

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

METHODOLOGICAL TOOLS FOR EVALUATING COMPETITIVE STRATEGIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

У статті розглянуто маркетинговий інструментарій оцінки конкурентних стратегій закладів вищої освіти. Проаналізовано тенденції, які сформувалися серед факторів впливу на зміни кон'юнктури ринку освітніх послуг. Представлено концентрацію заяв абітурієнтів у регіонах України. Запропоновано використання матричних методів до умов стратегічного розвитку вищих навчальних закладів. Наведено основні стратегічні напрями Дніпровського державного технічного університету

Ключові слова: вища освіта, освітня послуга, стратегія, портфельний аналіз, ринок освітніх послуг, конкурентоспроможність.

В статье рассмотрен маркетинговый инструментальный оценки конкурентных стратегий высших учебных заведений. Проанализированы тенденции, которые сформировались среди факторов влияния на изменения конъюнктуры рынка образовательных услуг. Представлена концентрация заявлений абитуриентов в регионах Украины. Предложено исполь-

зование матричных методов к условиям стратегического развития высших учебных заведений. Приведены основные стратегические направления Днепропетровского государственного технического университета

Ключевые слова: высшее образование, образовательная услуга, стратегия, портфельный анализ, рынок образовательных услуг, конкурентоспособность.

The article discusses marketing tools for evaluating competitive strategies of higher education institutions. The article analysed trends that were formed among the factors of influence on changes that take place in the market for educational services. There was presented concentration of entrants' applications in regions of Ukraine. In the article, it was proposed to use matrix methods to conditions of strategic development of higher education institutions. There was given the main strategic directions of the Dniprovsk State Technical University.

Key words: higher education, educational service, strategy, portfolio analysis, market of educational services, competitiveness.

УДК 378

Стеблюк Н.Ф.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування
Дніпровський державний технічний університет

Копейкіна Є.В.

студентка
Дніпровський державний технічний університет

Постановка проблеми. Майбутнє України багато в чому зумовлюється її системою освіти, оскільки освіченість суспільства, компетентність та професіоналізм сучасних спеціалістів виступають ключовими чинниками суспільного розвитку. Інтелектуальний потенціал не може розвиватися без створення сприятливих умов, особливо у час становлення ринкових відносин у сфері освіти, де пропозиція вищих навчальних закладів набагато перевищує попит, а кількість випускників загальноосвітніх шкіл із кожним роком зменшується.

В умовах загостреної конкуренції та боротьби за кожного абітурієнта постає проблема адаптації вищих навчальних закладів (ВНЗ) до ринкових умов господарювання, підвищення його конкурентоспроможності та якості освітніх послуг, орієнтації на попит ринку праці. Саме за цих обставин актуальним є питання прискореного засвоєння та використання університетами маркетингових методів. Успішність функціонування ВНЗ як суб'єктів ринку освітніх послуг значною мірою залежить від їх спроможності ефективно визначити і реалізувати власні маркетингові стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати дослідження маркетингу в освіті відображаються в роботах таких зарубіжних учених та вітчизняних науковців, як Т. Оболенська [1], С. Кадочников [2]. Проблеми ринку освітніх послуг та діяльності ВНЗ досліджували А.П. Панкрукін

[3], С.М. Ілляшенко [4] та ін. Незважаючи на значну кількість досліджень з даної тематики, окремі її аспекти все ж таки залишилися поза увагою науковців. Йдеться про методичний інструментарій оцінки конкурентних стратегій закладів вищої освіти та адаптацію матричних методів до умов стратегічного розвитку ВНЗ.

Постановка завдання. Метою дослідження є вивчення методичних підходів до дослідження ринку освітніх послуг у системі вищої освіти та розроблення маркетингової стратегії ВНЗ (на прикладі Дніпровського державного технічного університету).

