

УДК 37.091  
ББК 74.24  
Г83

Серія «Абетка керівника»  
Засновано 2012 року

*Затверджено вченою радою Харківського національного  
педагогічного університету імені Г. С. Сковороди  
(Протокол від 10 жовтня 2012 року № 8)*

Рецензенти:

*Р. І. Черновол-Ткаченко* — кандидат педагогічних наук,  
професор, директор Інституту післядипломної освіти ХНПУ  
ім. Г. С. Сковороди;

*Т. М. Каптан* — кандидат педагогічних наук, директор  
Харківської спеціалізованої школи № 75.

**Григораш В. В.**

Г83 Маркетингова діяльність директора школи / В. В. Григораш. — Х. : Вид. група «Основа», 2014. — 224 с. — (Серія «Абетка керівника»).

ISBN 978-617-00-1979-0

У книзі представлена система маркетингової діяльності в освіті: аналіз зовнішнього середовища, реклама й імідж навчального закладу, організація платних послуг тощо. Відсутність спеціальної освіти керівників у поєднанні з розширенням сфери маркетингової діяльності зумовлює особливу актуальність цього посібника.

Для керівників навчальних закладів.

УДК 37.091  
ББК 74.24

## Зміст

Розділ 1. Школа та ринок: єдність і протиріччя . . . . .	4
Розділ 2. Вступ у маркетинг . . . . .	9
Розділ 3. Маркетинговий аналіз освітнього середовища . . . . .	20
Розділ 4. Маркетингове планування . . . . .	54
Розділ 5. Маркетингові комунікації . . . . .	113
Післямова . . . . .	126
Список використаних джерел . . . . .	127
Додатки . . . . .	129

ISBN 978-617-00-1979-0

© Григораш В. В., 2014  
© ТОВ «Видавнича група «Основа», 2014 ©

# Розділ 1

## ШКОЛА ТА РИНОК: ЄДНІСТЬ І ПРОТИРІЧЧЯ

Ще двадцять років тому більшість керівників навчальних закладів жодним чином не асоціювали свою діяльність зі словами «маркетинг», «ринок», «аудит», та і власне «менеджмент». А сьогодні ми ведемо розмову про те, чим є маркетингова діяльність директора школи — засобом вижити, способом розвиватися чи може взагалі окрема функцією управління? Але в будь-якому разі минуле не повернеш, і сучасний директор школи вимушений здійснювати маркетингові дослідження освітнього середовища навчального закладу, проводити маркетинговий аналіз діяльності, створювати маркетингові плани та програми їхньої реалізації, розвивати маркетингові комунікації. Із урахуванням того, що більшість керівників не мають спеціальної освіти в галузі маркетингу (а часто і в галузі менеджменту організацій), маркетингова діяльність директора школи — вельми складна ділянка управління навчальним закладом. Не випадково в педагогічній і в управлінській літературі майже не зустрінеш матеріалів не лише з досвіду роботи управлінців, але й щодо висвітлення теоретичних, методологічних, технологічних, методичних засад здійснення маркетингової діяльності. За таких умов керівникам навчальних закладів доводиться самостійно освоювати засади маркетингу та намагатися застосувати маркетингові механізми в освітній галузі.

У країнах із розвинутою економікою маркетинг допомагає формувати та розвивати попит на освітні послуги, реалізувати найбільш ефективні стратегії діяльності учасників ринкових відносин. Проте із урахуванням того, що освіту, в тому числі й післядипломну, держава розглядає як пріоритетну галузь і відповідно фінансує, необхідність освітнього маркетингу в розвинутих країнах зведено до мінімуму.

За умов незрілого ринку маркетингова діяльність ускладнена, але вона допомагає суттєво прискорити період трансформації. Крім

того, жорсткий дефіцит державних ресурсів призвів до вимушеної комерціалізації освіти, як загальної середньої, так і вищої.

Можна говорити про те, що ми підійшли до «точки маркетингу», коли, з одного боку, пропозиції освітніх послуг перевищують попит (особливо в системі середньої освіти) і створюють конкурентне середовище, а з іншого — недостатнє державне фінансування освіти зумовлює розширення ринку додаткових освітніх послуг, які користуються попитом у населення, але їх надають безкоштовно. За оцінками спеціалістів, освітня сфера є однією із найбільш динамічних, темпи зростання освітніх послуг сягають 10–15% на рік (особливо в системі вищої та післядипломної освіти). Високою є й окупність освіти — прибуток досягає 300%, але отримати його не можна відразу.

