Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Сценарно-стратегічний аналіз у системі планування бренд-менеджменту»

(за матеріалами КНТЕУ)

Студентки 2 м курсу 3м групи,
спеціальності 075 «Маркетинг»,
спеціалізації «Бренд-менеджмент» — Корицька Вероніка Олександрівна

Науковий керівник
к.е.н. — Кармазінова Вікторія Дмитрівна

Гарант освітньої
програми, к.тех.н., доц. — Клібанська Олена Миколаївна

Київ 2020

ПЛАН

Вступ …….3

Розділ 1 Теоретичні положення й концептуальні засади сценарно-стратегічного аналізу у системі планування (на прикладі КНТЕУ)…….6

Розділ 2 Аналіз маркетингового середовища університету……..16

2.1. Аналіз маркетингової діяльності університету 16

2.2. Аналіз стратегій у системі планування бренд-менеджменту КНТЕУ……23

Розділ 3 Рекомендації щодо вдосконалення стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ ……..29

3.1. Обґрунтування цілей та завдань в процесі розроблювання стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ……29

3.2. Формування програми стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ ……32

Висновки………...40

Список використаних джерел ……....43

Додатки ………47

Актуальність дослідження. На сьогодні вже не ставиться під сумнів необхідність стратегічного планування та аналізу у системі планування бренд-менеджменту. Правильно побудована та зорієнтована на високі досягнення стратегія може забезпечити стійку конкурентну перевагу університету, яка необхідна для успішного ведення основної діяльності та досягнення певних фінансових результатів.

Проблема формування і розвитку маркетингових стратегій підприємств знаходиться на ряду з найбільш важливими теоретичними та практичними аспектами соціально-економічного розвитку держави, піднесенні її статусу, зокрема, на основі освітнього процесу. Проте дослідження показують, що головним фактором, що перешкоджає ефективній маркетинговій діяльності університетів, є недостатньо кваліфікована розробка або відсутність маркетингових стратегій у плануванні бренд-менеджменту. Це пов'язано не тільки з масштабністю і складністю розв'язуваних економічних і соціально-політичних завдань, але й з тривалими спробами керівників вирішувати принципово нові завдання старими методами.

Особливе місце в розробці стратегії приділяється маркетинговій стратегії, так як вона є ядром, навколо якого будується стратегія розвитку в цілому і функціональні стратегії університету. Маркетингова стратегія бренд-менеджменту надає можливість орієнтувати підприємницьку (комерційну) діяльність компанії на задоволення потреб ринку через фокусування її зусиль на цільових сегментах ринку і забезпечує ефективність заходів, що вживаються в області фінансового управління та обліку, організації виробництва, впровадження сучасних інформаційних технологій, вироблення та реалізації кадрової політики. В умовах сучасного українського освітнього сегменту ринку дедалі більша кількість промислових компаній приділяє увагу формуванню маркетингової стратегії, оскільки зміни в зовнішніх умовах функціонування компаній знижують імовірність успіху в разі «інтуїтивного» підходу управління закладом.

Згідно досвіду успішних ВНЗ в економічно розвинених країнах свідчить про те, що одним з ефективних варіантів вирішення даної проблеми є розробка маркетингових стратегій. Однак спроби їх розробки українськими освітніми закладами та ВНЗ на основі прямого запозичення закордонного досвіду не дали очікуваних результатів, оскільки не були враховані вітчизняні соціально-економічні реалії.

Отже, формування маркетингових стратегій освітнього закладу є важливою та необхідною сучасною потребою розвитку освітнього сегменту. Питання, розкриті у дослідженні, є важливими та необхідними під час процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії університету та плануванні його бренд-менеджменту.

Теоретичні та методологічні основи стратегічного маркетингу розроблені в працях західних спеціалістів, таких як Ансофф І., Аакер Девід, Філіп Котлер, Малколм Мак-Дональд, Жан Жак Ламбен, Генрі Мінцберг, Майкл Портер, Артур Томпсон, тощо, а також вітчизняними спеціалістами Василенко В., Куденко Н., Міщенко А., Наливайко А., Решетніковою І., Старостиною А., Шершньовою З .та іншими.

Мета даної роботи полягає в розробленні науково-методичних та практичних положень щодо формування сценарно-стратегічного аналізу у системі планування бренд-менеджменту (на прикладі КНТЕУ). Досягнення мети передбачає розв’язання наступних завдань:

- розкрити аспекти маркетингової діяльності ВНЗ;
- надати характеристику конкурентної позиції університету;
- провести сценарно-стратегічний аналіз у системі планування бренд-менеджменту КНТЕУ;
- визначити та обґрунтувати цілі та завдань в процесі розроблювання стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ;
- сформувати програми стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ.

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є процес розроблення сценарно-стратегічного аналізу у системі планування бренд-менеджменту.

Предметом дослідження є формування маркетингових стратегій КНТЕУ.

Методи дослідження. В процесі роботи використовувались економіко-статистичні методи, метод порівняння, абстрагування, експертні методи, моделювання та системний підхід.

У дослідженні використовувалася інформація з первинних і вторинних джерел: документація закладу, бухгалтерська звітність. А також нормативно-довідкові матеріали, інформація з джерел у відкритому доступі (інтернет-ресурси) та відомості, що містяться у наукових публікаціях з досліджуваної проблеми.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та впровадженні в практику діяльності освітнього закладу рекомендацій щодо формування маркетингових стратегій, їх реалізації, а також рекомендацій, щодо оцінки їх ефективності для визначення перспектив університету.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ Й КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СЦЕНАРНО-СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ У СИСТЕМІ ПЛАНУВАННЯ (КНТЕУ)

Наразі вагомої актуальності набуває пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності університетів в умовах інноваційних змін. Впливовим чинником є освітня експансія іноземних вишів. Тому існує потреба у розробці нових підходів та приділенню більшої уваги до стратегічних маркетингових рішень, пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних закладів освіти.

Питання теорії стратегічного маркетингу досить широко висвітлено у працях відомих зарубіжних авторів, таких як Ігор Ансофф, Девід Аакер, Філіп Котлер, Жан Жак Ламбена, Генрі Мінцберг, Майкл Портер, Артур Томпсон, тощо, а також вітчизняними спеціалістами Василенко В., Куденко Н., Міщенко А., Наливайко А., Решетніковою І., Старостиною А., Шершньовою З. та іншими.

Маркетингова стратегія передбачає проведення порівняльного аналізу ресурсів університету (фінансових, технічних та управлінських) з аналогічними ресурсами головних конкурентів; аналіз усіх підконтрольних аспектів виходу університету на ринок (послуги, створення цінності для користувачів); визначення цільової аудиторії при зверненні до яких вигода для користувача повинна отримати форму; формування у рамках певного горизонту планування.

Сценарно-стратегічний аналіз визначається маркетинговою стратегією. В табл. 1.1 висвітлені розмаїття підходів вітчизняних і зарубіжних авторів щодо трактування терміну «маркетингова стратегія».

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетингова стратегія» вітчизняними та іноземними дослідниками

Автор	Трактування терміну «стратегія»
Г.Ассель (США)	«Стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає головні напрямки маркетингової діяльності фірми та інструментарій комплексу маркетингу, за допомогою якого розробляють і здійснюють маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей».
Ф. Котлер (США)	«…маркетингова стратегія – це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу і рівня витрат на маркетингові заходи. Маркетингова стратегія має уточнити сегменти ринку, на яких компанія планує зосередити свої зусилля» [18, с.155].
Ж.-Ж Ламбен (Франція)	«Стратегічний маркетинг передбачає систематичний та безперервний аналіз потреб та запитів основних груп споживачів, а також розробку та виробництво товару (надання послуги), що дозволить підприємству обслуговувати обрані групи або сегменти більш ефективно, ніж конкуренти. При досягненні цих цілей компанія забезпечує собі стійку конкурентну перевагу» [22, с.35].
С.Гаркавенко (Україна)	«Під поняттям маркетингова стратегія» ми розуміємо докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей» [6, с.134].
Н.Куденко (Україна)	«Маркетингова стратегія –це вектор (напрям) дій фірми щодо створення її цільових позицій» [20, с.9].

Продовження табл. 1.1

П. Дойль (Велика Британія)	Стратегія – це комплекс прийнятих маркетологом рішень щодо розміщення ресурсів підприємства і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках. Отже, стратегія встановлює напрями діяльності підприємства: в які конкретно товари і ринки компанія направляє грошові та трудові ресурси, а також як саме це буде зроблено, тобто яким чином буде організована робота з формування споживчих переваг у цих галузях [9].
А. Чандлер (США)	Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей [43].
І. Ансофф (США)	Стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності [2].
А. Міщенко (Україна)	«Продуктово-маркетингова стратегія являє собою ключову стратегію (підсистему корпоративної стратегії), спрямовану на аналіз, розробку і прийняття стратегічних рішень відносно номенклатури, асортименту, якості й обсягу виробництва продуктів, а також реалізації продуктів на відповідних ринках» [28, с.218].