Для реалізації мети в роботі поставлено завдання:

- проаналізувати основні тенденції розвитку та проблеми ринку освітніх послуг в Україні та Дніпропетровській області;

- запропонувати методичні підходи до визначення конкурентної стратегії організацій вищої освіти на ринку освітніх послуг за допомогою сучасних підходів;

- запропонувати стратегії розвитку для ДДТУ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Гарантією процвітання суспільства є його інтелектуальний потенціал, який може розвиватися лише за наявності сприятливих умов. Однією з таких умов є розвиток системи маркетингу освітніх послуг. Вищі навчальні заклади повинні знати, чого потребує ринок праці, щоб у подальшому з найменшим ступенем ризику готувати для нього

товар. Отже, система підготовки фахівців повинна бути орієнтована на випуск того товару, якого він потребує, а не відкидає [5, с. 12].

Протягом останніх років спостерігається підвищення попиту на вищу освіту у зв'язку з підвищенням вимог роботодавців до майбутніх або наявних працівників. Однак зміна демографічної ситуації є причиною істотного зменшення випускників шкіл, що в майбутньому матиме вплив на діяльність ВНЗ, тому на перший план виходить питання регулювання ринку освітніх послуг, а саме підвищення рівня управління освітою.

Нині існує гостра проблема у взаємодії ринку освіти і ринку праці, на яких діють вищі навчальні заклади, що виражається у диспропорції між попитом і пропозицією робочої сили. Виникає критична ситуація, коли, з одного боку, неможливо задовольнити потреби суспільства, галузі, організацій, підприємств у працівниках певних професій і спеціальностей, що, своєю чергою, призводить до зниження обсягів та якості товарів і послуг, зниження конкурентоспроможності підприємств і країни в цілому. З іншого боку, з'являються стійкі групи населення, які відчувають труднощі в працевлаштуванні, не беруть участі в суспільному виробництві й потребують соціальної допомоги з боку держави.

Ринок освітніх послуг не може повністю задовольнити попит роботодавців та оперативно реагувати на зміни, що відбуваються на ринку праці. Звідси різні оцінки якості підготовки в навчальних закладах, з одного боку, та роботодавців – з іншого.

Проаналізуємо тенденції, які сформувалися серед факторів впливу на зміни кон'юнктури даного ринку. На зміни на ринку освітніх послуг на рівні області впливає чисельність наявного населення. Динаміку чисельності населення Дніпропетровської області за період 2007–2017 рр. характеризують дані табл. 1, складеної на основі статистичної інформації Головного управління статистики Дніпропетровської області [6].

На основі отриманих даних можна зробити висновок, що в період із 2007 до 2017 р. чисельність населення Дніпропетровської області зменшилася на 5,6%, або на 192,5 тис. осіб (з 3 422,9 до 3 230,4 тис. осіб). Причинами зменшення чисельності населення області є економічна та політична нестабільність, низький рівень доходності населення, високий рівень безробіття. Однак, аналізуючи ринок освітніх послуг області, необхідно звернути увагу на зміни потенційної місткості ринку освітніх послуг.

Потенційна місткість ринку освітніх послуг із надання вищої освіти відповідає кількості осіб, що здобули повну середню освіту в цей рік, відповідно до чого мають право на вступ до ВНЗ (табл. 2)

Потенційним абітурієнтами ВНЗ, окрім випускників шкіл, є випускники закладів освіти I рівня акредитації, про що свідчать дані табл. 2.

За допомогою табл. 2 та рис. 1 можна побачити, що чисельність випускників із кожним роком поступово зменшується, особливо що стосується навчальних закладів I рівня акредитації та загальноосвітніх шкіл III ступеня. Причина цього – страх учнів провалити зовнішнє незалежне оцінювання, програма якого щороку ускладнюється, та бажання уникнути складання даного іспиту шляхом отримання документа про базову загальну середню освіту.

Вищі навчальні заклади ведуть активну боротьбу за кожного потенційного студента. На рис. 2 представлено концентрацію заяв абітурієнтів у регіонах України.

Дніпропетровська область входить у п'ятірку областей-лідерів за кількістю поданих заяв. Якщо розглядати дане питання у розрізі ВНЗ, то лідерами за кількістю поданих заяв у 2017 р. стали Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (17 432 заяви), Державний вищий навчальний заклад «Національний гірничий університет» (9 864 заяви), Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет (5 923 заяви).