Маркетингові механізми пов'язані не лише з наданням власне освіти. Зараз широко розвинено мережу консалтингових послуг, які надають навчальні заклади: підготовка документів, організація семінарів, науково-методичний супровід менеджерських проектів тощо.

### Дослідження маркетингу

Основи маркетингу в менеджменті розроблено достатньо для використання в освітній галузі. Маркетинг як окремий розділ менеджменту продемонстровано в працях Б. Бермана, В. Р. Весніна, М. І. Кабушкіна, О. М. Книшової, П. Котлера, О. Є. Кузьміна, О. Г. Мельник, Ф. І. Хміля й інших дослідників.

С. С. Гаркавенко, О. П. Панкрухін, С. Є. Скибінський, А. Н. Романов розробили методологічні засади маркетингу як наукової дисципліни [11, 39, 43, 45]. У працях П. С. Завьялова маркетинг подано у вигляді логічних схем, організаційних структур і таблиць [23].

Є. П. Голубков, В. А. Полторак, А. О. Старостіна у своїх дослідженнях висвітлили проблеми організації маркетингових досліджень.

В. А. Василенко, Л. С. Довгань, І. В. Жалінська, О. І. Мармаза, В. Д. Немцов, Г. В. Осовська, К. І. Редченко, Т. І. Ткаченко, А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, О. Л. Фіщук та інші розробили основні принципи, методи стратегічного планування, загальні підходи до формування концепцій і програм розвитку, що є підґрунтям маркетингових планів.

У роботах Б. Амосова, Л. Даниленко, Л. Карамушки, С. Кульневич, Н. Моїсєєвої, Г. Костіної, А. Панкрухіна, Н. Піскунової,

А. Субетто, В. Черкасова висвітлено окремі аспекти маркетингу освітніх послуг. Проте в цілому проблеми освітнього маркетингу розроблено недостатньо, відсутня як система маркетингової діяльності керівника навчального закладу, так і зміст, технології маркетингових досліджень, планування та комунікацій.

Сучасному керівникові навчального закладу доводиться, з одного боку, пристосовуватись до ринку, а з іншого — зберегти педагогічну складову управлінської діяльності, не втративши аксіологічних, психолого-педагогічних, виховних аспектів освітнього процесу. За таких умов набуває актуальності вміння керівника задіяти маркетингові механізми для досягнення освітніх цілей організації.

Для більшості навчальних закладів прибуток не є, на відміну від інших галузей, головним пріоритетом діяльності. А тому маркетинг на ринку освітніх послуг суттєво відрізняється від загального маркетингу, і слід дуже обережно, опосередковано впроваджувати маркетингові механізми в освіті. З іншого боку, безумовно актуальними і для освітніх установ є класичні для маркетингу завдання: спонсорство, імідж, реклама, додаткове фінансування. Особливою і найбільш розповсюдженою сферою маркетингу є позаурочна діяльність: надання додаткових платних освітніх послуг. Саме ця діяльність дозволяє певною мірою компенсувати недоліки навчального плану, створити умови для самореалізації дитини у творчій діяльності, реалізувати педагогічний потенціал учителів, збагатити профільне навчання тощо. Дедалі популярнішими стають і послуги для населення: навчання ділового мовлення, психологічні тренінги, консалтинг тощо.

Важливим фактором розвитку маркетингової сфери освіти є орієнтація не лише на задоволення освітніх потреб населення, але й *формування попиту* на ті послуги, які навчальний заклад здатний надати. В такій діяльності чільне місце посідає реклама освітніх послуг, створення позитивного іміджу установи.

З іншого боку, ми спостерігаємо зміну ціннісних орієнтацій молоді. Нещодавно старшокласники змінили пріоритети добра, порядності, совісті на кар'єру, освіченість, професійний успіх, сьогодні на перший план виходять не акмеологічні цінності, а заробіток, багатство. За такої ситуації школа має відповідати *новим освітнім потребам* молоді, вимогам ринку, а тому орієнтуватися на задоволення потреб учнів та їхніх батьків, а не лише

на реалізацію Державного стандарту. Не випадково в школах дедалі частіше викладають елективні курси, пов'язані з підприємницькою діяльністю: менеджмент, бухгалтерська справа, навіть основи маркетингу.