І. Ансофф формує процес розробки маркетингової стратегії на прикладі корпоративної стратегії і виділяє такі етапи: внутрішній аналіз фірми; оцінка зовнішніх можливостей; формулювання цілей і вибір завдань; рішення щодо диференціації; розробка стратегії диференціації; розробка конкурентної стратегії; оцінка стратегії.

М. Портер при формуванні маркетингової стратегії виділяє три основні етапи та декілька другорядних [32 с. 43] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Процес формування маркетингової стратегії за М. Портером

Етап	Зміст етапу	Стратегічні питання
А. Чим займається підприємство нині ?	1.Ідентифікація	Якою є імпліцитна чи експліцитна поточна стратегія ?
	2.Припущення	Які припущення щодо відносного становища компанії, сильних та слабких місць, конкурентів і тенденцій у галузі слід зробити, щоб наповнити змістом поточну стратегію?
Б. Що відбувається в зовнішньому середовищі?	1. Аналіз стану галузі	Якими є основні чинники успіху конкуренції та найважливіші можливості й загрози, що існують у галузі ?
	2. Аналіз конкурентів	Якими є спроможності та обмеження існуючих конкурентів та їхні найвірогідніше дії у майбутньому ?
	3. Аналіз суспільних умов	Які можливості та загрози можуть випливати з найважливіших урядових, суспільних та політичних чинників ?
	4. Сильні і слабкі місця	Що ми можемо сказати про сильні та слабкі місця компанії порівняно з існуючими та майбутніми конку-рентами, знаючи результати аналізу галузі та конкурентів ?

Продовження табл. 1.2.

В. Як слід діяти фірмі ?	1. Тестування припущень та стратегій	Як порівнюються припущення, втілені в поточні стратегії, з аналізом, проведеним на етапі Б?
	2. Стратегічні альтернативи	Якими є реальні стратегічні альтернативи за наявності проведеного вище аналізу ? Чи є поточна стратегія однією з них ?
	3. Стратегічний набір	Яка альтернатива найкраще узгоджує становище компанії із зовнішніми можливостями та загрозами ?

За своєю сутністю стратегія є набором правил для прийняття рішень, якими університет керується у своїй діяльності. Існує чотири різні групи правил:

1. Правила, які використовуються під час оцінки результатів діяльності фірми в сьогоденні й у перспективі. Якісну сторону критеріїв оцінювання звичайно називають орієнтиром, а кількісний зміст - завданням.

2. Правила, за якими складаються відносини фірми з її зовнішнім середовищем. Вони визначають, які види продукції та технології компанія буде розробляти, куди і кому збувати свою продукцію, яким чином здобути перевагу над конкурентами. Цей набір правил називається продуктовою ринковою стратегією чи стратегією бізнесу.

3. Правила, за якими встановлюються відносини і процедури всередині організації. Їх нерідко називають організаційною концепцією.

4. Правила, за якими фірма веде свою повсякденну діяльність, які називаються основними оперативними засобами.

Стратегії мають кілька характерних рис:

1. Процес розробки стратегії не завершується негайною дією. Звичайно він закінчується встановленням загальних напрямків, просування за якими забезпечить зростання і зміцнення позицій фірми.

2. Сформована стратегія повинна бути використана для розробки стратегічних проектів методом пошуку. Роль стратегії в пошуку полягає в тому, щоб, по-перше, допомогти зосередити увагу на визначених ділянках і можливостях, по-друге, відкинути всі інші можливості як несумісні зі стратегією.

3. Необхідність у стратегії зникає, як тільки реальний перебіг розвитку виведе організацію на бажані події.

4. У ході формування стратегії не можна передбачити всі можливості, які відкриються при складанні проекту конкретних заходів. Тому доводиться користуватися дуже узагальненою, неповною і неточною інформацією про різні альтернативи.

5. Як тільки в процесі пошуку відкриваються конкретні альтернативи, з'являється і більш точна інформація. Однак вона може поставити під сумнів обґрунтування первісного стратегічного вибору. Тому успішне використання стратегії неможливе без зворотного зв'язку.

6. Оскільки для досягнення майбутніх проектів застосовуються як стратегії, так і орієнтири, може здатися, що це одне й те саме. Але це різні речі. Орієнтир являє собою мету, якої прагне досягти фірма, а стратегія - засіб для досягнення мети. Орієнтири - це більш високий рівень прийняття рішень. Стратегія, яка виправдана при одному наборі орієнтирів, буде іншою, якщо орієнтири організації зміняться.

Запропоновані М. Портером у книзі «Стратегія конкуренції» загальні конкурентні стратегії мають універсальний характер, оскільки, як показав час, ВНЗ, які використали ці стратегії, досягли успіхів. Загальноконкурентні стратегії існують у таких видах: лідерства за витратами; диференціація; фокусування або концентрації.

Стратегія лідерства за витратами – одна із загальних конкурентних стратегій фірми, що полягає в орієнтації на зайняття лідируючого положення в галузі (або на великому сегменті ринку) за рахунок економії на витратах бренд-менеджменту.

Стратегія диференціації – одна із загальних конкурентних стратегій, що полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів, які визначаються достатньою кількістю споживачів.

Стратегія фокусування або концентрації – одна із загальних конкурентних стратегій, спрямована на підвищення спеціалізації та концентрації діяльності університету, з урахуванням вимог певного сегменту без орієнтації на весь ринок.

Слід звернути увагу на макросередовище, яке створює загальні умови, в яких діє заклад, визначаючи для нього та інших виробничих і комерційних організацій межі допустимих факторів існування і розвитку. Макросередовище по відношенню до університету виступає, як причина обмеження діяльності та можливостей розвитку; як передумова, що викликає необхідність змін в університеті та пристосування його до факторів зовнішнього середовища [42, с. 46].

На відміну від внутрішньовиробничих та ринкових (комплекс маркетингу) – фактори макросередовища не піддаються дії маркетингових заходів, змушуючи університет пристосовуватися до їх змін. Тому при дослідженні цих факторів задача маркетологів університету полягає в тому, щоб знайти відповіді на питання, що необхідно зробити у ВНЗ, щоб зменшити негативний вплив будь-якої зміни факторів зовнішнього середовища. Розглянемо докладніше запитання, які стоять перед дослідниками окремих факторів макросередовища.

Демографічні фактори – вивчається віковий склад населення, співвідношення міського та сільського населення, динаміка чисельності

населення країни та регіону, де розташований ВНЗ, ступінь міграції, рівень освіти, наявність фахівців потрібного підприємству профілю тощо [42, с. 47].

Економічні фактори – досліджується структура господарства в країні і регіоні, темпи економічного зростання (спаду), орієнтація економіки країни в цілому та регіоні, де розташоване ВНЗ, стан фінансово-валютної системи, системи оподаткування, рівень інфляції, рівень безробіття, конвертованість валюти, купівельна спроможність населення і потенційних студентів ВНЗ [42, с. 46].

Природні чинники – аналізуються кліматичні умови, наявність сировинних ресурсів, джерела енергії, ступінь забруднення навколишнього середовища з усіма наслідками, що випливають звідси ринковими можливостями та обмеженнями. Під час дослідження природних факторів ставляться наступні запитання [42, с. 48].

Науково-технічні фактори: досліджується рівень розвитку науки і техніки, темпи науково-технічного прогресу, можливості фундаментальних і галузевих наук у відкритті нових технологій, ступінь використання наукового потенціалу при впровадженні нових технологій і виробництва на їх основі нових видів продукції, зв'язок науки з виробництвом, основні напрямки наукових досліджень, здатних надати закладу освіти конкурентних переваг і проводити ефективну маркетингову діяльність, структура науково-дослідних центрів у галузі, можливості фінансування, наявність дослідного виробництва, наявність кваліфікованого конструкторського та технологічного персоналу, кваліфікація робочої сили. При вивченні факторів науково-технічного середовища необхідно дати відповідь на наступні запитання [42, с. 47].

Політико-правові фактори: досліджується політична стабільність в країні, можливі повороти економічного і політичного курсу уряду, законодавче регулювання підприємницької та іншої економічної діяльності, ступінь державної підтримки окремих видів діяльності, ліцензування

діяльності, законодавчі ініціативи регіональних органів влади тощо [42, с. 46].

Фактори культурного впливу: наявність єдиних традиційних культурних цінностей і норм поведінки, відчуття спільності історичної долі, мораль і моральність, поведінку людей, рівень освіти, ставлення людей до себе, родини та близьких, релігійні переконання, ставлення до суспільства, державного устрою, природи і світобудови [42, с. 48].

Щодо стратегії розвитку освітою КНТЕУ протягом останніх років відбулося перезавантаження: були інтегровані в єдину систему вимоги міжнародного стандарту ISO 9001:2015, Закону України «Про вищу освіту» та Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості вищої освіти в Європейському просторі; з метою реалізації положень стандартів, відповідно до сучасних освітніх трендів колектив університету наполегливо працював над розробкою сучасних навчальних планів, методичного забезпечення, сприяв підвищенню кваліфікації науково-педагогічних кадрів. Унікальною особливістю стала розробка внутрішніх стандартів вищої освіти КНТЕУ за всіма спеціальностями та спеціалізаціями першого, другого, третього рівнів вищої освіти відповідно до Національної рамки кваліфікацій, які складаються з наступних розділів: освітня програма; навчальний план; вимоги до наявності системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти; вимоги професійного стандарту (у разі їх наявності); додаткові вимоги (у разі потреби); процедура розробки і введення освітньої програми; підготовка до акредитації освітньої програми; особливості розробки освітніх програм іноземною мовою викладання; перелік нормативних документів, на яких базується стандарт вищої освіти [34].