Таблиця 1

Динаміка чисельності населення Дніпропетровської області за період 2007–2017 рр., тис. осіб

Роки	Усього		У тому числі	
	тис. осіб	приріст	міське	сільське
2007	3422,9	-24,3	2856,3	566,6
2008	3398,4	-24,5	2836,2	562,2
2009	3374,2	-24,2	2816,2	558,0
2010	3355,5	-18,7	2801,3	554,2
2011	3336,5	-19	2785,4	551,1
2012	3320,3	-16,2	2772,2	548,1
2013	3307,8	-12,5	2763,2	544,6
2014	3292,4	-15,4	2751,8	540,6
2015	3276,6	-15,8	2740,0	536,6
2016	3254,9	-21,7	2722,1	532,8
2017	3230,4	-24,5	2701,1	529,3

Розглянемо, яку кількість заяв було подано абітурієнтами до Дніпровського державного технічного університету в період із 2010 по 2017 р. у табл. 3 та на рис. 3.

На основі отриманих результатів можна побачити, що кількість заяв із 2011 до 2013 р. мала тенденцію до зростання. Цей факт не обов'язково свідчить про лояльність до ДДТУ, оскільки у той час абітурієнти мали змогу подавати документи

не більше ніж до п'яти вищих навчальних закладів та не більше ніж на три напрями підготовки у кожному з них. У 2014 р. відбувається різкий спад кількості заяв. Причиною цього є не тільки академічна політика університету, а й політична та економічна ситуація в країні. Найбільша кількість заяв та оригіналів спостерігається у 2016 р. Це може бути пов'язано з тим, що в 2016 р. за правилами вступу абітурієнти мали змогу розподіляти

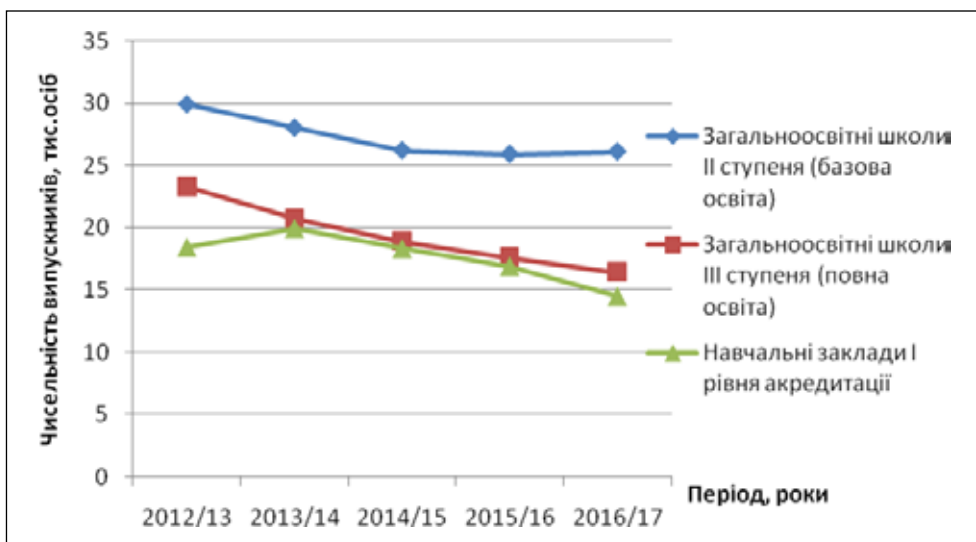


Рис. 1. Зміна чисельності випускників за період 2012–2017 рр.



Умовні позначення

Колір	Кількість заяв, тис. шт
Світло-блакитний	10-100
Середньосвітло-блакитний	101-174
Середньотемно-блакитний	175-370
Темно-синій	370 і більше

Рис. 2. Концентрація заяв абітурієнтів у регіонах України в 2017 р.

