

## Актуальність впровадження концепції бенчмаркінгу на ринку освітніх послуг України

Костюк Марія Костянтинівна

*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, здобувач освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності «Менеджмент», Україна*

**Анотація.** На українському ринку освіти показники попиту та пропозиції надання освітніх послуг демонструють стабільну тенденцію росту. Через підвищення конкуренції між навчальними закладами всіх країн неможливо обійтися без інноваційних інструментів підвищення конкурентоспроможності, а саме – бенчмаркінгу. У статті обґрунтовується необхідність використання та впровадження бенчмаркінгу на українському ринку освіти. Розглянуті найкращі приклади використання бенчмаркінгу в ВНЗ Сполучених Штатів Америки, досліджені етапи проведення бенчмаркінгу. На основі результатів дослідження сформульовані рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності українських вищих навчальних закладів та їхнього виходу на нові ринки за допомогою бенчмаркінгу.

**Ключові слова:** економіка, маркетинг, бенчмаркінг, бенчмаркінг в освіті, освітні послуги, якість освіти, аналіз ринку освіти.

### Вступ

Поняття бенчмаркінгу починає все частіше використовуватися у діловому звороті українських компаній, але у сфері освітніх послуг воно є маловідомим. Сучасне позиціонування вищих навчальних закладів, як одного із сегментів ринку освітніх послуг дає змогу використовувати різноманітні маркетингові інструменти для оптимізації діяльності вищих навчальних закладів. Метою бенчмаркінгу для університетів є пошук та дослідження еталонних показників для проведення аналізу своєї діяльності, пошуку кращих практик, аналізу переваг конкурентів і усуненню слабких місць у своїй власній діяльності. Значна кількість українських навчальних закладів шукають нові методи просування своїх освітніх програм і намагаються підвищити їхню конкурентоспроможність для закріплення позицій на українському ринку та виходу на міжнародні ринки. Конкурентоспроможність університетів складається з діяльності всіх навчальних підрозділів ВНЗ, яку можна проаналізувати за допомогою запропонованого універсального методичного підходу. Бенчмаркінг є не лише інноваційним маркетинговим інструментом, але і є концепцією, яка дає університетам можливість втілювати нові ідеї на практиці і підвищувати їхню конкурентоспроможність.

Значний внесок у дослідження проблем розвитку бенчмаркінгу, розвитку ринку освітніх послуг зробили такі науковці, як Б. Андерсен, Т. Боголіб, Є. Белій, Ш. Валієв, Г. Ватсон, В. Вахштайн, О. Геворкян, Д. Джонстоун, І. Каленюк, Р. Кемп, Т. Клячко, Ф. Котлер, В. Куценко, Т. Оболенська, В. Огаренко, А. Панкрухін, Є. Попова, Р. Рейдер, Л. Шаховська та інші.

На основі аналізу українського ринку освітніх послуг та програми проведення бенчмаркінгу навчальними закладами США наведені рекомендації щодо поширення використання бенчмаркінгу для посилення конкурентоспроможності українських ВНЗ.

Метою статті є вдосконалення теоретико-методологічних досліджень ринку освітніх послуг, поширення використання бенчмаркінгу, а також розробка науково-практичних рекомендацій щодо розвитку впровадження бенчмаркінгу та розвитку українського освітнього ринку.

Об'єктом дослідження є освітні послуги України та США. Предметом дослідження є використання бенчмаркінгу як методу підвищення конкурентоспроможності українських навчальних закладів.

### **Результати дослідження**

В сучасних умовах глобалізації світової економіки та посилення тенденцій розвитку економічної конкуренції показник пошуку максимально оптимальних та ефективних методів ведення бізнесу постійно збільшується. Через це пошук та подальше виявлення найкращих управлінських рішень у різних сферах бізнесу, а також їхнє використання в особистій практиці – бенчмаркінгу – стає все актуальнішим для успішного функціонування та розвитку підприємств на різних сегментах ринку, а також масово використовується у процесі розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та його виходу на нові ринки як вітчизняного, так і міжнародного масштабів.

Класичним обґрунтуванням терміна «бенчмаркінг» вважається визначення засновника цього методу вдосконалення – Роберта Кемпа, який називав бенчмаркінгом пошук найкращих методів, які призводять до покращення діяльності. Він вважав, що бенчмаркінг – це постійний процес вивчення та оцінки товарів, послуг, а також досвіду виробництва найсерйозніших конкурентів або тих компаній, які є визнаними лідерами у їхньому сегменті [5].