Актуальність маркетингової діяльності пов'язана з особливим статусом освіти в суспільстві. Адже освіта посідає центральне місце у процесі інвестування в людський капітал. Людина протягом життя постійно звертається до сфери освіти, отже, освіта, по суті, є високоприбутковою сферою. Неприбутковість освітніх послуг полягає не лише в «традиції» вважати освіту безкоштовною, але й у проблемі об'єктивного оцінювання результату освіти, вагомості впливу освіти на кінцевий результат праці людини. Адже результат освіти, по-перше, пролонгований у часі, а по-друге, його оцінюють вельми суб'єктивно (вартість навчання, легкість отримання диплому тощо). За цих умов поняття «якість освіти» залишається невизначеним. Це ще одна сфера використання маркетингових механізмів в управлінській діяльності керівників навчальних закладів.

З позиції виробника освітня послуга має суттєву *специфіку*. По-перше, надання освітньої послуги є форвардною операцією, адже продають не стільки послугу, скільки результат її надання, який залежить не лише від суб'єкта (виробника та реалізатора освітньої послуги), але й від об'єкта (учня, студента, слухача). По-друге, освітню послугу неможливо зберігати (з позиції виробника). По-третє, право власності на освіту не є визначеним. Освіта, з одного боку, — власність самої людини, а з іншого — інтелектуальна власність суб'єкта освітньої послуги (автора методики, навчального закладу, держави тощо). Також до *особливостей освітньої послуги слід віднести*:

- \* високу собівартість;
- \* відносну тривалість виробництва;
- \* творчий зміст процесу використання;
- \* еридитарність (відтермінованість ефекту);
- \* колективне споживання;
- \* вплив як на окрему людину, так і на суспільство в цілому;
- \* виробництво системою «учитель — учень», що не дозволяє чітко визначити внесок кожного у спільний результат.

Окрім того, існують певні соціальні аспекти *визначення вартості освітньої послуги*. Приміром, М. Блауг вважає освіту

квазісупільним благом, а, отже, спроба виробляти освітню послугу засобами ринкового механізму призведе до недоінвестування освіти. Чимало дослідників (наприклад, В. П. Щетинін, М. О. Хроменков, Б. С. Рябушкін) вважають, що освіта належить до категорії насущних благ — тих, які люди мають отримувати незалежно від прибутків. Тим паче, що споживання освітньої послуги одним індивідом не виключає її споживання іншими, що обумовлює доцільність громадського (державного) фінансування освіти.

Ці фактори суттєво ускладнюють упровадження маркетингу на ринку освітніх послуг, оскільки неможливо однозначно визначити ціну, ринок збуту, суб'єкта послуги. А тому маркетингові механізми частіше впроваджують в окремих видах освітньої діяльності — надання додаткових освітніх послуг, контрактне навчання, другу освіту тощо. Тим не менше, не можна відкидати дієвість ринкових механізмів в освіті. Адже освітні установи освоюють нову для себе місію — задоволення потреб населення в освітніх послугах (а не лише реалізація державного замовлення).

Важливо враховувати і той факт, що місія маркетингу в освіті — формування стратегії зростання цінності людини не лише в аспекті ринкової вартості, але й із позицій гуманістичного, цивілізаційного розуміння. Маркетинг в освіті — принципово нова сфера маркетингу, яка має суттєві відмінності від інших (виробничих) галузей, свою специфіку, а тому потребує особливих механізмів і умов реалізації. Це підвищує актуальність маркетингових досліджень у сфері освіти та зумовлює необхідність розроблення методології маркетингу на ринку освітніх послуг.

Таким чином, маркетингова діяльність керівника навчально-го закладу є актуальною і в той же час недостатньо розробленою проблемою управлінської діяльності. Навряд чи ви знайдете повний опис досвіду організації такої діяльності, адже керівники шкіл не налаштовані, з відомих причин, повністю та відкрито ділитися своїм досвідом у цій сфері, проте знайомство із засадами загального маркетингу та використання механізмів маркетингової діяльності дозволить створити власну систему управління маркетингом у навчальному закладі.

## Розділ 2

### ВСТУП У МАРКЕТИНГ

Літературу з менеджменту насичено визначеннями та тлумаченнями слова «маркетинг». І це зрозуміло, адже кожен автор надає маркетингу того значення, яке він вважає найважливішим, із наголошенням на домінуючій характеристиці.

#### Визначення маркетингу

Цей термін походить від англійського слова «*market*» — ринок. Наведемо окремі визначення маркетингу.

