

Masiukiewicz, P. "Models of Financial Responsibility of Management Board in Companies". *Journal of Applied Management and Investments*, vol. 4, no. 4 (2015): 243-251.

Ndemezo, E., and Kayitana, Ch. "Corporate Governance, Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: Evidence from the Rwandese Manufacturing Industry". *Indian Journal of Corporate Governance*, vol. 11, no. 2 (2018): 103-121.
DOI: <https://doi.org/10.1177/0974686218806715>

Ordinartsev, I. I. "Mekhanizmy stimulirovaniya menedzherov vysshogo zvena kompanii v dolgosrochnoy perspektive" [Mechanisms for Incentivizing Top Managers of the Company in the Long Term]. *Upravlencheskoye konsultirovaniye*, no. 11 (2021): 81-94.
DOI: <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2021-11-81-94>

Roundy, Ph. T. et al. "Motivated to change? TMT regulatory focus and strategic change". *Management Research Review*, vol. 39, no. 7 (2016): 803-829.
DOI: <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2014-0235>

Ruckova, P., and Heryan, T. "The Capital Structure Management in Companies of Selected Business Branches of Building in Conditions of the Czech Republic". *Prague Economic Papers*, vol. 2015, no. 6 (2015): 699-714.
DOI: 10.18267/j.pep.515

Shi, W., Connelly, B. L., and Hoskisson, R. E. "External Corporate Governance and Financial Fraud: Cognitive Evaluation Theory Insights on Agency Theory Prescriptions". *Strategic Management Journal*, vol. 38, no. 6 (2017): 1268-1286.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2560>

Skorobogach, V. A., and Karpov, A. A. "Strategirovaniye zhiznennogo tsikla rabotnikov – proizvoditelnost truda i motivatsiya" [Strategizing Life Cycle of Employees – Labour Productivity and Motivation]. *Ekonomika promyshlennosti / Russian Journal of Industrial Economics*, vol. 13, no. 2 (2020): 149-157.
DOI: 10.17073/2072-1633-2020-2-149-157

Song, Zh., Gu, Q., and Wang, B. "Creativity-oriented HRM and organizational creativity in China: A complementary perspective of innovativeness". *International Journal of Manpower*, vol. 40, no. 5 (2019): 834-849.
DOI: <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2016-0108>

Srabner, I., and Speckbacher, G. "The cost of creativity: A control perspective". *Accounting, Organizations and Society*, vol. 48 (2016): 31-42.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2015.11.001>

УДК 338.2:339.1:37

JEL: I23; I25; M31

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-129-137>

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

©2022 БЕЗТЕЛЕСНА Л. І., МАЛЬЧИК М. В., ВАСИЛІВ В. Б.

УДК 338.2:339.1:37

JEL: I23; I25; M31

Безтелесна Л. І., Мальчик М. В., Василів В. Б. Особливості реалізації управління продажем освітніх програм закладами вищої освіти

Метою статті є відображення особливостей реалізації управління продажем освітніх програм закладами вищої освіти (ЗВО) України. Зазначено, що ЗВО України у своїй діяльності стикнулися з цілою низкою викликів і змушені діяти як підприємницькі структури на ринку освітніх послуг, здійснюючи продаж освітніх програм (ОП). Показано, що освітня програма – це результат і продукт спільної інноваційно-інвестиційної управлінської діяльності адміністративно-управлінського персоналу та науково-педагогічних працівників ЗВО, усіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів) та Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Відображено та класифіковано фактори за ознакою впливу зовнішнього середовища на управління продажем освітніх програм. До зовнішніх віднесено ті, на які ЗВО не можуть впливати, а лише їх враховують і трансформують діяльність з орієнтацією на них. Внутрішні фактори є результатом функціонування системи менеджменту ЗВО. Визначено, що управління продажем освітніх програм ЗВО – це менеджмент забезпечення виконання тактичних маркетингових завдань, а вихідним елементом є воронка продажу, яку було спроектовано. Сформовані етапи роботи з потенційними споживачами ОП. Розраховано конверсію продажу для ОП «Маркетинг» бакалаврського рівня на локальному ринку. Доведено, що конверсія продажів ілюструє процес донесення цінності для споживача, роботу із запереченнями, мотивації його здійснення, роботу як менеджерів з продажу, так і маркетингологів. Визначено, що управління продажем освітніх програм ЗВО вимагає реалізації внутрішньоуніверситетської політики та сформовано перелік завдань, які необхідно реалізовувати в її межах. Відображено методичні підходи до прогнозування та планування продажу освітніх програм. Запропоновано ЗВО послуговуватися в управлінні продажем освітніх програм концепцією маркетингу 3.0 та застосовувати інтегровані маркетингові комунікації.

Ключові слова: заклади вищої освіти, освітня програма, управління продажем, воронка, конверсія, інтегровані маркетингові комунікації.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 9.