Для більшості організацій бенчмаркінг не є нововведенням, оскільки найчастіше він ведеться в рамках конкурентного аналізу, але його вживання більш ефективне, бо він представляє собою більш деталізовану, формалізовану і впорядковану методику в порівнянні з конкурентним аналізом. На сьогодні бенчмаркінг – необхідна складова успіху будь-якого підприємства.

Аналізуючи потенційний ефект, чинником якого виступає бенчмаркінг, слід мати на увазі, що ніколи і ніким не брався під сумнів факт необхідності та вигідності обміну досвідом між різними суб'єктами домогосподарств. Але не слід забувати, що і перенесення досвіду конкурентів на функціонування власного підприємства є корисним не для кожного підприємства. Саме тому необхідність проведення бенчмаркінгу має бути доведена, тобто цілі бенчмаркінгу повинні збігатися із стратегічними цілями підприємства. Таким чином, метою бенчмаркінгу є вдосконалення бізнесу і підвищення конкуренто-

спроможності підприємства, що носить стратегічний характер для компанії та додає їй статус повноправного інструменту управління.

Бенчмаркінг вдало відображає сегмент, в якому на підприємстві або на ринку можуть з'явитися проблеми, пов'язані з витратами або якістю, а також демонструє займане організацією місце серед конкурентів. Він знаходить і виявляє проблеми в ході роботи, конкретизуючи їх.

Значна кількість спеціалістів економіки і маркетингу переконані, що бенчмаркінг має набути характер постійності на підприємствах. За допомогою бенчмаркінгу підприємницькі функції розглядаються з позицій вдосконалення процесів, що направлені на створення товару або послуги, а також їхнього подальшого просування на ринок. Вживання бенчмаркінгу як складової передбачає розробку стратегій подальшого розвитку підприємств та їхньої оптимізації, проте основним джерелом відомостей про товари, ринки та конкурентів залишається споживач.

Говорячи про використання бенчмаркінгу на ринку освітніх послуг, слід зазначити, що інструменти цього методу просування почали використовуватися відносно недавно. Вищі навчальні заклади отримують перспективну можливість підвищити власну конкурентоспроможність завдяки наступним заходам (рис. 1):



Рисунок 1 – Заходи, що використовуються у процесі бенчмаркінгу у ВНЗ

Отже, інструментарій бенчмаркінгового дослідження вміщує в собі систему упорядкованих стратегій подальшого розвитку вузів, аналіз вузів-конкурентів та аналіз ситуації на ринку освітніх послуг.

Для доведення необхідності використання концепції бенчмаркінгу в українських вишів був проведений аналіз більш ніж 40 найвідоміших та найбільших за кількістю випускників-фахівців університетів США. Були визначені вузи, які активно використовують бенчмаркінг для оптимізації та поліпшення своєї діяльності. У ході аналізу було виявлено, що лише 4 американських вишів відкрито використовували концепцію бенчмаркінгу для по-

ліпшення організаційних процесів усередині власного навчального закладу: Орегонський університет, Массачусетський технологічний інститут, Стенфордський університет і Мерілендський університет. Ці університети проводили галузевий бенчмаркінг, тобто проходило дослідження досвіду найкращих в певній області університетів, а отримані результати були використані для поліпшення їхньої діяльності [6].

Бенчмаркінгове дослідження проводилося ними за приблизно однако-вим планом (рис. 2):