Маркетинг — процес створення та реалізації товарів із метою задоволення потреб споживачів [40].

Маркетинг є процесом планування та здійснення концепції ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів і послуг для проведення обміну, який задовольнить мету окремих людей і підприємств [13].

Маркетинг — теорія, яка вирішує питання ефективності обмінів на ринку між продавцем і покупцем [8].

Маркетинг — соціальний і управлінський процес задоволення потреб споживачів шляхом створення товарів, споживчих цінностей (здатність товару задовольняти потребу споживача) та обміну ними [6].

Маркетинг — діяльність людей для задоволення потреб за допомогою обміну [49].

Маркетинг — діяльність фірми з позиції споживача.

Маркетинг — управлінський процес планування та втілення задуму, ціноутворення, розповсюдження та просування ідей, товарів, послуг від виробника до споживача з метою задоволення потреб усіх суб'єктів ринку [2].

Маркетинг — підприємницька діяльність, спрямована на просування товарів і послуг від виробника до користувача (споживача) [38].

Маркетинг — соціальний процес, завдяки якому прогнозують, поширюють і задовольняють попит на товари та послуги шляхом розроблення їх просування та реалізації [33].

Маркетинг — робота з ринком, спрямована на задоволення потреб шляхом обміну, а його мета — комплексне врахування процесів, отримання прибутку [5].

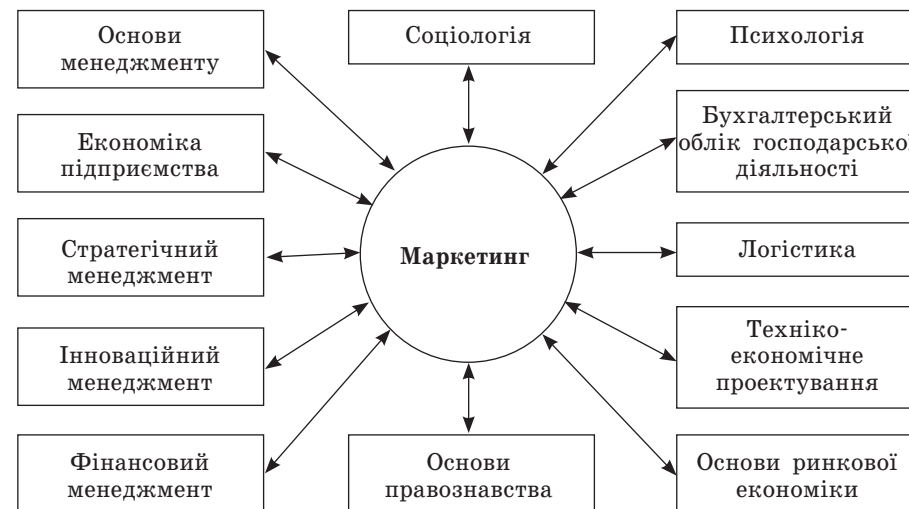
Маркетинг — одна із систем ринкового управління, яка забезпечує розроблення стратегій з вивчення ринку й активного впливу на споживчий попит з метою розширення збуту товару. Маркетинг містить прогнозування попиту, цін, організацію наукових досліджень і дослідних розробок зі створення нових видів продукції, аналіз психології та можливостей потенційних споживачів, розроблення рекламної стратегії, координацію внутрішньофірмового планування та фінансування [44].

Існує й таке визначення: маркетинг — це елемент улаштування свідомості учасників цивілізованих ринкових відносин, співвіднесений зі стилем їх життя за умов ринку [39]. Таке розуміння надає маркетингові характеру філософії учасників ринкових відносин і спирається на відомі принципи: свободи підприємництва, зумовленості виробництва попитом, конкуренції, саморегуляції.

Найбільш розповсюдженим і визнаним є визначення американської асоціації маркетингу: маркетинг — це процес планування та втілення задуму щодо ціни, просування та реалізації ідей, товарів і послуг шляхом обміну, який задовольняє мету окремих осіб і організацій.

Зі зростанням пропозиції над попитом було сформовано інший тип ринку — ринок покупця, на якому більше влади мають споживачі, й активнішими діями ринку змушені бути продавці. І саме ринок покупця вимагає активного впровадження в практику провідної ідеї маркетингу. Запорукою досягнення мети фірми є визначення незадоволених потреб споживачів і забезпечення бажаної задоволеності їх більш ефективними та продуктивними, ніж конкуренти, методами.

