економічні системи відповідно до структурних змін у галузі.

Конкурентоспроможність підприємства показує його здатність адаптуватися до умов конкурентної боротьби в галузі шляхом виробництва якісної і недорогої продукції.

У сучасних умовах господарювання для збереження конкурентних переваг на ринку та забезпечення його сталого розвитку підприємству необхідно своєчасно приймати управлінські рішення. Цьому сприятиме

оперативне оцінювання позицій підприємства. Кожне підприємство намагатиметься підвищувати власний рівень конкурентоспроможності. Передумовами його підвищення є оцінювання впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

В цілому, оцінка розглядається як процес виявлення даних (інформації) по об'єкту, який оцінюється. Іноді поняття «оцінювання» плутають з «оцінкою», разом з тим важливо розуміти, що оцінка є кількісним виразом досліджуваного об'єкта, тобто результатом оцінювання. Процеси оцінювання залежать від об'єкта оцінки, його змісту та характеру. Після визначення об'єкта дослідження важливо визначити, як і за допомогою яких методів певний об'єкт необхідно оцінювати. Щодо суб'єкта оцінювання, то воно може здійснюватися одноосібно або групою кваліфікованих осіб. Оцінювання має цільовий характер, а також має бути послідовним, оперативним і періодичним. Методика оцінки повинна мати переваги в практичному використанні і давати результати навіть в обмеженому інформаційному просторі, що зумовлено різноманітністю користувачів результатів оцінювання. Ними виступають як безпосередньо керівництво підприємства, так і його конкуренти та інвестори, а також можуть бути органи державної влади та управління.

Одним з найбільш методологічно складних етапів оцінювання конкурентоспроможності підприємства є визначення факторів (критеріїв оцінювання та їх показників). Взагалі, фактори конкурентоспроможності являють собою певні причини, стан підприємства, як економічної системи, які внутрішньо або зовні впливають на нього, змінюючи його конкурентоспроможність.

Існує велика кількість класифікаційних ознак «факторів конкурентоспроможності», які в черговий раз доводять складність і різноаспектність даної економічної категорії. Так, існують такі ознаки класифікації факторів конкурентоспроможності:

- ✓ за ступенем впливу (слабкого впливу, сильного впливу і мультиплікативні фактори);
- ✓ за часом впливу (довгострокові, середньострокові та короткострокові);
- ✓ за способом вимірювання (ті, що підлягають вимірюванню; ті, що вимірюються експертним шляхом, і ті, що вимірюються прямим розрахунком);
- ✓ по можливості моделювання (формалізовані, описані за допомогою моделі і неформалізовані, яким притаманний лише якісний опис);
- ✓ за рівнем управлінських рішень (стратегічні, поточні та оперативні);
- ✓ за постійністю впливу (постійно діючі, періодичні та неперіодичні) [8, с. 102].

У кожному конкретному випадку той чи інший фактор може бути віднесений до тієї чи іншої класифікації, що обумовлюється завданнями конкретного дослідження.

В. Г. Баланом і Л. А. Анісімовою [9] відповідно до визначених критеріїв запропоновано при оцінюванні конкурентоспроможності стратегічних бізнес-одиниць (підприємств) охоплювати такі показники:

- 1) маркетинг: конкурентоспроможність продукції, орієнтація на ринок, рівень і зміст НДДКР, налагодженість системи збуту;
- 2) управління: персонал, наявність конкурентних стратегій, управлінські інновації;
- 3) виробництво: забезпеченість ресурсами, використання сучасних технологій, рівень організації виробництва;
- 4) Фінанси: платоспроможність, ліквідність, фінансова автономія, оборотні кошти.

На нашу думку, така класифікація відповідає сучасній тенденції угруповання факторів конкурентоспроможності у визначені об'єднання за певними критеріями, які б охоплювали різні сфери функціонування

підприємства (а не лише сферу виробництва чи управління). Разом з тим, запропонована класифікація не охоплює сферу зовнішнього середовища підприємства, вплив факторів якого в сучасних умовах є надзвичайно важливим.

Облік таких факторів у класифікації факторів конкурентоспроможності представлено в дослідженні Зайцевої Н. О. Крім того, дослідник значну увагу приділила фінансовому стану підприємства, оскільки, на її думку, воно «виражає здатність підприємства ефективно реагувати на дестабілізуючі дії конкурентів, виконувати боргові зобов'язання, підтримувати або нарощувати прибутковість діяльності тощо» [9, с.128].

Зайцева Н. О. пропонує показники вимірювання конкурентоспроможності підприємства класифікувати за 4-ма критеріями:

1) фінансово-економічний стан підприємства (майновий стан – коефіцієнт зносу основних засобів), фінансовий стан (коефіцієнт маневреності грошових коштів, коефіцієнт покриття, коефіцієнт загальної ліквідності, частина запасів в оборотних коштах, коефіцієнт автономії, коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт структури залученого капіталу), рентабельність (рентабельність діяльності, рентабельність власного капіталу, рентабельність капіталу), ділова активність (оборотність оборотного капіталу, оборотність готової продукції, фондвіддача необоротних активів);

2) ринкова активність підприємства (частка ринку, темп приросту частки ринку);

3) рівень використання виробничої потужності підприємства (коефіцієнт використання виробничої потужності);

4) стан конкуренції між виробниками на певному ринку (інтегральний коефіцієнт інтенсивності конкуренції) [10, с.128-129].

Дана класифікація, на нашу думку, є досить змістовною і охоплює найбільш важливі напрямки і показники функціонування підприємства. Разом з тим, діагностування такої значної кількості показників оцінювання



конкурентоспроможності є можливим при використанні комплексних і багатовимірних методів оцінювання. Що саме по собі стало окремим дослідженням.

Враховуючи посилення актуальності дослідження конкуренції в сучасних умовах підприємству необхідно оцінити своїх конкурентів та їх конкурентоспроможність, оцінити умови функціонування в галузі для формування такої стратегії, яка б забезпечила підприємству його конкурентоспроможність і сталий розвиток. У контексті даного дослідження, а саме виявлення взаємозв'язку конкурентного середовища підприємства та його конкурентоспроможності, вважаємо необхідним при оцінюванні конкурентоспроможності підприємства здійснювати вимірювання наступних факторів:

1) частка ринку (її застосування обумовлюється також і законодавством України, і практикою Антимонопольного комітету України);

2) темп зростання ринкової частки (дозволить виявити зміну конкурентної позиції підприємства, покаже ступінь використання ним конкурентних переваг і потенційної можливості протистояти тиску конкурентів);

3) рентабельність виробництва, % (показує, скільки прибутку отримало підприємство в розрахунку на одну одиницю понесених витрат на виробництво продукції/послуг. Ще М. Портер показником конкурентної переваги підприємства визначав рентабельність виробництва);

4) рентабельність активів, % (показує, скільки прибутку припадає на одну одиницю активів, характеризує ефективність виробництва);

5) темп зростання валового прибутку, %;

6) довгострокові інвестиції, млн. грн.;

7) темп оновлення основних фондів, % (являє собою відношення знову введених за рік основних засобів до балансової вартості всіх основних засобів на кінець року).

Отже, на підставі вищевикладеного можна стверджувати, що конкуренція як спосіб існування і функціонування промислового капіталу, завжди протікає в певному середовищі. По відношенню до підприємства таке середовище являє собою сукупність умов і факторів, які безпосередньо впливають на його функціонування. Для забезпечення сталого розвитку та ефективного функціонування підприємству вкрай необхідно враховувати і оперативно реагувати на фактори такого конкурентного середовища. Чому сприятиме оцінювання його конкурентоспроможності. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства в свою чергу також є вкрай актуальним науковим питанням, про що свідчать численні наукові розробки. Іншою важливою передумовою оцінювання конкурентоспроможності підприємств є виявлення факторів оцінювання, які враховуватимуть розвиток конкурентного середовища. Подальшим напрямком нашого дослідження стане розрахунок показників, які будуть характеризувати вплив кожного з внутрішніх і зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємств.

## **1.2 Види та інструменти маркетингових досліджень конкурентного середовища у сфері послуг**

З переходом України на ринкові методи господарювання, роль конкуренції в економічному житті суспільства значно зросла. Все це сприяло виділенню конкуренції у важливий фактор маркетингового середовища підприємств сфери послуг, потреба в дослідженні та аналізі якого активно актуалізувалася.

Сьогодні важко знайти компанію, яка у своїй діяльності не орієнтувалася б на своїх конкурентів. Відповідно, конкурентний аналіз також активно формується на багатьох підприємствах. Однак на більшості з них аналіз конкурентів полягає у випадковому і безсистемному зборі інформації про одного або декількох конкурентів. Неоднозначність підходів до

розуміння, а, отже, і до застосування конкурентного аналізу знаходить відображення в працях багатьох дослідників і вчених.

У роботах багатьох вчених пропонуються різні формулювання терміна конкурентний аналіз: «аналіз діяльності конкурентів» (Г. Л. Азоєв, С.Н. Романенко), «аналіз конкурентів» (Леманн Д. Р., Венгер Р. С.), «аналіз конкурентної ситуації» (Томпсон Артур А., Стрікленд А. Дж.), «моніторинг конкурентного середовища» (Терехова Є. В.), «діагностика конкурентного середовища» (Багієв Г. Л. та ін.) [11, 12, 13, 14, 15]. Незважаючи на фіксовану нами різноманітність у формулюваннях, необхідно відзначити синонімічність всіх виділених нами термінів.

Не менша різноманітність спостерігається і в трактуваннях терміна конкурентний аналіз. При цьому можна виділити 3 групи визначень.

Є визначення, автори яких намагаються в рамках поняття конкретизувати окремі напрямки і цілі конкурентного аналізу (практично перерахувати). Наприклад, визначення терміна у працях Генрі Асселя - «це оцінка сильних і слабких сторін конкурентів» [16, с.782]. Не можна не відзначити, що з одного боку, це лаконічне, але широке трактування терміна, оскільки сильними або слабкими сторонами конкурента (перевагами і недоліками) можуть бути найрізноманітніші аспекти його діяльності. З іншого боку, одночасно це і трактування ЗВО, тому що, такі, наприклад, цілі дослідження в конкурентному аналізі, як оцінка ринкових часток або виявлення медіаграфіків або медіапланів рекламних кампаній конкурентів зовсім не займаються виявленням їх сильних або слабких сторін.

Більш детально конкретизує дане визначення А.А. Френкель, на думку якого конкурентний аналіз являє собою вивчення і прогнозування дій конкурентів, виявлення їх потенційних можливостей, оцінку конкурентоспроможності товарів-конкурентів [17, с. 34]. Практично аналогічне трактування наведено у І.К. Беляєвського [18, с. 266]. На наш погляд, якщо вже говорити про перелік можливих тем досліджень в області конкурентного аналізу, то він в даних трактуваннях не є повним. Наприклад,

можна оцінювати не тільки конкурентоспроможність товарів конкурента, а й безпосередньо організації конкурента; не кожне дослідження в області конкурентного аналізу виявляє наміри конкурентів або прогнозує їх дії, оскільки деякі ставлять за мету аналізувати лише поточну конкурентну ситуацію. Іншими словами, навряд чи варто визнати доцільним безпосередньо у визначенні конкретизувати деякі напрямки досліджень у цій галузі, більш коректна була б, на нашу думку, орієнтація на універсальність у трактуванні.

Інша група визначень пов'язує конкурентний аналіз з маркетинговими дослідженнями, розглядаючи його як вид, напрям і т. д. Так, С. М. Романенко, визначає «конкурентний аналіз» як «вид маркетингового дослідження, заснований на формуванні бази даних про конкуруючі товари і фірми, який дає можливість зрозуміти, чому конкуренти діють саме так, а не інакше, і виробити власну стратегію поведінки на ринку» [14, с. 124]. Підтримуючи першу частину даного визначення, з приводу другої відзначимо, що вона не відповідає вимогам чіткості у формулюваннях визначень.

Багато дослідників акцентують увагу на тому, що конкурентний аналіз являє собою один з напрямків маркетингових досліджень, що проводяться на підприємстві (Котлер Ф., Голубков, Еріашвілі Н. Г., Маслова Т.Д., Божук С. Г., Ковалик Л. Н. та ін.) з метою отримання необхідної інформації. Але дану позицію безпосередньо у визначенні вони не закріплюють.

Третя група визначень трактує конкурентний аналіз як дослідницьку процедуру, але не пов'язує її з маркетинговими дослідженнями. Зокрема, [Азоєв Г. Л.](#) визначає термін «конкурентний аналіз» як частину постійно діючого процесу дослідження ринку, спрямованого на вивчення практики ведення конкурентної боротьби з метою забезпечення переваг над конкурентами [2, с. 46]. Вона перегукується і з позицією у Войленка В. В. і Ковальова А.І., які під аналізом конкурентів розуміють дослідження діяльності конкуруючих фірм, що полягає у визначенні реальних і

потенційних конкурентів, зборі та аналізі зібраної інформації з різних аспектів [19, с. 101-106]. Таким чином, в обох трактуваннях ми бачимо нечіткість позначення зв'язку даного виду аналізу з маркетинговими дослідженнями. Крім цього, підкреслимо, що, по-перше, конкурентний аналіз, все-таки лише опосередковано може забезпечити конкурентні переваги, наприклад, через розробку і реалізацію маркетингових рішень на основі результатів даного аналізу; по-друге, дослідження може підказати шлях роботи над конкурентними недоліками, а не тільки над формуванням переваг; по-третє, наявність переваг товару (або фірми) не завжди є достатньою умовою його продажу, отже, некоректно визнати досягнення переваг метою конкурентного аналізу.

Найбільш коректним з позицій маркетингу є формулювання Уолша К., який вважає, що аналіз конкурентів – це збір і обробка даних з різних джерел, а мета даного процесу – вироблення управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності організації [20, с.128]. У ньому, по-перше, присутня універсальність, по-друге, нехай не прямо, але побічно (тобто через процедурні перерахування – збір і обробка даних) визнається зв'язок даного виду аналізу з маркетинговими дослідженнями; по-третє, у визначенні присутня і вказівка на цільову спрямованість досліджуваного процесу і досить коректно сформульована дана мета, оскільки в даному випадку це не тільки формування конкурентних переваг, а підвищення конкурентоспроможності організації.

Традиційним вважається стратегічний контекст конкурентного аналізу. Основоположник наукового напрямку конкурентного аналізу М. Портер вважає, що конкурентний аналіз перетворюється на головний компонент сучасної стратегії розвитку фірми [5, с. 32-48]. І. Ліпсіц в цілому також дотримується цієї точки зору і вважає конкурентний аналіз важливою ланкою у формуванні оптимальної маркетингової політики фірми на ринку нарівні з ціннісним аналізом споживачів [21, с. 28]. Ж. Ж. Ламбен, який розглядає його як один з основних етапів стратегічного маркетингу на підприємстві [22,

с.5]. Така ж позиція і у І.Ансоффа, який розглядає конкурентний аналіз в рамках стратегічного планування фірми [23, с. 199-216]. Однак безпосередньо визначення досліджуваного терміна у даних авторів відсутнє.

Таким чином, взявши за основу визначення досліджуваного терміна у Уолша К., уточнимо його: конкурентний аналіз являє собою напрям маркетингового дослідження різних аспектів діяльності конкурентів у стратегічному маркетингу з метою підвищення ефективності прийнятих маркетингових рішень для зміцнення конкурентоспроможності організації.

Відзначимо, що неоднозначність підходів до визначення конкурентного аналізу знаходить відображення і при визначенні етапів його проведення. У літературі можна зустріти безліч даних варіантів, які відрізняються кількістю етапів і логічною послідовністю їх реалізації, числом напрямків вивчення конкурентів і широтою застосовуваного для цих цілей інструментарію. Аналіз позицій різних дослідників з даного питання дозволив нам виділити три принципово відмінних підходи до розгляду конкурентного аналізу на підприємстві.

До одного з них відносяться більш загальні, глобальні, тобто такі, що претендують певною мірою на універсальність, алгоритми, які, незважаючи на позначені переваги, проте, намагаючись конкретизувати деякі напрямки, цілі і завдання конкурентного аналізу, залишають «в тіні» багато з них. Наприклад, Ф. Котлер пропонує спочатку, визначити конкурентів, далі визначити їх стратегії, цілі, сильні і слабкі сторони, оцінити модель реакції конкурентів і на заключному етапі – вибрати напрямки атаки на конкурентів [24, с.295]. Багато в чому перегукуються з даною позицією думки Ковальова А.І. і Войленко В.В. [19, с. 89-93], а також Еріашвілі Н. Г. [25, С. 33-34].

До другого напрямку відносяться більш детальні, розгорнуті і конкретизовані моделі процесу конкурентного аналізу Азоева Г. Л., Багієва Г. Л., Беляєвського І. К., Шаповалова В. А.[11, 12, 18, 26]. Останні в змістовному плані є скоріше аналогами позиції Азоева Г. Л., що пропонує наступну етапізацію: попередній етап визначення мети, географічні межі

ринку, вибір підприємств-конкурентів та їх класифікація, порядок збору необхідної інформації); діагностика цілей і намірів конкурентів; аналіз ринкової частки конкурентів; вивчення прийомів та методів реалізації товарної політики конкурентів; дослідження динаміки цін конкурентів; аналіз організації збутової мережі конкурентів і засобів стимулювання реалізації; оцінка фінансової стабільності конкурентів; побудова конкурентної карти ринку [11, С. 47-107].

В цілому, автори даної групи, як ми бачимо, пропонують більш широкий перелік проблем для проведення конкурентного аналізу. Крім того, вони фактично систематизуються Г. Азоєвим відповідно до теорії 4-«Р». Хоча не можна в цьому саме зв'язку не помітити, що в цьому списку залишилося абсолютно нерозкритим напрямок вивчення комунікаційної політики конкурентів. Таким чином, розмірковуючи про даний підхід, відзначимо, що Азоєв Г.Л. формує своє особливе комплексне системне бачення конкурентного аналізу, оскільки автор розглядає конкурентний аналіз не як процес, а як цілісний набір потенційно можливих напрямків досліджень в даній області, сукупність заходів і дій, що визначають його структуру. Цей підхід не просто впорядковує розрізнену інформацію про конкурентів або дає якість комплексне її уявлення за конкретними напрямками аналізу, а пропонує системне бачення конкурентної діяльності на ринку.

Водночас дана позиція не є коректною у випадках проведення конкурентного аналізу спрямованою на ЗВО, а не комплексного вивчення справ ринкових суперників. Адже відповідно до даного підходу / алгоритму в будь-якому дослідницькому проекті, присвяченому конкурентному аналізу, обов'язково необхідно досліджувати сильні і слабкі сторони конкурентів, динаміку цін, ринкову частку або будувати конкурентну карту ринку. Але насправді, на наш погляд, перераховане є лише темами маркетингових досліджень в області конкурентного аналізу. Сказане дозволяє нам логічно перейти до характеристики 3-го напрямку.

В рамках третього напрямку конкурентний аналіз з точки зору процедури його виконання є одним з видів маркетингових досліджень. Така точка зору, з одного боку, як ми вже переконалися побічно присутня в наукових джерелах, оскільки Голубков Є. П., Котлер Ф. та ін., розглядаючи напрями маркетингових досліджень, одним з них вважають саме конкурентний аналіз. Інший непрямий посил цього ж порядку – наведені нами вище визначення, в яких конкурентний аналіз трактується як напрям або вид маркетингового дослідження. Ні в тому, ні в іншому випадках, наведені позиції не знайшли свого логічного продовження розглядом у цьому зв'язку і конкурентного аналізу в рамках процедур проведення маркетингового дослідження.

Таким чином, заповнюючи цю прогалину, ми пропонуємо проводити процедуру конкурентного аналізу, користуючись класичною схемою-алгоритмом проведення маркетингового дослідження, певні етапи якого необхідно адаптувати до специфіки проведення конкурентного аналізу:

1. Розробка концепції проведення маркетингового дослідження в області конкурентного аналізу (виявлення проблем, вибір предмета (напрямок), цілі та об'єкта дослідження (формування списку конкурентів).

В цілому приблизний перелік напрямів і цілей конкурентного аналізу включає [12 с.56]:

✓ Продуктовий конкурентний аналіз – виявлення можливості і особливостей появи нового товару конкурентів на ринку; вивчення асортименту і його характеристик, торгових марок продуктового портфеля конкурентів; дослідження марочних, пакувальних і т. д. рішень конкурента на етапах ЖЦТ і т. д.