Безтелесна Людмила Іванівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Національний університет водного господарства та природокористування (вул. Соборна, 11, Рівне, 33028, Україна)

E-mail: l.i.beztesna@nuwm.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0262-9334>

Мальчик Мар'яна Василівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу, Національний університет водного господарства та природокористування (вул. Соборна, 11, Рівне, 33028, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0917-191X>

Researcher ID: <https://publons.com/wos-op/researcher/1829997/mariana-malchyk/>

Василів Володимир Богданович – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри комп'ютерних технологій та економічної кібернетики, Національний університет водного господарства та природокористування (вул. Соборна, 11, Рівне, 33028, Україна)

E-mail: v.b.vasyliv@nuwm.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4152-3345>

UDC 338.2:339.1:37

JEL: I23; I25; M31

Beztelesna L. I., Malchuk M. V., Vasylyv V. B. Features of the Implementation of Educational Programs Sales Management by Higher Education Institutions

The purpose of the article is to reflect the features of the implementation of sales management of educational programs by higher education institutions (HEIs) of Ukraine. It is noted that Ukrainian HEIs in their activities have faced a number of challenges and are forced to act as business structures in the market of educational services, selling educational programs (EPs). It is shown that an educational program is the result and product of joint innovation-investment management activities of the administrative-managerial staff and the scientific-pedagogical staff of HEIs, all interested persons (stakeholders), and the National Agency for Quality Assurance in Higher Education (NAQA). The article reflects and classifies factors on the basis of the influence of the external environment on the sales management of educational programs. The external ones include those that HEIs cannot influence, but only take them into account and transform activities with a focus upon them. The internal factors are the result of the functioning of the management system of higher education institutions. It was determined that the sales management of educational programs of HEIs is the management of ensuring the implementation of tactical marketing tasks, and the initial element is the sales funnel, which was projected. The stages of work with potential consumers of EPs were formed. The sales conversion for EP «Marketing» of bachelor's level in the local market is calculated. It is proved that sales conversion illustrates the process of conveying value to the consumer, working with objections, motivating its implementation, the work of both sales managers and marketers. It is determined that the sales management of educational programs of HEIs requires the implementation of intra-university policy, a list of tasks that need to be implemented within its terms has been formed. Methodological approaches to forecasting and planning the sale of educational programs are reflected. It is proposed that HEIs use the conception of marketing 3.0 in sales management of educational programs and apply integrated marketing communications.

Keywords: higher education institutions, educational program, sales management, funnel, conversion, integrated marketing communications.

Fig.: 1. Tabl.: 3. Bibl.: 9.

Beztelesna Liudmyla I. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management, National University of Water and Environmental Engineering (11 Soborna Str., Rivne, 33028, Ukraine)

E-mail: l.i.beztelesna@nuwm.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0262-9334>

Malchuk Maryana V. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Marketing, National University of Water and Environmental Engineering (11 Soborna Str., Rivne, 33028, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0917-191X>

Researcher ID: <https://publons.com/wos-op/researcher/1829997/mariana-malchuk/>

Vasylyv Volodymyr B. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Technologies and Economic Cybernetics, National University of Water and Environmental Engineering (11 Soborna Str., Rivne, 33028, Ukraine)

E-mail: v.b.vasyliv@nuwm.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4152-3345>

У сучасних умовах діяльність закладів вищої освіти (ЗВО) України трансформується під впливом викликів, а саме: воєнного стану, функціонування нового механізму забезпечення якості, скорочення обсягів державного фінансування, пандемії COVID-2019, яка кардинально змінила форму та методи реалізації освітнього процесу, який перемістився зі звичних аудиторій у мережу Інтернет, обумовила розширення дистанційної форми навчання, прискорила перетворення закладів вищої освіти в певні підприємницькі структури, які борються за споживача, використовуючи в основному онлайн-комунікації. Головною метою діяльності університетів як підприємницьких структур є не просто укладання договорів з надання освітніх послуг (продажу), а управління цим процесом.

У процесі дослідження було проаналізовано сучасні наукові публікації з теорії та практики управління продажами та маркетингу Б. Адамса, В. Вертоградова, І. Волохова, Д. Джоббера, Д. Ланкастера, Р. Лукич, Н. Стівенса. Для з'ясування особливостей застосування маркетингового інструментарію вивчалися праці Д. Шульца, С. Танненбаума, Р. Лаутерборна,

Ф. Котлера, а безпосередньо в системі вищої освіти – Л. Безтелесної, В. Василіва, Н. Лисиці, Т. Притиченко, О. Гронь.

Заклади вищої освіти в ринковій економіці змушені функціонувати як підприємницькі структури, вести інноваційно-інвестиційну діяльність, формувати конкурентоспроможні освітні програми та надавати їх споживачам. Це вимагає реалізації менеджменту тактичних маркетингових завдань.

У статті зроблено спробу показати особливості управління продажем освітніх програм (ОП) ЗВО та запропонувати шляхи вдосконалення цього процесу на основі реалізації менеджерських і маркетингових інструментів.

Проведене дослідження має таку послідовність:

- ✦ відображено особливості формування товару для продажу ОП, фактори впливу на управління продажем ОП ЗВО;
- ✦ спроектовано воронку продажу ОП та етапи роботи з потенційними споживачами;
- ✦ проаналізовано політику продажу ОП ЗВО;
- ✦ відображено методичний підхід до прогнозування та планування обсягу продажів ОП;

- ✦ обґрунтовано напрями інноваційної діяльності ЗВО з управління продажем ОП.