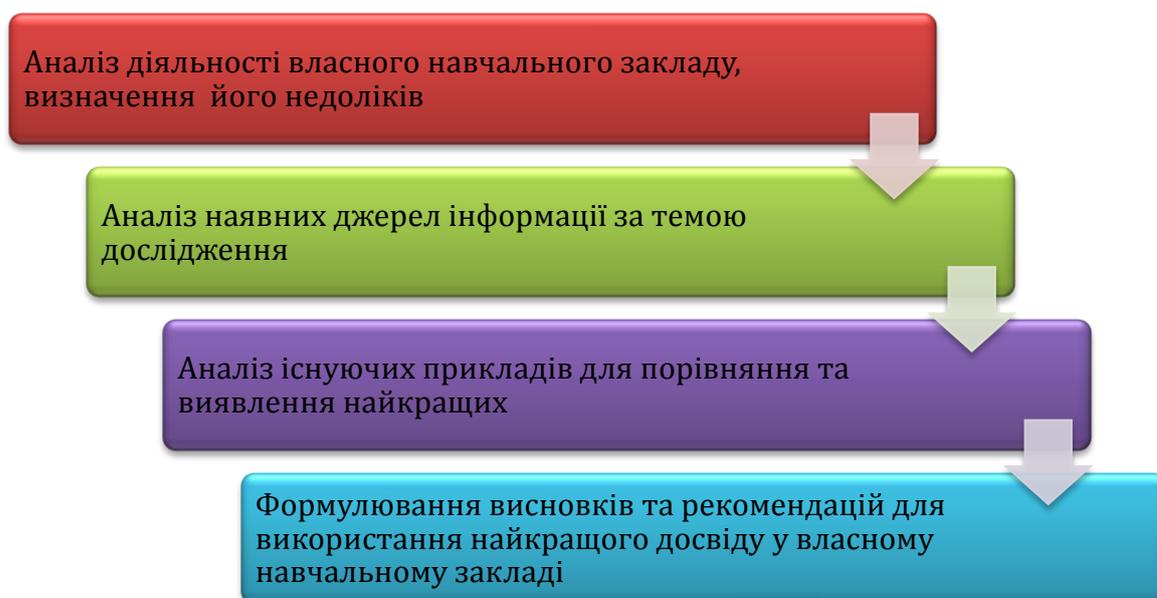


Рисунок 2 – План проведення бенчмаркінгових досліджень вищими навчальними закладами США [6]

Сформульовані висновки та рекомендації застосовувалися для оптимізації діяльності університету як в цілому, так і в окремих галузях. Слід зазначити, що Орегонський та Мерілендський університети проводили бенчмаркінгове дослідження окремо та самостійно, а Стенфордський і Массачусетський університети проводили спільний бенчмаркінг, спираючись на практику один одного.

Розглянемо бенчмаркінгове дослідження Мерілендського університету, як приклад вдалого використання інструментів бенчмаркінгу, більш детально. У 1998 р. Мерілендським університетом був проведений бенчмаркінг економічних наслідків і ефекту передачі технічних досягнень. Це дослідження складалося з наступних трьох частин (рис. 3).

Під час дослідження проводився аналіз економічної і технічної літератури, пов'язаної з питаннями передачі технічних досягнень, а також статті професіоналів в цієї галузі. В результаті проведеного дослідження, було виявлено, що система передачі технологій Мерілендського університету досить конкурента, у порівнянні з іншими університетами, але якщо говорити про комерціалізацію технологій і успіх у цієї сфері, то університет значно відстає від інших.



Рисунок 3 – Завдання бенчмаркінгового дослідження Мерілендського університету [6]

В результаті проведеного дослідження пізніше університетом був розроблений план по поліпшенню системи передачі технологій і комерціалізації результатів технічних досліджень на підставі вивченого кращого досвіду інших навчальних закладів. Спільно із ученими з Колумбійського і Гарвардського університетів Мерілендським університетом в 2001 р. був проведений бенчмаркінг конкурентоспроможності економік країн перехідного періоду, розроблені критерії оцінки економічних систем і було виявлено, що економічна система Угорщини найбільш конкурентоздатна, тоді як економіка Туркменії найменш. В університеті постійно проводяться дослідження з використанням бенчмаркінгу в області медицини, механіки, економіки і інших галузях.

Інші навчальні заклади використовують бенчмаркінг тільки в дослідженнях, що проводяться в університетах, в різних галузях науки і техніки. Студенти ж використовують бенчмаркінг в своїх проектних роботах, значну частину з яких складають проекти в області бізнесу, економіки і фінансів, таким чином, студентів навчають використовувати інструментарій бенчмаркінгу, і вони розуміють, на скільки цей метод корисний і необхідний для проведення їхніх досліджень.

Деякі університети використовують бенчмаркінг для досліджень у медицині та екології, розглядаючи кращий світовий досвід в даних сферах і пропонуючи найкращі вирішення проблем, спираючись на передову практику. Інші університети використовують бенчмаркінг в дослідженнях в галузях математики і комп'ютерних технологій, причому велику частину складають дослідження в області ІТ-технологій, де так само аналізується кращий світовий досвід. Так само університети використовують бенчмаркінг для проведення досліджень в області фізики, хімії, психології, освіти і соціології і інших сферах.