✓ Ціновий конкурентний аналіз – дослідження цін конкурентів і цінових програм, аналіз використовуваних цінових стратегій і методів ціноутворення на товари конкурентами і т. д.

✓ Комунікаційний конкурентний аналіз – аналіз програм маркетингових комунікації конкурентів в області реклами, особистого



продажу, стимулювання збуту і зв'язків з громадськістю та інших; виявлення стратегій, ідей, медіапланів, оцінка їх результативності і т. д.

✓ Збутовий конкурентний аналіз – дослідження каналів збуту продукції конкурентів або оцінка ефективності їх роботи, аналіз перед- і після продажного обслуговування у конкурентів, заміри обсягів збуту продукції, оцінка якості обслуговування у конкурентів, визначення сильних і слабких сторін діяльності конкурентів, оцінка конкурентоспроможності товарів або організації конкурентів, їх ринкових часток і т. д.

Завершивши вибір напрямків і цілей конкурентного аналізу, слід перейти до формування списку конкурентів. Існують різні підходи до складання списку конкурентів. Зокрема, Ф. Котлер у своїй роботі виділяє: бажання-конкуренти; товарно-родові конкуренти; товарно-видові конкуренти; конкуренти за маркою [24, с.295]. Майкл Портер список конкурентів на ринку представляє п'ятьма силами: конкуренти на діючому ринку; потенційно нові конкуренти; підприємства, що пропонують товари заміники; постачальники і покупці [5, С.34-43]. Азоев Р. Л. пропонує наступний варіант списку: найближчі конкуренти; більш потужні конкуренти; підприємства, що володіють значною сумарною часткою на ринку; всі діючі конкуренти в рамках географічних меж ринку; всі можливі конкуренти [11, с.49-51].

В цілому, таким чином, можна говорити про два підходи в побудові списку конкурентів:

1) повний список. Наприклад, вибір всіх можливих конкурентів за Ф. Котлером – це вибір тільки всіх марочних або родових конкурентів; за Азоевим Г.Л. – всіх найближчих або небезпечних конкурентів. Тут варто відзначити, що складання повного списку є досить складним, витратним і часто не настільки необхідним для підприємств завданням.

2) неповний список найбільш часто зустрічається на практиці. При цьому можлива комбінація різних авторських підходів. Наприклад, родові конкуренти, що володіють значною ринковою часткою; найнебезпечніші з

марочних конкурентів і т.д. в обраних географічних і продуктових межах ринку. Ще одним варіантом формування неповного списку, на нашу думку, є бенчмаркінговий підхід. Відомо, що бенчмаркінг – це мистецтво знаходження або виявлення того, що інші роблять краще за всіх, з подальшим вивченням, удосконаленням і застосуванням чужих методів роботи. Тим самим, сформувавши бенчмаркінговий список конкурентів – значить включити в нього лише кращі, еталонні зразки маркетингової діяльності на ринку.

2. Підготовчий етап – вибір джерел інформації, методів її отримання та підготовки необхідних форм для його реалізації (реєстраційних форм, анкет-опитувальників, топік-гайдів).

3. Польовий етап (складання плану дослідницьких заходів; підбір виконавчого персоналу, у тому числі польового (інтерв'юерів/спостерігачів/модераторів); інструктаж; польові роботи (збір інформації, прийом, перевірка і технічна обробка первинних документів).

4. Аналітичний етап (якісний і кількісний аналіз зібраної інформації з відповідною оцінкою її достовірності і надійності, що дозволяють виконати цілі і завдання дослідження).

5. Вивідний етап (підготовка звіту, в якому описуються результати, робляться висновки, вибирається конкурентна стратегія і маркетингові дії компанії в майбутньому по відношенню до конкурентів. Іншими словами, розробляються ефективні маркетингові рішення для зміцнення конкурентоспроможності організації.

Розглянувши основні підходи до проведення конкурентного аналізу можна зробити висновок, що аналіз діяльності конкурентів – складний процес, що вимагає значних фінансових, часових і трудових витрат. Практично всі видатні маркетингові успіхи фірм ґрунтуються на концепції власних кращих сил проти слабких місць конкурентів. Зробити це вдається лише при добре налагодженій системі їх дослідження.

У зв'язку з цим в науковій літературі часто підкреслюється, що процесом, який спрямований на знаходження і подальше забезпечення стійкої конкурентної переваги, є аналіз діяльності конкурентів. Ми ж хотіли звернути увагу на інший аспект, який вказує на взаємозв'язок конкурентного аналізу і конкурентних переваг. Сама організація конкурентного аналізу на підприємстві – це теж виробниче ноу-хау фірми, причому одне з найбільш засекречених. Не випадково останнім часом все більш активно набирає обертів популярність теми з конкурентної розвідки, в цю область приходять працювати фахівці з військової розвідки, в цій сфері активно використовується військова термінологія і відповідні технології. Іншими словами, організація ефективного конкурентного аналізу на підприємствах – це найважливіша конкурентна перевага сучасних підприємств.

### **1.3 Методичні підходи до маркетингового конкурентного аналізу та оцінювання параметрів конкурентного середовища**

У ринковій економіці кожне підприємство діє в сформованому конкурентному середовищі, яке являє собою суб'єкти конкурентної боротьби та їх дії щодо забезпечення своїх інтересів, внаслідок чого формуються певні умови діяльності підприємства. Аналіз конкурентного середовища є необхідною умовою для прийняття обґрунтованих стратегічних маркетингових рішень. Його результати використовуються для формування різних сфер діяльності компаній на ринку.

Проблемами дослідження конкурентного середовища займалися такі провідні вчені як І. Ансофф, Б. Бенсуссан, Д. Дей, Ф. Котлер, М. Портер, М. Скотт, К. Фляйшер, Г. Азоев, С. Борисенко, А. Войчак, Є. Голубков, Є. Крикавський, Р. Фатхутдінов, А. Юданов та інші. Результати досліджень, які пропонуються цими авторами, заслуговують ретельного вивчення, але деякі аспекти потребують подальшого розвитку та конкретизації. Залишаються невирішеними багато питань, пов'язані з результатом стану конкурентного

середовища. Тому метою даного розділу є розгляд підходів до аналізу конкурентного середовища та методів її оцінки.

Для успішної роботи підприємства на ринку важливо враховувати фактори зовнішнього середовища, які впливають на його діяльність. За допомогою такого поширеного методу дослідження, як SWOT-аналіз, можна кількісно оцінити сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості, що сприяють подальшому розвитку, і ті загрози, які можуть заважати його стабільному функціонуванню в конкурентному середовищі [27].

Оцінити вплив факторів зовнішнього середовища дає можливість і PEST-аналіз. Він призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії. Ці методи аналізу відрізняються глибиною характеристики об'єкта дослідження, але обидва є корисними для з'ясування позиції підприємства на ринку і стану конкурентного середовища.

Для оцінки факторів конкурентного середовища в рамках проведеного SWOT- і PEST-аналізу найчастіше використовуються методи експертних оцінок. Група експертів повинна добре орієнтуватися в політичній ситуації в країні, знати тенденції розвитку економіки і науково-технічного прогресу, соціальні процеси, які відбуваються в суспільстві. На підприємстві в якості експертів можуть виступати спеціалісти з маркетингу; економісти-аналітики; головний юрисконсульт; начальник дослідно-конструкторського відділу, керівники підприємства і т. п. При проведенні даного дослідження важливими є рівень підготовки та обізнаності експертів, їх досвід та інтуїція, так як переоцінка власних досягнень, ресурсів і можливостей може перешкодити об'єктивній оцінці стану конкурентного середовища, що, в свою чергу, негативно вплине на якість прийнятих рішень [28].

Щоб цього уникнути, доцільно скористатися підходом, який запропонував М. Портер. Він сформулював теорію «сліпих зон» і пояснив, чому аналітики часто невірно оцінюють стан конкурентного середовища. М. Портер розділив цю проблему на дві складові: перша – це власне уявлення

підприємства про себе, і друга – уявлення фірми про своїх конкурентів і тієї області, в якій відбувається їх суперництво. Найбільш поширеними є 7 джерел «сліпих зон»: невірні припущення; батіг переможця, або гіпотеза зарозумілості; посилена прихильність; перспектива в умовах обмежень, або обмежена ціннісна орієнтація; зайва самовпевненість; евристичне представництво, або обґрунтування за аналогією; просіювання інформації [29].

Невірні припущення можуть стосуватися різноманітних аспектів поведінки підприємства в конкурентному середовищі: оцінки своїх конкурентів, їх сильних і слабких сторін, стратегій і рівня прийнятих рішень, помилок у виборі постачальників і посередників. Крім того, можливі неправильні уявлення про своїх споживачів, їх можливості, процесі прийняття ними рішень про вибір товару і марки, А також створеному корпоративному міфі, який завищує конкурентні позиції підприємства.

Посилена прихильність призводить до неекономного витрачання коштів, неправильної оцінки можливих інвестицій і, як наслідок, подальших втрат.

Перспектива в умовах обмежень полягає в тому, що рішення приймаються без урахування ціннісних орієнтирів фірми і можливих дій конкурентів.

Зайва самовпевненість осіб, відповідальних за прийняття рішень, в оцінці власних можливостей, свого досвіду і знань може привести до спотворення ситуації, а значить негативно відбитися на якості стратегічної оцінки конкурентного середовища.

Евристичне представництво, або обґрунтування за аналогією полягає в тому, що часто через обмежений обсяг інформації дослідження проводяться на малих вибірках, що призводить до невірних висновків. Проблема полягає в тому, що підприємства не проводять глибоких досліджень процесів, які відбуваються в конкурентному середовищі, що відбивається на якості прийнятих рішень.

Просіювання інформації призводить до того, що керівник отримує обмежені, часто спотворені (вільно чи мимоволі), дані. Це також не сприяє розумінню ситуації на ринку, а значить, рівень прийняття рішень буде невисоким.

Аналіз конкурентного середовища буде неповним без оцінки сили конкуренції. Щоб оцінити ступінь впливу сили конкуренції на ринку, можна скористатися підходами, які запропонували вчені В. Шкардун і Т. Ахтямов [30]. Ці підходи були нами узагальнені і впорядковані. Все це дозволило визначити і сформулювати етапи оцінки інтенсивності конкуренції в галузі і на ринку.

Оцінку ступеня впливу сили конкуренції пропонується здійснювати за наступними етапами:

- ✓ Формується перелік складових елементів кожної з п'яти сил конкуренції, розроблених м. Портером (прихід нових конкурентів, загроза появи товарів-замінників, сила позиції постачальників, сила позиції покупців, конкуренція серед виробників всередині галузі). Розглядаються показники, що обумовлюють стан конкуренції на ринку відповідно до ситуації в галузі, появою товарів-замінників і нових конкурентів, позицією постачальників і споживачів.

- ✓ Розробляються критерії оцінок, за якими визначається сила впливу факторів конкуренції.

- ✓ Пропонується використовувати таку шкалу «1» - вплив факторів конкуренції не має прояву; «2» - вплив факторів конкуренції проявляється слабо; «3» - вплив факторів конкуренції проявляється чітко.

- ✓ Формується група експертів. Шляхом опитування з'ясовується їхня думка щодо сили прояву факторів конкуренції. За наведеними вище критеріями оцінок вони визначають силу впливу кожного фактора, а також коефіцієнти важливості з урахуванням того, що різні фактори надають неоднаковий вплив на конкуренцію на ринку.

✓ Визначається середньозважений бал, який є оцінкою ступеня впливу кожної з п'яти сил конкуренції, за формулою:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n b_{ij}, \quad (1.1)$$

де  $b_{ij}$  – бальна оцінка  $j$  експерта ступеня прояву  $i$  фактора;

$n$  – кількість експертів;

$k_i$  – коефіцієнт важливості  $i$  фактора;

$m$  – кількість факторів, які розглядаються.

✓ Розраховуються межі сили дії факторів, які визначають проміжки інтервальної шкали.

Рівень сили конкуренції може бути наступним:

✓ дуже високий, якщо отриманий середньозважений бал потрапляє в інтервал  $(\frac{b_{cp} + b_{max}}{2}, b_{max})$ ;

✓ високий, якщо отриманий середньозважений бал знаходиться в інтервалі  $(b_{cp}, \frac{b_{cp} + b_{max}}{2})$ ;;

✓ помірний, якщо отриманий середньозважений бал потрапляє в інтервал  $(\frac{b_{min} + b_{cp}}{2}, b_{cp})$ ;

✓ слабкий, якщо отриманий середньозважений бал знаходиться в інтервалі  $b_{min}, (\frac{b_{min} + b_{cp}}{2})$ ,

де  $b_{cp}$  – середньозважений бал, відповідний випадку слабого прояву факторів конкуренції на ринку;

$b_{max}$  – середньозважений бал, який відповідає випадку чіткого прояву факторів конкуренції на ринку;

$b_{min}$  – середньозважений бал, який відповідає випадку помірною прояву факторів конкуренції на ринку.

На інтервальній шкалі проставляється значення середньозваженого бала досліджуваного підприємства і робляться висновки. Беручи до уваги все вищевикладене, можна розраховувати на те, що отримане уявлення про стан

конкурентного середовища сприятиме прийняттю обґрунтованого стратегічного рішення.

Одним з методів, який використовується при оцінюванні конкурентоспроможності підприємства, є метод головних компонент. Цей метод є одним з видів факторного аналізу. Був розроблений англійським філософом і математиком К. Пірсоном в 1901 році. При використанні даного методу, визначає проф. Янкової А.Г., виявляються загальні фактори (головні компоненти), які згодом виступають в ролі оцінок латентних показників і пояснюють кореляційні зв'язки між вихідними симптомами досліджуваних об'єктів. Головні компоненти – це штучні змінні, які являють собою лінійні комбінації спостережуваних ознак і використовуються для кількісної оцінки латентних показників. Головні компоненти відповідають вимогам методу: лінійно незалежні, стандартизовані; перша головна компонента повинна пояснювати максимальну частку дисперсії вихідних змінних, друга головна компонента – максимальну частку дисперсії вихідних змінних, що залишилися після першої компоненти і т. д.

Таблиця 1.1

### Основні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

<b>Група методів:</b>	<b>Переваги та недоліки:</b>
Графічні: ґрунтуються на побудові «радіальної діаграми конкурентоспроможності». Її критерії: 1) якість; 2) ціна; 3) фінанси; 4) торгівля; 5) після продажне обслуговування; 6) зовнішня політика; 7) підготовка перед продажем; 8) концепція товару.	Очевидність і демонстративність є перевагами графічного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Разом з тим, дуже важливо вибрати оптимальну кількість факторів оцінки конкурентоспроможності підприємства, так як даний підхід передбачає можливість виявлення певного загального показника (недолік даного підходу).
В основі матричних методів – система впорядкованих за стовпцями і рядками таблиць. Використовувати інструменти портфельного аналізу: матриці БКГ, GE / Mckensey («Привабливість ринку конкурентоспроможність»), Shell DPM («привабливість галузі/конкурентоспроможність»), матриця ADL / LC («стадія життєвого	Плюсами матричних методів є: зручність узагальнення результатів дослідження; встановлення пріоритетів діяльності підприємства та розподілу ресурсів; дозволяють оптимально визначити напрямки діяльності підприємства відповідно до результатів аналізу. Разом з тим, є ряд недоліків: при формуванні складних багатокритеріальних матриць висока імовірність впливу суб'єктивізму; переважна



циклу продукції/ конкурентна позиція») та ін.	кількість матриць не враховують динаміку розвитку; формування деяких складних матриць вимагає великих зусиль і часу.
Табличні – варіації матричного методу.	

Суть же методу проявляється у виявленні таких штучних змінних, які описували б максимальну частку варіації вихідних ознак-симптомів або кореляційні зв'язки між ними.

Число головних компонент може бути значно нижче числа спостережуваних ознак [7, с. 20-21].

Основні завдання оцінювання латентного показника – конкурентоспроможності підприємства, які вирішуються за допомогою методу головних компонент:

1) виявлення внутрішньо латентних властивостей підприємств певної галузі (шляхом стиснення розмірності вихідного ознакового простору) і здійснення їх якісної економічної інтерпретації та кількісної оцінки;

2) ранжування досліджуваних підприємств за величиною виявлених латентних показників і формування груп лідерів, середняків і аутсайдерів;

3) з урахуванням проведеної оцінки обґрунтовується напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств певної галузі в контексті забезпечення розвитку їх конкурентного середовища.

Разом з тим, даному методу властива проблема трудомісткості обчислювального процесу і складності інтерпретації результатів. Вирішення даної проблеми стало можливим з появою комп'ютерної техніки та відповідного програмного забезпечення. Так, розрахунки здійснюються в системі STATISTICA на основі модуля «факторний аналіз».

## **Висновки до розділу 1**

Отже, на підставі вищевикладеного можна стверджувати, що конкуренція як спосіб існування і функціонування промислового капіталу,

завжди протікає в певному середовищі. По відношенню до підприємства таке середовище являє собою сукупність умов і факторів, які безпосередньо впливають на його функціонування. Стійка конкурентна перевага є базисом, на якому будується успішний бізнес. Стійка конкурентна перевага – це тривала вигода застосування деякої унікальної, що створює споживчу цінність, стратегії, заснованої на унікальній комбінації внутрішньофірмових ресурсів і здібностей, які не можуть бути скопійовані конкурентами. Воно дає можливість бізнесу підтримувати і покращувати свої конкурентні позиції на ринку і виживати в боротьбі з конкурентами протягом тривалого часу.

За допомогою використання методів оцінювання створюються моделі оцінювання, що включають в себе набір певних показників або оцінювання факторів, що впливають на об'єкт оцінки. Переважна більшість методів оцінки конкурентоспроможності підприємств і створених з їх використанням моделей є факторними. Це, в свою чергу, обумовлює необхідність детального вивчення факторів конкурентоспроможності підприємства з метою подальшого її оцінювання.

Аналіз конкурентного середовища буде неповним без оцінки сили конкуренції. Щоб оцінити ступінь впливу сили конкуренції на ринку, можна скористатися підходами, які запропонували вчені В. Шкардун і Т. Ахтямов [30]. Ці підходи були нами узагальнені і впорядковані. Все це дозволило визначити і сформулювати етапи оцінки інтенсивності конкуренції в галузі і на ринку.

## РОЗДІЛ 2

### МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КНЛУ НА РИНКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ТА СВІТУ

#### 2.1 Загальна характеристика діяльності КНЛУ та історія його створення

Київський національний лінгвістичний університет (КНЛУ) — заклад вищої освіти України. Заснований 30 березня 1948 року як Київський державний педагогічний інститут іноземних мов. Знаходиться у місті Київ, Печерський район. Має статус автономного навчального закладу.

Коли інститут розпочав свою роботу в складі трьох факультетів (англійської, французької та іспанської мов) і п'яти кафедр (марксизму-ленінізму, мови та літератури, сучасної французької та іспанської мови) у ньому працювало лише 25 викладачів. Кількість студентів першого набору становила 238 осіб. Країні потрібні були вчителі, які володіють іноземною мовою практично і здатні навчити їй студентів. Важливу роль в організації навчально-виховного процесу і наукової роботи в інституті відіграла створена з перших днів його існування вчена рада. Через рік свого існування інститут значно зріс як за контингентом студентів, так і за кількістю викладачів. У 1949-1950 роках в інституті навчалось вже 483 студенти і працювало більше 65 викладачів. ЗВО поступово перетворювався в науково-методичний центр, який допомагав учителям і методистам м. Києва, області і всієї України в питаннях, що стосувалися вивчення іноземних мов та удосконалення методів. На базі колишнього гуртожитку №3 в 1985 році було створено новий навчально-лабораторний корпус №2. Було введено в дію навчально-експериментальний комплекс інтенсивного навчання, створено мережу замкнутого навчального телебачення, почала працювати лабораторія між освітніми закладами з використання технічних засобів у вкладанні фізичної культури.