Таблиця 2

Динаміка випуску учнів загальноосвітніми навчальними закладами та навчальними закладами I ступеня акредитації Дніпропетровської області протягом 2012–2017 рр., тис. осіб

	Загальноосвітні школи II ступеня (базова освіта)				
	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
Випущено всього	29,9	28,0	26,2	25,9	26,1
	Загальноосвітні школи III ступеня (повна освіта)				
	Випущено всього	23,3	20,7	18,9	17,6
	Навчальні заклади I рівня акредитації				
	Випущено всього	18,4	19,9	18,3	16,9
Разом випущено	71,6	68,6	63,4	60,4	57

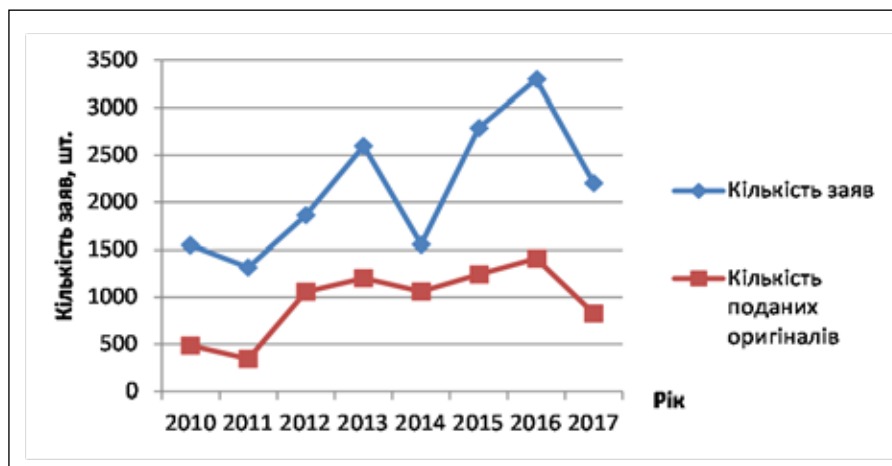


Рис. 3. Динаміка зміни кількості заяв та поданих оригіналів до ДДТУ за період 2010–2017 рр.

Таблиця 3
Кількість поданих абітурієнтами заяв до Дніпровського державного технічного університету в період 2010–2017 рр.

Рік	Кількість заяв	Кількість поданих оригіналів
2010	1548	486
2011	1316	344
2012	1863	1059
2013	2597	1203
2014	1553	1060
2015	2787	1243
2016	3298	1409
2017	2201	830

свої заяви між різними спеціальностями в рамках одного університету.

Розглянемо позицію ДДТУ відносно 17 вищих навчальних закладів Дніпропетровської області у 2017 р. за кількістю поданих заяв, оригіналів, максимальною кількістю бюджетних місць та місць усього.

Таким чином, серед 17 вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації Дніпропетровської області ДДТУ займає не найвищі позиції за проаналізованими показниками.

Якість освіти є ключовим показником конкурентоспроможності, який характеризує відповідність освітніх послуг конкретним цілям, вимогам і стандартам та свідчить про компетентність фахівців, визначаючи їхнє місце на глобальному ринку праці. Це потребує застосування концепції управління конкурентоспроможністю ВНЗ на основі позицій маркетингу.

Зовнішнє середовище, в якому нині функціонують заклади вищої освіти, змінилося, стало інноваційним, динамічним, конкурентним, тому з'явилися нові фактори ризику, вплив яких необхідно враху-

вати, тому механізми управління ВНЗ повинні бути гнучкими і мати у своєму арсеналі найновіші інструменти стратегічного аналізу, який є першим етапом формування стратегічної спрямованості закладу.

Розглянемо методичні аспекти адаптації матричних методів для визначення основних стратегічних напрямів Дніпровського державного технічного університету з урахуванням основних критеріїв діяльності. Найвідомішими серед них є матриці портфельного аналізу Бостонської консалтингової групи (БКГ) та матриця І. Ансоффа. Пропонуємо методичний підхід до адаптації матриці портфельного аналізу Бостонської консалтингової групи (БКГ) для прийняття рішення щодо відкриття нової спеціальності у Дніпровському державному технічному університеті. Враховуючи перспективи працевлаштування студентів та обсяг оплати навчання, розроблено матрицю стратегічного вибору ДДТУ (рис. 4).