Аналізуючи результати проведеного дослідження слід зазначити що:

- лише незначна кількість вузів США використовує бенчмаркінг для оптимізації своєї діяльності;
- при використанні бенчмаркінгу вони віддають перевагу галузевому бенчмаркінгу;
- вигідніше використовувати бенчмаркінг в таких сферах діяльності як бізнес, економіка, соціологія та медицина, спираючись на кращий світовий досвід;
- на даному етапі використання бенчмаркінгу в освіті не набуло широкого поширення, хоча є позитивний досвід;
- бенчмаркінг широко використовується в роботах студентів, що призводить до його подальшого широкого поширення у всіх галузях знань, у тому числі і в освіті.

Отже, можна зробити висновок, що бенчмаркінгове дослідження є одним з найефективнішим методом оптимізації діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності практично у всіх галузях. Таким чином, є сенс надати рекомендації українському ВНЗ, спираючись на досвід американських університетів, які використовували бенчмаркінгові дослідження.

Після розгляду використання інструментів бенчмаркінгу найвідомішими американськими вищими навчальними закладами, слід зробити висновок, що бенчмаркінг освітніх послуг – це не тільки передова технологія конкурентного аналізу, а й потужний інструмент стратегічного управління. Крім того, це ще одна концепція, що передбачає розвиток університетського прагнення до постійного вдосконалення своєї діяльності за всіма можливими напрямками. Вища освіта, яка надається в США, користується популярністю у всьому світі, і далеко не останню роль в цьому грає бенчмаркінг, за допомогою якого вищі тільки підвищують власну конкурентоспроможність на ринку.

В наші часи на освітньому ринку українські вищі навчальні заклади мають деякі мінуси (рис. 4):

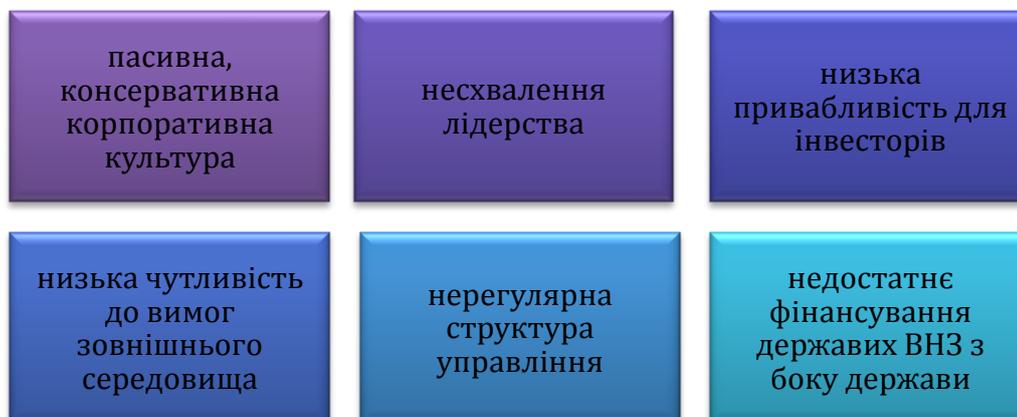


Рисунок 4 – Основні мінуси у діяльності українських вузів  
(складено автором)

Вирішити визначені проблеми може лише впровадження нововведень та інновацій у діяльність вузів, використання позитивного і успішного досвіду зарубіжних навчальних закладів, та часткова реорганізація діяльності. Для України бенчмаркінг є новинкою, бо він ще не отримав широкого розвитку навіть в області бізнесу та економіки, а на освітньому ринку помітні лише невеликі кроки з освоєння бенчмаркінгу. Саме тому, для того, щоб бенчмаркінг набув більшого поширення в країні, є необхідність у формулюванні та пропонуванні рекомендацій на базі успішного бенчмаркінгового досвіду університетів США.

Через поширення світових глобалізаційних процесів, зростання використання Інтернет-комунікацій та Інтернет-ресурсів стало неминучим для інформаційного суспільства. Саме тому, перше, що можливо запропонувати, – це створення всеукраїнської мережі бенчмаркінгу в освіті, яка буде втілена в якості сайту, на якому кожен український та закордонний навчальний заклад буде в змозі зареєструватися. На цьому Інтернет-ресурсі також буде функціонувати форум, на якому користувачі сайту зможуть знайти собі партнера по бенчмаркінгу та поділитися друг із другом власним досвідом. В рамках сайту також необхідно створити інформаційну базу, яка буде містити сукупність матеріалів по бенчмаркінгу, літературу про бенчмаркінг конкретно на освітньому ринку, а також корисні матеріали про бенчмаркінг в інших галузях. Також, корисно б було розмістити матеріали про найуспішніші зарубіжні бенчмаркінгові проекти у різних галузях. Така мережа допоможе розповсюдити використання бенчмаркінгу для розвитку діяльності ВНЗ, полегшити пошук партнерів для проведення бенчмаркінгових досліджень, а також навчити ВНЗ впровадженню бенчмаркінгу для підвищення їхньої конкурентоспроможності як на українському, так і на міжнародному ринках.