У червні 1993 року на підставі угоди між КНЛУ та Організації Об'єднаних націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО) з метою створення ефективного механізму співробітництва з відповідними міжнародними структурами створено кафедру ЮНЕСКО. Кафедру очолив проректор з навчальної роботи доцент Соловей М.І. Кафедра ЮНЕСКО покликана забезпечити:

- ✓ Опрацювання проблем іноземних мов у контексті національної культури і світової цивілізації;
- ✓ Розвиток науково-методичних досліджень у галузі когнітивного підходу до навчання іноземних мов, мовної комунікації;
- ✓ Створення комп'ютерних програм навчання;
- ✓ Підготовку навчально-методичних матеріалів, посібників на основі нових інформаційних стратегій навчання іноземних мов з різними професійними цілями;
- ✓ Опрацювання і здійснення лінгвокультурних програм навчання іноземних мов студентів, аспірантів, стажерів на основі безвалютного обміну.

Факультет заочного та вечірнього навчання розпочав свою діяльність у 1949 році. Тоді це було заочне відділення, на якому вчилася 236 студентів. На факультеті протягом усіх років проводилася багатопланова навчально-виховна робота. Умови заочної освіти вимагали чіткої організації самостійної роботи студентів-заочників, складання оптимальних планів, програм і графіків навчального процесу, затвердження відповідних контрольних робіт, їх рецензування тощо. У 80-х роках у ЗВО було створено раду із заочної освіти яка узагальнювала досвід кращих викладачів, рекомендувала до видання різноманітні методичні матеріали тощо. КНЛУ був єдиним на той час закладом в Україні, де велася підготовка вчителів іноземних мов без відриву від роботи. З кожним роком збільшується кількість абітурієнтів, які працюють за обраною спеціальністю, тим самим зменшується якісна різниця між очною та заочною формами навчання, адже зростає роль самостійної роботи студентів у навчальному процесі.

КНЛУ готує бакалаврів, спеціалістів та магістрів за наступними спеціальностями: англійська мова та література; німецька мова та література; французька мова та література; іспанська мова та література; чеська мова та література; польська мова та література; угорська мова та література; фінська мова та література; нідерландська мова та література; китайська мова та література; японська мова та література; російська мова та література; українська мова та література; психологія з поглибленим вивченням англійської та німецької мов; переклад з англійської; переклад з німецької; переклад з французької; переклад з іспанської; переклад з китайської; переклад з японської; переклад з корейської; переклад з турецької; переклад з арабської; переклад з перської; переклад з російської; менеджмент організацій (зі знанням двох іноземних мов); правознавство (зі знанням двох іноземних мов); прикладна лінгвістика.

Зараз КНЛУ має 3 навчальні корпуси, 4 гуртожитки, комп'ютеризовану бібліотеку з літературою понад 1 мільйон примірників, 10 комп'ютерних класів на 300 робочих місць, сучасний спорт. комплекс, студентську їдальню та буфети.

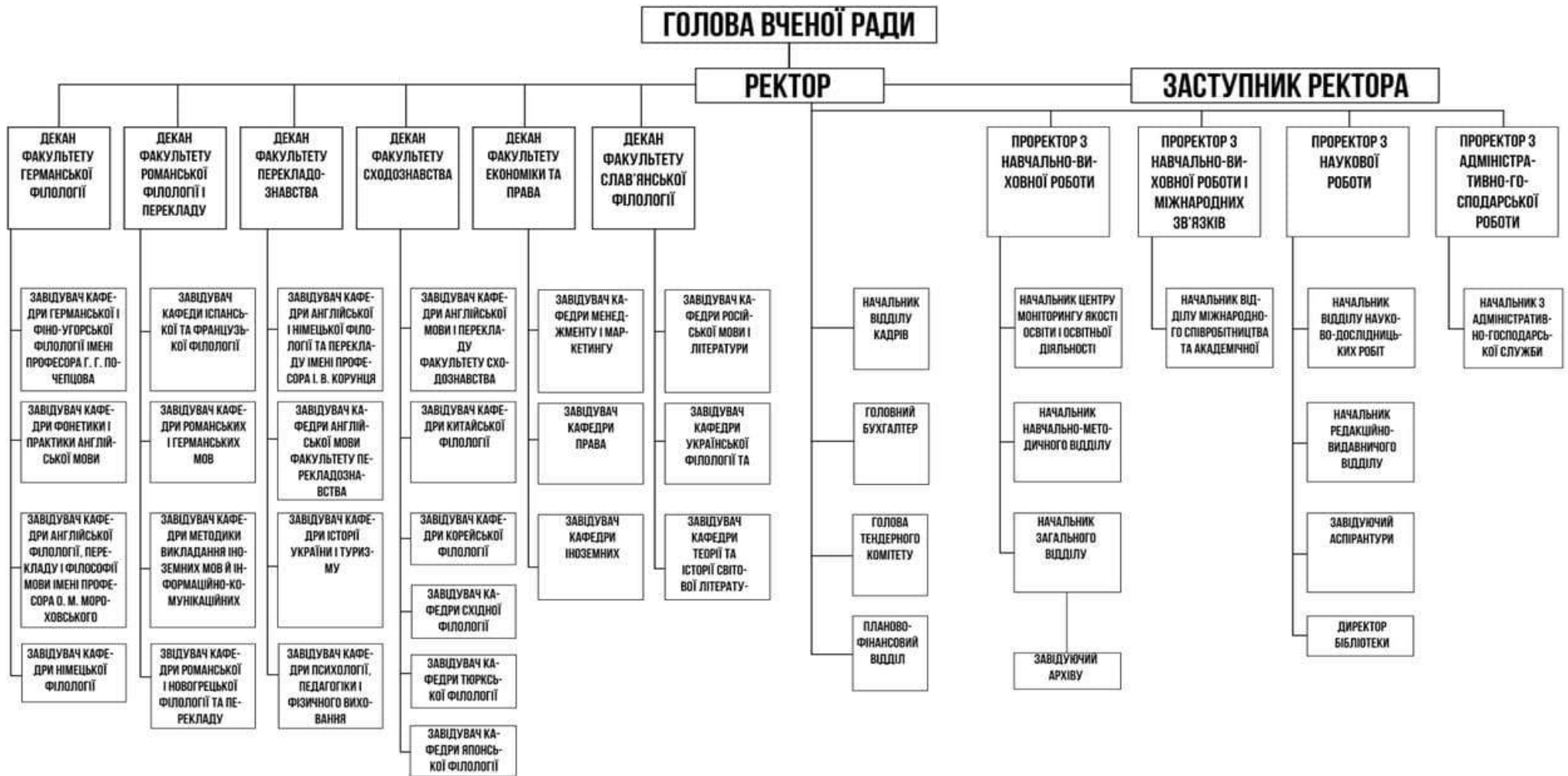


Рис. 2.1. Організаційна структура КНЛУ

Основні напрями діяльності КНЛУ:

У галузі освіти:

- ✓ підготовка відповідно до державних замовлень і договірних обов'язків висококваліфікованих фахівців багатьох освітньо-кваліфікаційних рівнів для закладів освіти, науки, культури, державних підприємств, установ, організацій, фірм України і зарубіжних країн;
- ✓ підвищення рівня кваліфікації працівників закладів освіти України та міжнародних країн;
- ✓ перепідготовка спеціалістів для народного господарства;
- ✓ профорієнтаційна робота серед учнівської молоді на базі факультета підготовки до навчання у ЗВО;
- ✓ розроблення та залучення високотехнічних технологій навчання на базі Центра університету інтенсивних методик навчання іноземних мов;
- ✓ надання науково-методичної допомоги середнім школам Києва та спеціалізованим загальноосвітнім закладам обласних і районних центрів України;
- ✓ фахова підготовка і перепідготовка громадян зарубіжних країн.

У галузі науки:

- ✓ виконання різнобічної наукової роботи, спрямованої на формування фундаментальних і прикладних філологічних та інших гуманітарних наук для задоволення потреб навчальних закладів усіх рівнів;
- ✓ створення відповідно до державних гостів ефективних технологій підготовки та перепідготовки нової генерації педагогів, фахівців з іноземної філології, які здатні на високому та професійному рівні проводити в життя політику держави у сфері освіти;
- ✓ запровадження у навчальний процес наукових та науково-методичних проектів вчених та дослідників, аспірантів і докторантів університету;
- ✓ підготовка через аспірантуру і докторантуру університету науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації;

- ✓ видання наукової, методичної та довідкової літератури;
- ✓ проведення всеукраїнських наукових і науково-практичних конференцій.

У галузі міжнародного співробітництва:

- ✓ пізнання досвіду та аналіз розвитку освіти у країнах Європи та США з метою інтеграції у європейську і світову систему освіти;
- ✓ встановлення зв'язків із спорідненими закладами освіти зарубіжних країн з метою співробітництва у навчальній, науковій і методичній роботі, обміну студентами та викладачами;
- ✓ організація та участь у міжнародних конференціях, симпозіумах, круглих столах із гуманітарних наук;
- ✓ організація та участь у спільних міжнародних проектах.

Факультети

- ✓ Факультет германської філології
  - відділення англійської мови
  - відділення німецької мови
- ✓ Факультет романської філології
  - (відділення французької та іспанської мови)
- ✓ Факультет перекладознавства
- ✓ Факультет сходознавства
- ✓ Факультет економіки і права
- ✓ Факультет слов'янської філології

Функціонує відділення підготовки до навчання у ЗВО. На деяких факультетах є відділення заочного навчання.

Протягом 1990–2005 рр. КНЛУ здійснював навчально-методичні і науково-дослідні контакти з американською міжнародною Асоціацією «Лінгворелігієзнавство», центр Університет Медісон Вісконсін, США. Голова міжнародних зв'язків проф. Ден Харрісон був основоположником курсу за вибором для студентів університетів з проблем вивчення



християнської культури у світі. Окрім того були організовані міжнародні студентські стажування в університетах США та України.

Київський національний лінгвістичний університет на сьогодні – провідний навчальний та науково-методичний заклад по підготовці викладачів та спеціалістів іноземних мов, перекладачів та фахівців з іноземної філології вищої кваліфікації як для України, так і для країн СНД, Європи, Азії, Африки і Латинської Америки. На факультетах англійської, німецької, французької та іспанської мов, факультеті перекладачів, підготовчому факультеті та факультеті слов'янських мов (для іноземних громадян), заочного та вечірнього навчання, факультеті післядипломної освіти, в Економіко-правовому інституті та Інституті східних мов навчаються більше 7 тисяч студентів. Перший в Україні університет запровадив і успішно здійснює підготовку з 6 східних мов: китайської, японської, корейської, турецької, арабської та перської. Уперше в Україні в Економіко-правовому інституті університету було розпочато підготовку економістів-менеджерів та юристів із знанням двох іноземних мов.

## **2.2 Характеристика конкурентної структури ринку освітніх послуг в Україні**

Оцінка фінансово-економічних результатів у діяльності ВНЗ за сучасних умов існування в освітньому просторі є актуальною з позицій управління конкурентоспроможністю та важливості розроблення стратегічних рішень щодо пошуку можливостей вірогідної диверсифікації освітньої діяльності. Результати оцінки фінансово-економічних результатів діяльності ВНЗ дозволяють обґрунтувати рішення щодо максимізації доходів; активізації структури капіталу; побудови ефективного механізму управління вищим навчальним закладом; використання ринкових механізмів залучення фінансових коштів.

Фінансування вищих навчальних закладів державної і комунальної

форми власності здійснюється за рахунок коштів державного й місцевих бюджетів, коштів центральних органів виконавчої влади, а також за рахунок коштів замовників платних освітніх послуг. Фінансування приватних вищих навчальних закладів відбувається тільки за рахунок коштів їх власників, а також юридичних і фізичних осіб, що отримують освітні послуги.

Варто зазначити, що основи, якими до останнього часу керувалися вищі навчальні заклади при здійсненні фінансової діяльності, були загальними принципами, характерними для кошторисно-бюджетного фінансування: покриття всіх витрат на поточне утримання установи; тісний зв'язок цих витрат з планом економічного та соціального розвитку; встановлення граничних сум асигнувань на кожен об'єкт фінансування; застосування нормативного методу при плануванні видатків; систематичний контроль за фінансовою діяльністю установ з боку вищих органів.

Проведемо маркетингові дослідження фінансово-економічних результатів діяльності ВНЗ різних типів. Перш за все, зосередимо увагу на результатах фінансово-господарської діяльності державних вищих навчальних закладів. Зауважимо, що заклади освіти державної або комунальної форми власності фінансуються за кошторисно-бюджетним методом. Тобто діяльність державного вищого навчального закладу здійснюється на підставі кошторису, який надає йому повноваження щодо отримання доходів і здійснення видатків, визначає обсяг і спрямування коштів для виконання своїх функцій та досягнення цілей.

Додатково до коштів загального фонду бюджету бюджетні установи отримуються власні надходження, що включаються до спеціального фонду. Згідно Бюджетного кодексу, власні надходження бюджетних установ – це кошти, отримані в установленому порядку бюджетними установами як плата за надання послуг, виконання робіт, гранти, дарунки та благодійні внески, а також кошти від реалізації в установленому порядку продукції чи майна та іншої діяльності. Власні надходження бюджетних установ поділяються на такі групи: перша група - надходження від плати за послуги, що надаються

бюджетними установами згідно із законодавством; друга група - інші джерела власних надходжень бюджетних установ.

Розглянемо структуру формування фінансового забезпечення діяльності провідних державних ВНЗ у різних регіонах України протягом останніх 4 років з 2017 по 2020 рік. Аналітичні дані згрупуємо у (табл.2.1).

Таблиця 2.1

**Структура формування фінансового забезпечення діяльності провідних державних ВНЗ у різних регіонах України у 2017-2020 роках**

Назва та статус ВНЗ	обсяг власних надходжень, отриманих як плата за послуги, %				обсяг фінансування освітніх послуг за рахунок бюджетних асигнувань, %			
	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
<u>НАЦІОНАЛЬНІ:</u>								
Київський національний університет імені Вадима Гетьмана	100	96,05	82,38	80,34	0	3,95	17,62	19,66
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна	96,69	81,09	100	90,32	3,31	18,91	0	9,68
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	94,58	71	81,93	90,69	5,42	29	18,07	9,31
Кам'янець - Подільський національний університет імені Івана Огієнка	100	100	100	100	0	0	0	0
<u>ДЕРЖАВНІ:</u>								
Черкаський державний технологічний університет	95,71	94,09	98,82	97,29	4,29	5,91	1,18	2,71
Технологічний інститут СНУ імені Володимира Даля	88,67	73,71	81,17	73,53	11,33	26,29	18,83	26,47
Кіровоградський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка	100	95,02	95,45	97,91	0	4,98	4,55	2,09
<b>Середнє значення по структурі</b>	<b>96,52</b>	<b>87,28</b>	<b>91,39</b>	<b>90,1</b>	<b>3,48</b>	<b>12,72</b>	<b>8,61</b>	<b>9,9</b>

Динаміку фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ по різних регіонах України за останні 4 роки, представлено на (рис.2.2.) та у (табл.2.2).

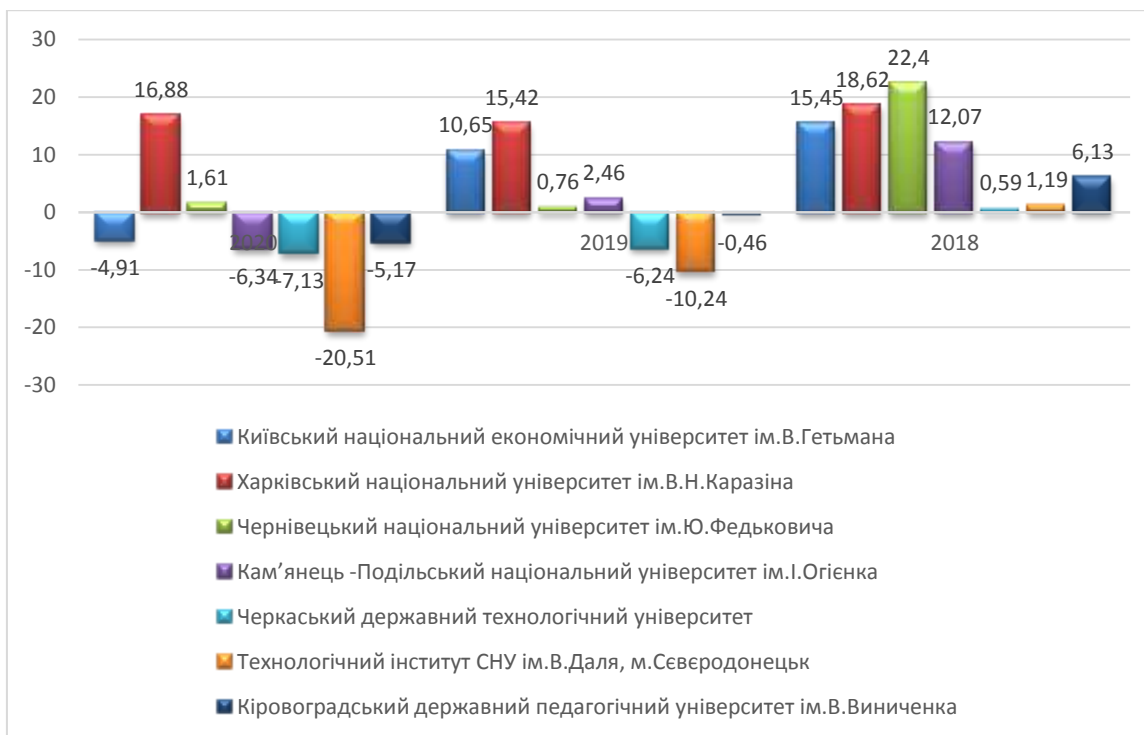


Рис.2.2. Динаміка фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ по різних регіонах України за період 2017-2020 роки, в грн.

Таблиця 2.2

**Оцінка динаміки фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ по регіонах України за останні 3 роки**

Назва та статус ВНЗ	2018		2019		2020	
	Абс.вiдх., грн.	Вiдн. вiдх.,%	Абс.вiдх., грн.	Вiдн. вiдх.,%	Абс.вiдх., грн.	Вiдн. вiдх.,%
<b>НАЦІОНАЛЬНІ:</b>						
Київський національний університет імені Вадима Гетьмана	+16067350,02	+15,45	+12788347,4	+10,65	-6526890	-4,91
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна	+13181307,47	+18,62	+12949756,4	+15,42	+16358457,7	+16,88
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	+15079875,55	+22,4	+628128,8	+0,76	+1337279,81	+1,61
Кам'янець -Подільський національний університет імені Івана Огієнка	+2655743,48	+12,07	+606841,66	+2,46	-1602365,47	-6,34
<b>ДЕРЖАВНІ:</b>						
Черкаський державний технологічний університет	+201600	+0,59	-2140533,83	-6,24	-2296442,95	-7,13
Технологічний інститут СНУ імені Володимира Даля	+81384,73	+1,19	-707733,75	-10,24	-1272952,78	-20,51
Кіровоградський державний педагогічний університет імені Володимира Виниченка	+1169258,35	+6,13	-93372,9	-0,46	-1041438,66	-5,17

Оцінку структури фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ по різних регіонах України у 2020 році проведено у (табл.2.3).

Таблиця 2.3

**Структура фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ  
по різних регіонах України у 2020 році (у %)**

<i><b>Назва та статус ВНЗ</b></i>	<i><b>Всього нарахован о доходів за звітний період</b></i>	<i><b>у тому числі:</b></i>			
		<i><b>за послуги, що надаються бюджетними установами</b></i>	<i><b>від господарської та/або виробничої діяльності</b></i>	<i><b>від оренди майна бюджетни х установ</b></i>	<i><b>від реалізації в установлено му порядку майна</b></i>
<b>НАЦІОНАЛЬНІ</b>					
Київський національний економічний імені Вадима Гетьмана	100	95,5	3,3	1,2	-
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна	100	84,23	11,32	4,45	-
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	100	90,89	7,75	1,28	0,08
Кам'янець - Подільський національний університет імені Івана Огієнка	100	84,28	15,59	0,12	0,01
<b>ДЕРЖАВНІ</b>					
Черкаський державний технологічний університет	100	85,28	14,12	0,60	-
Технологічний інститут СНУ імені Володимира Даля	100	97,91	1,16	0,91	0,02
Кіровоградський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка	100	83,03	16,58	0,31	0,08
<i><b>Середнє значення по структурі</b></i>	<b>100</b>	<b>88,73</b>	<b>9,97</b>	<b>1,27</b>	<b>0,03</b>

Узагальнену структуру фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ України у 2020 році проілюструємо за допомогою (рис.2.3).