Один із провідних фахівців світу в галузі маркетингу Ф. Котлер вважає, що такий симбіоз інтересів належить маркетингу та характеризує його як суспільний процес керування, під час якого окремі особи та групи людей за допомогою створення матеріальних цінностей одержують те, чого вони бажають. Загальні взаємозв'язки курсу маркетингу з іншими дисциплінами за Ф. Котлером зображено на *рис. 1*.



**Рис. 1. Загальні взаємозв'язки маркетингу з іншими дисциплінами**

За Ф. Котлером, маркетинг — це теорія та практика прийняття управлінських рішень стосовно продуктово-ринкової стратегії організації на підставі дослідження факторів маркетингового середовища з метою якомога повнішого задоволення потреб споживачів і реалізації економічних інтересів виробника [29].

Г. Л. Азоев вважає, що маркетинг можна розуміти як філософію підприємництва або як конкретні дії компанії на ринку. В філософії підприємництва досягнення цілей компанії залежить від знання потреб ринку та здатності задовольняти ці потреби більш ефективно, ніж конкуренти [1].

Оскільки ми говоритимемо про маркетинг на ринку освітніх послуг, зупинимось на такому трактуванні.

**Маркетинг** — система управлінської діяльності, яка містить:

- \* вивчення ринку, потреб споживачів і формування попиту;
- \* розроблення стратегії розвитку виробництва та ціноутворення;
- \* розроблення стратегії просування товару на ринок.

Зв'язки в системі маркетингу можна продемонструвати таким чином (*рис. 2*).

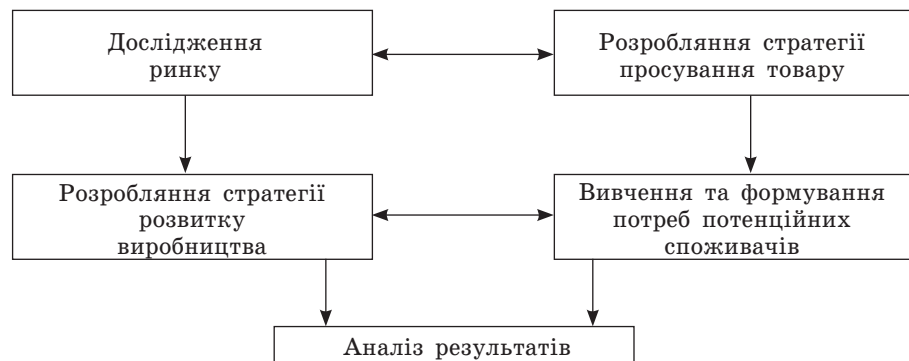


Рис. 2. Система маркетингової діяльності

### Сфера маркетингу

Таким чином, до сфери маркетингової діяльності належать:

- \* розроблення нових ідей і послуг;
- \* вартісна оцінка послуг залежно від попиту;
- \* просування до споживачів.

### Вихідні поняття

Аналіз літератури дозволяє виокремити *вихідні поняття маркетингу*:

- \* *потреба* — потреба в чомусь об'єктивно необхідному для підтримання життєдіяльності та розвитку особи чи соціальної групи;
- \* *попит* — суспільна або індивідуальна потреба матеріальних благ і цілей, засобів виробництва чи послуг, предметів, забезпечена купівельною здатністю;
- \* *товар* — продукт праці, якості якого задовольняють потреби покупця;
- \* *угода* — комерційний обмін послугами між двома особами чи організаціями.

### Цілі маркетингу

До основних цілей маркетингу належать:

- \* досягнення найвищого рівня споживання чи продажу, максимальне зростання обсягу виробництва чи послуг;
- \* надання максимально можливої різноманітності товару чи послуг, постійне розширення, оновлення асортименту;

- \* підвищення якості життя в цілому, вплив на якість культурного середовища життя.

### Дослідження

Відповідно до цілей можна визначити основні *функції маркетингу*:

- \* аналіз зовнішнього середовища та потреб споживачів, ринкові дослідження;
- \* визначення стратегії, концепції розвитку організації;
- \* планування асортименту та збуту;
- \* просування товару чи послуги;
- \* маркетингові комунікації, рекламна діяльність;
- \* розроблення цінової політики;
- \* обслуговування після продажу;
- \* управління маркетинговою діяльністю.