ОП ЗВО ЯК ТОВАР ДЛЯ ПРОДАЖУ НА РИНКУ

У документі «Світова декларація про вищу освіту двадцять першого століття: візія та дія» (м. Париж, 1998), прийнятому на Всесвітній конференції з питань вищої освіти, зазначено, що вища освіта довела життєздатність впродовж століть і здатність змінюватись та сприяти прогресу в суспільстві. Вища освіта та дослідження – важливі компоненти культурного, соціально-економічного й екологічно стійкого розвитку громад і націй. Проте в сучасних умовах вища освіта стикається з грізними викликами та повинна впроваджувати найрадикальніші зміни й оновлення, щоб наше суспільство, переживаючи кризу цінностей, могло, оминувши економічні міркування, включити виміри моралі та духовності [1, с. 20].

Завдання розвитку вітчизняної вищої освіти передбачають сприйняття викликів, реакцію на них і розробку нових управлінських рішень задля виконання покладених на нею завдань щодо досягнення прогресу суспільства. Проте однією із проблем функціонування вищої освіти є зниження престижу її здобуття та якості освітніх послуг. Тому в суспільстві, з метою забезпечення належної якості освітніх послуг в системі вищої освіти, було започатковано діяльність інституції, а саме: Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Саме ця інституція моніторить і контролює якість освітніх програм, які продають ЗВО.

Освітня програма – єдиний комплекс освітніх компонентів (предметів вивчення, дисциплін, індивідуальних завдань, контрольних заходів тощо), спланованих і організованих для досягнення визначених результатів навчання.

Освітні програми для кожного рівня вищої освіти та спеціальності затверджує Вчена рада закладу вищої освіти. Дотримання всіх нормативних вимог при формуванні ОП дає право ЗВО формувати, затверджувати й отримувати дозвільні документи від НАЗЯВО (ліцензію, сертифікат), а згодом і оголошувати набір для навчання, який є початком процесу управління продажем ОП.

Формування ОП спеціальності у ЗВО є процесом і продуктом інноваційно-інвестиційної управлінської діяльності як членів проектної групи, так і адміністративно-управлінського персоналу. Розробці, а в подальшому затвердженні ОП на Вченій раді, передують вивчення членами проектної групи тенденцій, змін, інновацій, попиту на ринку праці, їх оцінювання, прогнозування майбутніх шансів працевлаштування випускників за здобутою спеціальністю, рівня заробітної плати, ведення переговорів з потенційними роботодавцями, визначення ціни за навчання та проходження дозвільних процедур (ліцензування й акредитації в НАЗЯВО). До речі, вартість ОП, яку ком-

пенсує держава для ЗВО, надаючи бюджетне місце для абітурієнта, що виборов конкурс, або ж у випадку внесення власних коштів абітурієнтом самостійно за навчання, є інвестицією в діяльність ЗВО.

Отже, ОП ЗВО – це результат і продукт спільної інноваційно-інвестиційної управлінської діяльності адміністративно-управлінського персоналу та науково-педагогічних працівників ЗВО, усіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів) та НАЗЯВО, який на ринку стає товаром для продажу.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ОП ЗВО

На управління продажем ОП ЗВО впливає значна кількість факторів. Усю їх сукупність можна розділити на дві великі групи за критерієм впливу середовища, а саме: зовнішні та внутрішні. Під зовнішніми розуміються ті, на які ЗВО не може впливати, а лише їх враховує та трансформує діяльність з орієнтацією на них при реалізації процесу управління продажем ОП. Внутрішні фактори є результатом функціонування внутрішньої системи менеджменту ЗВО.

До *зовнішніх факторів* відносимо:

- ✦ *глобалізаційні*, а саме: воєнний стан і поширення COVID-2019, що спричинило перехід до дистанційної форми навчання та модифікації форм і методів навчання;
- ✦ *політико-регулятивні*, які реалізуються державою з метою створення потужних науково-освітніх центрів шляхом реорганізації та трансформації закладів вищої освіти різної спрямованості, що супроводжуються зменшенням їх кількості. Так, у державі у 2020/21 н. р. налічується 515 закладів вищої освіти, з яких 332 ЗВО, засновані на державній власності, 63 – на комунальній власності та 120 – на приватній і корпоративній власності [2];
- ✦ *демографічні*. Останніми десятиліттями в Україні спостерігався значний спад народжуваності, що негативно позначилося на обсягах внутрішнього потенційного ринку абітурієнтів. Нині до цього додався великий демографічний відтік випускників шкіл через військові дії. Ці фактори спонукають заклади вищої освіти шукати інструменти для: виходу на нові сегменти ринку; збільшення ринкової частки за рахунок академічної мобільності та залучення талановитих абітурієнтів; зростання обсягу експорту освітніх послуг [3];
- ✦ *конкурентні*. Хоча кількість ЗВО в Україні зменшується, але темпи цього процесу є значно нижчі за демографічні. Тому між ЗВО наростає конкурентна боротьба за абітурієнтів;
- ✦ *фінансові*. Держава все більше поступається ринку у процесі продажу освітніх послуг, скорочує обсяги використання традиційного інструменту – державного замовлення, яке

реалізувалося за традиційною схемою, а натомість запроваджує використання нових – освітніх кредитів, які супроводжуються покладанням фінансової відповідальності на здобувачів вищої освіти;

- ✦ *трансформаційні*, а саме: реформування галузей національної економіки стимулює зайнятих працівників зі стажем навчатися впродовж життя, формувати нові компетентності для виконання нового виду робіт, що з'являються у процесі диджиталізації, або ж з метою участі в конкурсних процедурах на заміщення вакантних посад, або ж здобувати зайнятість у нових видах діяльності, залишаючи ті, що припиняють своє існування.