Рис. 2.3 Структура фактичних доходів спеціального фонду державних ВНЗ України у 2020 році.

Видатки державних ВНЗ формуються згідно з економічною класифікацією видатків бюджету [8], яка застосовується всіма бюджетними установами та одержувачами бюджетних коштів за економічними ознаками з детальним розподілом коштів за їх предметними ознаками та складаються з поточних видатків та капітальних видатків.

Необхідно підкреслити, що основними показниками, що характеризують діяльність ВНЗ, є затверджені кошторисом проведені касові видатки та нараховані фактичні видатки. Варто відмітити, що касові і фактичні видатки є нерівними. Загалом касові і фактичні видатки на практиці здебільшого не збігаються у часі, тому що в їх основу покладено різні принципи запису бухгалтерських операцій: касовий метод (коли запис доходів і видатків здійснюється в момент отримання коштів незалежно від періоду, до якого вони належать) і метод нарахувань (за яким запис операцій відбувається в момент їх здійснення).

Фактичні та касові видатки не тільки розподіляються, а й нерозривно пов'язані між собою та мають взаємне ув'язування. Отже, розподіл та одночасно взаємозв'язок дозволяють при аналізі видатків одержати чіткішу картину використання бюджетних коштів, контролю за їх цільовим

використанням. Пов'язуючи касові та фактичні видатки за всіма КЕКВ та окремо по видатках, здійснених за рахунок доходів загального фонду бюджету і спеціального фонду бюджету (щодо кожного виду доходів), можна не тільки одержати інформацію

про причини невідповідності сум касових та фактичних видатків за рахунок впливу дебіторсько-кредиторської заборгованості або залишків матеріальних цінностей на початок та кінець періоду, за який провадиться ув'язування, а й виявити помилки та перекручування.

Динаміку затверджених кошторисом видатків державних ВНЗ у різних регіонах України протягом останніх 4 років проілюстровано на (рис.2.4).

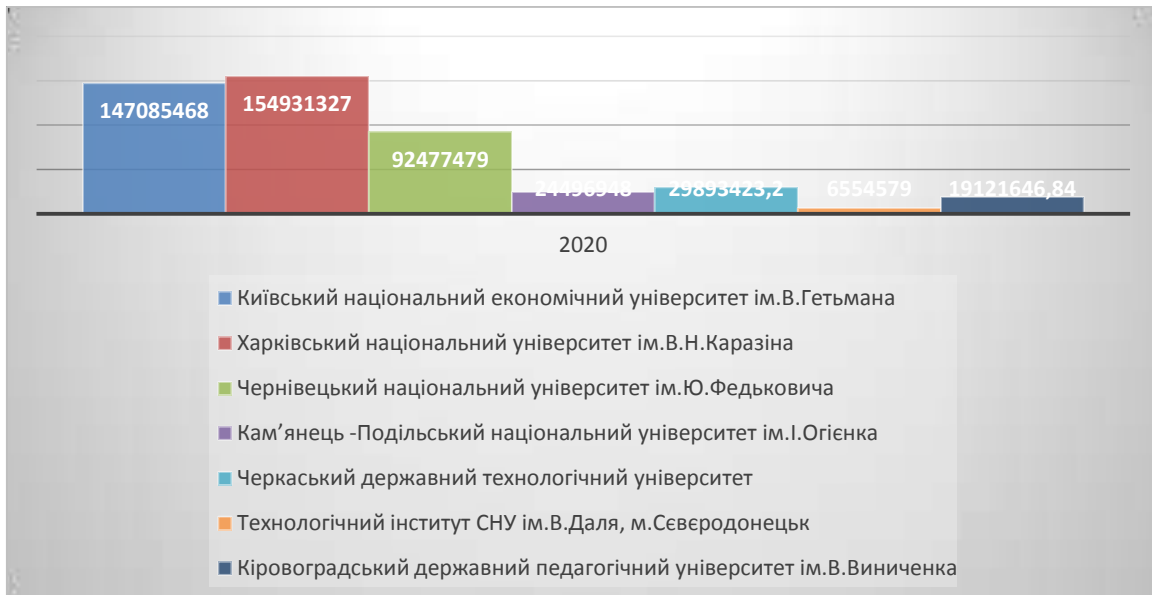


Рис.2.4 Динаміка затверджених кошторисом видатків державних ВНЗ у різних регіонах України в 2020 році, в грн.

Оцінку виконання кошторису видатків державними ВНЗ у різних регіонах України у 2020 році здійснено у (табл.2.4).

Варто зазначити, що в кожному окремому випадку відхилень фактичних видатків від касових слід з'ясувати причини і фактори, що вплинули на них. У разі, якщо бюджетна установа суттєво знизила обсяг послуг, доцільно проаналізувати зміни у розрахунках та обґрунтованість

проведених видатків. Також необхідно пересвідчитися в доцільності і законності авансових платежів на кінець звітного періоду: коли і кому перераховано кошти, чи немає серед одержувачів коштів фіктивних чи бездіяльних структур, чи дотримується установою обмеження попередньої оплати термінами, встановленими нормативними актами.

Таблиця 2.4

**Оцінка виконання кошторису видатків державними ВНЗ у різних регіонах України за 2020 рік**

Назва та статус ВНЗ	Затверджено за кошторисом	Касові видатки		Фактичні видатки		Відхилення фактичних видатків від касових	
		усього	у т.ч.	усього	у т.ч.	Абс.	Відн., %
<u>НАЦІОНАЛЬНІ</u>							
КНЕУ імені.Вадима Гетьмана	147085468,0 0	141071103,68	-	140392309,88	-	-678793,8	-0,48
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна	154931327,0	106705019,49	-	109644821,13	-	+2939801,64	+2,76
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	92477479,0	83101176,52	3266425,42	79938070,69	3266425,42	-3163105,83	-0,04
Кам'янець - Подільський національний університет імені Івана Огієнка	24496948,0	24219057,1	-	24360130,12	-	+141073	+0,58
<u>ДЕРЖАВНІ</u>							
Черкаський державний технологічний університет	29893423,2	29185112,3	-	29373365,08	-	+188252,77	+0,65
Технологічний інститут СНУ імені Володимира Даля	6554579,0	5483250,1	-	5501307,97	-	+18057,82	+0,33
Кіровоградський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка	19121646,84	18960555,41	-	19035001,46	-	+74446,05	+0,39

Згрупуємо показники доходів та витрат ВНЗ різного типу для їх порівняння (табл.2.5).



**Порівняння структури доходів і витрат вітчизняних ВНЗ різного типу (у %)**

<i>Показники</i>	<i>ДВНЗ</i>	<i>ПВНЗ</i>
Доходи від надання основних освітніх послуг	89	80
Доходи від додаткової господарської діяльності	10	17
Інші доходи	1	3
РАЗОМ доходів	100	100
Поточні видатки (витрати) на оплату праці	75	40
Поточні видатки (витрати) на використання товарів і послуг	21	17
Капітальні видатки (витрати) на придбання основного капіталу	3	10
Інші витрати	1	33
РАЗОМ витрат	100	100

Зауважимо, що наявність різнорідних показників у кінцевій звітності ВНЗ призводить до того, що оцінювання має обмежуватися неформалізованими показниками, які є індикаторами діяльності закладів освіти.

Саме тому на законодавчому рівні була зроблена спроба запровадження єдиної системи оцінювання [13, 18], що базується на застосуванні рейтингових оцінок, які, незалежно від форми власності ВНЗ, характеризують рівень розвитку ВНЗ, а також слугує для порівняльної характеристики системи вищої освіти в цілому. Але запропонована система критеріїв не враховує глибини усіх господарських процесів як кількісно, так і якісно, оскільки дія чинників зовнішнього та внутрішнього середовища спричиняє трансформаційні зміни в усіх ланках діяльності ВНЗ.

Комплекс узагальнених показників фінансово- економічних результатів діяльності ВНЗ пропонуємо визнати необхідним інструментом формування інформаційної бази маркетингових досліджень результативності функціонування ВНЗ з метою здійснення компетентного управління його підприємницьким потенціалом, виявлення і мобілізації внутрішніх резервів (підвищення рентабельності діяльності, якості кінцевого продукту) і досягнення, зрештою, перемоги в конкурентному середовищі.

Варто зауважити, що розроблення системи показників вимагає

систематизації даних про оцінку результатів діяльності ВНЗ та їх класифікації. Системний погляд вимагає охоплення всіх аспектів діяльності відповідно до місії об'єкта. Головне завдання системного підходу, з позицій оцінки результатів фінансово-економічної діяльності ВНЗ, полягає у виявленні та описі складності системи, а також в обґрунтуванні додаткових зв'язків, які, будучи накладеними на систему управління, зроблять її керованою в необхідних межах, зберігши при цьому такі межі відокремленості, які сприяють підвищенню ефективності системи (конкурентні переваги).

Для виявлення маркетингових можливостей формування доходної частини національних ВНЗ пропонуємо згрупувати показники результативності

фінансово-господарської діяльності ВНЗ залежно від таких класифікаційних ознак:

- кластер ієрархічної структури об'єкта управління:

1) оперативний – визначається ступенем виконання короткострокових цілей, що не вимагає складного аналізу, виражається абсолютною величиною і використовується на базовому рівні прийняття рішень;

2) тактичний – проміжний ступінь, що характеризує рівень реалізації середньострокових цілей і використовується на тактичному рівні прийняття рішень;

3) стратегічний – комплексний показник, що відображає якісну сторону функціонування ВНЗ після досягнення стратегічної мети (місії, стратегії, спеціальної політики);

- рівень конкурентоспроможності:

1) фінансовий – показує істотні властивості формування економічної стійкості та стабільності ВНЗ або фінансового результату діяльності, оскільки він дає оцінку економічним наслідкам прийнятих рішень і є індикатором відповідності стратегії ВНЗ;

2) маркетинговий – визначає наявність та позиціонування на конкретному сегменті ринку окремого ВНЗ;

3) функціонально-вартісний – відображає якісний рівень процесу і товару (продукції, послуги), а також умови, які його забезпечують;

4) потенційний – відображає характеристику якісної зміни людського (інтелектуального) капіталу, інформаційного забезпечення та інфраструктури забезпечення постійного довгострокового зростання і розвитку;

- обсяг досліджуваних властивостей:

1) частковий – відображає істотні властивості процесу, його значення може бути визначене (розраховане) незалежно від інших показників;

2) узагальнений – відображає сукупність властивостей і визначається коефіцієнтом, відсотком або індексом, що розраховується з використанням декількох показників;

- рівень ранжування:

1) первинний (основний) – вимірює відповідність результату діяльності поставленій меті;

2) вторинний (додатковий) – характеризує причину відхилення фактичних даних від цільових.

У результаті проведеного дослідження були виокремлені декілька підходів до оцінки результативності діяльності ВНЗ залежно від поставленої мети, що відбивають усю сукупність поглядів та підходів до оцінювання вищої школи:

- господарський – ВНЗ оцінюється як господарюючий суб'єкт, не враховуючи його високу суспільну цінність та соціальну спрямованість; використовується інформація бухгалтерської та іншої фінансової звітності, де основними критеріями є традиційні фінансові показники;

- регламентаційний – передбачає оцінку якості освітнього процесу та освітніх послуг ВНЗ з точки зору відповідності мінімальним державним і регіональним вимогам, містить у своєму апараті показники регламентаційних

процедур (ліцензування, атестація та акредитація);

- рейтинговий – застосовується комплекс процедур з оцінки ознак, що визначають вибір потенційних споживачів освітніх послуг у конкурентному середовищі ринку вищої освіти;

- параметричний – передбачає розроблення і впровадження системи менеджменту якості ВНЗ на основі ISO 9000, оцінку і сертифікацію закладу вищої освіти.

Оцінка фінансово-економічних результатів діяльності ВНЗ України різного типу показала, що сьогодні в умовах дефіциту бюджетних коштів фінансування державних вищих навчальних закладів відбувається за так званим залишковим принципом, а приватні ВНЗ взагалі не отримують фінансової допомоги з державного бюджету і перебувають на повному самофінансуванні. При цьому приватні вищі навчальні заклади значно більше ніж державні ВНЗ зазнають негативних зовнішніх впливів. Перш за все, це стосується формування їх доходної частини під впливом тенденцій до зниження набору студентів, обмеження ліцензійних обсягів та цін на освітні послуги, що надаються ними в умовах гостро конкурентного ринку.

Наступним важливим показником, що характеризує успішну діяльність установи, є ряд показників рентабельності, які пов'язані з поняттям прибутку. Проте, враховуючи те, що ЗВО КНЛУ є неприбутковою установою, показники рентабельності, ліквідності, оборотності обігових коштів, фондоддачі, оборотності активів, кредиторської та дебіторської заборгованості та інші розрахувати неможливо.

*Таблиця 2.6*

**Інструменти просування брендів університетів КНЛУ та 19 ТОП університетів світу за Шанхайським рейтингом та рейтингом QS**

	Назва ЗВО	Face book	Insta gram	Twitter	Tik Tok	You Tube	Виставк и	Бане ри	E- male
1	Київський національний лінгвістичний	+	+	-	-	+	+	+	+

	університет								
2	MIT	+	+	+	-	+	+	+	+
3	Стенфордський університет	+	+	+	-	+	+	-	+
4	Гарвардський університет	+	+	+	-	+	+	+	+
5	Каліфорнійський технологічний інститут	+	+	+	-	+	-	-	+
6	Оксфордський університет	+	+	+	-	+	+	+	+
7	Чикагський університет	+	+	+	+	+	+	+	+
8	Принстонський університет	+	+	+	+	+	+	+	+
9	Корнелльський університет	+	+	+	-	+	+	-	+
10	Йельський університет	+	+	+	-	+	+	+	+
11	Університет Хопкінса	+	+	+	-	+	+	+	+
12	Колумбійський університет	+	+	+	+	+	+	+	+
13	Університет Пенсильванії	+	+	+	-	+	+	+	+
14	Університет Дьюка	+	+	+	-	+	+	+	+
15	Единбургський університет	+	+	+	+	+	+	+	+
16	Університет Торонто	+	+	+	-	+	+	+	+
17	Університет Макгілла	+	+	+	-	+	+	+	+
18	Манчестерський університет	+	+	+	-	+	+	+	+
19	Університет Карнегі-Мелон	+	+	+	-	+	-	+	+
20	Університет Квінсленда	+	+	+	-	+	+	-	+

Можна зробити висновок, що такі соціальні мережі як TikTok та Twitter зараз набувають великої популярності, це мережі де можна викладати короткометражні відео та повідомляти короткі новини або просто описувати

цікаві ситуації ЗВО. Мережі швидко стають пізнавальними серед молоді та учнів університетів які користуються та викладають багато відеороликів різної тематики. Отже, те що Київський національний лінгвістичний університет не застосовує на практиці такі мережі є великим мінусом адже використовуючи їх можна було б значно більше розміщувати інформації щодо університету тим самим привертати більше аудиторії та робити цікаві короткі відеоролики у різній тематиці щоб учні були більш проінформовані про те що відбувається в університеті.

Таблиця 2.6

### Статистична інформація КНЛУ

К-ть студентів КНЛУ	3368
К-ть студентів за денною формою навчання	3159
К-ть студентів за заочною формою навчання	209
К-ть гуртожитків	4
К-ть факультетів	6
К-ть комп'ютерних класів	10
К-ть буфетів	1
К-ть їдалень	3
К-ть спортивних майданчиків	1
К-ть кімнат у гуртожитках	806
К-ть кафедр	23

За рейтингом «Топ 200 ЗВО України» КНЛУ займає 136 місце [32] та не входить у світові рейтинги QS [33] та Шанхайський рейтинг [34]. За рейтингом освіта.ua – КНЛУ посідає 15 місце.[35]

За рейтингами Scopus КНЛУ посідає 162 місце серед університетів світу [36]. Маркетинговий Бюджет університету – це кошти, які виділені безпосередньо на рекламу університету, його основних програм та безліч заходів що впливають на конкурентні переваги, статус університету та його індивідуальність. Основними соціальними мережами КНЛУ є: Instagram, YouTube, Facebook, Telegram – це безкоштовні канали та мережі, які є посередниками новин та мають безліч корисної інформації щодо процесів

змін університету. Розглянемо приклад маркетингових витрат університетів світу:

Таблиця 2.7

### Маркетингові витрати КНЛУ

Витрати	2020 р.	2019р.	2018р.
Листівки:	7500грн.	6900грн.	5600грн.
Відеозйомка:	49000грн.	37800грн.	12760грн.
Банери:	20000грн.	17200грн.	16800грн.
Подарунки:	7000грн.	5500грн.	3100грн.
Плакати:	1500грн.	1000грн.	1000грн.
Буклети:	13000грн.	12200грн.	10500грн.

Для наочності зобразимо структуру маркетингових витрат освітнього закладу за допомогою рисунків 2.6, 2.7 та 2.8.

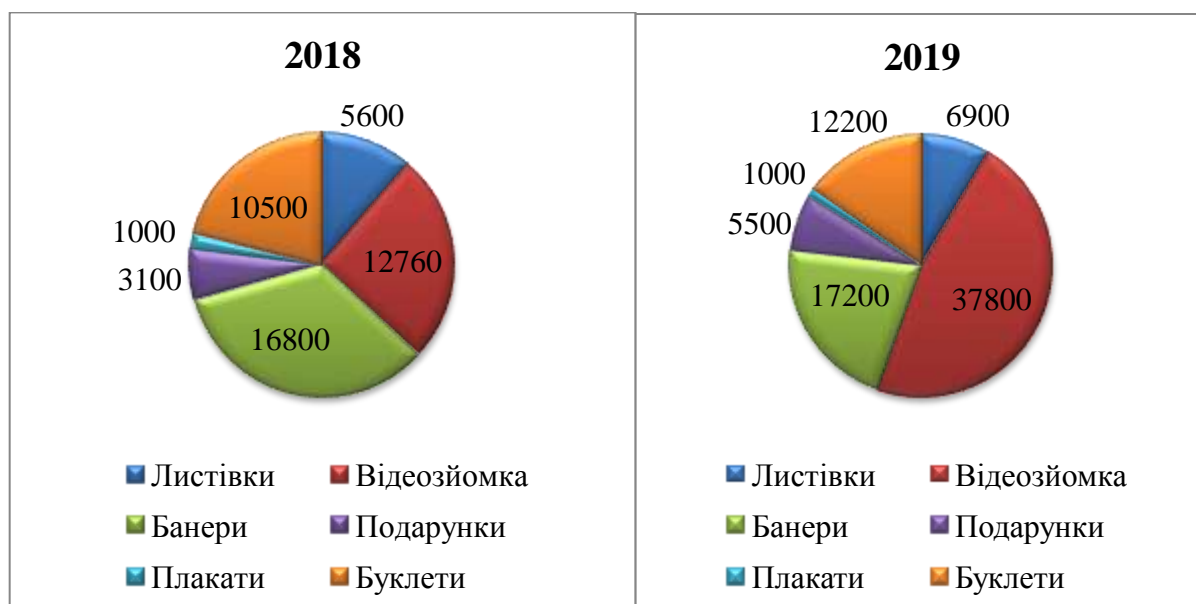




Рис. 2.6., 2.7. та 2.8. структура маркетингових витрат освітнього закладу (відповідно за 2018 р., 2019 р. та 2020 р.)

Проаналізувавши маркетинговий бюджет університету видно, що КНЛУ витрачає найбільше коштів на відео зйомку; можна пояснити це тим що відеоматеріали максимально близько відображають атмосферу ЗВО та це позитивно впливає на відклики нових студентів, викладачів і заохочує до відвідування університету. Не всі майбутні студенти мають можливість відвідати кожен навчальний заклад з числа тих, які вони розглядають для надходження. Нанесення особистого візиту перед подачею заявки для багатьох не представляється можливим в силу тимчасових, матеріальних або логістичних причин. Ось чому відео має стати дуже важливим інструментом маркетингового арсеналу. До того ж завдяки відео можна потрапити в поле зору тих студентів, які, можливо, навіть не планували знайомство з освітніми програмами вашого ЗВО.

Yale University приватний дослідницький університет США який був створений ще у 17 столітті, має велику кількість древніх експонатів завдяки яким були створені музеї та галереї. Університет веде доволі активну маркетингову діяльність та більш за все приділяє увагу інтернет маркетингу



та художнім просвітнім і дослідницьким програмам, які впливають на розвиток університету.