Отже, підсумовуючи все вище сказане, можемо зробити висновок, що в економічній літературі на сьогодні відсутня єдність поглядів щодо трактування терміну «маркетингова стратегія». Існуючі визначення даної категорії зводяться до наступних основних напрямків: маркетингова

стратегія – це програма або план дій; це засіб впливу на споживача; це довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу.

Згідно теоретичного обґрунтування, на формування маркетингової стратегії компанії КНТЕУ впливають наступні фактори зовнішнього середовища: зміна рівня економіки країни; демографічні динаміка; динаміка рівня доходів та купівельна спроможність населення; нестабільність ситуації на ринку; вплив законодавства та політична ситуації в країні.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА УНІВЕРСИТЕТУ

2.1. Аналіз маркетингової діяльності університету

Відповідно до історичних даних, історія університету бере початок від Київського філіалу Всесоюзного заочного інституту радянської торгівлі, створеного в 1946 р. Згідно з постановою Ради Міністрів УРСР № 50 від 14.01.59 р. філіал передано у підпорядкування Харківському інституту радянської торгівлі, в тому ж році – Донецькому інституту радянської торгівлі. Відповідно до постанови Ради Міністрів УРСР № 195 від 04.03.66 р. створено Київський торгово-економічний інститут. Постановою Кабінету Міністрів України № 542 від 29.08.94 р. перетворений у Київський державний торговельно-економічний університет. Указом Президента України № 1059/2000 від 11.09.2000 р. надано статус національного. У 2006 році приєднався до всесвітньо відомої Великої Хартії університетів. Вперше серед ЗВО України сертифіковано на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015 [34].

На сьогодні основними пріоритетами у стратегічному розвитку університету є: Продовження реалізації сформованого курсу щодо інноваційного розвитку університету, що передбачає розробку і запровадження сучасних форм і методів роботи, забезпечення підготовки висококваліфікованих фахівців, максимально адаптованих до вирішення завдань практичної діяльності; активізація роботи з інтеграції зі світовим і європейським освітнім співтовариством. Проведення роботи щодо забезпечення сумісності та зіставленості організації та змісту освіти в університеті з системами освіти провідних європейських університетів, впровадження кращого досвіду; оптимізація обсягів прийому на навчання до університету, посилення індивідуалізації профорієнтаційної роботи,

розширення ступеневої підготовки фахівців; продовження роботи щодо підвищення рівня ефективності підготовки наукових кадрів з метою поліпшення якісного складу професорсько- викладацького персоналу та укомплектування кафедр науково-педагогічними кадрами, академічно та професійно кваліфікованими, забезпечення розвитку наукової діяльності університету з наближенням його до параметрів дослідницького вищого навчального закладу. Це передбачає структурну перебудову наукових досліджень у бік актуалізації тематики досліджень, створення організаційних структур, посилення наукового впливу на соціально-економічний розвиток України; постійний розвиток системи управління якістю (СУЯ), забезпечення участі професорсько-викладацького персоналу, інших категорій співробітників у вдосконаленні діяльності університету; розвиток матеріально-технічної бази з метою забезпечення подальшого поліпшення умов проведення навчального процесу, фізкультурно-спортивної та виховної роботи, підвищення побутової комфортності для працівників і студентів; соціальний розвиток колективу, підвищення мотивації праці, дотримання безпечних умов праці, виконання соціальної та екологічної програм [34].

Джерелами формування майна університету є: грошові і майнові внески; надходження через збільшення частки наукових досліджень, що здійснюються на договірних засадах; надання освітніх платних послуг (дистанційне навчання, life long learning, літні школи, сертифікаційні програми, залучення іноземних студентів та ін.), фандрейзинг і спільні проекти з партнерами університету; інші джерела, не заборонені чинним законодавством.

Основною метою функціонування університету є елітарна освіта нинішнього та прийдешніх поколінь на засадах прийнятності традицій та інновацій задля забезпечення поступального розвитку України [34].

КНТЕУ реалізує завдання підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку

праці та держави у кваліфікованих фахівцях на засадах поєднання освіти з наукою та практикою. Університет забезпечує формування сукупності систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, морально-етичних цінностей, професійних, інших компетентностей у відповідних галузях знань. КНТЕУ провадить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями та рівнями вищої освіти, здійснює фундаментальні та прикладні наукові дослідження, є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та здійснює культурно-просвітницьку діяльність. У КНТЕУ функціонує система управління якістю, яка в 2017 р. вперше серед університетів країни була сертифікована на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001-2015. Її ключовою складовою є система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. У КНТЕУ розроблені та діють внутрішні стандарти вищої освіти за всіма рівнями, спеціальностями, спеціалізаціями, освітніми програмами (станом на жовтень 2020 р.).

Проведення ситуаційного аналізу для КНТЕУ відіграє важливу роль у стратегічному плануванні маркетингу. Це його відправна точка. Ситуаційний аналіз упроваджується з метою аналізу позицій компанії на ринку і перспектив її розвитку. Важливими стадіями ситуаційного аналізу є визначення й аналіз зовнішнього середовища організації, зокрема, загальної освітньої кон’юнктури та кон’юнктури галузевого (надання послуг) ринку; аналіз тенденцій, що склалися, і прогнозу стосовно можливих змін; аналіз позицій і стратегій конкурентів. На основі цього університет має можливість сформувати для себе перелік загроз і можливостей зовнішнього середовища.

Аналіз PEST – концепція, яку консультанти стратегії використовують для аналізу зовнішнього макросередовища фірми. PEST – це акронім від наступних факторів []: політичний (Political); економічний (Economic); соціальний (Social); технологічний (Technological).

Фактори PEST відіграють важливу роль з точки зору стратегічних можливостей створення цінності. Проте вони зазвичай знаходяться поза

контролем компанії і повинні розглядатися або як загрози, або як можливості. У табл. 2.1 наведено фактори PEST, що впливають на діяльність КНТЕУ.

Таблиця 2.1

Фактори PEST, що впливають на діяльність КНТЕУ

Фактори макросередовища	Фактори PEST, що впливають на діяльність
Політичні фактори (включ.правові)	1. Зміна уряду
	2. Створення або розпад політичних блоків
	3. Стабільність політичної ситуації в країні, регіоні, районі
	4. Податкова політика
	5. Регулювання конкуренції
	1. Зміна ВНП
	2. Зростання або зниження темпів інфляції
	3. Процентні ставки і кредитно-грошова політика
	4. Система оподаткування
	5. Коливання валютних курсів
	6. Зростання рівня безробіття
	7. Спад у певних галузях промисловості
	8. Зниження рівня доходів населення і розміру заощаджень

Продовження таблиці 2.1

Соціальні фактори	1. Зниження або підвищення рівня освіти
	2. Зростання чисельності населення
	3. Зростання чисельності платоспроможної частини населення
Технологічні фактори	1. Державні витрати на наукові дослідження
	2. Фокусування галузі на технологічний розвиток
	3. Швидкість та розвиток НТП
	4. Вдосконалення існуючих та виробництво нових товарів
	5. Діджиталізація

Аналіз сильних і слабких сторін КНТЕУ. Під сильними сторонами розуміється все те, що дозволяє мати перевагу над конкурентами; під слабкими – те, що не дає змоги досягти таких переваг. Отже, проведемо оцінку сильних та слабких сторін КНТЕУ (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.2

Оцінка сильних та слабких сторін КНТЕУ

Сильні сторони	Оцінка "+"	Слабкі сторони	Оцінка "-"
1. Досвід роботи у сегменті надання освітніх послуг	+2	1. Недостатнє дооснащення устаткуванням;	-2
2. Надання високої освіти	+2	2. Займання позиції вже у сформованому сегменті надання освітніх послуг	-2

Продовження таблиці 2.2.

Сильні сторони	Оцінка "+"	Слабкі сторони	Оцінка "-"
3. Гарна репутація та рейтинг (Топ 200 – 43);	+3	3. Відсутність маркетингової служби	-3
4. Досвід кваліфікованих фахівців, що надають консультативну допомогу, піклуються про якісне виконання замовлень клієнта	+3	4. Рівень довіри населення до освіти та упередження щодо рівня якості на міжнародному рівні	-1
5. Нарощування обсягів замовлень (бюджетні та контрактні)	+3	5. Новий, молодий персонал, дефіцит кваліфікованих фахівців	-3
7. Розвиток технологій, впровадження нових поліграфічних технологій, комп’ютеризація робочих місць, наявність спеціальних програм	+1	6. Конкуренція в освітньому середовищі	-1
10. Всеукраїнська географія доступності (комунікація)	+1		
11. Вихід на іноземний ринок (іноземні партнери)	+2		

Отже, з табл. 2.3 видно, що сума сильних сторін компанії майже в два рази перевищує суму слабких сторін. Це означає, що КНТЕУ впевнено функціонує у сегменті надання освітніх послуг, постійно нарощує свої сильні позиції та має високу конкурентоспроможність. Проте, слід постійно відслідковувати свої сильні та слабкі сторони, щоб не допустити погіршення ситуації. Для того щоб компанія вчасно могла зреагувати на зміни, що можуть відбутися, необхідно цей процес комп'ютиризувати та орієнтуватися на політику діджиталізації. Тоді за допомогою маркетингових інформаційних систем маркетологи швидко зможуть оцінити ситуацію та вжити необхідних заходів.