До *внутрішніх факторів* слід віднести:

- ✦ *ресурсні*. Наявність чи нестача ресурсів (людських, фінансових, матеріальних, технологічних тощо) змушують ЗВО оновлювати існуючі, формувати нові ОП, орієнтуючись на попит споживачів освітніх послуг;
- ✦ *якість освітніх послуг*. Якість підтверджується сертифікатами, що видаються після проведення акредитаційної експертизи НАЗЯВО, але цей процес потребує реформування внутрішньоуніверситетського менеджменту та впровадження студентоорієнтованого підходу, що, своєю чергою, вимагає зміни існуючих методів управління та впровадження нових, інноваційних інструментів. Цей процес вимагає не лише постійного навчання НПП ЗВО, але й реалізації участі й активності від усіх учасників освітнього процесу. Якість освіти обумовлює розширення бази абітурієнтів за рахунок олімпіад, підготовчих курсів; системи рейтингування студентів; кредитної системи навчання, залучення практиків до науково-викладацької діяльності; безперервної самооцінки й атестації університету; орієнтації на зовнішні критерії оцінки; стратегічного партнерства з провідними зарубіжними закладами вищої освіти; системи мотивації викладачів, що стимулює до підвищення якості викладання;
- ✦ *імідж університету (ЗВО)*, що формується шляхом активної маркетингової політики ЗВО [4]; співпраці з державними органами, з представниками бізнес-спільнот; наявності й активного розвитку наукового потенціалу, залучення в навчальний процес практиків та провідних викладачів із інших університетів; сприяння працевлаштуванню випускників; матеріального заохочення викладачів;
- ✦ *асортимент і структура ОП та їх оновлення*, яка формується або ж трансформується згідно з вимогами студентів, реакцією на кон'юнктуру ринку праці;

- ✦ *ціна освітніх програм*, яка формується з орієнтацією на впровадження освітніх інновацій, купівельну спроможність, дії лідерів на ринку освітніх послуг;
- ✦ *сервіс інфраструктури базових і допоміжних навчальних процесів* в університеті; розвиток видавничої діяльності; будівництво нових будівель – навчальних корпусів, бібліотек, гуртожитків [5, с. 15].

ПРОЄКТУВАННЯ ВОРОНКИ ПРОДАЖУ ОП

Управління продажем освітніх програм ЗВО – це менеджмент забезпечення виконання тактичних маркетингових завдань. Вихідним тактичним завданням у продажу ОП ЗВО є побудова воронки продажу.

Воронка продажу – це принцип розподілу потенційних клієнтів за стадіями всього процесу від першого контакту до продажу товару або послуги [6].

У процесі дослідження та досконалого вивчення технологічного процесу управління продажем ОП ЗВО була спроектована воронка продажу, що відображена на *рис. 1*.

Воронка продажу відображає шлях споживача до купівлі ОП. Але в межах кожного етапу виконуються різні тактичні маркетингові дії персоналу ЗВО, які розроблені на основі моделі AIDA, що відображено в *табл. 1* [7].

Проектування воронки продажу й етапи взаємодії зі споживачами – це тактичні маркетингові дії, які плануються та здійснюються у ЗВО, виходячи із системи внутрішньоуніверситетського менеджменту, його зрілості та компетентності.

ОЦІНКА КОНВЕРСІЇ ПРОДАЖУ ОП ЗВО

Реалізація процесу управління продажем освітніх послуг ЗВО завершується укладанням договорів купівлі послуги (освітньої програми) та ілюструється кількістю зарахованих на навчання студентів. Оцінювання управління продажами ОП ЗВО проводилося в регіоні – Рівненській області, за ОП «Маркетинг» бакалаврського рівня за період 2018–2021 рр. Інформація для дослідження була взята з ресурсу Вступ.ОСВІТА.UA [8]. У регіоні ОП «Маркетинг» бакалаврського рівня реалізується (продається) у таких ЗВО: НУВГП, НУОА, РДГУ та МEGУ. Дослідження проведено на основі публічної інформації ЄДЕБО, яка дає можливість провести оцінювання процесу управління продажами шляхом визначення конверсії й ілюструє процес донесення цінності для споживача, роботу із запереченнями, мотивації його здійснення, роботу як менеджерів з продажу, так і маркетологів та багато іншого.