Приблизно 15% бюджету університету витрачається на маркетинг.

Дослідницький університет влаштовує багато заходів які відповідають на багато важливих питань у сучасний час. У 2018 році Єльський університет витратив загалом 990 мільйонів доларів США на дослідження та розробки. Також можна побачити що університет веде доволі активну роботу у соціальних мережах та проводить конференції, досліді та інші заходи в online режимі на You tube каналі на платній основі.[38]

## **2.2. Оцінка конкурентоспроможності університету на ринку освітніх послуг**

SWOT аналіз університету допоможе аналіз маркетингового середовища.

На сьогоднішній день проводиться регулярний аналіз діяльності ЗВО України, частина з них вже були визнані неефективними. Щоб цього не сталося, менеджменту університетів необхідно проводити своєчасний SWOT аналіз з метою усунення слабких сторін університету і формування сприятливого сценарію його розвитку в майбутньому. Мета SWOT-аналізу – максимально розвивати сильні сторони професійної діяльності, звести до мінімуму слабкі, використовувати сприятливі можливості для вдосконалення діяльності. SWOT аналіз включає в себе аналіз ситуації всередині ОЗ, а так само аналіз зовнішніх факторів і ситуацію на ринку освітніх послуг. SWOT-аналіз дозволяє виявити і структурувати сильні і слабкі сторони, а також потенційні можливості і загрози, облік яких необхідний при розробці стратегії. Досягається це за рахунок того, що розробники стратегії проводять порівняння внутрішніх сил і слабких сторін університету з можливостями, які надає зовнішнє середовище.

Комбінації різних елементів SWOT-аналізу утворюють певні локальні стратегії:

1. Комбінація «можливості – сильні сторони» утворюють стратегію розвитку.

2. Комбінація «можливості – слабкі сторони» утворює стратегію для внутрішніх перетворень.

3. Комбінація «загрози – слабкі сторони» розглядається як обмеження стратегічного розвитку.

4. Комбінація «загрози – сильні сторони» використовується як стратегія потенційних переваг.

Отже, розглянемо приклад SWOT-аналізу Київського Національного Лінгвістичного Університету:

Таблиця 2.8

### **SWOT-аналіз Київського Національного Лінгвістичного Університету**

Strenghts (S)	Weaknesses (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- культурне життя університету;</li> <li>Конкурентні переваги:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- розподіл абітурієнтів;</li> <li>- якість і відповідність студентів, викладачів педагогіки і програм;</li> <li>- відсутність хабарів.</li> </ul> </li> <li>Університетські програми:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- організація та участь у різноманітних освітніх, практико-орієнтованих, наукових, розважальних проектах.</li> </ul> </li> <li>Технічне обладнання:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wi-Fi на території Університету;</li> <li>- сучасні класи з комп'ютерами та проекторами.</li> </ul> </li> <li>маркетинг:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- потенціал для залучення регіональних та іноземних студентів.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недосконалість системи оцінювання;</li> <li>- застаріле технічне забезпечення;</li> <li>- недостатня розвиненість системи харчування;</li> <li>- відсутність курсів підвищення кваліфікації викладачів;</li> <li>- відсутність паркінгу;</li> <li>- відсутність зони для курців;</li> <li>- відсутність акаунтів в деяких популярних соціальних мережах;</li> <li>- слабка маркетингова компанія в розрізі економічних спеціальностей;</li> <li>- скорочення бюджетних місць.</li> </ul>
Opportunities(O)	Threats(T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливості проведення наукових досліджень;</li> <li>Залучення нових людських ресурсів:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- студенти;</li> <li>- викладачі;</li> </ul> </li> <li>Розвиток технологій і інновацій:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- навчання онлайн;</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення кількості потенційних абітурієнтів унаслідок негативних демографічних процесів;</li> <li>- відтік частини абітурієнтів закордон;</li> <li>Ринковий попит:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- втрата іміджу;</li> <li>- втрата ключового персоналу</li> </ul> </li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- партнерська взаємодія;</li> <li>- розвиток міжнародних відносин (більше можливостей вчитися закордоном, а також приймати студентів за обміном);</li> <li>- полегшення і прискорення навчання за рахунок сучасних технологій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- жорсткість ліцензійних вимог до університету;</li> <li>- розвиток і затребуваність освіти у потужних конкурентів на ринку освіти;</li> <li>- відрахування студентів в зв'язку з жорстко регламентованими вимогами до процесу навчання.</li> </ul>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

За результатами проведеного SWOT-аналізу можна побачити, що університет має багато можливостей та сильних сторін для ефективної роботи закладу але також має загрози та слабкі сторони, що можуть вплинути на подальшу роботу ЗВО. Отже, щоб уникнути таких загроз потрібно модернізувати технічне обладнання, використовувати сучасні методи навчання, покращити роботу маркетингового відділу, покращення умов для студентів та викладачів щоб забезпечити ефективну конкуренцію на ринку освітніх послуг та інше.

Для дослідження зовнішньої складової маркетингового середовища доцільно проводити модельний STEP або як його ще називають PEST-аналіз, який наразі триває на основі комплексного соціального (Social), технологічного (Technological), економічного (Economic), політичного (Political) аналізу зовнішніх чинників. Методика STEP-аналізу дозволяє освітній установі провести оцінку стану найважливіших факторів навколишнього макросередовища і прогноз їх розвитку для виявлення потенційних загроз і нових можливостей. Результати PEST-аналізу узагальнюються, на основі чого оцінюються виявлені тенденції зміни зовнішнього середовища на діяльність освітнього закладу.

Таким чином, на мою думку, PEST-аналіз доцільно проводити систематично, і в разі різкої зміни впливу однієї із чотирьох груп факторів, що дозволить розробляти стратегії на виклики зовнішнього середовища. Можна зробити висновок, що аналіз створить інформаційну основу для реалізації інших функцій управління, таких як, планування, організація і контроль. Виявить передумови і стримуючі факти розвитку освітнього закладу і як наслідок вкаже на необхідні перетворення в педагогічному,

матеріальному і організаційному забезпеченні навчального процесу. Дозволить встановити критерії впливу одних факторів на інші з метою визначення недоліків в системі управління та їх подальшої ліквідації, а також виявлення потенціалів і шляхів їх розвитку.

Таблиця 2.9

**PEST -аналіз Київського Національного Лінгвістичного  
Університету**

Political	Economic
<ul style="list-style-type: none"> <li>- поточне законодавство на ринку</li> <li>- майбутні зміни в законодавстві</li> <li>- державне регулювання</li> <li>- Кадрова політика в сфері освіти</li> <li>- Потреби ринку праці</li> <li>- акредитація освітніх програм, академічна мобільність, сертифікація кваліфікацій;</li> <li>- екологічні проблеми</li> <li>- рівень корупції</li> <li>- Інші фактори впливу держави на сферу освіти(пріоритетні напрямки розвитку ОЗ, місце в рейтингах, конкурентоспроможність ОЗ і випускників, привабливість ОЗ, вплив ОЗ на суспільство).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень безробіття</li> <li>- Рівень інфляції</li> <li>- Середній рівень заробітної плати в регіоні</li> <li>- Інвестиційний клімат в сфері освіти</li> <li>- Вартість освітніх послуг (Традиційне і дистанційне навчання)</li> </ul>
Social	Technological
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Показники міграції населення;</li> <li>- стиль життя;</li> <li>- релігійні фактори;</li> <li>- корпоративна культура;</li> <li>- рівень життя споживачів освітніх послуг;</li> <li>- тенденція формування попиту на комерційні ЗВО;</li> <li>- потенційне зниження рівня освіченості абітурієнтів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Інноваційний потенціал ЗВО;</li> <li>- освітні технології що застосовуються у навчально-виховному процесі;</li> <li>- витрати на дослідження і розробки;</li> <li>- скорочення годин на виконання навчальних програм;</li> <li>- недостатнє навчально-методичне забезпечення через брак фінансових коштів.</li> </ul>

Процеси глобалізації, злиття і поглинання спричиняють перебудову багатьох ринків, зокрема і ринку освітніх послуг. Спільний вплив цих

факторів сприяє створенню нового імперативу діяльності учасників ринку освітніх послуг, що враховує необхідність швидкого реагування на потреби споживачів освітніх послуг, що постійно виникають і постійно змінюються. Національні ВНЗ, орієнтовані на цей імператив, прагнучи утримувати покупця освітніх послуг у фокусі своєї основної діяльності, повинні використовувати сучасні інструменти маркетингових досліджень та розробляти власні нетрадиційні процедури маркетингового впливу на мінливі запити споживачів. Одним з інструментів маркетингових досліджень, здатних виявляти тенденції і прогнозувати закономірності зміни індикаторів потреб споживачів освітніх послуг, є економетричне (економіко-математичне) моделювання.

Огляд праць провідних учених показав, що загалом основна ідея економетричного моделювання в маркетингових дослідженнях для прогнозування тенденцій розвитку ринків полягає в побудові моделі попиту, що залежить від різних факторів. При цьому обчислення прогнозного значення обсягу попиту здійснюється на основі прогнозних значень факторів попиту, а попит у загальному випадку виражається узагальненою функцією попиту [8, с.66], яку для прогнозування тенденцій розвитку ринків освітніх послуг модифікуємо так (формула 3.1):

$$D = f(P, I, W, N, K), \quad (3)$$

де  $D$  – прогнозне значення попиту на освітні послуги;

$P$  – прогнозне значення ціни освітньої послуги;

$I$  – прогнозне значення доходів споживачів освітніх послуг;

$W$  – прогнозне значення рівня добробуту споживачів освітніх послуг, їх купівельної спроможності;

$N$  – прогнозне значення ступеня новизни (насиченості) освітніх послуг національних ВНЗ;

$K$  – прогнозне значення конкуренції в галузі надання освітніх послуг.

Склад результативних показників  $\{Y_i\}$  розвитку ринку освітніх послуг

і факторів  $\{X_j\}$ , що впливають на розвиток ринку освітніх послуг, проаналізованих у наукових працях дослідників з проблем економетричного моделювання розвитку ринку освітніх послуг.

Треба відмітити, що масовий характер освітніх послуг на ринку, їх кількісна оцінка на базі показників державної статистики, а також кількісна оцінка характеру взаємодії між ключовими змінними розвитку зумовлюють можливість економетричного моделювання розвитку освітніх послуг національних ВНЗ як багатофакторного процесу.

Виокремимо основні етапи побудови економетричної моделі розвитку освітніх послуг національних ВНЗ для індивідуалізації їх цілепокладання та максимізації цінності брэнда:

1. Постановка задачі моделювання розвитку освітніх послуг національних ВНЗ та формування матриць статистичних даних.

2. Ідентифікація незалежних змінних економетричної моделі. На цій стадії моделювання методами кореляційного і дисперсійного аналізу визначають силу, суттєвість (невипадковість) і автономність впливу кожного з факторів на залежну змінну, оцінюють явище мультиколінеарності факторів. Несуттєві, випадкові й сильно корельовані між собою фактори можуть вилучатися з подальшого економетричного моделювання.

3. Специфікація економетричної моделі розвитку освітніх послуг національних ВНЗ.

4. Оцінювання параметрів рівняння регресії. Цей етап моделювання є одночасно результатом розв'язання проблеми побудови рівняння регресії, тобто визначення рівня залежності залежної (ендогенної) змінної  $y$  від незалежних (екзогенних) змінних  $x$ .

5. Розроблення й систематизація на підставі економетричної моделі нормативів конкурентоспроможності для формування інноваційної маркетингової програми національних ВНЗ.

З метою постановки задачі моделювання розвитку освітніх послуг національних ВНЗ для можливості індивідуалізації їх цілепокладання в

напрямку максимізації цінності бренда національних ВНЗ пропонуємо провести декомпозицію загальної моделі розвитку освітніх послуг національних ВНЗ залежно від потреб запропонованих у попередньому параграфі сегментів споживачів послуг сфери вищої освіти (табл. 2.10).

З (табл. 2.10.) видно, що для максимізації цінності бренда національних ВНЗ при моделюванні розвитку освітніх послуг необхідно враховувати потреби різних сегментів споживачів освітніх послуг. Тому для фокусування на цільовому сегменті, що забезпечуватиме максимальне одержання унікальної конкурентної переваги, рекомендуємо формалізувати подання економетричної моделі розвитку освітніх послуг національного ВНЗ у такій функції попиту (формула 2.1):

$$D = f(A, S, W, R),$$

де  $D$  –прогнозне значення попиту на освітні послуги національного ВНЗ;  $A$ –прогнозне значення попиту абітурієнтів на спеціальності національного ВНЗ;

$S$ –прогнозне значення попиту студентів на якісні навчальні програми національного ВНЗ;

$W$ –прогнозне значення попиту випускників національного ВНЗ на реалізацію професійних компетенцій та комерціалізацію результатів дипломних та дисертаційних робіт;

$R$ –прогнозне значення попиту роботодавців у частці ринку освітніх послуг національного ВНЗ.

Оскільки основним показником, що характеризує обсяг попиту на освітні послуги національних ВНЗ є обсяги доходу від реалізації послуг за ринковими цінами всім сегментам споживачів, для економетричного моделювання розвитку освітніх послуг національних ВНЗ пропонуємо використовувати масив наступних змінних (табл.2.11).

Таблиця 2.10

## Декомпозиція моделі розвитку освітніх послуг національних ВНЗ

<i>Сегменти споживачів освітніх послуг</i>	<i>Потреби споживачів освітніх послуг</i>	<i>Характеристика компоненти моделі розвитку освітніх послуг</i>
<b>Абітурієнти та батьки</b>	Вибір спеціальності Вибір ВНЗ Придбання соціального статусу Придбання високооплачуваної професії	Розвиток освітніх послуг з метою індивідуального розвитку особистості
<b>Студенти та слухачі</b>	Висока якість організації навчального процесу Актуальність отриманих знань Якість освітніх навчальних програм Високий рівень професорсько-викладацького складу Використання інноваційних освітніх технологій Отримання можливостей проходження виробничої практики Самореалізація	
<b>Випускники-магістри, доктори філософії та доктори наук</b>	Можливість працевлаштування за отриманою спеціальністю Практична реалізація професійних компетенцій Підвищення кваліфікації Отримання можливостей кар'єрного зростання Отримання можливостей підвищення заробітної плати	Розвиток освітніх послуг з метою впровадження отриманих знань та досягнень науки у бізнес
<b>Роботодавці</b>	Найм компетентних працівників з розвинутими діловими якостями Просування бренду роботодавця серед нового покоління ринку праці	Розвиток освітніх послуг з метою усунення дефіциту кадрів

Таблиця 2.11

## Формулювання інформаційної бази економетричної моделі розвитку освітніх послуг національного ВНЗ

	<i>Обсяги попиту на освітні послуги</i>	<i>Цільові аудиторії (сегменти) споживачів освітніх послуг</i>			
		<b>Абітурієнти</b>	<b>Студенти</b>	<b>Випускники</b>	<b>Роботодавці</b>



Період	МАСИВ ЗМІННИХ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПОТРЕБ СЕГМЕНТІВ СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ				
	<i>Дохід від реалізації освітніх послуг, млн.грн.</i>	<i>Кількість поданих заяв на спеціальності, од.</i>	<i>Кількість студентів, осіб</i>	<i>Обсяг виконаних науково-дослідних робіт, тис.грн.</i>	<i>Кількість бюджетних місць, од.</i>
	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>

Для ідентифікації запропонованої економетричної моделі розвитку освітніх послуг національного ВНЗ проведемо маркетингове дослідження освітньої діяльності чотирьох національних ВНЗ у різних географічних регіонах України: Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ), Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна, Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, Одеського національного економічного університету.

За даними статистичного спостереження за останні 12 років сформуємо матриці статистичних даних та підготуємо інформаційну базу економетричної моделі розвитку освітніх послуг кожного з чотирьох національних ВНЗ (табл.2.12-2.14).

Таблиця 2.12

**Матриця статистичних даних для економетричної моделі розвитку освітніх послуг Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ)**

Період	Обсяги попиту на освітні послуги	Цільові аудиторії (сегменти) споживачів освітніх послуг			
		Абітурієнти	Студенти	Випускники	Роботодавці
	МАСИВ ЗМІННИХ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПОТРЕБ СЕГМЕНТІВ СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ				
	<i>Дохід від реалізації освітніх послуг, тис.грн.</i>	<i>Кількість поданих заяв на спеціальності, од.</i>	<i>Кількість студентів (контингент), осіб</i>	<i>Обсяг виконаних науково-дослідних робіт, тис.грн.</i>	<i>Кількість бюджетних місць, од.</i>
	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>
2010	47 694,5	8 460	29 216	641,6	5 033
2011	52 639,1	10 721	35 588	590,3	11 039
2012	70 543,5	13 845	37 124	778,1	11 504
2013	72 921,4	14 378	36 858	1 006,6	11 927
2014	78 997,8	14 691	38 237	1 300,5	11 952
2015	96 790,9	21 522	38 427	1 613,1	12 199
2016	116 074,1	28 250	37 914	1 660,6	12 292

2017	126 789,1	26 622	35 942	1 723,7	12 317
2018	128 946,4	22 556	27 877	1 562,3	10 716
2019	122 466,7	29 087	25 315	1 637,9	10 153
2020	122 454,2	28 597	22 777	583,6	8 661

Таблиця 2.13

**Матриця статистичних даних для економетричної моделі розвитку освітніх послуг Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна**

Період	Обсяги попиту на освітні послуги	Цільові аудиторії (сегменти) споживачів освітніх послуг			
		Абітурієнти	Студенти	Випускники	Роботодавці
	МАСИВ ЗМІННИХ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПОТРЕБ СЕГМЕНТІВ СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ				
	Дохід від реалізації освітніх послуг, тис.грн.	Кількість поданих заяв на спеціальності, од.	Кількість студентів (контингент), осіб	Обсяг виконаних науково- дослідних робіт, тис.грн.	Кількість бюджетних місць, од.
Y	X1	X2	X3	X4	
2010	17 431,5	4 119	11 759	5 134,2	4 680
2011	11 216,7	4 331	12 640	6 080,8	7 191
2012	20 776,2	4 355	12 728	8 917,1	7 397
2013	27 694,5	4 759	12 939	9 858,3	7 685
2014	37 541,6	4 539	12 611	15 433,0	7 786
2015	41 758,1	8 673	13 100	19 791,9	8 108
2016	54 991,8	12 964	12 919	18 295,7	8 034
2017	68 395,7	11 561	12 527	20 061,6	8 114
2018	82 492,9	11 239	11 295	22 077,5	7 531
2019	78 967,2	20 753	11 242	28 248,6	7 342
2020	108 415,3	28 054	11 270	27 027,3	6 897

Таблиця 2.14

**Матриця статистичних даних для економетричної моделі розвитку освітніх послуг Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича**

Період	Обсяги попиту на освітні послуги	Цільові аудиторії (сегменти) споживачів освітніх послуг			
		Абітурієнти	Студенти	Випускники	Роботодавці
	МАСИВ ЗМІННИХ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПОТРЕБ СЕГМЕНТІВ СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ				
	Дохід від реалізації освітніх послуг, тис.грн.	Кількість поданих заяв на спеціальності, од.	Кількість студентів (контингент), осіб	Обсяг виконаних науково- дослідних робіт, тис.грн.	Кількість бюджетних місць, од.
Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	
2010	14 383,2	4 904	15 863	1 333,1	4 877

2011	19 249,3	4 482	16 674	1 513,9	6 940
2012	23 993,6	5 615	17 840	1 543,2	7 275
2013	27 630,4	6 278	19 136	2 754,9	7 544
2014	39 870,3	6 131	19 970	3 538,2	7 618
2015	50 193,8	7 835	20 743	3 969,9	7 605
2016	67 627,4	14 939	20 563	5 134,9	7 498
2017	83 662,8	12 775	19 678	5 229,2	7 461
2018	86 720,8	12 751	17 691	4 322,5	6 808
2019	81 642,0	19 661	16 161	4 574,2	6 620
2020	76 980,2	18 300	15 399	4 657,7	6 364

Таблиця 2.15

**Матриця статистичних даних для економетричної моделі розвитку освітніх послуг Одеського національного економічного університету**

Період	Обсяги попиту на освітні послуги	Цільові аудиторії (сегменти) споживачів освітніх послуг			
		Абітурієнти	Студенти	Випускники	Роботодавці
	МАСИВ ЗМІННИХ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПОТРЕБ СЕГМЕНТІВ СПОЖИВАЧІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ				
	Дохід від реалізації освітніх послуг, тис.грн.	Кількість поданих заяв на спеціальності, од.	Кількість студентів (контингент), осіб	Обсяг виконаних науково-дослідних робіт, тис.грн.	Кількість бюджетних місць, од.
Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	
2010	14 532,9	2 650	7 855	154,9	1 583
2011	15 793,4	3 318	7 809	299,6	2 676
2012	17 751,3	3 098	7 808	194,2	2 921
2013	22 514,8	2 570	8 242	338,4	3 073
2014	27 710,4	3 371	8 093	482,0	3 227
2015	29 570,5	5 129	7 807	741,6	3 110
2016	34 079,5	11 444	7 312	558,7	3 011
2017	35 438,9	7 166	6 556	500,5	2 932
2018	33 686,7	5 662	5 570	669,2	2 539
2019	28 897,9	6 567	4 898	746,0	2 279
2020	28 165,1	7 733	4 358	632,8	1 886

Специфікацію економетричної моделі розвитку освітніх послуг національного ВНЗ проведемо в аналітичній формі багатofакторного рівняння регресії адитивного виду (формула 3.3):

$$Y = a_0 + \sum_{i=1}^4 a_i X_{it} \quad (3.3)$$

де  $Y$  – обсяг попиту на освітні послуги національного ВНЗ, результативна ознака;

$X_{it}$  – аргументи, факторні ознаки, визначені на заданому  $t$ -році;

$X_1$  – кількість поданих заяв на спеціальності, од.;

$X_2$  – кількість студентів (контингент), осіб;

$X_3$  – обсяг виконаних науково-дослідних робіт, тис. грн.;

$X_4$  – кількість бюджетних місць, од.;

$a_i$  - параметри моделі, які необхідно оцінити; коефіцієнти рівняння множинної регресії, що показують ступінь середньої зміни результативного показника при зміні відповідного фактору на одиницю.