Можливості та загрози – це зовнішні фактори, які КНТЕУ не може контролювати. У табл. 2.3 проведена оцінка можливостей та загроз КНТЕУ.

Таблиця 2.3

Оцінка можливостей та загроз КНТЕУ

Можливості університету	Оцінка «+»	Загрози університету	Оцінка «-»
1. Зростання економіки країни, підвищення рівня доходів та платоспроможності населення	+3	1.Нестабільність ситуації на ринку	-3
2.Поява нових технологій	+2	2.Нестійке законодавство	-3
3. Сприятливі зміни в системі оподаткування, підвищення рівня законодавчої стабільності	+2	3. Недосконалість податкового законодавства	-2
4. Спрощення процедур іноземної співпраці	+3	4.Інфляція	-3
5. Скасування ПДВ або пільги, при завезенні нового устаткування із-за кордону	+3	5. Зниження платоспроможності населення	-1
6.Зниження маркетингових бар'єрів на привабливих зарубіжних ринках	+2	6. Наявність сильних конкурентів	-1

Продовження таблиці 2.3.

7. Потенціал зростання внутрішнього ринку, вихід на нові міжнародні ринки	+3	7. Витік інформації до конкурентів	-3
8.Послаблення позицій конкурентів	+3	8. Політична криза	-1
9.Розширення списку спеціалізацій для потреб населення	+3	9.Зниження потенціалу фінансово-кредитної системи країни	-1
10.Надання додаткових послуг	+2	10.Спад освітнього рівня	-2
Сума	26	Сума	-14

Отже, з табл. 2.3 видно, що сума можливостей компанії майже в два рази перевищує суму загроз. Це означає, що зовнішні фактори сприяють розвитку КНТЕУ, його потенціалу достатньо, для того, щоб перекрити загрози університету. Університет може використовувати можливості для подолання слабких сторін свого внутрішнього потенціалу.

2.2. Аналіз стратегій у системі планування бренд-менеджменту КНТЕУ

Університет – лідер реформуванні вищої освіти України, першим у країні здійснив суттєве оновлення змісту освіти, впровадження новітніх навчальних технологій на базі програмних продуктів та глобальних інформаційних мереж. У закладі вищої освіти успішно розвивається інтегрована ступенева освіта, приділено увагу міжнародній мобільності студентів і викладачів.

Створено сучасний бібліотечний комплекс з електронним обслуговуванням читачів, доступом до повнотекстових електронних ресурсів міжнародних баз даних.

В університеті функціонують 6 факультетів: міжнародної торгівлі та права; економіки, менеджменту та психології; фінансів та обліку; інформаційних технологій; ресторанно-готельного та туристичного бізнесу; торгівлі та маркетингу. Здійснюється професійна підготовка фахівців за 56 бакалаврськими і 64 магістерськими програмами для сфер внутрішньої та зовнішньої торгівлі, фінансової системи і права, митної служби, антимонопольної діяльності, економіки університету, банківської і страхової справи, бухгалтерського обліку, фінансового контролю, товарознавства, захисту прав споживачів, ресторанного господарства, туризму, готельного господарства, маркетингово-комунікаційної галузі тощо [34].

Студенти проходять практику на вітчизняних та іноземних підприємствах як в Україні так і за кордоном.

У КНТЕУ функціонує 28 наукових шкіл, аспірантура і докторантура. Університет має потужний колектив висококваліфікованих викладачів і науковців, здатний успішно вирішувати поставлені завдання. Частка викладачів з науковими ступенями доктора та кандидата наук перевищує 80 відсотків, серед них – заслужені діячі науки і техніки, заслужені працівників вищої школи, академіки та члени-кореспонденти національних та галузевих академій наук.

Для забезпечення високого рівня підготовки студентів функціонують: Центр європейської освіти, Центр підготовки до ЗНО, Центр бізнес-тренінгу, Підготовче відділення для іноземців та осіб без громадянства, Центр розвитку кар’єри, Центр дистанційного навчання, Науково-дослідний фінансовий інститут, Центр трансферу технологій, Бізнес-інкубатор, Центр педагогічних та психологічних досліджень, Вища школа педагогічної майстерності, Центр управління якістю, Центр підготовки навчально-методичних видань, Навчально-виробниче об'єднання, Юридична клініка

«Центр правового захисту», Науково-технічний центр сертифікації продукції, послуг та систем якості та ін.

Інститут вищої кваліфікації є структурним підрозділом КНТЕУ, який надає освітні послуги, в тому числі, міжнародного рівня з підготовки висококваліфікованих фахівців, здатних працювати в економічних умовах сьогодення й успішно конкурувати як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках праці (програми MBA, другої вищої освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації).

До складу університету, крім базового закладу, входять 5 навчальних інститутів, 9 коледжів і 2 вищих комерційних училища, розташованих у Києві, Харкові, Вінниці, Чернівцях, Хмельницькому, Ужгороді, Коломиї, Бурштині, Житомирі, Одесі.

Аналіз здійснюється за допомогою експертної оцінки очікуваних змін запропонованих показників. Шкала оцінки від «+5» до «- 5». Результати оцінки прогнозованих змін зростання представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Оцінка прогнозованих змін зростання стратегічних зон КНТЕУ

№	Показник	Київ.обл.	Харк. обл.	Він. Обл.	Хмельн. обл.	Одес. обл.
1	Темп зростання галузі	+4	+3	+2	+2	+3
2	Динаміка географічного розширення сегменту	+4	+3	+2	+2	+4

Продовження таблиці 2.4.

3	Рівень потреб споживачів	+4	+4	+3	+2	+4
4	Рівень насиченості попиту	+2	+1	-1	-2	+1
5	Суспільна прийнятність послуг	+4	+4	+3	+4	+3
6	Держ.регул.розвитку галузі	+4	+2	+2	+2	+3

Для оцінки сприятливих та несприятливих факторів виділяємо наступні показники: сприятливі фактори (збільшення чисельності потенційних споживачів; державна підтримка розвитку галузі) і несприятливі фактори (нестабільність економічного та правового середовища; вихід на ринок конкурентів). Аналіз здійснюється за допомогою експертної оцінки показників сприятливих та несприятливих факторів. Шкала оцінки від «+5» до «-5». Результати оцінки сприятливих та несприятливих факторів представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка сприятливих та несприятливих факторів стратегічних зон маркетингу та бренд-менеджменту для КНТЕУ

№	Показник	Київ.обл	Харк. обл.	Він. Обл.	Хмельн. обл.	Одес. обл.
1	Сприятливі фактори					

Продовження таблиці 2.5.

1.1.	Збільшення чисельності потенційних споживачів	+3	+2	+2	+3	+2
1.2.	Держ. підтримка розвитку галузі	+3	+2	+2	+2	+3
2	Несприятливі фактори					
2.1	Нестабільність економічного та правового середовища	+2	+2	+1	+1	+1
2.2.	Конкуренція	+4	+4	+3	+1	+3

Найбільш привабливими є Київська, Харківська та Одеська області, в даних областях розміщується велика кількість промислових підприємств, заводів, фабрик, закладів харчування, готелі тощо для яких університет має змогу надати кваліфікованих спеціалістів після навчання. Пропонуємо обрати наступну стратегію: створити інтегрований інформаційний безпаперовий простір; активно використовувати онлайн-інструменти, віртуальне середовище, розширити мережу дослідницьких, освітніх та бізнес-структур, розвивати наукову діяльність; постійна актуалізація тематики наукових досліджень, спрямованої на соціально-економічний розвиток країни; виявлення та заповнення «ніш» затребуваності наукових результатів.

Головним конкурентами КНТЕУ є Національний технічний університет України Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, Київський

національний університет ім. Тараса Шевченко, Національний університет «Києво-Могилянська академія», Одеський національний політехнічний інститут, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут».

Отже, під час дослідження КНТЕУ було виявлено, що основною метою функціонування університету є проведення успішної освітньої кампанії і маркетингової діяльності для досягнення лідерських позицій у сегменті надання освітніх послуг. Також було виділено потенційних конкурентів в освітньому процесі. Це пов'язано із наданням спеціалізації, підготовки кваліфікованих кадрів і географії розташування закладу.

Фактори PEST відіграють важливу роль для КНТЕУ з точки зору стратегічних можливостей створення цінності. Проте вони зазвичай знаходяться поза контролем управління й повинні розглядатися або як загрози, або як можливості.