За основу оцінки доцільності відкриття нових спеціальностей вибрано параметри перспектив працевлаштування та обсягу оплати навчання. Це пояснюється тим, що дані параметри є складовими елементами комплексу маркетингу, а саме політики збуту (просування випускників на ринку праці) та цінової політики.

Перспективи працевлаштування є привабливими для потенційних споживачів, адже вони зацікавлені у здобутті освіти за спеціальністю, яка дасть їм змогу бути конкурентоспроможними на ринку праці. З погляду вищого освітнього закладу працевлаштування випускників сприяє формуванню позитивного іміджу, появі довіри серед майбутніх студентів.

На основі аналізу структури вакансій за професійними групами та цінової політики ДДТУ пропонуємо розглянути відкриття спеціальностей різних напрямів та їх розташування у зонах матриці стратегічного вибору.

Напрями, пов'язані з транспортом, інженерією, є затребуваними на ринку освітніх послуг, про що свідчить питома вага кваліфікованих кадрів відповідних професій у структурі вакансій (28%; 18,1%). Спеціальності із галузі природничих наук мають найбільшу вартість надання освітніх послуг, але гарантують нижчу ймовірність працевлаштування. Відповідно до цього, дані спеціальності розміщуються у зоні «Середня доцільність відкриття». Напрями природничих наук ризикують перейти до зони «Низької доцільності відкриття», адже споживачів може злякати висока ціна контракту, оскільки не всі можуть дозволити такі витрати. Однак потенційні студенти можуть розглядати високий рівень цін, пов'язуючи його з відповідним рівнем якості освіти, а отже, стовідсотковим працевлаштуванням у майбутньому.

Така кількість спеціальностей, що знаходяться в даній комірці матриці, може спричинити значні проблеми в управлінні, вимагати значних грошових вкладень для утримання даних позицій, тому пропонується переміщення природничих спеціальностей у зону низької доцільності відкриття.

У зоні «Низька доцільність відкриття», за даними аналізу ринку праці та освіти, знахо-

дяться спеціальності, пов'язані із соціальними науками, адже вартість надання послуг Дніпровським державним технічним університетом серед ВНЗ висока, однак попит на спеціалістів на ринку праці низький. Незважаючи на те що спеціальності соціального напрямку мають високу вартість надання послуг, відкриття їх недоцільне, оскільки попит низький не тільки на ринку праці, а й серед споживачів, тому пропонується відхилення рішення про відкриття (перехід до зони «Недоцільність відкриття»).

У зоні «Недоцільне відкриття» розміщуються економічні та гуманітарні спеціальності, останні, своєю чергою, знаходяться ближче до відхилення рішення про відкриття, що логічно: вартість надання послуг і попит на спеціалістів на ринку праці низький. Тому ДДТУ не вигідно набирати для навчання студентів за даним напрямом. Інакше склалася ситуація з економічними спеціальностями, позиція яких у даній матриці ближча до доцільності відкриття. Для її переходу у відповідну зону ДДТУ необхідно забезпечити зв'язки з роботодавцями шляхом укладення договорів із підприємцями-замовниками міста та області, налагодити співпрацю між цен-