Конверсія продажів ОП «Маркетинг» ЗВО регіону (*табл. 2*) дає можливість сформувати рейтинговий ряд серед ЗВО за результативністю управління продажем цієї програми й організації процесів, свід-

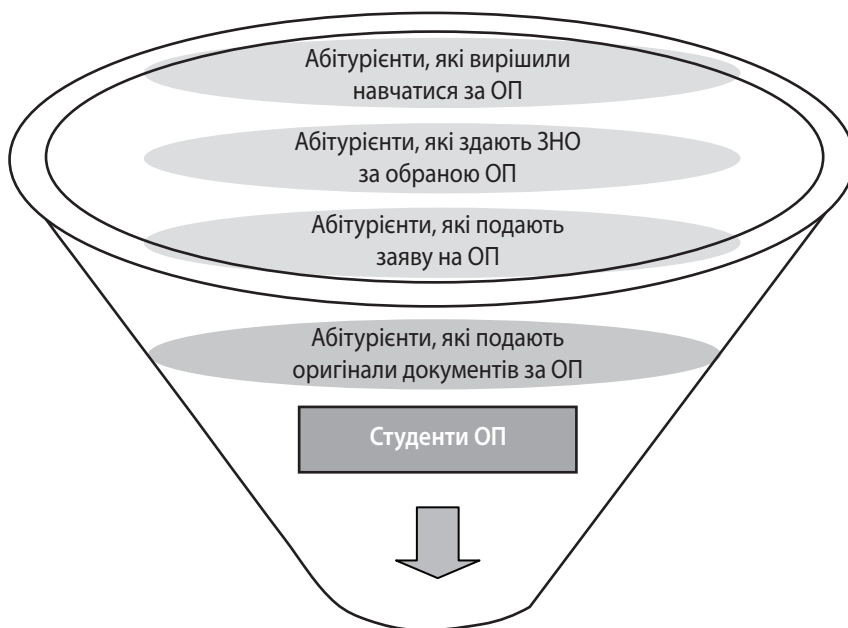


Рис. 1. Воронка продажу ОП ЗВО

Таблиця 1

Етапи роботи з потенційними споживачам ОП у процесі продажу

№ з/п	Назва етапу	Ціль реалізації	Інструменти
1	Привернення уваги	Інформування, знайомство	Соціальні мережі, контекстна реклама, чат-боти, корпоративний сайт. Експертні статті та втягуючий контент
2	Пробудження інтересу	Отримання контактів потенційного споживача	Форми замовлення зворотного дзвінка або підписки на сайт в обмін на номер або е-мейл разом із подарунком (електронною книгою, корисним чек-листом, відео з вебінару, консультацією фахівця тощо)
3	Формування бажання	Підготовка до угоди	Email-розсилки або повідомлення в месенджерах, але інструмент дієвий, коли розсилка здійснюється для сегментованої аудиторії – кожне речення має максимально задовольняти потреби тієї чи іншої групи
4	Продаж ОП	Висловлення пропозиції	Скрипти. Грамотна робота із запереченнями. Комфортний сервіс з клієнтом. Техпідтримка сайту

чить про їх неоднорідність і дає право стверджувати щодо необхідності розробки рекомендацій із удосконалення цього процесу.

АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ПРОДАЖУ ЗВО ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОП

Продаж освітніх програм передбачає налагодження планомірної роботи (прогнозування та планування продажів) та ефективних комунікацій як внутрішніх, так і зовнішніх, з усіма зацікавленими та незацікавленими сторонами.

Політика продажу ОП ЗВО повинна передбачати виконання таких завдань.

1. Демонстрація досягнень як студентів, що навчаються за ОП, так і випускників програми, зокре-

ма: можливостей мобільності, форм навчання, участі у проектах, проходження практики та її поєднання з навчанням; їх місць праці, службової позиції та рівнів винагород (матеріальної та нематеріальної), що є найкращим способом реклами та формування потенційних клієнтів (лідів) для подальшого продажу.

2. Проведення оцінювання результативності праці викладачів за всіма видами з публічною демонстрацією найкращих досягнень і практик.

3. Оцінювання якості наданих послуг споживачами, випускниками, партнерами, роботодавцями, місцевою спільнотою та відкритого демонстрування результатів.

4. Аналізування операційного менеджменту закладу: методів викладання, процесів мобільності сту-

Динаміка конверсії продажу ОП «Маркетинг», %

НУВГП					НУОА				
Показник	Рік				Показник	Рік			
	2018	2019	2020	2021		2018	2019	2020	2021
Кількість зарахованих студентів, осіб	16	10	21	41	Кількість зарахованих студентів, осіб	-	1	3	3
Кількість поданих заяв	148	132	117	223	Кількість поданих заяв	-	14	27	42
Конверсія	10,8	7,6	17,9	18,4	Конверсія	-	7,1	11,1	7,1
РДГУ					МЕГУ				
Показник	Рік				Показник	Рік			
	2018	2019	2020	2021		2018	2019	2020	2021
Кількість зарахованих студентів, осіб	-	1	4	9	Кількість зарахованих студентів, осіб	1	0	0	0
Кількість поданих заяв	-	15	39	92	Кількість поданих заяв	26	50	65	56
Конверсія	-	6,7	10,3	9,8	Конверсія	3,8	-	-	-

дентів і викладачів, задоволеності учасників освітнього процесу, співвідношення «ціна – якість».

5. Ведення активної рекламної кампанії в соціальних мережах для безпосередньої взаємодії з цільовою аудиторією.

Виконання зазначених вище завдань обумовлює делегування їх виконавцям, налагодження спільної роботи персоналу як адміністративного, так і науково-педагогічного, несення ним відповідальності за управління продажем ОП.

Якщо оцінювати сучасні організаційні структури управління ЗВО, то в них і до тепер не створено відокремлених підрозділів, які займалися б виконанням таких завдань. Ці завдання виконуються, як правило, багатьма підрозділами, а саме: кафедрами, на яких реалізуються чи започатковано реалізація ОП; відділами профорієнтації та працевлаштування, зв'язків з громадськістю та маркетингу; приймальною комісією. Загальновідомо з точки зору менеджменту, що відсутність прямої відповідальності за виконання поставлених завдань спричиняє їх неякісне виконання.

ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ОБСЯГУ ПРОДАЖІВ ОП

Функціонування ЗВО в ринкових умовах вимагає реалізацію функцій прогнозування та планування в розрізі не лише всієї структури (університету), а кожної ОП.

Процес прогнозування повинен розпочинатися з оцінювання ринкових можливостей ЗВО та передбачати аналіз і розрахунок таких показників за ОП:

- ✦ динаміка та структура продажу;
- ✦ коефіцієнт варіації, що ілюструє рівномірність продажу;
- ✦ критичний обсяг продажу;
- ✦ рентабельність продажів.

Об'єктами прогнозування має стати обсяг ринку та продажу в розрізі кількісних (осіб) і вартісних (грн) показників. Додатковими до них можуть бути показники експорту (кількість іноземних осіб, які обирають навчання за ОП), академічної мобільності, кількості осіб, що подавали заяви на навчання, та кількості зарахованих, конверсії.

У ЗВО необхідно розробляти прогнози:

1. *Довгостроковий*: 5–8 до 10+ років. У ньому необхідно відображати стратегічні цілі закладу з урахуванням зовнішніх факторів (реконсіяція (цілі – гроші – прогноз – особи):

- ✦ нові програми, дисципліни, курси;
- ✦ дослідження та розвиток;
- ✦ інвестування та планування ресурсів;
- ✦ рекрутинг і навчання.

2. *Середньостроковий*: 1–3 роки.

Зв'язування довгострокових і середньострокових прогнозів.

3. *Короткостроковий* (місяць, квартал, рік):

- ✦ планування освітнього процесу, персоналу, ресурсів (інформаційних та інших);
- ✦ поточна маркетингова діяльність;
- ✦ конкурентна боротьба.

Після прогнозування ринку й обсягу продажу необхідно прогнозувати попит на ОП. У сучасних умовах постійних змін і демографічної кризи використання математичних (статистичних) методів є недоцільним для прогнозування попиту, а доцільним є використання експертних (інтуїтивних) методів. Саме оцінювання за допомогою експертних суджень і постійний моніторинг потреб осіб, які навчаються за ОП, і задоволення їх потреб є основою для прогнозування попиту на ОП.

Побудований прогноз ринку є основою для розробки плану продажів ОП. При формуванні плану продажів ОП варто зважати на такі умови:

- ✦ бажання інвесторів чи керівництва ЗВО;
- ✦ минулі продажі (продовження відомої динаміки);
- ✦ витрати (до витрат додаємо плановий прибуток, який використовуємо на розвиток програми);
- ✦ канали продажу (враховуємо внесок кожного каналу окремо);
- ✦ питома вага ОП на ринку (планова частка ОП, помножена на обсяг ринку);
- ✦ ефективність ОП (співвідношення виручки від продажу ОП до витрат на її реалізацію);
- ✦ цілі маркетингу (залучення, лояльність і утримання клієнтів (кількість, відсоток бакалаврів, які продовжують навчання за магістерськими і PhD програмами)).

У плануванні продажів ОП важливо не лише ставити завдання щодо кількості набору здобувачів освіти, але й планувати заходи із координації дій усіх причетних у межах ЗВО до їх реалізації, бо укладання договору на навчання – це лише початок процесу продажу ОП, під час якого формується як лояльність клієнта, так і імідж програми та ЗВО.

На кого ж у ЗВО має бути покладена відповідальність за управління продажем ОП? Вона має бути солідарна між керівником ЗВО і керівником групи забезпечення ОП. Керівник ЗВО і керівник групи забезпечення ОП спеціальності відповідають за якість реалізації ОП перед НАЗЯВО у процесі процедур ліцензування й акредитації та демонструють її публіч-

но перед експертами. Частота такого інспектування становить раз на 5 років.

Керівник групи забезпечення ОП має бути ініціатором проведення внутрішньоуніверситетського аудиту (акредитації) із залученням працівників сервісних служб за погодженням із керівником ЗВО. Перелік дій, які варто ініціювати перед адміністрацією, зведено в *табл. 3*.

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗВО З УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ОП

Інноваційним напрямом у діяльності ЗВО з управління продажем ОП є широке використання концепції маркетингу 3.0 [9], яка проголошує тезу, що «конкурентів немає». У ній акцентується увага на розумінні стратегічних перспектив і креативного підходу до вирішення однієї із основних труднощів ринкової економіки – конкурентної боротьби, що дає нові можливості для розвитку ЗВО. Саме синергетичний ефект креативу та стратегічного бачення дозволяє приймати виважені рішення. Тобто в рамках концепції маркетингу 3.0 закон синергії – це симбіоз кількох каналів просування продукту замість одного-двох. Їхня вдала комбінація, вибудована комунікаційна стратегія, чіткий розподіл функцій по медійних майданчиках, креативна насиченість повідомлення та використання практик маркетингових комунікацій у їх інтегрованому поєднанні одна з одною практично завжди є більш успішною, оскільки кожен канал кому-

Таблиця 3

Заходи, які необхідно реалізувати упродовж року керівнику групи забезпечення ОП за згодою та погодженням з керівником ЗВО