### Види маркетингу

Маркетингову діяльність здійснюють на різних етапах розвитку організації, залежно від ситуації на ринку, купівельних можливостей споживача, моди на товар тощо. Відповідно розрізняють такі *види маркетингу*:

- \* конверсійний;
- \* стимулювальний;
- \* розвивальний;
- \* ремаркетинг;
- \* синхромаркетинг;
- \* підтримувальний;
- \* демаркетинг;
- \* протичинний.

Конверсійний маркетинг використовують, якщо попит на товар негативний. Можливо, виникали ситуації, коли марку або товар було дискредитовано чи з'явилися аналоги товару кращої якості, нижчої ціни або товар став неактуальним.

В освіті прикладом такої ситуації у різні часи було вивчення окремих предметів. Наприклад, за умов застарілого обладнання, недосконалої програми попит на уроки праці суттєво знизився. Невисоким попитом свого часу користувались такі предмети, як біологія, хімія, географія, що було пов'язано з малим ринком праці на майбутнє для тих, хто бажав отримати відповідну професію.

Аналогічні ситуації траплялись і в системі методичної роботи школи: не користуються попитом серед педагогів такі форми

роботи, як педагогічні читання, конференції, робота над єдиною методичною проблемою, творчі групи тощо. Не викликають захоплення і численні конкурси — «Вчитель року», «Класний керівник року», «Вихователь року» тощо. І справа навіть не в ідеї проведення професійних конкурсів (ідея позитивна), а в формах їхньої організації, необхідності залучення чималих ресурсів (матеріальних, фінансових, часу), неадекватних отриманим результатам (підвищення майстерності педагогів, покращення іміджу). Не випадково у багатьох навчальних закладах пріоритетним напрямом методичної роботи обирають самоосвітню діяльність учителя.

Чимало форм роботи, які не користуються попитом ані в учнів, ані у педагогів, ані у виховній роботі школи. Далеко не в кожному навчальному закладі створено дієву систему учнівського самоврядування, яка дійсно розвиває лідерські якості учнів, формує колективістські якості, розширює кругозір школярів, дозволяє самореалізуватись дітям у громадській діяльності, виховує громадянськість. На жаль, у більшості шкіл учнівське самоврядування — формалізована структура, яка не користується попитом, не є популярною серед дітей і вчителів. Знов-таки, це не означає, що слід відмовитись від перевіреної часом форми виховної роботи, просто треба оновити і зміст, і методи роботи з органами учнівського самоврядування. В окремих закладах ефективно діють громадські організації учнів, побудовані аналогічно державному устрою за умов організації реального виборчого процесу, надання учням конкретних прав щодо визначення змісту діяльності, використання сучасних технологій. Наприклад, вельми вдалим є такий проект, як «Інтернет для бабусі», в межах якого учні старших класів допомагають людям похилого віку освоїти використання електронної пошти, скайпу для спілкування з родичами, знайомими. Така діяльність, звісно, користується попитом у школярів, адже її результати є конкретними, очевидно корисними та цікавими для старшокласників. І таких прикладів чимало: «Соціальне волонтерство», «Живе дерево», «Чиста вода», «П'ята влада в нашій школі» тощо.

Таким чином, якщо попит на певну діяльність негативний, але діяльність необхідна для досягнення цілей організації, маркетинг має бути спрямовано на стимулювання цієї діяльності за рахунок оновлення змісту, а частіше форм її організації, використання сучасних технологій, іміджевих методів, популярних брендів.

Стимулювальний маркетинг стає пріоритетним у діяльності організації, якщо попит на товар (послугу) відсутній. Найчастіше

така ситуація виникає, коли товар новий, інформація про нього відсутня, або він є недосяжним за причини високої ціни чи несформованості потреби у споживачів.

У сфері освіти така ситуація виникає, якщо в навчальних планах з'являється новий предмет (згадайте народознавство, валеологію, футбол, етику, художню культуру). В такому випадку ні батьки, ні учні не розуміють необхідності вивчення нового предмета, оскільки не знайомі з його змістом, методикою викладання, ресурсним забезпеченням. Аналогічна ситуація створюється, якщо впроваджують новий профіль навчання у старшій школі, нову технологію навчання чи виховання, нові елективні курси, факультативи, гуртки, форми позаурочної діяльності. Зрозуміло, що адміністрація навчального закладу має провести широку рекламну кампанію, аби зацікавити і школярів, і їхніх батьків вивченням нового предмета. В цілому, маркетингова стратегія в описаній ситуації очевидна — створити попит на новий товар чи послугу.