У результаті проведеного регресійного аналізу з використанням засобів Excel побудовано рівняння регресії для кожного ВНЗ, тобто встановлено ступень залежності доходів кожного національного ВНЗ від зміни потреб абітурієнтів на спеціальності, потреб студентів на навчальні програми, потреб випускників на реалізацію професійних компетенцій та комерціалізацію результатів дипломних та дисертаційних досліджень та потреб роботодавців (табл.2.16)

Таблиця 2.16

**Економетричні моделі розвитку ринку освітніх послуг для національних ВНЗ**

<i>Назва національного ВНЗ</i>	<i>Рівняння регресії</i>
Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ)	$Y = 57804,00 + 2,38 X_1 - 1,93 X_2 + 16,62X_3 + 3,12X_4$
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна	$Y = 125474,46 + 1,50X_1 - 13,26X_2 + 1,47X_3 + 6,43X_4$
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	$Y = 71684,94 - 0,13X_1 - 4,98 X_2 + 19,40X_3 + 0,67X_4$
Одеський національний економічний університет	$Y = 12191,63 + 1,09 X_1 - 1,56 X_2 + 13,05X_3 + 4,91X_4$

Отримані дані економетричної моделі для конкретного ВНЗ можуть бути використані як інформаційна основа для виявлення маркетингових можливостей розвитку освітніх послуг, розробки інноваційної маркетингової

програми модернізації освіти ВНЗ, розробки маркетингових стратегій розвитку якості освітніх послуг, розвитку партнерств бізнесу та ВНЗ, розвитку ринку праці.

Інтерпретацію коефіцієнтів рівнянь регресії узагальнимо у (табл.2.16).

З (табл.2.16) видно, що в кожному національному ВНЗ при задоволенні потреб групи споживачів «студенти», а отже при збільшенні контингенту додатково на 1 студента відбувається зменшення доходів від реалізації освітніх послуг (зокрема, в КНЕУ на -1,93 тис.грн.), що насамперед зумовлено зростанням витрат на забезпечення якості навчальних програм. При цьому, розрахунки показують, що найбільші резерви збільшення доходів національних ВНЗ необхідно шукати за таким сегментом споживачів «випускники» шляхом задоволення їх потреб у комерціалізації результатів дипломних та дисертаційних досліджень (зокрема, в КНЕУ збільшення фінансування науково-дослідних робіт на 1 тис.грн. забезпечує зростання доходу на +16,62 тис.грн.).

Таблиця 2.16

**Рівні залежності доходів національних ВНЗ від зміни потреби різних сегментів споживачів**

<i>Назва національного ВНЗ</i>	<i>Зміна доходу, яка обумовлена всіма іншими факторами</i>	<i>Зміна доходу від реалізації освітніх послуг національного ВНЗ при задоволенні потреб, в тис.грн.</i>			
		<i>абітурієнта</i>	<i>студента</i>	<i>випускника</i>	<i>роботодавця</i>
Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ)	+57 804,00	+2,38	- 1,93	+16,62	+3,12
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна	+125 474,46	+1,5	-13,26	+1,47	+6,43
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	+71 684,94	-0,13	-4,98	+19,4	+0,67
Одеський національний економічний університет	+12 191,63	+1,09	-1,56	+13,05	+4,91

З (табл.2.15), (2.16) видно, що рівняння регресії описують вплив зміни попиту різних сегментів споживачів освітніх послуг на зміну доходів від реалізації освітніх послуг національним ВНЗ. Природно, що за наявності статистичної бази модель може бути доповнена іншими факторами, але важливий висновок, який проведені маркетингові дослідження на ринку освітніх послуг дозволяють зробити, полягає в тому, що зростання контингенту студентів не завжди зумовлює збільшення доходів національних ВНЗ. Така пряма залежність є можливою тільки за умов державного фінансування вищих навчальних закладів. Якщо в ринкових умовах за наявності конкурентів національний ВНЗ прагне розвиватися як підприємницький, він повинен диверсифікувати джерела доходів, розвивати гнучку периферію через структури комерціалізації свого інтелектуального капіталу, виробляти нові знання шляхом проведення наукових досліджень і комерціалізувати нові знання через трансфер технологій і створення інноваційних компаній. Отримані рівняння регресії довели той факт, що в контексті створення передумов для перетворення українського ВНЗ у підприємницький саме сегмент випускників має найбільші маркетингові можливості розвитку освітніх послуг національних ВНЗ.

Для того щоб уникнути критичного впливу зовнішніх факторів і непередбачуваних ситуацій ЗВО повинен мати фінансовий резерв який можливо використати у будь-які важкі моменти. Задля того, щоб університет завжди міг пристосовуватися до змін законодавства, політичного життя, та зміни податкової системи, необхідно мати у штаті кілька потужних юристів або свій юридичний відділ, який буде захищати інтереси ЗВО.

Таблиця 2.17

**Аналіз соціальних мереж КНЛУ та інших ЗВО України та світу**

	Facebook	Instagram	YouTube	Telegram
Київський Національний Лінгвістичний Університет	3 відео Більше 100 публікацій 6247 підписників	49 публікацій 553 підписник 0 відео	12 відеороликів(за весь період) найбільша к- ть переглядів 3.7тис. 342 підписника	168 підписників 35 публікацій
ХНУ імені Каразіна	211 підписників Більше 100 публікацій	16.8тис.підписників 1275 публікацій 53 відео	1,59тис. підписників 90 відео(За рік)	3535 підписників 118 публікацій
КНУ імені Тараса Шевченка	200 відеороликів 22,751 підписників 2-5 публікацій на день	6 відео 4848 підписника 240 публікацій	529 підписників 12 відео за весь період	1228 підписників 99 публікацій
Масачусетський технологічний інститут (MIT)	61 відеоролик 1-2 публікації на день 1,3млн підписників	309тис.підписників 1800 публікацій 5 відео	645тис. підписників 197 відео за весь період,75 за рік	-

КНЛУ доволі активно веде життя соціальних мереж та інформує про події університету у різних форматах.

Соціальна мережа Facebook була створена 8 грудня 2011 року та вже майже 10 років є найпопулярнішою соціальною мережею університету.

На сайті є багато інформації щодо університетського життя, факультетів, важливі новини про навчання, знайомство із працівниками, їх нагородами та життям, інформування про існуючі соціальні мережі університету, повідомляє про найближчі заходи університету та інше. Також, університет має ще декілька груп у Facebook та Instagram які ведуть соціальне життя окремими факультетами або кафедрами.

Таблиця 2.18.

**Аналіз соціальних мереж КНЛУ за кафедрами**



Назва	Опис
Кафедра літератури КНЛУ [39]	Кафедра теорії та історії світової літератури яка повідомляє про: - доповіді професорів; - проведення літературних вечорів у формі відео-конференцій на яких розбирається найвідоміша література, її сюжети та інше; - група публікує цікаві літературні вірші випускників КНЛУ.
Факультет Романської філології і перекладу КНЛУ [40]	- повідомлення про студентські вечірки; - інформування про різні фестивалі факультету; - інформація про англійський розмовний клуб; - життя студентів факультету.
Факультет економіки і права [41]	- повідомлення про дебюти першокурсників; - університетське життя; - благодійні ярмарки; - лекції від керівників відділу маркетингових комунікацій різних компаній.
Факультет сходознавства [42]	- вітання та інформування про східні свята; - звіт про проведені ярмарки та інші заходи; - інформація про день відкритих дверей для абітурієнтів що хочуть вивчати східні мови.
Абітурієнт КНЛУ [43]	- інформація для абітурієнтів; - умови вступу до університету; - цінова політика; - інформація про гуртожитки КНЛУ; - запрошення до курсів вивчення мов.

Instagram університету менш інформована соціальна мережа але також користується популярністю серед учнів. На сайті можна знайти інформацію про накази ректора, запрошення до центру культури і мистецтв, інформацію щодо кандидатів на посаду голови студентської ради, інформації щодо факультетів та інше.

YouTube менш інформує про життя КНЛУ, перше відео було опубліковано у серпні 2020 року у якому університет закликає студентів до навчання перської мови, інші відеоролики вітають студентів та працівників із святами, розповідають про деякі факультети, інтерв'ю з ректором та реєстрації на сайтах.

Telegram був створений 25 червня 2020 року та не є досить популярним у порівнянні з іншими мережами але він також повідомляє важливі новини

для абітурієнтів. Важлива інформація для тих, хто хоче вивчати китайську мову, можна подивитись у відкритому доступі бухгалтерію університету, вітання студентів які отримали диплом, запрошення до дня відкритих дверей, інформує про цікаві компанії із вільними вакансіями, на каналі можна знайти плани прийому на навчання за денною та заочною формою, інструкції для підключення до дистанційних лекцій та інше.

- ХНУ імені Каразіна один із 6 університетів України який потрапив до рейтингу QS та є одним із найпрестижніших університетів Харкова.

Усі соціальні мережі окрім Facebook активно інформують про життя та події ЗВО. Найпопулярнішою серед них є Instagram, який був створений у 2016 році і має велику кількість підписників. Сайт розповідає про посвяту студентів, про університет загалом, проводить дистанційні інтерв'ю з ректором, інформує про вступ до університету, можна побачити відгуки студентів, знайомство з факультетами, проводять челенджі і багато іншого.

Чому Facebook є менш популярною мережею цього університету. Після аналізу сайту я побачила що ЗВО мало приділяє увагу студентському життю та мало інформує про важливі події закладу. Основними новинами останній час є статистика про людей які хворіють на COVID-19, однакові пости про одні й ті ж заходи та запрошення на онлайн конференції та лекції. Така ж інформація дублюється і на сайті Telegram.

YouTube університету імені Каразіна працює все 9 років та на перших погляд має дуже багато корисної та цікавої інформації: посвячення першокурсників, Каразінський спорт, про сучасне обладнання університету, день відкритих дверей, багато інформації про студентів-фізиків та їх винагороду у перемогах на міжнародних турнірах.

- КНУ імені Тараса Шевченка один із 6 українських ЗВО який увійшов до 1000 найкращих університетів світу та працює все 186 років з дня урочистого відкриття. Веде активне соціальне життя у Facebook який працює з 2015 року, кожного дня викладає 2-3 пости з важливою інформацією про навчання, дистанційне навчання, життя університету, подяки викладачам та

студентам які здобули винагороди, відео з експериментами та навколишні двори та парк університету.

На Instagram каналі який ведуть все 5 років багато постів про міжнародні свята та привітання, багато інформації про цікаві музеї які можна відвідати від ЗВО, повідомлення щодо медичної освіти в університеті та інше.

YouTube та Telegram не є такими популярними як інші мережі, але також досить цікаво інформують про головні події але більш у стислому варіанті.

- Масачусетський технологічний інститут (MIT) який зайняв 1 місце у рейтингу QS у 2018 році є найпопулярнішим університетом Америки, працює з 1861 року та приділяє основну увагу викладанню прикладних наук та інженерії. Є лідером серед обраних мною університетів за кількістю підписників та інформуючих постів.

Усі канали та соціальні мережі несуть дуже корисну інформацію не тільки про університет а й про навколишнє довкілля. Учні університету розробляють багато інноваційних приладів, методів та технологій щодо покращення екологічної середовища. Instagram та YouTube викладають багато цікавих відео та постів: про студентів які винайшли екологічний хім. реактор який допомагає зробити хімічні процеси більш стійкими, розробка системи що дозволяє студентам ознайомитися з лабораторними обладнаннями, про випускників які допомагають своєму населенню орієнтуватися на важкі наслідки зміни клімату, експеримент з добування питної води з повітря та дуже багато тестів, які є дуже пізнавальними для багатьох людей. Facebook більш розповідає про життя університету, факультети, свята, наради, міжнародні конференції та не менш інформує про винаходи учнів. [44]

## **Висновки до розділу 2**

Отже, розглянувши сучасні методи аналізу маркетингової активності конкурентів на прикладі КНЛУ можна побачити реальну ефективність університету в умовах сучасного ринку освітніх послуг.

Проаналізувавши університет за рейтингами закладів вищої освіти були виявлені такі результати: За рейтингом «Топ 200 ЗВО України» КНЛУ посідає 136 місце та не входить у світові рейтинги QS та Шанхайський рейтинг.

За рейтингом освіта.ua – КНЛУ посідає 15 місце.

За рейтингами Scopus КНЛУ посідає 162 місце.

Для того щоб потрапити до рейтингів QS та Шанхайського рейтингу КНЛУ повинен значно підвищити видимість і обізнаність свого бренду в освітньому просторі, університет повинен підвищити конкурентоспроможність науково-дослідницької діяльності щоб мати можливість проводити сучасні дослідження, сприяти розвитку академічної мобільності, приймати участь у міжнародних програмах та грантах.

Дослідивши маркетингові витрати університетів, можна зробити висновок що університет витрачає недостатньо коштів на маркетинг у порівнянні із наведеними як приклад університетами, але має можливості для:

- ✓ Розвитку технологій та інновацій;
- ✓ Можливості приймати іноземних викладачів створивши сприятливі умови для них;
- ✓ Покращити роботу соціальних мереж;
- ✓ Запровадити відділ маркетингу та комунікацій;
- ✓ Відкриття представництв закордоном щоб приймати іноземних абітурієнтів.

У ході дослідження соціальних мереж університету був проведений порівняльний аналіз із двома українськими та одним Американським університетами та зроблені такі висновки:

- ✓ Університет не використовує деякі популярні соціальні мережі які можуть бути корисними та інформативними для студентів;
- ✓ У порівнянні із Американським ЗВО університет не має можливості проводити експерименти та дослідження які публікуються у соціальних мережах університету ,нагороджуються преміями, та набувають популярності в інтернет-мережі;
- ✓ КНЛУ вдосконалено описує життя студентів та викладачів, події університету та інформує про головні новини;
- ✓ кожна соціальна мережа інформує про інші існуючі медійні канали ЗВО.

Проаналізувавши діяльність університету, його сильні та слабкі сторони і вплив зовнішніх чинників, можна зазначити, що Київський Національний Лінгвістичний Університет підтримує культурне життя, організовує та бере участь у різноманітних освітніх, практико-орієнтованих, наукових та розважальних проектах, має непогане технічне обладнання включаючи сучасні класи з комп'ютерами та проекторами, активно веде соціальні мережі та є обізнаним на українському ринку освітніх послуг.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ КНЛУ

### 3.1 Вибір напрямів удосконалення маркетингової діяльності КНЛУ

При розробці механізму взаємодії КНЛУ з ключовими зацікавленими сторонами, необхідно проаналізувати їх склад, можливі способи взаємовідносини, системи інтересів і взаємних очікувань, сформулювати модель ОЗ як системи всіх його стейкхолдерів – осіб, зацікавлених в процесі взаємодії з ОЗ в рамках досягнення взаємовигідних цілей.

Удосконалення взаємодії університету з цільовими аудиторіями

Основною цільовою аудиторією університету є реальні і потенційні споживачі освітніх послуг в особі студентів, абітурієнтів та їх батьків, господарюючих суб'єктів, які направляють своїх співробітників на навчання і приймають вже підготовлених фахівців як роботодавці.

Крім споживачів для ЗВО важливі й інші цільові аудиторії, що впливають на цілі і сам процес освіти. До них відносяться органи державного управління різних рівнів, викладачі, ЗМІ, інші освітні установи. Всі ці цільові аудиторії мають власні потреби та очікування щодо освітніх послуг ОЗ.

Складність маркетингу освітніх програм полягає в необхідності одночасного врахування цих часом суперечливих потреб і очікувань цільових аудиторій. Це ще один аргумент на користь стратегічного підходу до діяльності ЗВО [32].

Розглянемо деякі напрямки більш детально.

Удосконалення взаємодії університету зі студентами та слухачами.

В рамках даного напрямку передбачається сформулювати комплекс підходів, спрямованих на вдосконалення освітньої моделі університету, розвиток методології розробки нових освітніх програм і методик їх викладання на основі кращого міжнародного та вітчизняного досвіду.

Системний розвиток освітніх процесів має бути направлений на підвищення якісних і кількісних характеристик підготовки випускників Університету; збільшення їх знань про наукові дослідження, що ведуться в Україні і за кордоном не тільки з предметів спеціалізації, а й з суміжних дисциплін; розвиток навичок професійного спілкування іноземними мовами.

Досягнення поставлених цілей стане можливим за допомогою проведення наступних заходів.

1. Створення мережі сучасних дистанційних освітніх курсів, модулів і програм університету на додаток до традиційних форм надання освітніх послуг. На наш погляд, в даний час неприпустимо ігнорувати переваги дистанційного навчання для слухачів: гнучкість і загальнодоступність освітніх програм, зручний графік навчання, економія витрат, можливість поєднання навчального процесу з роботою та особистим життям. Багато освітніх закладів, в тому числі і Київські вже надають свої послуги в такому форматі. Це дає їм колосальні конкурентні переваги. КНЛУ не повинен стати винятком. Реалізацію даного заходу можна почати з набору 2-3 груп слухачів за найбільш затребуваними напрямками підготовки.

Впровадження та розвиток мережевого навчання, в якому інформаційні та комунікаційні технології використовуються для встановлення зв'язків між учнями, між учнями та викладачами і т. д.

Це дозволяє студентам поглиблювати свої знання і розширювати можливості, які вони вважають важливими і які можуть самостійно контролювати.

Переваги мережевої форми реалізації освітніх послуг полягають в забезпеченні можливості освоєння учнями освітньої програми з використанням ресурсів декількох організацій, що здійснюють освітню діяльність, в тому числі іноземних, а також при необхідності з використанням ресурсів інших організацій.

На наш погляд, концепція мережевого (взаємного) навчання для КНЛУ буде особливо ефективна, якщо такі зв'язки встановити з гуманітарними ЗВО інших регіонів України та Європейського союзу.

2. Розробка системи, що надає студентам в університеті широкі можливості для освоєння додаткових навчальних модулів, що не входять в навчальний план освітньої програми. Здійснення відеозапису публічних лекцій провідних професорів і викладачів з актуальних проблем науки, створення навчальних і розвиваючих мультимедійних програм.

3. Оновлення переліку та змісту освітніх програм відповідно до завдань інноваційного розвитку економіки; забезпечення варіативності освітніх програм, умов для залучення іноземних студентів до університету; формування прозорої, об'єктивної системи оцінки індивідуальних освітніх досягнень учнів.

4. Розширення і вдосконалення системи єдиного доступу до освітніх і наукових ресурсів, у тому числі зарубіжних.