№ з/п	Назва заходу	Структурний (сервісний) підрозділ	Термін, частота
1	Залучення експертів спеціальності до викладання за програмою й отримання рецензій і рекомендацій	Відділ взаємодії з роботодавцями, маркетингу та PR	Не рідше, ніж раз у семестр
2	Проведення постійного моніторингу цінових пропозицій конкурентів	Фінансовий, планово-економічний відділ	Перед набором на ОП
3	Організація та постійний контроль за мотиваційною програмою для персоналу	Служба персоналу, навчальний відділ і ліцензування	Раз у семестр
4	Постійний пошук і моніторинг нових ідей щодо створення та реалізації нових курсів, ОП	Навчальний, персоналу, ліцензування, НДС	Раз у семестр
5	Ретельне тестування організації освітнього процесу здобувачами ОП із залученням працівників усіх сервісних підрозділів	Сервісні служби (бібліотека, відділ IT, громадські організації, відділ якості)	Раз у місяць
6	Публічне обговорення (проведення опитування) щодо кожної окремої дисципліни за допомогою сучасних мобільних технологій і мережі Інтернет (google form)	Відділ якості	Після вивчення дисципліни
7	Оцінювання процесу реалізації ОП спеціальності в цілому за весь період із запрошенням випускників і НПП	Керівник групи забезпечення ОП та адміністрація ЗВО	Після публічного захисту кваліфікаційних робіт

нікації посилює, приводить до резонансного ефекту дії інших.

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) активно експлуатують цей закон. Тобто узгоджені між собою рекламні, маркетингові (direct, sales promo, особисті продажі) та PR-повідомлення мають значно більший вплив, ніж дія кожного фактора, взятого окремо. Сучасний вітчизняний маркетинг все частіше застосовує саме такий підхід до просування брендів. Ці параметри, своєю чергою, залежні від характеристик цільового сегмента, тому що, спираючись на них, можна судити про рівень якості створених комунікацій. Тому найважливішим елементом у сучасних умовах розробки інформаційних звернень є розуміння своєї цільової аудиторії та максимально повний опис її характеристик [7].

ІМК – це новітній спосіб комплексного аналізу, який раніше реалізовувався лише через окремі розрізнені складові – такі як реклама, public relations, стимулювання продажів, закупівлі, комунікації з працівниками тощо. Такий підхід дозволяє скоординувати всі види комунікацій, щоб подивитись на них з боку споживача – як на потік інформації з недиференційованих джерел [7]. Таким чином, синергізм між стратегією, комунікаційним впливом на цільові аудиторії та креативною складовою інформаційної наповненості повідомлення – це ідеальне поєднання просування бренду в сучасних умовах, і дане поєднання цілком можна застосовувати до вітчизняних ЗВО.

Формування системи ІМК при продажу ОП ЗВО повинно базуватися на таких принципах:

- ✦ дотримання логічного та діалектичного взаємозв'язку між цілями маркетингових стратегій і плануванням дій;
- ✦ використання ефекту «зворотного зв'язку» як ключового параметра процесу управління;
- ✦ координація й узгодження функцій управління елементами системи ІМК для доповнення та взаємного посилення дії (ефект синергії).

ІМК розраховані на посилення сприйнятливості контактних аудиторій і можливості встановлення з ними більш ефективних зворотних зв'язків. Але варто наголосити, що в багатьох ЗВО відсутній практичний досвід розробки маркетингових стратегій і формування інтегрованих маркетингових комунікацій. Система ІМК повинна, передусім, забезпечувати взаємозв'язок і координацію всіх способів і заходів просування освітніх програм ЗВО з метою формування ефективного інформаційного поля. Крім того, вона повинна налагодити взаємозв'язок комунікаційної та маркетингової стратегії ЗВО.

На жаль, більшість ЗВО в сучасних умовах не розробляють ані маркетингову стратегію, ані стратегію просування ОП, особливо з використанням ІМК, що зумовлено тим, що поряд із факторами, які стимулюють їх використання, існують фактори, які цьому перешкоджають. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Тоцька О. Л. Управління розвитком вищої освіти України в Європейському освітньому просторі : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2020. 532 с.
2. Вища та фахова перед вища освіта в Україні / Статистична інформація // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Населення України. Демографічна та соціальна статистика. Населення та міграція // Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnasel_u.htm
4. Безтелесна Л. І., Василів В. Б. Інтернет-маркетинг як ресурс формування іміджевої політики і конкурентоспроможності університету. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 3. С. 17–29.
5. Лисиця Н. М., Притиченко Т. І., Гронь О. В. Перспективи маркетингу економічних освітніх послуг в Україні. *Економіка розвитку. Серія «Механізм регулювання економіки»*. 2017. Вип. 1. С. 5–15.
6. Чернозубенко П. Е. Записки маркетолога. Маркетинговый словарь. URL: https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_u/upravlenie_prodzhami/
7. Шульц Д. Е., Танненбаум С. И., Лаутерборн Р. Ф. Новая парадигма маркетинга. Интегрируемые маркетинговые коммуникации. М. : Инфра-М, 2004. 234 с.
8. Освітній портал «Вступ.ОСВІТА.UA». URL: <https://vstup.osvita.ua>
9. Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе М. : Альпина Бизнес Букс, 2012. 240 с.