Оцінивши сильні та слабкі сторони КНТЕУ можемо зробити висновок, що сума сильних сторін компанії майже в два рази перевищує суму слабких сторін. Це означає, що КНТЕУ впевнено функціонує на ринку, постійно нарощує свої сильні позиції та має високу конкурентоспроможність. Далі, оцінивши можливості та загрози КНТЕУ було виявлено, що сума можливостей компанії майже в два рази перевищує суму загроз. Це означає, що зовнішні фактори сприяють розвитку закладу, його потенціалу достатньо, для того, щоб перекрити загрози. КНТЕУ може використовувати можливості для подолання слабких сторін свого внутрішнього потенціалу.

Провівши SWOT-аналіз КНТЕУ можемо зробити висновок, що університет має як ряд позитивних , так і негативних сторін. Проте позитивних сторін все ж набагато більше, вони зможуть перекрити наші негативні сторони. Проте компанії КНТЕУ слід постійно проводити такий аналіз, оскільки середовище постійно змінюється і керівництво повинно вчасно зреагувати на зміни та пристосуватися до існуючої ситуації у сегменті.

РОЗДІЛ 3
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ КНТЕУ

3.1. Обґрунтування цілей та завдань в процесі розроблювання стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ

Ціль – це бажаний стан системи або результат її діяльності, який може бути досягнутий у межах деякого інтервалу часу. У цілях повинна знайти відображення перспектива розвитку системи [, с. 472].

Встановлення цілей переводить стратегічне бачення і напрямок розвитку КНТЕУ в конкретні задачі, пов'язані з кампаніями і результатами діяльності. Цілі являють собою зобов'язання управлінського апарату закладу досягти певних результатів у визначений час. Вони точно пояснюють, скільки, чого і до якого терміну потрібно зробити. Цілі направляють увагу і енергію на те, чого потрібно досягти. Встановлення цілей – настанова до дії: яких результатів і коли необхідно досягти та хто за це відповідатиме.

Для КНТЕУ чітко встановлена ціль є тим важливим орієнтиром, за яким слід оцінювати досягнуті результати й на якому слід фокусувати всю свою увагу. Ціль завжди є прогнозуванням, передбаченням майбутнього, орієнтацією на досягнення нових, ще не пізнаних висот розвитку.

Під час встановлення системи цілей маркетолог КНТЕУ повинен враховувати реальні можливості закладу. Критерій «важко, але досяжно» важливий тут, як ніде в інших ланках управлінського процесу. Цілі повинні бути націленими на кінцевий результат, але не вимагати від кадрового складу КНТЕУ постійної роботи в умовах браку часу, нестачу досвіду, знань чи ресурсів.

Заклад ставить перед собою різні цілі, але всі вони можуть бути об’єднані у такі групи: маркетингові та не маркетингові цілі [22, с. 473].

Немаркетингові цілі викладені та заявлені у місії. Вони представляють собою систему цінностей компанії в цілому і тому застосовуються відносно всіх дій компанії КНТЕУ у певному сегменті. Місія Київського національного торговельно-економічного університету: елітарна освіта нинішнього та прийдешніх поколінь на засадах прийнятності традицій та інновацій задля забезпечення поступального розвитку України [34]. Місія – це інструмент стратегічного управління, що визначає цільові орієнтири організації, важливі з точки зору забезпечення довгострокових конкурентних переваг. Стратегічною метою КНТЕУ є побудова моделі європейського інноваційного університету на засадах випереджального розвитку освітньої, наукової діяльності, формування гармонійної особистості, стабільно високої конкурентоспроможності в країні та світі [34].

Формулювання місії має велике значення для діяльності КНТЕУ. По-перше, місія дає суб'єктам зовнішнього середовища загальне уявлення про те, що з себе представляє компанія, до чого вона прагне, які засоби готова використовувати у своїй діяльності, яка її філософія. Крім того, вона сприятиме формуванню або закріпленню іміджу університету в уяві суб'єктів зовнішнього середовища. По-друге, місія сприятиме єднанню усередині компанії і створенню корпоративного духу.

Тепер розглянемо маркетингові цілі: КНТЕУ реалізує завдання підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни; університет забезпечує формування сукупності систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, морально-етичних цінностей, професійних, інших компетентностей у відповідних галузях знань; КНТЕУ провадить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями та рівнями вищої освіти, здійснює фундаментальні та прикладні наукові дослідження, є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та здійснює культурно-просвітницьку діяльність КНТЕУ

функціонує система управління якістю, яка в 2017 році вперше серед університетів країни була сертифікована на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001-2015. Її ключовою складовою є система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. У КНТЕУ розроблені та діють внутрішні стандарти вищої освіти за всіма рівнями, спеціальностями, спеціалізаціями, освітні-ми програмами (перше покоління введено в квітні 2016 року).Політика якості реалізується на всіх рівнях управління за участю всіх стейкхолдерів – усередині закладу, включаючи студентів, зовнішніх – роботодавців та партнерів.

Одним з головних завдань закладу є розробка маркетингових комунікацій для вдалої реалізації поставлених цілей. Для цього керівництво компанії повинно збільшити бюджет на маркетингові комунікації.

Маркетинг, як і всі інші функціональні служби КНТЕУ повинен нести відповідальність за отримання прибутку. Включення в план маркетингу формальних цілей, що стосуються прибутку, спонукає маркетологів враховувати витратну сторону запропонованих цілей збуту. Постановка цілей, що стосуються прибутку, вимагає тісної міжфункціональної координації всередині закладу.

Велику увагу керівництву закладом слід приділити вступній кампанії. Кадри, які займаються розробкою стратегії вступної кампанії є певними спеціалістами з продажу послуги і головною ланкою між закладом та студентами/абітурієнтами. Нами були розроблені наступні пропозиції щодо роботи під час вступної кампанії. Слід дотримуватися таких чотирьох правил:

- перше – знання спектру послуг (знання усіх особливостей);
- друге – знання потенційного студента (говорити з ним тією мовою, яку він найліпше розуміє);
- третє – знання технології продажу з використанням психологічних інструментів впливу на покупця (це реакція на запитання й дії студента. Така реакція може бути добре розрахованим процесом, продуманим до дрібниць);

- четверте – управління собою.

Для поліпшення маркетингової стратегії слід застосувати маркетингові комунікацій: проведення цілеспрямованих рекламних кампаній; друк в періодичній пресі ретельно відпрацьованих рекламних оголошень, відкритої і непрямої реклами, відгуків випускників; використання в рекламних цілях спеціалізованих газет і журналів, довідників, наукових журналів; проведення рекламних заходів (день відкритих дверей); використання в рекламних цілях спеціального знаку.

3.2. Формування програми стратегій бренд-менеджменту КНТЕУ

Для оцінки привабливості сегменту, на якому функціонує КНТЕУ нами було запропоновано аналіз наступних показників:

1) Ємність сегменту. Характеризує кількість гравців сегменті, а отже і конкурентів закладу. Ємність ринку допомагає виявити ніші, які є ще відносно не зайнятими. Коефіцієнт вагомості складає 1.5.

2) Рівень конкуренції. Характеризує ступінь конкуренції в галузі. Визначає жорсткість дій конкурентів по відношенню до закладу. Коефіцієнт вагомості складає 1.5.

3) Платоспроможність населення. Показник є важливим, оскільки характеризує фінансову можливість населення щодо сплати за навчання. Від купівельної спроможності покупців залежить те, чи будуть купуватися послуги освіти тієї чи іншої спеціалізації, запропоновані закладом. Коефіцієнт вагомості складає 1.5.

4) Рівень насичення попиту. Показник характеризує доцільність діяльності бізнес-одиниці на ринку. Якщо попит ще не насичений – це вдала можливість закладу для насичення даного попиту та отримання прибутку. Коефіцієнт вагомості складає 1.5.

5) Темп зростання ринку – це його динаміка, річний темп зростання освітньої галузі, можливість подальшого розширення ринку. Коефіцієнт вагомості складає 1.0.

6) Доступність ресурсів. Характеризує можливість компанії оперативно здобувати ресурси для покращення освітнього рівня. Тому, коефіцієнт вагомості складає 1.0.

7) Прибутковість. Даний показник характеризує доцільність фірмі ведення освітнього процесу та його комерційний бік, оскільки головна мета будь-якого підприємства – отримання прибутку. Коефіцієнт вагомості складає 1.0.

8) Привабливість інвестицій. Показник привабливості інвестицій характеризує можливість швидкої віддачі вкладених ресурсів. Коефіцієнт вагомості складає 1.0.

9) Державне регулювання. Показник державної політики та фінансування. Коефіцієнт вагомості складає 1.0.

Розрахунок привабливості ринку для стратегічних підрозділів КНТЕУ представлений в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Привабливість ринку для стратегічні підрозділів КНТЕУ

№ з/п	Показники	Коефіцієнт значущості показника	Стратегічні підрозділи:						
			Вступна кампанія 2021	Вступники після коледжів	Одночасне здобуття вищої освіти	Вступники з Донбасу та Криму	Вступ до магістратури	Центр підготовки до ЗНО	Впізнаваність та наявний рейтинг
1.	Ємність ринку	1,5	8	6	9	5	9	9	9
2.	Рівень конкуренції	1,0	6	7	9	5	8	7	8
3.	Платоспроможність населення	1,5	7	6	8	5	8	8	8
4.	Темп зростання ринку	1,5	8	5	7	5	8	9	8
5.	Рівень насичення попиту	1,5	8	6	7	4	8	8	9
6.	Доступність ресурсів	1,0	8	7	7	7	9	9	9
7.	Прибутковість	1,0	8	7	7	7	9	9	8
8.	Привабливість інвестицій	0,5	8	7	7	6	8	8	7
9.	Державне регулювання	0,5	4	4	4	4	4	4	4

Критерії вибору стратегічної альтернативи для КНТЕУ:

• Здійсненність: необхідно оцінити кваліфікаційні та ресурсні обмеження.