Друга пропозиція, що має безпосередній зв'язок з першою, це участь вищих навчальних закладах в мережевих проектах. Для впровадження бенчмаркінгу в свою діяльність університет може брати участь в мережевих проектах, використовуючи в якості партнерів по бенчмаркінгу компанії з інших галузей (кращий досвід компаній у рекламі, маркетингу, інноваційному використанню технологій і т. д). Завдяки подібній ініціативі навчальні заклади будуть в змозі отримати досвід впровадження та здійснення бенчмаркінгу, підвищити якість надання власних освітніх послуг, а також знайти партнера для здійснення бенчмаркінгу для подальшої плідної роботи, здійснення спільних наукових розробок і досліджень.

Ще одним варіантом оптимізації діяльності вишів є залучення студентів до використання бенчмаркінгу в їхніх розробках. Для цього необхідно впровадити до навчальної програми курс лекцій, в основі яких буде запропонована інформація щодо бенчмаркінгу – визначення, основні етапи, переваги цього методу дослідження, приклади використання. Також, використовувати бенчмаркінг можна і на семінарських та практичних заняттях. Не обов'язково щоб студентські проектні розробки були повністю зосереджені тільки на бенчмаркінгових дослідженнях, він може стати і частиною роботи, але після

здійснення декілька подібних проектів, студент отримає необхідні навички в здійсненні бенчмаркінгових досліджень. Такий досвід надалі буде застосовуватися майбутніми спеціалістами в їхній майбутній роботі або дослідженнях. Таким чином, бенчмаркінг буде набувати значне поширення, а рівень підготовки студентів-випускників буде вищим завдяки використанню нових способів досліджень, що у більш глобальному сенсі підвищить репутацію вузів на ринку.

Не треба також зневажати і необхідністю ведення інноваційної діяльності, як інструменту підвищення конкурентоспроможності вишів на ринку. Для українських навчальних закладів бенчмаркінг може виступати не тільки в якості сучасного маркетингового інструменту та інструменту підвищення якості надання освітніх послуг, але і як метод пошуку інновацій і найкращих методів їхнього впровадження в вузів. Слід також зазначити, що на базі досліджень, проведених на базі бенчмаркінгу, виникає сукупність нових ідей, розробок, нововведень та інновацій вже усередині навчальних закладів. Саме тому доцільно буде запропонувати використання бенчмаркінгу в наукових дослідженнях та інших проектах. З цього боку бенчмаркінг розглядається вже не в якості маркетингового методу, а як інструмент пошуку нововведень та інновацій, які можуть бути використані практично у будь-якому аспекту діяльності вузів.

Отже, кожна з вищезазначених рекомендацій допоможе українським вищим навчальним закладам збільшити показник якості надання послуг, навчити майбутніх фахівців прогресивним маркетинговим методам, здійснювати пошук партнерів не лише для проведення бенчмаркінгу, але і для здійснення досліджень і розробок різного рівня складності, що у сукупності тільки підвищить конкурентоспроможність українських вищих навчальних закладів на міжнародній арені.

## **Висновки**

В умовах постійних глобальних змін ринок освітніх послуг потрапляє під вплив значної кількості трансформацій: формування нової освітньої моделі, базованої на економіці знань; перехід від базової освіти, що спричиняє приналежність людини до певної професійної орієнтації, до безперервного споживання освітніх послуг протягом всього її життя; поява суттєвої конкуренції між вищими навчальними закладами; зміна смаків, очікувань, потреб споживачів освітніх послуг. Через це перед українськими вишами постає постійна ціль не втрачати їхню конкурентоспроможність, більше того – захоплювати нові ринки.

Жорстка конкуренція між українськими вузами лише доводить необхідність використання навчальними закладами абсолютно усіх засобів закріплення на ринку. Через це виникає багато уваги саме до інноваційних інструментів підвищення конкурентоспроможності, а саме – бенчмаркінгу.