Розвивальний маркетинг застосовують, якщо існує потенційний попит, але немає відповідного товару. Такими ситуаціями насичене життя кожної людини. Бажання мати якісний товар часто не може бути задоволене, адже рівень надання послуг у нашій країні ще далекий від європейського чи навіть від запропонованого в рекламі. Ми знаємо, що роблять підприємці у такій ситуації: пропонують аналогічний товар, який немовби не гіршої якості та ще й суттєво дешевший.

Таких ситуацій достатньо і в сфері освіти. Приміром, батьки й учні хочуть мати більше за обсягом і вище за рівнем викладання іноземної мови. А навчальним закладам часто не вистачає викладачів для забезпечення навіть інваріантної частини навчального плану, та й учителі іноземної мови далеко не всі професіонали, серед них чимало таких, хто здобував освіту вчителя іноземної мови заочно (як другу освіту або як додаткову спеціальність), що не гарантує високого рівня викладання цього предмета. Що ж робити адміністрації школи? Запевняти батьків, що проблему найближчим часом буде розв'язано, що не менш важливим для дитини є вивчення інших предметів (з яких школа має кадрове забезпечення), що можна вивчати предмет додатково за рахунок платних освітніх послуг, гуртків, дистанційно тощо. В інших ситуаціях виникає попит на специфічні види позаурочної роботи (плавання, окремі популярні види боротьби, бальні танці, кінний

спорт тощо). Останнім часом виникає низка проблем із вибором профілю навчання у старшій школі, адже якщо в школі 1–2 старших класи в паралелі (а так є у більшості шкіл на сьогодні), забезпечити всі бажання та забаганки батьків й учнів неможливо. Все залежить від того, що на певний момент часу є модним, іміджевим, «розкрученим». І в таких ситуаціях адміністрації не залишається нічого, крім як пропонувати можливі «аналоги» та проводити відповідну роз'яснювальну роботу, рекламну кампанію з пропаганди та популяризації тих видів діяльності, які може надавати навчальний заклад.

Отже, в ситуації розвивального маркетингу стратегічними шляхами розвитку організації буде або задоволення попиту на нову послугу (якщо існує така можливість), або пропозиція отримати аналогічну.

Ремаркетинг застосовують у тих випадках, коли попит знижується. У сфері освіти час від часу виникають обставини, що призводять до зменшення інтересу до вивчення окремих предметів, наприклад, математики, коли предмет було виключено із обов'язкових у системі ДПА та ЗНО. Свого часу знизився попит серед педагогів на організацію платних послуг, що було пов'язано з неадекватною оплатою праці.

За таких ситуацій попит необхідно поновити, надати йому нового імпульсу.

Ситуація синхромаркетингу виникає, коли попит коливається. Найчастіше це пов'язано з сезонністю попиту на товар. У таких випадках реалізатори передбачають систематичну зміну товару відповідно до сезону. Приміром, у сфері освіти інтерес до участі педагогів у методичній роботі зростає в рік атестації вчителя. Цього року педагог створює портфоліо, проводить відкриті уроки, активно бере участь у методичних заходах, семінарах, професійних конкурсах. Для того щоб попит на таку діяльність був постійним, останнім часом керівники освітніх установ і методичних служб запроваджують різного роду залікові книжки, в яких фіксують діяльність педагогів із підвищення професійної майстерності протягом п'яти років, а в рік атестації підбивають підсумки цієї роботи.

Таким чином, у ситуації синхромаркетингу адміністрація освітньої установи має знайти механізми, які б стимулювали певну діяльність і позитивно впливали на стабільність ринку послуг.

Підтримувальний маркетинг запроваджують, якщо попит відповідає можливостям організації та необхідно лише підтримувати виробництво на наявному рівні. Існує хибна думка, що метою маркетингової діяльності є розширення виробництва, збільшення обсягу послуг тощо. Насправді не завжди зростання обсягів сприяє збільшенню прибутку. Адже оптимальною є ситуація, коли попит дещо перевищує можливості його задоволення, що дозволяє тривалий час підтримувати попит на послугу.