• Сила: завжди мати чисельну перевагу.

• Концентрація: уникати розпилення зусиль.

• Синергія: забезпечити координацію і узгодженість дій.

• Пристосовність: готовність відреагувати на несподівані події.

• Ощадливість: уникнення порожніх витрат дефіцитних ресурсів.

Для подальшої діяльності КНТЕУ потрібно визначити стратегію. Пропонуємо застосувати стратегію розвитку університету – «Стратегія інтеграції». Дану стратегію для КНТЕУ слід обрати, оскільки інтеграція дасть змогу закладу налагодити зв'язки міжнародного співробітництва. При цьому налагодження мережі, а саме інтеграція є найвагомішим у даній стратегії, оскільки дозволить налагодити систему освітньої компанії та реалізувати поставлену ціль, тобто розширити потенціал закладу. Для КНТЕУ дана стратегія Інтеграції дасть наступні переваги:

•Об'єднання у співпраці з освітніми закладами надасть змогу контролювати тенденції вступу.

•Також об'єднавшись матиме постійний доступ до інформації щодо вступної кампанії та профорієнтації.

•Об'єднавшись з закладами КНТЕУ матиме постійну клієнтську базу, матиме доступ до необхідної інформації для прогнозування попиту. А також зможе своєчасно виявляти освітні потреби населення та задовольняти їх своїм переліком послуг, а також зможе швидко відреагувати на зміну попиту.

Для досягнення обраної стратегії необхідно:

•Обрати найнадійніші та найвигідніші способи пошуку інформації та профорієнтації;

•Запропонувати вигідні умови у процесі міжнародної співпраці постачальникам та підписати контракти з співпраці;

•Для інтеграції слід розробити та запропонувати вигідні умови співпраці своїм потенційним фінансовим донорам та заохотити їх до співпраці лише з

КНТЕУ. Для заохочення до співпраці варто запропонувати: постійну знижку партнерам (певні пільги на освітні послуги), гнучке та мобільне інформування у будь-який регіон України, для впізнаваності слід розробити фірмову упаковку, бонусні знижки за надання певного відсотка потенційних студентів, а також ряд інших вигідних умов для заохочення співпраці з закладом.

Все це дозволить зайняти КНТЕУ у сегменті надання освітніх послуг більш вигідне положення, в порівнянні з конкурентами, збільшити число студентів (на контрактній основі),а в результаті – збільшити прибуток компанії.

Реалізація маркетингової програми допоможе досягти поставлених цілей КНТЕУ та покращення його конкурентоспроможності у майбутньому. Маркетингова програма КНТЕУ на 2020-2021 рр. представлена у додатку.

Слід вказати, що ідеальна ситуація складається тоді, коли кількісні цілі, викладені у маркетинговому плані на фазі планування, досягаються завдяки маркетинговим діям, що проводяться під час збуту і виміряні як результат на фазі контролю. Менеджери з маркетингу використовують при цьому метод управління відхиленнями, що означає виявлення результатів, які відходять від запланованих, для визначення їх причин і реалізації нових дій. Найчастіше результати не відповідають планам, тому необхідні коригувальні дії. Але часом, порівняльна оцінка показує, що справжні показники роботи набагато вищі, ніж очікувалося. У таких випадках менеджер із маркетингу намагається визначити причину і своєчасно використати непередбачені сприятливі умови.

Без кількісних цілей немає завдання, з яким необхідно порівнювати отримані результати. Перед бренд-менеджерами стоїть завдання не лише розробити маркетингові програми, які містять план специфічних дій, а й написати інструкцію з моніторингу основних критеріїв оцінки роботи.

Для визначення показника «Задоволеність випускників» нами під час поставки замовлення до студентів 5 курсу було задано запитання: «Чи

задоволені Ви навчанням КНТЕУ» Результати даного опитування представлені на рис. 3.3.

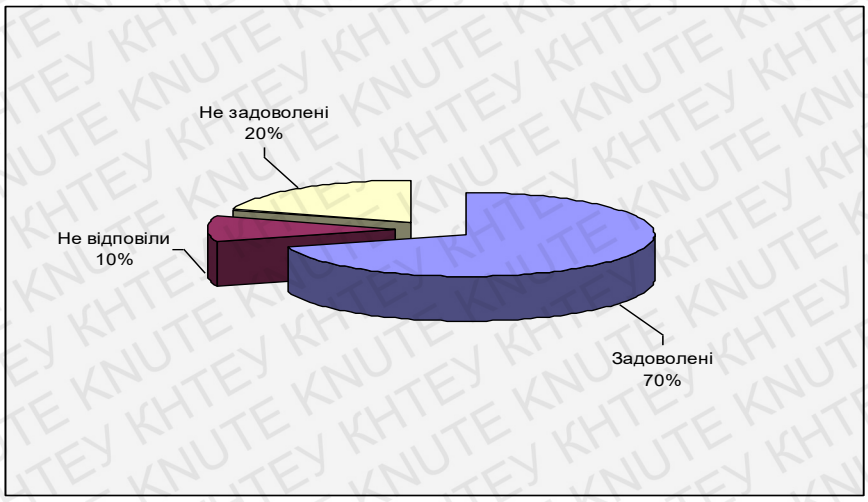


Рис. 3.3. Рівень задоволеності навчанням студентів 5 курсу КНТЕУ

Джерело: результати опитування, жовтень 2020 р.

Для досягнення поставлених цілей, покращення рівня освіти, начального процесу та іміджевого рейтингу постають наступні задачі:

- Підвищення репутації університету як флагмана економічної освіти.
- Побудова стратегічних партнерських відносин з зарубіжними університетами або іншими закладами освіти задля розширення досліджень та забезпечення взаємозв’язків через обмін знаннями.
- Встановлення нового партнерства, активізація та поглиблення пріоритетних напрямів співпраці з існуючими партнерами – закордонними закладами вищої освіти, установами, професійними громадськими організаціями.
- Реалізація міжнародних освітніх програм та довгострокових договорів про спів-робітництво, сприяння обміну студентами з вищими навчальними закладами Європи та інших країн.

- Розвиток діяльності з університетами-партнерами щодо подвійного дипломування, розширення переліку баз практики, забезпечення мобільності викладачів та студентів.

- Активізація організаційної роботи з питань розширення контингенту іноземних громадян для навчання в університеті.

- Надання послуг, пов’язаних із здобуттям вищої та післядипломної освіти, іноземним громадянам.

- Організація підготовки осіб із числа іноземних громадян до вступу у заклади вищої освіти України та осіб з числа громадян України до навчання за кордоном.

- Забезпечення інформування міжнародного середовища про діяльність КНТЕУ через: офіційний сайт, соціальні мережі, інформаційні буклети англійською та іншими мовами, участь представників у міжнародних виставках, форумах, конференціях.

- Розширення переліку заходів для інтеграції в освітню та наукову діяльність університету культури інших країн світу з широким залученням студентів та аспірантів.

- Розробка та реалізація щорічних програм поглиблення вивчення англійської та інших мов студентами, аспірантами та науково-педагогічними працівниками університету.

- Розширення міжнародного наукового та науково-технічного співробітництва на засадах взаємовигідної та рівноправної співпраці у сфері науки, технології та інновацій, розширення тематики фундаментальних досліджень. Розвиток наукового партнерства, висвітлення результатів спільних наукових досліджень з іноземними партнерами через монографічні видання та наукові статті.

- Сприяння активізації винахідницької діяльності через отримання патентів на винахід; розвиток міжнародного спів-робітництва щодо питань інтелектуальної діяльності; започаткування практики отримання охоронних документів на об’єкти права інтелектуальної власності за кордоном.

Створення умов для просування на міжнародний ринок наукової та науково-технічної продукції шляхом експорту результатів наукової діяльності університету, підготовки та перепідготовки закордонних спеціалістів.

- Підвищення рівня інтеграції у світовий та європейський інтелектуальний простір шляхом збільшення кількості міжнародних проектів, створених об’єктів інтелектуальної власності, спільно з підприємствами та іноземними закладами вищої освіти, залучення коштів міжнародних фондів, установ, громадських організацій тощо для виконання наукових програм.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у ході дослідження було досягнуто основні завдання. Вивчено та розкрито аспекти маркетингової діяльності університету, зокрема, теоретичні засади маркетингових стратегій та їх роль у діяльності КНТЕУ. З проведеного дослідження ми можемо зробити висновок, що у науковій літературі на сьогодні відсутня єдність поглядів щодо трактування терміну «маркетингова стратегія». Існуючі визначення даної категорії зводяться до наступних основних напрямків: маркетингова стратегія – це програма або план дій; це засіб впливу на споживача; це довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу.