REFERENCES

- Beztelesna, L. I., and Vasylyiv, V. B. "Internet-marketynh yak resurs formuvannia imidzhevoi polityky i konkurentospromozhnosti universytetu" [Internet Marketing as a Formation Resource of Image Policy and Competitiveness of University]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*, no. 3 (2016): 17-29.
- Chernozubenko, P. Ye. "Zapiski marketologa. Marketingovy slovar" [Marketing Notes. Marketing Dictionary]. https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_u/upravlenie_prodzhami/
- Kotler, F. *Marketing 3.0. Ot produktov k potrebitelyam i dalje – k chelovecheskoy dushe* [Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2012.
- Lysytsia, N. M., Prytychenko, T. I., and Hron, O. V. "Perspektyvy marketynhu ekonomichnykh osvitynih posluh v Ukraini" [Prospects of Marketing Economic Educational Services in Ukraine]. *Ekonomiczna rozvytku. Seriiia «Mechanizm rehuliuвання ekonomiky»*, no. 1 (2017): 5-15.
- "Naseleennia Ukrainy. Demohrafichna ta sotsialna statystyka. Naseleennia ta mihratsiia" [Population of Ukraine. Demographic and Social Statistics. Population and Migration]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnasel_u.htm

Osvitnii portal «Vstup.OSVITA.UA». <https://vstup.osvita.ua>
Shults, D. Ye., Tannenbaum, S. I., and Lauterborn, R. F. *Novaya paradigma marketinga. Integrirovannyye marketingovyye kommunikatsii* [A New Marketing Paradigm. Integrated Marketing Communications]. Moscow: Infra-M, 2004.

Totska, O. L. *Upravlinnia rozvytkom vyshchoi osvity Ukrainy v Yevropeiskomu osvitynomu prostori* [Management of

the Development of Higher Education of Ukraine in the European Educational Space]. Lutsk: Vezha-Druk, 2020.

“Vyshcha ta fakhova pered vyshcha osvita v Ukraini / Statystychna informatsiia” [Higher and Professional Pre-higher Education in Ukraine / Statistical Information]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

УДК 338.48:330.16

JEL: L83; M31

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-137-142>

ІННОВАЦІЙНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОГО ТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

©2022 БОГДАН Н. М., ПИСАРЕВСЬКИЙ І. М., ІВАНОВА О. М., ПОКОЛОДНА М. М.

УДК 338.48:330.16

JEL: L83; M31

Богдан Н. М., Писаревський І. М., Іванова О. М., Покоłodна М. М. Інноваційні комунікаційні інструменти маркетингової діяльності підприємств туристського та готельного бізнесу

У статті досліджено маркетингові комунікації, що використовуються підприємствами туристської галузі. Мета статті полягає в дослідженні новітніх маркетингових комунікацій і розробці напрямів їх застосування на підприємствах туристського та готельного бізнесу. Обґрунтовано необхідність формування та реалізації маркетингової комунікаційної політики, що відповідає специфіці та цілям підприємства задля досягнення високого рівня конкурентоспроможності та бажаного результату діяльності. Визначено особливості та структуру комплексу маркетингових комунікацій підприємств туристської галузі, що містять такі елементи: реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, публік рілейшнз, праймій маркетинг. Доведено необхідність впровадження новітніх технологій у зазначеній сфері, оскільки в сучасному світі глобальної комп'ютеризації просто необхідно використовувати сучасні технологічні ресурси, зокрема мережу Інтернет, у такій чутливій і конкурентній галузі. За результатами аналізу й узагальнення дослідження компанії Travelport, що є одним із видатних провайдерів послуг електронної дистрибуції в туристській галузі, складено рейтинг маркетингових комунікацій, що застосовуються в туристському та готельному бізнесі. На основі результатів дослідження встановлено необхідність інтегрованого підходу до планування та реалізації комунікаційних процесів, заснованого на узгодженості дій усіх засобів маркетингових комунікацій у рамках єдиної стратегії для досягнення поставлених маркетингових цілей. Як інноваційний маркетинговий комунікаційний інструмент підприємствам туристського та готельного бізнесу пропонується застосування інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК), що являють собою цілісні комунікаційні системи та дозволяють охоплювати всі аспекти комплексу маркетингу, що сприяє найефективнішій дії на споживача. Отже, залежно від напрямку діяльності, наявності кадрових ресурсів і фінансового стану, підприємство обирає спосіб презентувати себе в соцмережах через найбільш ефективний саме для нього комунікаційний інструмент.

Ключові слова: маркетинг, комплекс маркетингу, маркетингові комунікації, інформатизація, інтегровані маркетингові комунікації, інноваційний інструмент, соцмережі.

Рис.: 4. **Бібл.:** 10.

Богдан Наталія Миколаївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: 148nika8@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8176-9721>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/rid/F-6335-2019>

Писаревський Ілля Матвійович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Ilya.Pisarevskiy@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3999-0860>

Іванова Ольга Миколаївна – старший викладач кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Olga.Kravets@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4598-0076>

Researcher ID: <https://publons.com/wos-op/researcher/1946572/olga-n-kravets/>

Покоłodна Марія Миколаївна – кандидат географічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: mari.pokolodna@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1170-0881>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1827521/mariia-mikolayvna-pokolodna/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57216273669>