5. Побудова системи інтелектуальних змагань школярів і студентів, а також акумуляція різних форм роботи з юними талантами в університеті.

Необхідно відзначити, що вдосконалення взаємодії університету зі студентами і слухачами потребують розробки системи моніторингу якості освітнього процесу і затребуваності окремих освітніх програм і дисциплін абітурієнтами та їх батьками.

В рамках розроблюваної стратегії розвитку будь-якого ОЗ необхідно набрати абітурієнтів, що відповідають вимогам по знаннями володіють бажанням отримати професійну освіту.

Маркетингові заходи, орієнтовані на абітурієнтів та їх батьків, можна представити наступним чином (табл. 3.1)



Таблиця 3.1

## Маркетингові заходи КНЛУ, орієнтовані на абітурієнтів та їх батьків

Мета заходів	Види заходів	Очікуваний результат
Інформування абітурієнтів про КНЛУ, напрями підготовки, умови вступу тощо.	Дні відкритих дверей, реклама КНЛУ в ЗМІ та інтернет, цільова робота зі школами (укладення договорів про співпрацю), встановлення стендів КНЛУ в школах м. Києва і області	Підвищення популярності ОЗ. Накопичення бази потенційних абітурієнтів.
Мотивація: підвищення лояльності та бажання цільової групи вступити до КНЛУ	Зустріч з кафедрами, екскурсії, інтелектуальні змагання для абітурієнтів за профілем ОЗ тощо, запрошення на спортивні та культурні заходи, КВК тощо, формування та підтримання в актуальному стані бази випускників «гордість університету»	Чітке позиціонування КНЛУ на ринку українських ОЗ. Усунення заперечень і сумнівів з боку цільової аудиторії

Складено автором в результаті власних спостережень

Багато з перерахованих заходів вже регулярно проводяться фахівцями КНЛУ для учнів шкіл (Дні відкритих дверей, Олімпіади, спортивні змагання та ін.), але деякі тільки належить реалізувати (створення бази випускників Університету, установка в школах фірмових стендів КНЛУ) [35].

Удосконалення взаємодії університету з компаніями та організаціями.

Вирішення питання про підготовку потрібних економіці фахівців можливе лише при тісній взаємодії навчального закладу і підприємств, для чого необхідне створення системи, при якій роботодавець зможе впливати на склад освітньої програми і замовляти фахівців, орієнтованих на конкретне підприємство, а ОЗ мати майданчики, на яких в процесі навчання зможе «випробувати» якість і ступінь підготовки своїх студентів.

Така взаємодія дозволить виявити перспективні напрямки діяльності КНЛУ і створити на підприємствах інтелектуальний капітал, здатний розробити, а потім і реалізувати стратегічний напрямок розвитку підприємства.

Таким чином, обидві сторони зацікавлені у встановленні тісних контактів. Вони дають можливість КНЛУ відстежувати мінливі вимоги підприємств різних галузей до фахівців і оперативно коригувати освітні програми, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності навчального закладу. При цьому у підприємств з'являється можливість, впливаючи на процес навчання, отримати фахівця, підготовленого за «спеціальним замовленням», і навіть взяти безпосередню участь у підготовці, направляючи своїх топ-менеджерів для викладання у КНЛУ [35].

Крім того, освітні заклади зацікавлені у співпраці з підприємством не тільки як з постачальником інформації, необхідної для підготовки повноцінного фахівця, але і як з додатковим джерелом позабюджетних доходів ОЗ. Підприємцям, які бажають домогтися і утримати лідируючі позиції на ринку, такі послуги потрібні постійно, для чого необхідні тривалі і стійкі зв'язки з ЗВО [32].

Способів співпраці вищих навчальних закладів і бізнес-спільноти накопичилося чимало: від традиційних студентських практик до створення інтегрованих об'єднань у вигляді альянсів, консорціумів і т.д. однак, незважаючи на те, що практика такої взаємодії за останні роки помітно розширилася, вона не змогла вирішити основну проблему – гарантоване працевлаштування молодого фахівця після закінчення університету.

Завдання по зміцненню зв'язків університету з організаціями та компаніями може бути виконана за допомогою проведення наступних заходів:

- ✓ тісної співпраці з освітніми закладами та кадровими агентствами і т. д.;
- ✓ інтеграційна взаємодія з суб'єктами інноваційної економіки.

Підвищення науково-освітнього потенціалу колективу університету

В рамках даного напрямку необхідно приділити особливу увагу формуванню сучасної психолого-педагогічної компетентності професорсько-викладацького складу університету, освоєнню ним сучасних освітніх

технологій. Це дозволить викладачам більш ефективно реалізовувати програми поглибленого та профільного навчання.

Необхідно розширити участь професорсько-викладацького складу в стажуваннях в кращих ЗВО України, а також на базі зарубіжних університетів і наукових центрів.

Завдання по зміцненню інтелектуального потенціалу буде виконано за допомогою проведення наступних заходів:

✓ підвищення активності науково-педагогічних працівників університету по всьому спектру академічних дисциплін та міждисциплінарних досліджень, участь у науково-дослідній роботі, грантах тощо;

Гранти — грошові або інші засоби, що передаються громадянами та юридичними особами, а також міжнародними організаціями для проведення конкретних наукових досліджень, розробки законопроектів, підготовки кадрів та інших цілей на умовах, передбачених грантодавцем.

Актуальні гранти та конкурси для громад на 2021 рік:

1. Агентство США з міжнародного розвитку (USAID)

Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)

Загальна вартість – 50 млн дол. США

Напрямки діяльності: сприяння місцевим органам самоврядування у підвищенні ефективності управління ресурсами та послугами, які відповідають пріоритетам громади

Фінансування проектів: нові сільськогосподарські підприємства, що об'єднують місцевих виробників в регіональну постачальну мережу, проекти місцевої транспортної інфраструктури або плани оренди, щоб ОТГ отримувала дохід від оренди земель громади, що не використовуються. Проекти остаточно залежатимуть від місцевих пріоритетів та ресурсів, обраних кожною ОТГ [50].

Заявники: ОТГ

Дедлайн: до 07.06.2021

Посилання: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/dobre>

### 3. Фінсько-український трастовий фонд

Трастовий фонд забезпечує грантове фінансування для стимулювання співпраці двох країн у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики.

Ціль Трастового фонду - сприяти співпраці між Фінляндією та Україною та визначити можливості надання консультаційних послуг та інвестицій для проєктів у сферах енергоефективності, відновлюваних джерел енергії, виробництва енергії з відходів та створення інтелектуальних енергетичних систем.

Органи місцевого самоврядування, лікарні, школи, дитсадки, бізнес (МСП)

Обсяг гранту – 150 тис. євро

Дедлайн – постійнодіючий

Посилання: <https://sae.gov.ua/uk/content/finland-ukraine-trust-fund> [50].

### 4. ЖІНКИ У БІЗНЕСІ

Програма допомагає малим та середнім підприємствам під керівництвом жінок в отриманні доступу до фінансових ресурсів та ноу-хау, необхідних для розвитку. ЄБРР надає доступ до фінансових ресурсів через відкриття кредитних ліній із залученням місцевих банків, призначених для МСП під керівництвом жінок, а також надає бізнесконсультації, щоб допомогти підприємствам стати більш конкурентоспроможними. Крім того, програма пропонує тренінги, наставництво та іншу підтримку для надання можливості жінкам-підприємцям ділитися досвідом та навчатися один в одного

Малі та середні підприємства під керівництвом жінок

Дедлайн: 2016-2022

Посилання: <http://www.eu4business.eu/uk/programme/zhinky-ubiznesi?destination=programmes%3Fpage%3D1> [50].

### 5. НАВЧАННЯ. ОБМІНИ. РЕЗИДЕНЦІЇ. ДЕБЮТИ

Програма має на меті сприяти обміну знаннями, досвідом та ідеями в галузі культури та мистецтв, а також відкриттю нових мистецьких практик та імен. Бюджет програми на 2021 рік – 50 млн грн. У рамках програми запропоновано ЛОТ-и:

ЛОТ 1. Освітні програми.

ЛОТ 2. Мобільність та програми обміну.

ЛОТ 3. Резиденції. ЛОТ 4. Дебюти

Юридична особа всіх форм власності або фізична особа-підприємець, що зареєстрована на території України відповідно до чинного законодавства

Дедлайн: 14.01.2021 (до 18.00 за київським часом)

Посилання: [https://ucf.in.ua/m\\_programs/5f74534ce171\\_561fca57b292](https://ucf.in.ua/m_programs/5f74534ce171_561fca57b292)

[50].

✓ залучення науково-педагогічних працівників до діяльності за пріоритетними напрямками Програми;

✓ активізація механізмів демократичної взаємодії науково-педагогічного та студентського колективів;

✓ активізація інноваційної діяльності науково-педагогічної та студентської спільнот.

Загальними критеріями взаємодії університету з цільовими аудиторіями можуть стати:

✓ максимальне працевлаштування випускників КНЛУ; Здійснюється працевлаштування студентів за державним замовленням, який затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 22. 08. 1996 року. Керівники університету, після зарахування студентів укладають зі студентами угоду за формою встановленою постановою № 992.

Студент зобов'язаний за час навчання оволодіти всіма видами професійної діяльності, а вуз забезпечить якісний рівень підготовки фахівців. Керівники вузу за рік до закінчення навчання пропонує студенту посаду відповідно до укладеної угоди. Замовник за 2 місяці до закінчення навчання падає до вузу список місць на працевлаштування.

Вручення направлення на роботу видається випускнику разом з дипломом, через 7 днів після закінчення навчання.

- ✓ кількість довгострокових договорів про співпрацю;
- ✓ наявність додаткових джерел фінансування та альтернативних шляхів компенсації витрат на утримання університету. Джерелами фінансування університетів є Міністерство освіти і науки. Додатковими джерелами фінансування можуть стати різні інвестори, іноземні організації які планують влаштувати на роботу в свою організацію студентів вузу;
- ✓ координація діяльності бізнес-структур які координують комерційні та громадські організації;
- ✓ сталий розвиток базових навчально-наукових центрів університету (розробка нових навчальних дисциплін, активізація наукових напрямків, співпраця з місцевою або регіональною владою, які отримують від вузівських фахівців нові ідеї та підходи до ведення бізнесу).

Економічні процеси глобалізації та інтернаціоналізації роблять національні кордони абсолютно прозорими для освітніх послуг. Нові реалії вимагають від університету проведення переоцінки пріоритетів стратегічного розвитку, а саме суттєвого підвищення ролі всіх аспектів міжнародного співробітництва.

Вважається, що інтернаціоналізація освіти підвищує якість навчання, а також приваблює студентів, у тому числі іноземних, надаючи їм можливості отримання знань і навичок, адекватних новим умовам життя і дозволяє вільно здійснювати кроскультурні комунікації. Міжнародна діяльність КНЛУ забезпечує вивчення і привнесення в університет міжнародного досвіду, теорії, принципів, методів навчання і виховання, спрямованих на становлення і розвиток громадянського суспільства [43].

Основними причинами активного включення КНЛУ в процес міжнародної академічної мобільності є:

- ✓ необхідність підвищення і зміцнення власного престижу в країні і за кордоном;

- ✓ необхідність диференціації себе від великої кількості інших ЗВО країни;
- ✓ пошук нових зовнішніх джерел фінансування університету за рахунок залучення іноземних студентів та аспірантів/магістрантів, а також участі в міжнародних проектах,
- ✓ прагнення за рахунок можливостей академічної мобільності зробити КНЛУ більш привабливим в умовах національної та міжнародної освітньої конкуренції тощо.

Завдання з розвитку міжнародних і зовнішньоекономічних зв'язків буде виконано за допомогою проведення наступних заходів:

- ✓ розробка програми розвитку співпраці з провідними зарубіжними університетами, міжнародними освітніми та науковими асоціаціями та фондами;
- ✓ розробка та впровадження спільних із зарубіжними партнерами освітніх та наукових програм, у тому числі іноземними мовами;
- ✓ розробка багаторівневої системи додаткової мовної підготовки викладачів, студентів та аспірантів університету, поліпшення матеріально-технічної бази лінгвістичного центру;
- ✓ розширення спектру участі Університету в міжнародних освітніх ярмарках, інших заходах, спрямованих на встановлення контактів у сфері освіти та залучення іноземних громадян до навчання в університеті;
- ✓ істотне збільшення кількості зарубіжних стажувань викладачів, науковців та аспірантів за рахунок фінансування зарубіжних інвесторів;
- ✓ підтримка англійської версії web-сайту університету в актуальному стані;
- ✓ розміщення інформації про університет у міжнародних соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram та інших набираючи популярності мережах;

✓ розширення баз і збільшення кількості студентів, що направляються на навчально-виробничі практики і стажування в зарубіжні ОЗ, науково-виробничі підприємства, центри і т. п.

Одним з факторів, який здатний значно збільшити результативність окремих заходів з даного напрямку – це наявність програм різними мовами, а також викладачів, вільно володіють цими мовою і здатних реалізувати дані програми.

В даний час основним напрямом міжнародних стратегій багатьох українських університетів є їх орієнтація на ринок освітніх послуг закордонних країн. Однак не тільки українські, але і багато зарубіжних ОЗ, в тому числі і американські сьогодні націлені на зовнішні ринки.

Як вже зазначалося раніше, для виконання стратегічних завдань у галузі міжнародного співробітництва в університеті є сприятливі передумови:

- ✓ накопичений досвід міжнародного співробітництва, в тому числі на рівні факультетів;
- ✓ наявність розвиненої мережі міжнародних партнерів;
- ✓ участь вчених університету в авторитетних міжнародних форумах, конференціях, симпозіумах, семінарах в Україні і за кордоном;
- ✓ реалізація в університеті низки міжнародних освітніх і наукових проектів і програм;
- ✓ наявність системи навчання іноземних студентів;
- ✓ координація та організаційне забезпечення міжнародної діяльності.

В ході досягнення стратегічної мети університетом будуть вирішені наступні пріоритетні завдання міжнародної діяльності: визначення спільно з Міжнародним експертним співтовариством пріоритетів у науково-освітній діяльності; вдосконалення кадрової політики університету з метою врахування результатів міжнародної діяльності в науці та освіті; вдосконалення мовної підготовки викладачів і студентів.



### **3.2 Пропозиції щодо підвищення конкурентної позиції КНЛУ за допомогою вдосконалення маркетингової діяльності**

У сформованих умовах університети розробляють довгострокові стратегії розвитку, де одним з ключових пунктів виступає чітко позначена комунікаційна стратегія вузу. Комунікаційна стратегія, у свою чергу, визначає стратегії позиціонування та просування університету.

Комунікаційні стратегії повинні орієнтуватися на формування відкритості – атрибутивних характеристик сучасного конкурентоспроможного університету.

Екстраполяція маркетингового підходу на університет як об'єкт позиціонування допомагає виділити наступні напрямки пошуку об'єктивних конкурентних переваг [42]:

1) географічна перевага: місце розташування вузу, транспортна доступність;

2) технологічні переваги: наявність ліцензії, дослідницьких лабораторій, сучасного обладнання, використання новітніх освітніх технологій, наявність науково-технічних інформаційних ресурсів (бібліотек та ін.);

3) виробничі переваги (в нашому випадку освітні): профіль університету, наявність унікальних освітніх програм (за затребуваними спеціальностями), міжнародних програм і програм «подвійного диплома», кількість магістерських програм, наявність аспірантури та ін.;

4) економічні переваги: обсяг фінансових ресурсів (державні та комерційні вузи за визначенням знаходяться в нерівній позиції), способи додаткового фінансування та ін.;

5) професійні переваги: наявність висококваліфікованих викладачів і вчених зі світовим ім'ям, публікаційна та академічна активність науково-педагогічного колективу, дослідний потенціал;

б) соціальні переваги: наявність бюджетних місць, гуртожитків, пілґ, грантів та ін.;

7) репутаційні переваги: положення в рейтингах, статистика працевлаштування випускників, соціальна активність вузу;

8) маркетингові переваги: адекватна цінова політика, наявність комунікаційної стратегії, розвинена корпоративна культура, символіка, ефективні маркетингові комунікації.

При розробці стратегії просування університету необхідно враховувати такі особливості:

1. В освітньому у сегменті КНЛУ займає 15 місце у рейтингу найкращих ЗВО м. Київ [45].

Позиціонування має бути спрямоване на демонстрацію вигідних відмінностей КНЛУ від конкурентів. Як варіант: можна зробити **наголос** на те, що в університет легше вступити, а навчання коштує дешевше, при цьому якість освіти не поступається конкурентам (наприклад, рекламна акція «Порівняй!», де за кількома показниками порівнюються ЗВО Києва, а висновок робиться на користь КНЛУ). З іншого боку необхідно по можливості розвіяти негативні стереотипи про гуманітарну освіту (низькі зарплати, складні умови працевлаштування і т.д.).

Необхідно розробити елементи фірмового стилю університету (логотип, слоган, девіз).

2. У КНЛУ навчається досить багато студентів з області. Є гуртожитки. Таким чином, можна піти від активної конкуренції в Києві і направити основні зусилля на область. Бюджет просування, ймовірно, буде головним обмеженням. Необхідно точно знати, які будуть виділені кошти.

Краще зосередитися на інтернет-просуванні (воно дешевше, аудиторія молодша, можливий точковий відбір). Необхідно широко використовувати PR - запрошувати журналістів на різні заходи, що організуються університетом. У містах (в основному міста-супутники Бровари, Бориспіль, Буча, Ірпінь, Вишгород, Васильків....) Київської області можливе

використання традиційної реклами (телебачення, радіо, білборди), там вона буде коштувати набагато дешевше, ніж в Києві.

### 3. Медіа-план (попередній)

Основну рекламну активність планується реалізовувати на початку і в кінці навчального року (вересень-жовтень і квітень-травень). Видається, що саме в ці періоди абітурієнти найчастіше приймають рішення про вибір ЗВО. Також слід враховувати, що рішення про вибір ЗВО зазвичай приймається спільно абітурієнтом і членами його сім'ї.

Таким чином, цільова аудиторія - це підлітки (17-18 років) і дорослі (35-55 років). У рекламній кампанії планується використовувати всі доступні ресурси (телебачення, радіо, зовнішня реклама, Інтернет). В табл. 3.2. наводиться приблизний розрахунок вартості рекламної кампанії.

Конкуренція на ринку освітніх послуг і науково-технічних відкриттів між університетами світу розгортається сьогодні на платформах пошукових і рейтингових систем, на комунікаційних майданчиках соціальних мереж, на «полях» web-сайтів і науково-професійних форумів. Інтернет-представництво університетів стає невід'ємним інструментом реалізації комунікаційних стратегій вузів, які прагнуть зайняти лідируючі позиції в міжнародних рейтингах і стати «центром переваги» в науково-освітній сфері.

Витрати на рекламу будуть доречні, так як з їх допомогою університет знайде нові можливості а також перспективний напрямок, що має як теоретичну, так і прикладну значимість. Потрапляння в число провідних світових освітніх і науково-технологічних центрів вимагає відкритості, володіння репутаційним і соціальним капіталом. Досягти цього можливо при реалізації грамотної комунікаційної політики позиціонування та просування університету.

Таблиця 3.2

Приблизний розрахунок вартості рекламної кампанії, грн. (на один місяць)

Місце розміщення реклами	Розшифровка	Частота виходів на місяць	Вартість в місяць (грн.)
--------------------------	-------------	---------------------------	--------------------------

Телебачення	Два канали: Україна – доросла аудиторія, СТБ – підліткова аудиторія.	95 виходів на кожному каналі (тривалість рекламного ролика – 10 секунд).	252 000 – вартість розміщення. 10 000 – вартість виготовлення рекламного ролика.
Радіо	Дві радіостанції: Ретро FM – доросла аудиторія, Хіт FM – підліткова аудиторія.	178 виходів на кожній радіостанції (тривалість рекламного ролика – 10 секунд).	37 000 – вартість розміщення. 2 000 – вартість виготовлення рекламного ролика.
Зовнішня реклама	Білборди (3x6 м) біля шкіл і ОЗ – підліткова і доросла аудиторія. 5 – у Києві, 5 – у Білій Церкві, 2 – у Борисполі, 1 – у Бучі, 1 – у Вишгороді.	Реклама стаціонарно розміщується терміном на місяць	120 000 – вартість Розміщення в Києві. 80 000 – у Білій Церкві, 23 000 – у Борисполі, 12 000 – у Бучі, 12 000 – у Вишгороді.
Інтернет	Соц. мережі «ВКонтакте», «Facebook», «Twitter» – підліткова і доросла аудиторія.	Банер 240x400 (праворуч). 500 000 показів на місяць	35 000
Разом			580 000

Додаткові заходи.