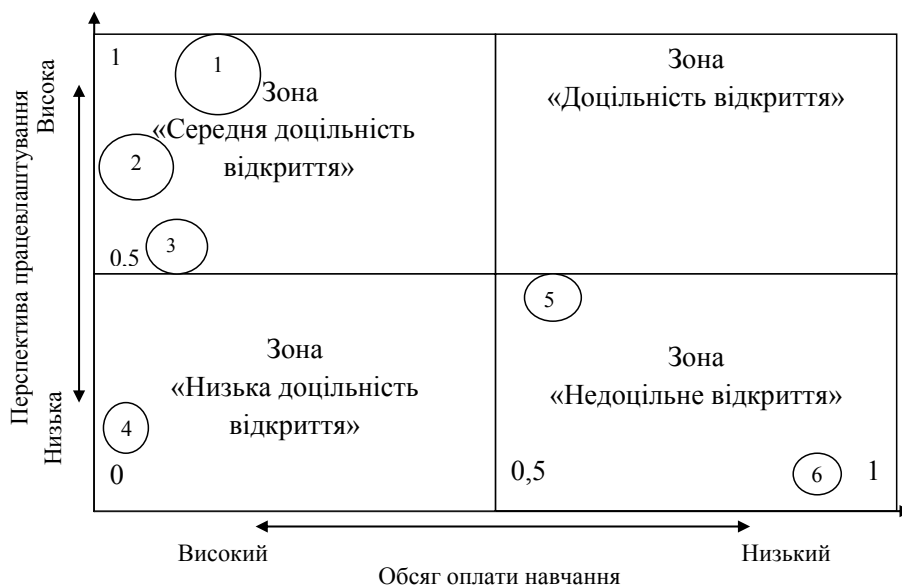


Рис. 4. Матриця стратегічного вибору ДДТУ з урахуванням перспектив працевлаштування студентів та обсягу оплати навчання

Таблиця 4

Позиція ДДТУ відносно ВНЗ Дніпропетровської області у 2017 р.

Показник	Результат ДДТУ	Місце серед ВНЗ Дніпропетровської області
Кількість поданих заяв	2201	13
Кількість місць всього	5210	7
Максимальна кількість бюджетних місць	203	11
Кількість поданих оригіналів	830	13

тром планування кар'єри університету та міським центром занятості.

Таким чином, Дніпровському державному технічному університету необхідно:

- забезпечити у майбутньому відкриття спеціальностей напрямів «Інженерія», «Транспорт»;
- досягти переходу спеціальностей напряму «Природничі науки» у зону «Низька доцільність відкриття» шляхом скорочення ліцензованого обсягу набору студентів;
- відхилити рішення про подальше відкриття спеціальностей соціального та гуманітарного напрямів;
- налагодити співпрацю між центром планування кар'єри університету і міським центром зайнятості, укласти договори з підприємцями-роботодавцями міста та області для забезпечення працевлаштування випускників.

Пропонуємо методичний підхід до адаптації матриці портфельного аналізу І. Ансоффа, яка являє собою спрощену модель ринку і відповідних стратегій, які будуються в координатах «товари» і «ринки» (табл. 5).

Основні стратегії матриці І. Ансоффа можуть бути представлені так:

1. Стратегія вдосконалення діяльності полягає у стимулюванні потреби наявних споживачів освітніх послуг отримувати їх частіше або у більшому обсязі, ніж раніше. Одним з основних інструментів збільшення обсягів наданих послуг є підвищення конкурентоспроможності товару.

2. Стратегія збільшення частки ринку припускає засвоєння нових ринків із наявними освітніми послугами, які успішно реалізувалися у минулому.

3. Стратегія експансії послуг проявляється у розробленні нових або вдосконаленні наявних освітніх послуг для заповнення ринкових ніш уже освоєного ринку.

4. Стратегія диверсифікації передбачає кардинальну зміну діяльності навчального закладу: роботу з абсолютно новою освітньою послугою та створення для неї нового ринку.

Для аналізу успішності діяльності вищого навчального закладу пропонуємо допоміжний тест по матриці Ансоффа, адаптований до закладів вищої освіти на основі розробок М.Ю. Єгорової [7, с. 32].

Аналіз проводиться по низці ключових параметрів за кожною з чотирьох стратегій. Послідовно відповівши на представлені запитання, необхідно підрахувати суму позитивних відповідей і порівняти отримані результати. Успішною для ВНЗ буде

стратегія, в якій кількість позитивних відповідей буде найбільшою.