Аналіз теоретичних джерел дозволив виділити наступні етапи розробки сценарно-стратегічного аналізу у системі планування: визначення основних засад; оцінка внутрішніх і зовнішніх маркетингових факторів; визначення місії закладу та встановлення цілей маркетингової діяльності; розробка стратегії; реалізація стратегії; контроль.

Визначено наступні фактори зовнішнього середовища, що впливають на формування маркетингової стратегії КНТЕУ: зміна економіки країни, динаміка рівня доходів та платоспроможності населення; нестабільність ситуації на ринку, зокрема, в освітньому сегменті; вплив законодавства та політичної ситуації в країні; система оподаткування та зміни в оподаткуванні; зміна темпів інфляції; вплив конкурентів; розвиток діджиталізації та НТП.

Фактори PEST відіграють важливу роль для КНТЕУ з точки зору стратегічних можливостей створення цінності. Проте вони зазвичай знаходяться поза контролем закладу і повинні розглядатися або як загрози, або як можливості. Для дослідження PEST – чинників, що впливають на діяльність КНТЕУ пропонуємо дослідити наступні фактори:

1) Політичні фактори: зміна уряду, створення або розпад політичних блоків, стабільність політичної ситуації в країні, регіоні, районі, податкова політика, регулювання конкуренції.

2) Економічні фактори: зміна ВНП, зростання або зниження темпів інфляції, процентні ставки і кредитно-грошова політика, система оподаткування, коливання валютних курсів, зростання рівня безробіття, спад у певних галузях промисловості, зниження рівня доходів населення і розміру заощаджень.

3) Соціальні фактори: зниження або підвищення рівня освіти, зростання чисельності населення, зростання чисельності середнього класу.

4) Технологічні фактори: державні витрати на наукові дослідження, фокусування галузі на технологічний розвиток, швидкість та розвиток НТП, розвиток Інтернет-технологій, діджиталізація.

Оцінивши сильні та слабкі сторони КНТЕУ можемо зробити висновок, що підсумок сильних сторін компанії майже в два рази перевищує суму слабких сторін. Це означає, що заклад впевнено функціонує на ринку, постійно нарощує свої сильні позиції та має високу конкурентоспроможність.

Для оцінки конкурентоспроможності закладу в роботі використано метод порівняння з основними конкурентами. За допомогою проведеного аналізу конкурентоспроможності було досліджено позиції університет щодо його основних конкурентів. Результати дослідження показали, що КНТЕУ займає досить міцну позицію у порівнянні з трьома потенційними конкурентами – Національний технічний університет України Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, Київський національний університет ім. Тараса Шевченко. Проте, на першому місці знаходиться КПІ, який, отже, є потенційним конкурентом.

Провівши аналіз оцінки стратегічних зон за географією поширення можемо зробити висновок, що для КНТЕУ найпривабливішою є Київська, Одеська та Харківська області. Вінницька область також є досить

перспективною стратегічною зоною. Найменш привабливою стратегічною зоною господарювання під час аналізу було виявлено Хмельницьку область.

У випускній кваліфікаційній роботі було визначено та обґрунтовано цілі та завдання в процесі розроблення стратегій маркетингу; у роботі розроблена місія для КНТЕУ. Вона випливає з основної мети функціонування закладу – елітарна освіта нинішнього та прийдешніх поколінь на засадах прийнятності традицій та інновацій задля забезпечення поступального розвитку України.

Для закладу було розроблено наступні цілі:

- акумулювати усі ресурси та функції на створення якісної відмінності від конкурентів;
- покращити рівень впізнаваності та бренду;
- реалізувати завдання підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни;
- забезпечити формування сукупності систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, морально-етичних цінностей, професійних, інших компетентностей у відповідних галузях знань;
- забезпечити проведення інноваційної освітньої діяльність за різними ступенями та рівнями вищої освіти;
- здійснювати фундаментальні та прикладні наукові дослідження;
- розвивати інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів;
- сприяти поширенню наукових знань та здійснювати культурно-просвітницьку діяльність.

Для подальшої діяльності КНТЕУ запропоновано обрати стратегію розвитку університету – стратегію інтеграції. Оскільки вона дасть змогу налагодити зв’язки міжнародного співробітництва. При цьому налагодження мережі, а саме інтеграція є найвагомішим у даній стратегії, оскільки дозволить налагодити систему освітньої компанії та реалізувати поставлену ціль, тобто розширити потенціал закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук.: ил. (Серия «Теория менеджмента»). СПб.: Питер, 2007. 496 с.

2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Пер. с англ. СПб: Питер Ком, 1999.

3. Афанасьєв М.,Селезньова Г. О. Стратегіяпідприємства: Навчально-методичний посібник. Харків: ВД „ІНЖЕК”, 2007. 207с.

4. Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. Київ: ВД “Професіонал”, 2006.

5. Бернстайн Л.Е. Аналіз финансовой отчетности: теорія, практика и интерпритация: пер.с англ. / Л.А. Бернстайн: науч.ред.,пер. И.И.Елисеева: гл.ред.сер.Я.В.Соколов. Москва: Финансы и статистика, 1996. 624с.

6. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. 6-те вид. Київ: Лібра, 2008. 720 с.

7. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством: Графічне моделювання: навч.посіб. / В.Г. Герасимчук. Київ: КНЕУ, 2000. 360 с.

8. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг/ Пер. с нем.; Под ред. И. С. Минко. Москва: Высш. шк., ИНФРА-М, 2001.

9. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер.с англ. Ю.Н. Каптуревского. Спб. Питер, 2001. 480с.

10. Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг менеджмент и стратегии. 3-е изд./ Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2002. 544 с.

11. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегическмй менеджмент: Учебник. М.: Экономист, 2002. 416 с.

12. Закон України «Про господарські товариства» від 06 травня 2005 року № 2801-IV.

13. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 18 грудня 2008 року № 689-VI.

14. Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 1 червня 2000 року № 1775-III.

15. Закон України «Про рекламу» від 15.05.2003 р. № 762-IV.

16. Ильяшенко С. Н. Маркетинговый подход к разработке и выведению инноваций на рынок// маркетинг и реклама. 2007. №12. С. 38-45.

17. Ковтун Е. Рука об руку: Настоящее и будущее совместного продвижения// Новый маркетинг. 2006. №10. С. 72-77.

18. Котлер Филипп. Маркетинг менеджмент. Спб: Питер Ком, 1999. 896 с.

19. Котлер Филипп, Армстронг Гари, Сондерс Джон, Вонг Вероника. Основы маркетинга: Пер. с англ. 2-е европ. изд. Москва; Издательский дом “Вильямс”, 2002. 944 с.

20. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми. К Київ: КНТЕУ, 2002. 245 с.

21. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ Н. В. Куденко; ред. Н. Г. Царик. Київ: КНТЕУ, 2006.

22. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок/Перев.с англ.под ред.В.Б.Колчанова. СПб.: Питер, 2005. 800 с.

23. Мазаракі А.А. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація): навч.посіб. / А.А. Мазаракі; Київ: КНТЕУ, 2010. 280 с.

24. Мазаракі А.А. Економіка торгівельного підприємства: підруч.для вузів / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова; під рез. Н.М. Ушакової. Київ: Хрещатик, 1999. 800 с.

25. Минин А. Маркетинговое планирование. СПб: Питер, 2006. 128 с.

26. Минцберг Г., и др. Стратегический процесс СПб. Питер 2001. 688 с.

27. Минцберг Г., Куини Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб, 2001.

28. Міщенко А.П. Стратегічне управління. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. URL: https://westudents.com.ua/knigi/293-strategchne-upravlnnya-mschenko-ap.html

29. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження: підручник/ В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. Київ: КНТЕУ, 2007. 376 с.

30. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: підруч. / О.Ф.Оснач, В.П.Пилипчук, Л.П.Коваленко. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.

31. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 4. Москва: "ИНФРА-М", 1999. 344 с.

32. Портер Майкл, Э. Конкуренция: Пер.с англ. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2005. 608с.

33. Руделіус В. Маркетинг: підручник/– 3-тє вид. Київ: Навчально-методичний центр» Косорціум з вдосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. 648с.

34. Стратегія розвитку на період до 2030 рр. КНТЕУ. URL: https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/d4ae46014b85e67ca2f6a89a393ee4e2.pdf

35. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/Пер.с англ.под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ. 1988. 576 с.

36. Торговий маркетинг: теорія та практика: зб.наук.ст.студ.денної Т60 форми навчання. Ч. 2. Київ: КНТЕУ, 2010. 378 с.

37. Уолкер Младший, О. Маркетинговая стратегия. Курс MBA / О.Уолкер-мл.4 пер.сангл. И.Клюева. М.: Вершина,2006. 496 с.

38. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. 640 с.

39. Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник/ Пер. с англ. В. Н. Егорова. Москва: Фаир-Пресс, 2002. 608 с.

40. Шамов А.А. Разработка стратегии организации. Учебно-методическое пособие. Москва, 2004. 103 с.

41. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с. https://core.ac.uk/download/pdf/43283343.pdf

42. Шив Чарльз Д. Курс MBA по маркетингу / Чарльз Д. Шив, Александр Уотсон Хайэм / Пер. с англ. Москва: Альпина Паблишер, 2003. 717 с.

43.Chandler A. D. Strategy and Structure Cambridge (MASS). 1962.

ДОДАТКИ

Слід оптимізувати процес оцінки загроз та можливостей для закладу КНТЕУ. Для цього також прописуємо ситуації за допомогою функції «ЕСЛИ». І в залежності від того, що отримаємо, зможемо приймати подальші рішення (див.табл. А.1).

Таблиця А.1

Оптимізація процесу оцінки можливостей та загроз для КНТЕУ

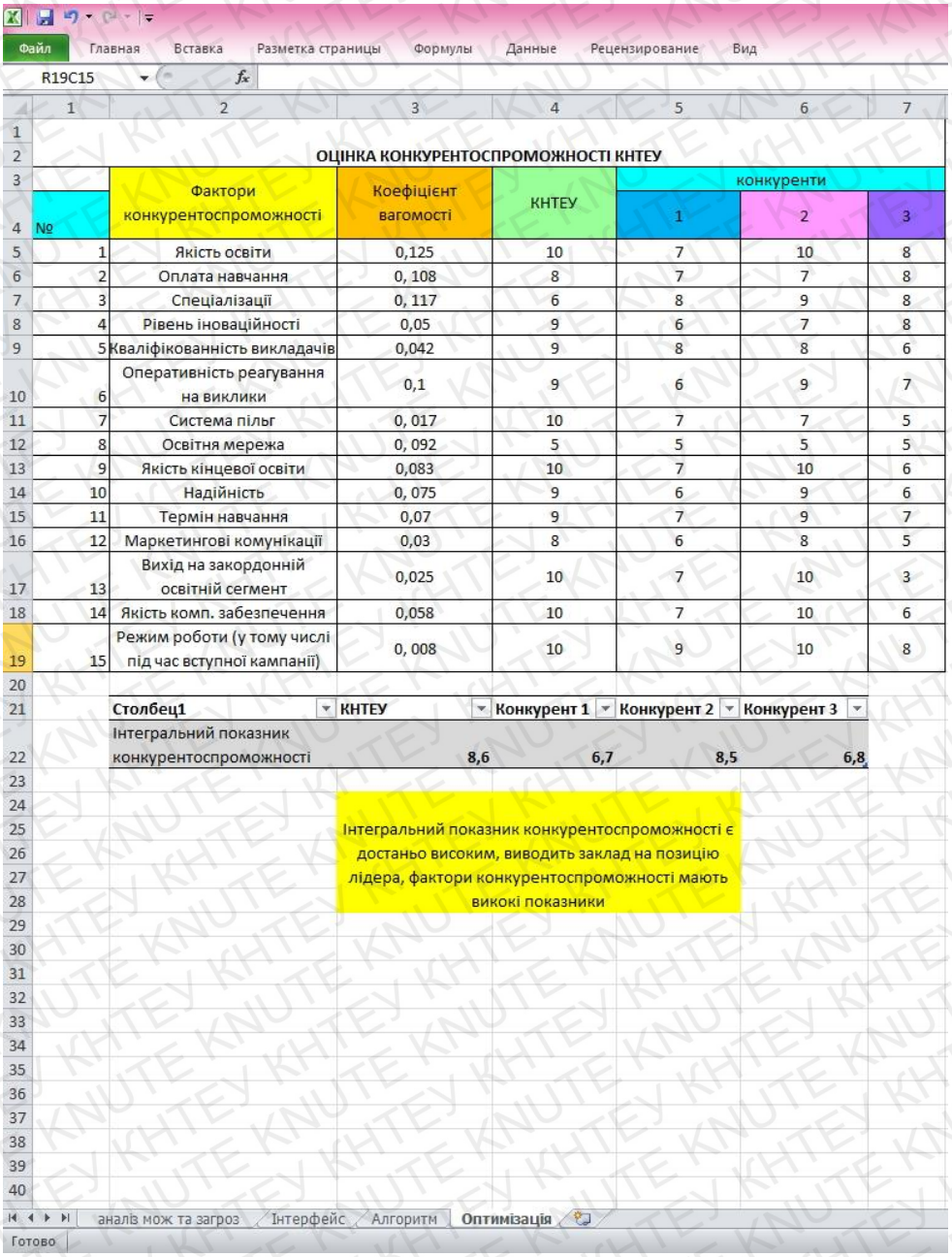
	1	2	3	4
1	можливості підприємства	оцінка "+"	затрати закладу	оцінка "-"
2	Зростання економіки країни, підвищення рівня доходів та платоспроможності населення	3	Нестабільність операцій на ринку	3
3	Діджиталізація	2	Нестійке законодавство	3
4	Сприятливі зміни в системі оподаткування, підвищенння рівня законодавчої стабільності	2	Недосконалість податкового законодавства	3
5	спрощення міжнародного співробітництва	3	інфляція	3
6	відкриття зарубіжного освітнього ринку	3	зниження платоспроможності населення	2
7	потенціал зростання внутрішнього освітнього сегменту	3	наявність сильних конкурентів	2
8	послаблення позицій конкурентів	3	Витік інформації до конкурентів	3
9	розширення спеціалізацій	3	збій міжнародних відносин	1
10	Надання додаткових послуг	2	Зниження потенціалу фінансово-кредитної ситеми країни	2
11	Підсумок	24	Підсумок	22
12	**Зовнішні фактори сприяють розвитку університету, їх потенціалу достатньо для того, щоб перекрити загрози, заклад може використовувати можливості для подалання слабких сторін свого внутрішнього потенціалу**		**Зовнішнє середовище не несе для закладу потенційних загроз, проте постійно слід проводити SWOT аналіз для того, щоб виявити загрози та вчасно їх втілити у можливості**	
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

аналіз мож та загроз | Інтерфейс | Алгоритм | Оптимізація

Готово

Таблиця А. 2

Оптимізація процесу розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності КНТЕУ та інтерпретація отриманих результатів



ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КНТЕУ

№	Фактори конкурентоспроможності	Коефіцієнт вагомості	КНТЕУ	конкуренти		
				1	2	3
1	Якість освіти	0,125	10	7	10	8
2	Оплата навчання	0, 108	8	7	7	8
3	Спеціалізації	0, 117	6	8	9	8
4	Рівень іноваційності	0,05	9	6	7	8
5	Кваліфікованність викладачів	0,042	9	8	8	6
6	Оперативність реагування на виклики	0,1	9	6	9	7
7	Система пільг	0, 017	10	7	7	5
8	Освітня мережа	0, 092	5	5	5	5
9	Якість кінцевої освіти	0,083	10	7	10	6
10	Надійність	0, 075	9	6	9	6
11	Термін навчання	0,07	9	7	9	7
12	Маркетингові комунікації	0,03	8	6	8	5
13	Вихід на закордонній освітній сегмент	0,025	10	7	10	3
14	Якість комп. забезпечення	0,058	10	7	10	6
15	Режим роботи (у тому числі під час вступної кампанії)	0, 008	10	9	10	8

Столбец1	КНТЕУ	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Інтегральний показник конкурентоспроможності	8,6	6,7	8,5	6,8

Інтегральний показник конкурентоспроможності є достаньо високим, виводить заклад на позицію лідера, фактори конкурентоспроможності мають викокі показники

Додаток Б

Розрахунок витрат на рекламу для КНТЕУ

Засоби реклами	Розрахунок витрат на рекламу фірми
Розміщення реклами у щотижневому журналі «Освіта України»	Кольоровий блок (93х40) у тематичній рубриці в 4-х номерах — 1189 грн.
Постійне розміщення реклами в Інтернеті у вигляді свого сайту та «банерів» на інших сторінках	Вартість розміщення реклами за місяць – 500,00 грн.
Рекламні друковані кольорові прайс-листи, що доставляються кур'єрською поштою по всім регіонам України у школи	Вартість кур'єрських послуг за місяць – 2700,00 грн.

Додаток В

АНКЕТА

(для студентів 5 курсу)

1. Чи працюєте Ви за фахом?

- ❑ Так
- ❑ Ні

2. Якщо «Ні», з якої причини _____

3. Чи задоволенні Ви отриманою освітою?

- ❑ Так
- ❑ Ні

4. Які знання, компетенції Ви вважаєте необхідним додати в освітню програму?

- ❑ 1._____
- ❑ 2. _____
- ❑ 3. _____

5. Які дисципліни освітньої програми магістра Ви вважаєте зайвими?

- ❑ 1._____
- ❑ 2_____
- ❑ 3. _____

6. Чи був порядок дисциплін, план та графік навчального процесу, логічним і послідовним?

- ❑ Так
- ❑ Ні

7. Чи достатньо часу для засвоєння компонентів освітньої програми?

- ❑ Так
- ❑ Ні

Якщо ні, поясність, яких саме_____

8. Оцініть важкість навчання за освітньою програмою

- ❑ Дуже легко
- ❑ Легко
- ❑ Складно
- ❑ Нормально
- ❑ Дуже складно