а) участь у виставках, спеціалізованих форумах, спрямованих на комплексне представлення всіх сторін професійної освіти, модернізацію технічної бази навчальних закладів, розширення можливостей громадян країни в отриманні сучасних знань, працевлаштуванні, плануванні кар'єри.

б) видання тематичних календарів (студенти/студентки університету, випускники ЗВО, і т.д.).

в) зміна сайту (полегшення навігації). Оснащення університетських будівель веб-камерами, що знімають прилеглі вулиці, трансляція на сайті для залучення відвідувачів.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів позитивно позначиться на позиціонуванні університету та сприятиме підвищенню його привабливості на ринку освітніх послуг.

### Висновок до розділу 3

Основною цільовою аудиторією університету є реальні і потенційні споживачі освітніх послуг в особі студентів, абітурієнтів та їх батьків, господарюючих суб'єктів, які направляють своїх співробітників на навчання і приймають вже підготовлених фахівців як роботодавці.

Крім споживачів для ЗВО важливі й інші цільові аудиторії, що впливають на цілі і сам процес освіти. До них відносяться органи державного управління різних рівнів, викладачі, ЗМІ, інші освітні установи. Всі ці цільові аудиторії мають власні потреби та очікування щодо освітніх послуг ОЗ.

Складність маркетингу освітніх програм полягає в необхідності одночасного врахування цих часом суперечливих потреб і очікувань цільових аудиторій. Це ще один аргумент на користь стратегічного підходу до діяльності ЗВО.

При розробці стратегії просування університету необхідно враховувати такі особливості:

1. В освітньому у сегменті КНЛУ займає 15 місце у рейтингу найкращих ЗВО м. Київ [45].

Позиціонування має бути спрямоване на демонстрацію вигідних відмінностей КНЛУ від конкурентів.

Необхідно розробити елементи фірмового стилю університету (логотип, слоган, девіз).

2. У КНЛУ навчається досить багато студентів з області. Є гуртожитки. Таким чином, можна піти від активної конкуренції в Києві і направити основні зусилля на область.

3. Медіа-план (попередній)

Основну рекламну активність планується реалізовувати на початку і в кінці навчального року (вересень-жовтень і квітень-травень). Видається, що саме в ці періоди абітурієнти найчастіше приймають рішення про вибір ЗВО. Також слід враховувати, що рішення про вибір ЗВО зазвичай приймається спільно абітурієнтом і членами його сім'ї.

Додаткові заходи.

а) участь у виставках, спеціалізованих форумах, спрямованих на комплексне представлення всіх сторін професійної освіти, модернізацію технічної бази навчальних закладів, розширення можливостей громадян країни в отриманні сучасних знань, працевлаштуванні, плануванні кар'єри.

б) видання тематичних календарів (студенти/студентки університету, випускники ЗВО, і т.д.).

в) зміна сайту (полегшення навігації). Оснащення університетських будівель веб-камерами, що знімають прилеглі вулиці, трансляція на сайті для залучення відвідувачів.

## ВИСНОВКИ

Отже, на підставі вищевикладеного можна стверджувати, що конкуренція як спосіб існування і функціонування промислового капіталу, завжди протікає в певному середовищі. По відношенню до підприємства таке середовище являє собою сукупність умов і факторів, які безпосередньо впливають на його функціонування. Для забезпечення сталого розвитку та ефективного функціонування підприємству вкрай необхідно враховувати і оперативно реагувати на фактори такого конкурентного середовища. Чому сприятиме оцінювання його конкурентоспроможності. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства в свою чергу також є вкрай актуальним науковим питанням, про що свідчать численні наукові розробки. Іншою важливою передумовою оцінювання конкурентоспроможності підприємств є виявлення факторів оцінювання, які враховуватимуть розвиток конкурентного середовища. Подальшим напрямком нашого дослідження стане розрахунок показників, які будуть характеризувати вплив кожного з внутрішніх і зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємств.

В науковій літературі часто підкреслюється, що процесом, який спрямований на знаходження і подальше забезпечення стійкої конкурентної переваги, є аналіз діяльності конкурентів. Ми ж хотіли звернути увагу на інший аспект, який вказує на взаємозв'язок конкурентного аналізу і конкурентних переваг. Сама організація конкурентного аналізу на підприємстві – це теж виробниче ноу-хау фірми, причому одне з найбільш засекречених. Не випадково останнім часом все більш активно набирає обертів популярність теми з конкурентної розвідки, в цю область приходять працювати фахівці з військової розвідки, в цій сфері активно використовується військова термінологія і відповідні технології. Іншими словами, організація ефективного конкурентного аналізу на підприємствах – це найважливіша конкурентна перевага сучасних підприємств

Аналіз конкурентного середовища буде неповним без оцінки сили конкуренції. Щоб оцінити ступінь впливу сили конкуренції на ринку, можна скористатися підходами, які запропонували вчені В. Шкардун і Т. Ахтямов [30]. Ці підходи були нами узагальнені і впорядковані. Все це дозволило визначити і сформулювати етапи оцінки інтенсивності конкуренції в галузі і на ринку.

Отже, розглянувши сучасні методи аналізу маркетингової активності конкурентів на прикладі КНЛУ можна побачити реальну ефективність університету в умовах сучасного ринку освітніх послуг.

Проаналізувавши університет за рейтингами закладів вищої освіти були виявлені такі результати: За рейтингом «Топ 200 ЗВО України» КНЛУ посідає 136 місце та не входить у світові рейтинги QS та Шанхайський рейтинг.

За рейтингом освіта.ua – КНЛУ посідає 15 місце.

За рейтингами Scopus КНЛУ посідає 162 місце.

Для того щоб потрапити до рейтингів QS та Шанхайського рейтингу КНЛУ повинен значно підвищити видимість і обізнаність свого бренду в освітньому просторі, університет повинен підвищити конкурентоспроможність науково-дослідницької діяльності щоб мати можливість проводити сучасні дослідження, сприяти розвитку академічної мобільності, приймати участь у міжнародних програмах та грантах.

Дослідивши маркетингові витрати університетів можна зробити висновок що університет витрачає недостатньо коштів на маркетинг у порівнянні із приведеними у приклад університетами, але має можливості для:

- ✓ Розвитку технологій та інновацій;
- ✓ Можливості приймати іноземних викладачів створивши сприятливі умови для них;
- ✓ Покращити роботу соціальних мереж;
- ✓ Запровадити відділ маркетингу та комунікацій;



✓ Відкриття представництв закордоном щоб приймати іноземних абітурієнтів.

У ході дослідження соціальних мереж університету був проведений порівняльний аналіз із двома українськими та одним Американським університетами та зроблені такі висновки:

✓ Університет не використовує деякі популярні соціальні мережі які можуть бути корисними та інформативними для студентів;

✓ У порівнянні із Американським ЗВО університет не має можливості проводити експерименти та досліді які публікуються у соціальних мережах університету ,нагороджуються преміями, та набувають популярності в інтернет-мережі;

✓ КНЛУ вдосконалено описує життя студентів та викладачів ,події університету та інформує про головні новини;

✓ кожна соціальна мережа інформує про інші існуючі медійні канали ЗВО.

Проаналізувавши діяльність університету, його сильні та слабкі сторони і вплив зовнішніх чинників, можна зазначити, що Київський Національний Лінгвістичний Університет підтримує культурне життя університету, організовує та бере участь у різноманітних освітніх, практико-орієнтованих, наукових та розважальних проектах, має непогане технічне обладнання включаючи сучасні класи з комп'ютерами та проекторами, активно веде соціальні мережі та є обізнаним на українському ринку освітніх послуг.

Основною цільовою аудиторією університету є реальні і потенційні споживачі освітніх послуг в особі студентів, абітурієнтів та їх батьків, господарюючих суб'єктів, які направляють своїх співробітників на навчання і приймають вже підготовлених фахівців як роботодавці.

Крім споживачів для ОЗ важливі й інші цільові аудиторії, що впливають на цілі і сам процес освіти. До них відносяться органи державного

управління різних рівнів, викладачі, ЗМІ, інші освітні установи. Всі ці цільові аудиторії мають власні потреби та очікування щодо освітніх послуг ОЗ.

Складність маркетингу освітніх програм полягає в необхідності одночасного врахування цих часом суперечливих потреб і очікувань цільових аудиторій. Це ще один аргумент на користь стратегічного підходу до діяльності ОЗ.

При розробці стратегії просування університету необхідно враховувати такі особливості:

1. В освітньому у сегменті КНЛУ займає 15 місце у рейтингу найкращих ЗВО м. Київ [45].

Позиціонування має бути спрямоване на демонстрацію вигідних відмінностей КНЛУ від конкурентів.

Необхідно розробити елементи фірмового стилю університету (логотип, слоган, девіз).

2. У КНЛУ навчається досить багато студентів з області. Є гуртожитки. Таким чином, можна піти від активної конкуренції в Києві і направити основні зусилля на область.

3. Був розроблений медіа-план (попередній):

Основну рекламну активність планується реалізовувати на початку і в кінці навчального року (вересень-жовтень і квітень-травень). Видається, що саме в ці періоди абітурієнти найчастіше приймають рішення про вибір ЗВО. Також слід враховувати, що рішення про вибір ЗВО зазвичай приймається спільно абітурієнтом і членами його сім'ї.

Додаткові заходи.

а) участь у виставках, спеціалізованих форумах, спрямованих на комплексне представлення всіх сторін професійної освіти, модернізацію технічної бази навчальних закладів, розширення можливостей громадян країни в отриманні сучасних знань, працевлаштуванні, плануванні кар'єри.

б) видання тематичних календарів (студенти/студентки університету, випускники ЗВО, і т.д.).

в) зміна сайту (полегшення навігації). Оснащення університетських будівель веб-камерами, що знімають прилеглі вулиці, трансляція на сайті для залучення відвідувачів.

Необхідно відзначити, що аспекти діяльності КНЛУ тісно взаємозалежні і впливають один на одного. Вибір, здійснюваний при розробці маркетингової стратегії розвитку, полягає не в перевазі одного із зазначених підходів, а в їх збалансованому використанні.

Реалізація запропонованих заходів передбачає регулярне проведення маркетингових досліджень, краще інформування потенційних споживачів, партнерів, інвесторів про всі аспекти діяльності КНЛУ.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме вдосконаленню освітніх програм КНЛУ, задоволенню всезростаючих потреб цільових споживачів в отриманні знань і навичок, застосовних в умовах інтернаціоналізації економіки і бізнесу.

В результаті буде створений сучасний університет з розвиненою інфраструктурою генерації знань і передачі цих знань в економічну і соціальну сфери, з випереджаючим рівнем підготовки кадрів для нових напрямків інноваційного розвитку України, основними якими будуть:

- ✓ Оперативна адаптація освітніх програм підготовки кадрів для швидко мінливих об'єктивних запитів суспільства та потреб соціально-економічного розвитку країни;
- ✓ комплексна підтримка інноваційних технологій;
- ✓ підвищення ефективності наукових досліджень, що проводяться у КНЛУ;
- ✓ фінансова стійкість університету в умовах мінливої демографічної та економічної ситуації.

Сформований в ході реалізації стратегії новий вигляд університету стане основною ланкою, що зв'яже навчання в ЗВО, академічну, галузеву і зарубіжну науку за пріоритетними науковими напрямками.

Дана стратегія, на наш погляд, дозволить університету бути стійкою постійно еволюціонуючою системою, яка ефективно взаємодіє з суспільством, державою і бізнесом.

## РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота на тему «Аналіз маркетингової активності конкурентів» виконана на базі практики Київського національного лінгвістичного університету.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методичних і прикладних засад обґрунтування маркетингової стратегії ЗВО на основі маркетингового дослідження конкурентного середовища. Внести пропозиції щодо вдосконалення ефективності проведення маркетингових заходів, оцінки конкурентоспроможності та сформулювати стратегію подальшого розвитку ЗВО.

У першому розділі дипломної роботи було досліджено сутність, принципи та інструменти маркетингових досліджень конкурентного середовища та були розглянуті методичні підходи до маркетингового конкурентного аналізу та оцінювання параметрів конкурентного середовища .

У другому розділі було досліджено ринкове середовище функціонування Київського національного лінгвістичного університету, здійснено характеристику його діяльності, проведено фінансовий аналіз державних ВНЗ України ,було проведено дослідження інструментів просування брендів університетів та аналіз показників рейтингів ЗВО.

У третьому розділі були надані пропозиції щодо підвищення конкурентної позиції КНЛУ за допомогою вдосконалення маркетингової діяльності та зроблені відповідні висновки та поради.

Під час роботи розроблено ряд пропозиції щодо підвищення маркетингової активності КНЛУ, що дозволить значно підвищити рівень ефективності діяльності університету, покращить репутацію бранда. Реалізація запропонованих заходів передбачає регулярне проведення маркетингових досліджень, краще інформування потенційних споживачів, партнерів, інвесторів про всі аспекти діяльності КНЛУ.

## RESUME

Qualification work on "Analysis of competitors' marketing activities" was performed on the basis of the practice of Kyiv National Linguistic University. The purpose of the bachelor's thesis is to develop theoretical and methodological and applied principles of substantiation of marketing strategy of higher educational institutions on the basis of marketing research of the competitive environment. Make proposals to improve the efficiency of marketing activities, assess competitiveness and form a strategy for further development of higher education institutions.

In the first section of the thesis the essence, principles and tools of marketing research of the competitive environment are investigated and methodical approaches to the marketing competitive analysis and an estimation of parameters of the competitive environment are considered.

The second section examines the market environment of Kyiv National Linguistic University, describes its activities, conducts financial analysis of state higher education institutions of Ukraine, conducts research on university brand promotion tools and analyzes the ratings of higher education institutions. In the third section, proposals were made to increase the competitive position of KNLU by improving marketing activities and made appropriate conclusions and advice.

During the work, a number of proposals were developed to increase the marketing activity of KNLU, which will significantly increase the efficiency of the university, improve the reputation of the brand. The implementation of the proposed measures involves regular marketing research, better informing potential consumers, partners, investors about all aspects of KNLU.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
2. Александрова О. С., Зубчик О. А. Конкуренція: благо чи зло. Специфіка та тенденції розвитку / В. о. Центр дослідження проблем конкуренцій - Наук. вид. - К.: Обри, 2006. - 144 с.
3. Окрепилова И. Г. Зарубежный опыт антимонопольного регулирования. - Санкт-Петербург: Северо-Западная секция содействия разв. экон. науки, 2000. - 20 с.
4. Конкуентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямки підвищення: [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового].- Одеса: Атлант, 2013. - 470 с.
5. Портер М. Конкуренція: учеб.пособ. М.: Вильямс, 2000. 495 с.
6. Портер М. Международная конкуренция. М. Международные отношения, 1993. - 896 с.
7. Янковой А. Г. Многомерный анализ в системе STATISTICA. - Одесса: Оптимум, 2002: Вып 2. 325 с.
8. Свременко О. В. Використання оцінки конкурентоспроможності підприємства: дис.... канд. экон. наук: 08.00.04. Луганськ, 2011. 262 с.
9. В. Г. Балан, Л. А. Аншмова. Методичне забезпечення оцінювання конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/201125/zb2503.pdf>.
10. Зайцева Н. О. Економічне вимірювання резервів підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості: дис.... кандидата экон. наук: 08.00.04. Одеса, 2013. - 214 с.
11. Азоев Г.А. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 1999.- 263 с.

12. Багиев Г.Л., Тарасевич А.М., Анн Х. Маркетинг / Под общ. ред. Г.Л. Багиева, СПб.: ПИТЕР, 2006. - 736 с.
13. Леманн Д. Р., Венгер Р.С. Управление товаром: пер. с англ. С.В. Гавриленко, А.И. Мороза; под ред. А.Ю. Заякина. - 3-е изд. - М.: Вильямс, 2004. - 622 с.
14. Романенко С.Н. Маркетинг: учебник. - М. Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2006. - 272 с.
15. Томпсон А.А., мл., Стрикленд А.Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. Пер. с 9-го англ. Изд. М.: ИНФРА-М, 2001. - 412 с.
16. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. - М.:ИНФРА - М, 2001. - 804 с.
17. Френкель. А.А. Экономико-статистическое содержание конкурентного анализа // Научно-информационный журнал «Вопросы статистики». - 2007. - №3. - С. 34-36
18. Беляевский И.К. Маркетинговые исследования. - М., 2004. - 414 с.
19. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. -2-е изд., перераб. и доп. -М.: Центр экономики и маркетинга, 2000. - 254 с.
20. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать и конструировать данные, определяющие стоимость компании/ Пер. с англ.- М.: Дело, 2000. - 360 с.
21. Липсиц И. В. Маркетинг для топ-менеджеров / И. В. Липсиц. - М.: Эксмо, 2007. - 448 с.
22. Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с фр. - СПб.: Наука, 1996. - 589 с.
23. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер, 1999. - 416 с.
24. Котлер Филипп. Маркетинг менеджмент. - СПб: Питер, 1998. - 702 с.



25. Эриашвили Н.Д. Маркетинг: учебник для вузов/ под ред. Н.Д. Эриашвили.- 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 631 с.
26. Шаповалов В.А. Маркетинговый анализ/ В.А. Шаповалов. - Ростов н/Д: Феникс, 2005. - 156 с.
27. Белова Т. Г., Крайнюченко О. Ф., Скригун Н. П. Можливості використання SWOT-аналізу для розроблення стратегії підприємства // Науковий праць НУХТ. 2007. № 22. С. 81-84.
28. Чернышева Т. Ю., Попова О. А. Экспертные методы принятия решений // Альманах современной науки и образования. Тамбов: Грамота, 2007. № 4 (4). С. 192-194.
29. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. 541 с.
30. Шкардун В. Д., Ахтямов Т. М. Методика исследования конкуренции на рынке // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. № 4. С. 44-54.
31. Офіційний сайт КНЛУ [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <http://www.knlu.edu.ua/>
32. «Топ 200 ЗВО України» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/74898/>
33. QS рейтинг університетів 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.educationindex.ru/articles/university-rankings/qs/>
34. Шанхайський рейтинг ЗВО 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.educationindex.ru/articles/university-rankings/arwu/>
35. Офіційний сайт КНЛУ [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <http://www.knlu.edu.ua/>
36. Рейтинги університетів Scopus [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://scopus.org.ua/>

37. Офіційний сайт Російського державного гуманітарного університету [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.rsuh.ru/>

38. Офіційний сайт Йельського університету [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [www.yale.edu](http://www.yale.edu)

39. Група кафедри літератури КНЛУ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://instagram.com/svitlitknlu?igshid=1vq7m8wah38pe>

40. Група Факультету Романської філології і перекладу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://instagram.com/knlu\\_romance?igshid=1dsqg9dxsjpt2](https://instagram.com/knlu_romance?igshid=1dsqg9dxsjpt2)

41. Група Факультету економіки і права КНЛУ » [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://instagram.com/fep.knlu?igshid=1tj266h711zqe>

42. Група факультету сходознавства КНЛУ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://instagram.com/knlu\\_ism?igshid=1lexgfdl0zdy](https://instagram.com/knlu_ism?igshid=1lexgfdl0zdy)

43. Група «Абітурієнт КНЛУ» [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <https://instagram.com/fep.knlu?igshid=1tj266h711zqe>

44. Масачусетський технологічний інститут [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://web.mit.edu>

45. Лучшие киевские высшие учебные заведения, [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/25715/>

46. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності вищих навчальних закладів, [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/2/142.pdf>

47. Визначення ефективних методів підвищення конкурентоспроможності вищого навчального закладу, [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2016/1/12.pdf>

48. Управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу, [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11kkvvnz.pdf>

49. Формування конкурентоспроможності навчального закладу в сучасних умовах, [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://eprints.zu.edu.ua/20917/1/Руденко.pdf>

50. Актуальні гранти та конкурси для громад на 2021 рік, [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://khoda.gov.ua/aktualn%D1%96-granti-ta-konkursi-dlja-gromad-na-2021-r%D1%96k>