В наші часи бенчмаркінг стає все актуальнішим та необхіднішим для успішного функціонування та розвитку підприємств на різних сегментах ринку, що також стимулює підвищення конкурентоспроможності підприємства та його виходу на нові ринки як вітчизняного, так і міжнародного масштабів. Класичним обґрунтуванням терміна «бенчмаркінг» вважається наступне «бенчмаркінг – це постійний процес вивчення та оцінки товарів, послуг, а також досвіду виробництва найсерйозніших конкурентів або тих компаній, які є визнаними лідерами у їхньому сегменті».

Для підтвердження цієї тези було проведено дослідження впровадження бенчмаркінгових інструментів в найкращих університетах Сполучених Штатів Америки, а саме – в Мерілендському університеті. Американські ВНЗ застосовують бенчмаркінг для проведення досліджень у медицині та екології, розглядаючи кращий світовий досвід в даних сферах і пропонуючи найкращі вирішення проблем, спираючись на передову практику. Також бенчмаркінг використовується в дослідженнях в галузях математики і комп'ютерних технологій, причому велику частину складають дослідження в області іт-технологій, де так само аналізується кращий світовий досвід. Слід також відзначити значну кількість проведення досліджень в області фізики, хімії, психології, освіти і соціології і інших сферах.

Кажучи про українські вищі навчальні заклади, слід зазначити, що бенчмаркінг для них є новинкою, бо він ще не отримав широкого розвитку навіть в області бізнесу та економіки, а на освітньому ринку помітні лише невеликі кроки з освоєння бенчмаркінгу.

Слід підкреслити, що приділення достатньої уваги до використання бенчмаркінгу в українських вузах призведе до стабільного підвищення конкурентоспроможності університетів на міжнародній арені. Бенчмаркінг є не лише інноваційним маркетинговим інструментом, але і є концепцією, яка дає університетам можливість втілювати нові ідеї на практиці і захоплювати нові ринки.

Отже, кожна з вищезазначених рекомендацій допоможе українським вищим навчальним закладам збільшити показник якості надання послуг, навчити майбутніх фахівців прогресивним маркетинговим методам, здійснювати пошук партнерів не лише для проведення бенчмаркінгу, але і для здійснення досліджень і розробок різного рівня складності, що у сукупності тільки підвищить конкурентоспроможність українських вищих навчальних закладів на міжнародній арені.

### **Перелік використаних джерел**

1. Национальный рейтинг университетов США 2015 [Электронный ресурс] // EducationIndex. – Режим доступа: <http://goo.gl/Ee4puj>. – По состоянию на 01.05.2016. – Загл. с экрана.

2. Андрасюк М. Бенчмаркинг как инструмент совершенствования асортиментной политики промышленного предприятия / М. Андрасюк, М. Чардымский // Маркетолог. – 2010. – № 3(125). – С. 11-17.

3. Воеводина Н. А. Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ // Н. А. Воеводина [и др.]. – Москва : Научная книга, 2009. – 117 с.

4. Владымцев Н. В. Формирование инфраструктуры бенчмаркинга: инструменты эталонного сопоставления в маркетинговых исследованиях / Н. В. Владымцев, И. А. Елшина // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 10(115). – С. 37-42.

5. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга / Е. А. Михайлова. – Москва : Юристъ, 2008. – 112 с.

6. Салми Д. Создание университетов мирового класса / Д. Салми ; Всемирный банк ; науч. ред. Ш. М. Каланова ; пер. с англ. Т. М. Королева. – Москва : Весь Мир, 2009. – 132 с.

7. Третьякова О. В. Бенчмаркинг: кто кого? / О. В. Третьякова // Менеджмент сегодня. – 2009. – № 6(54). – С. 396-401.

© М. К. Костюк

## Relevance of introducing the concept of benchmarking on the education market of Ukraine for the development of higher educational institutions

Kostiuk Mariia

*V. N. Karazin Kharkiv National University, Bachelor's Degree student, specialty "Management", Ukraine*

---

**Abstract.** On the Ukrainian education market indicators of demand and supply of educational services show a steady trend of growth. Due to increasing competition between institutions of all countries it is impossible to do without innovative tools to enhance competitiveness – namely benchmarking. The article substantiates the need for benchmarking and implementation of education on the Ukrainian market. It considers the best examples of benchmarking universities in the United States, studies the stages of benchmarking. Based on the results of the study recommendations for improving the competitiveness of Ukrainian higher education institutions and their access to new markets through benchmarking have been formulated.

**Keywords:** economics, marketing, benchmarking, benchmarking in education, educational services, quality education, market research education.

---

© М. Костиук