Ситуація демаркетингу виникає, якщо попит на товар (послугу) надмірний і його необхідно знизити. І в сфері освіти існує попит на товари (послуги), які безпосередньо не впливають на якість освіти, а іноді шкодять здоров'ю дітей або негативно впливають на становлення особистості. Це й зайвий інтерес до комп'ютерних ігор, і цінності підліткової субкультури, паління, алкоголь, наркотики. У таких випадках застосовують механізми протичинного маркетингу. Специфічність використання таких механізмів в освіті полягає в тому, що безпосереднє ознайомлення зі шкідливістю певних товарів, звичок не є ефективним. Набагато потужніший вплив має задіяння компенсаторних механізмів, розширення корисних, позитивних пропозицій діяльності, яка могла би витіснити діяльність, шкідливу для дитини. Йдеться про трансформацію агресії, підвищений інтерес до окремих дій, товарів, послуг у корисну діяльність, працю, спорт тощо.

Таким чином, у сфері освіти розглядають різні маркетингові ситуації, але використання відповідних механізмів є специфічним, що має відповідати особливостям педагогічної діяльності й управління навчальними закладами.

### Концепції маркетингу

Вибір маркетингової стратегії багато в чому залежить від вибору відповідної концепції маркетингової поведінки. В загальному маркетингу виокремлюють такі *концепції*:

- × удосконалення виробництва (використання нових технологій, широка розповсюдженість товару, доступність товару та послуг);
- × удосконалення товару (підвищення якості товару);
- × інтенсифікація комерційних зусиль (використання філософії збуту, іміджевих технологій);



- \* власне маркетинг (побудова системи задоволення потреб споживача на підставі аналізу результатів попередньої діагностики потреб потенційних споживачів товару);
- \* соціально-етичний маркетинг (поєднання урахування потреб споживача з ідеєю зміцнення суспільства за рахунок пропаганди морально чи соціально цінних ідей, які використовують у виробництві чи просуванні товару на ринок).

Зрозуміло, що організації часто використовують у певній послідовності всі ці напрями, але на кожному етапі одна із цих концепцій є пріоритетною.

#### Принципи управління маркетингом

Незалежно від вибору тієї чи іншої маркетингової концепції слід дотримувати певних *принципів управління маркетингом*:

- \* перш ніж планувати, потрібно вивчити потреби товарів, послуг за алгоритмом: якість — ціна — кількість — територія обслуговування;
- \* маркетинг має сприяти підвищенню якості життя людей;
- \* маркетинг має орієнтувати організацію на реалізацію стратегічних, довготривалих завдань, у цілому на розвиток;
- \* організація не лише має пристосовуватись до потреб населення, але й формувати нові потреби (потреби нових товарів чи послуг, які вона може виробляти чи надавати).

#### Напрями маркетингу

Відповідно до обраного напрямку маркетингового розвитку виокремлюють *напрями зростання організації (напрями розвитку)*:

- \* інтенсивний (глибоке проникнення на ринок, розширення меж ринку, удосконалення послуг чи товару);
- \* інтеграційний (жорсткий контроль за роботою постачальників, системою розподілу товару чи послуг, діяльністю наявних конкурентів, появою можливих нових конкурентів);
- \* диверсифікаційний (розширення асортименту аналогами товару чи послуги, надання нових послуг вже наявним клієнтам, використання нових технологій у поєднанні зі створенням нових ринків).

#### Управління маркетингом

Таким чином, під час розгляду управління з позицій маркетингу

можна говорити про певну циклічність маркетингової діяльності та виділити такі цикли управління:

1. Ситуаційний аналіз (вивчення стану організації, вироблення прогнозу розвитку організації, аналіз впливу зовнішнього середовища).
2. Маркетинговий синтез (висування ідей розвитку або удосконалення, оцінювання таких ідей, прийняття рішення щодо ієрархії завдань, реалізація яких необхідна для досягнення цілей).
3. Маркетингове планування: стратегічне (висування можливих стратегій дій, вибір оптимального варіанта, прийняття рішення про розроблення тактики відповідно до обраної стратегії) та тактичне (розроблення оперативного плану).
4. Організація маркетингової діяльності (створення маркетингових підрозділів, розподіл доручень і встановлення нових функціональних обов'язків, ресурсне забезпечення маркетингового плану, оперативне регулювання виконання плану, інструктивна та консолідована діяльність, узгодження дій виконавців — власне реалізація маркетингового плану).
5. Маркетинговий контроль (збір релевантної інформації щодо якості виконання оперативного плану, оцінювання отриманих даних, рішення про проведення ситуаційного аналізу на новому оберті, рівні).