Результати тестування показали, що Дніпровський державний технічний університет має вибрати стратегію вдосконалення діяльності, адже сума позитивних відповідей на запитання, що стосуються цієї стратегії, найбільша.

Реалізація стратегії досягається шляхом активного проведення рекламної діяльності: розміщення реклами у ЗМІ, рекламній поліграфії (буклети, листівки); реклама у транспорті, білборди, афіші; ролики на радіо. Пропонуємо робити акцент на освітніх послугах, запроваджуючи дистанційну форму навчання за спеціальностями, що користуються попитом (інженерні напрями); запровадження методів дуальної освіти – поєднання навчання і стажування на підприємстві.

Висновки з проведеного дослідження. Вдосконалення системи вищої освіти у цілому і в діяльності ВНЗ зокрема можливе за умов дотримання принципу орієнтації на запити і потреби споживачів, вимоги замовників, врівноваження незбалансованості між ринком освіти і ринком праці.

Результати дослідження показали, що чисельність населення, кількість випускників та заяв, поданих ними для вступу до ВНЗ у період 2010–2017 рр., зменшується, тому необхідно звернути достатню увагу на прогнозування, щоб не допустити грубих помилок у визначенні кількості майбутніх абітурієнтів.

На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що розроблення та впровадження університетами заходів для підвищення конкурентоспроможності на ринку послуг вищої освіти доцільна з використанням стратегічних методів. Для цього пропонується адаптована матрична модель Бостонської консалтингової групи для прийняття рішення щодо відкриття нової спеціальності. Під час побудови матриці стратегічного вибору враховуються перспективи працевлаштування студентів та обсяг оплати навчання.

Матриця І. Ансоффа для вибору стратегії подальшого розвитку дає змогу вибрати стратегію подальшого розвитку ВНЗ за допомогою допоміжного тесту, адаптованого до закладів вищої освіти.

Таким чином, керівництво ВНЗ на основі адаптованих матричних методів стратегічного розвитку може прийняти рішення про реалізацію запропонованих заходів для підвищення конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг та випускників на ринку праці.

Таблиця 5

Матриця І. Ансоффа

Варіанти	Старий ринок	Новий ринок
Стара освітня послуга	Удосконалення діяльності	Збільшення частки ринку
Нова освітня послуга	Експансія послуг	Диверсифікація

Джерело: складено за [7, с. 31]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Оболенская Т.Е. Эволюция концепции маркетинга и формирования социально-этического маркетинга образования. Вестник ДУ «ЛП». 2000. № 384. С. 167–172.
2. Кадочников С.М. Особенности высшего образования как экономического блага и некоторые практические следствия этих особенностей. Университетское управление. 2001. № 2(17). С. 48–49.
3. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг: методология, теория и практика. URL: <http://mou.marketologi.ru/index.html>.
4. Ильяшенко С.Н. Применение методов и инструментов маркетинга в управлении знаниями. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 2. С. 13–23.
5. Нікітенко О.Я Вищий навчальний заклад фізкультурного профілю як суб'єкт галузевих ринків. Теорія та методика фізичного виховання. 2007. № 12. С. 12–15.
6. Головне управління статистики у Дніпропетровській області. URL: <http://www.dnprstat.gov.ua>.
7. Егорова М.Ю. Разработка вспомогательного теста для выбора стратегии развития компании по матрице Ансоффа. Вестник университета. 2015. № 13. С. 30–34.

REFERENCES:

1. Obolenskaia T. E. (2000) Evoliutsiya kontseptyii marketynha y formirovaniya sotsialno-etycheskoho marketynha obrazovaniya [Vestnyk DU "LP"]. Lvov, pp. 167–172. (in Russian)
2. Kadochnikov S. M. (2001) Osobennosti vysshogo obrazovaniya kak ekonomycheskoho blaha y nekotorye praktycheskye sledstviya etykh osobennostei [Unyversytetskoe upravlenye]. pp. 48–49. (in Russian)
3. Pankrukhyin A.P. Marketynh obrazovatelnykh usluh: metodolohiya, teoriya y praktyka. Retrieved from: <http://mou.marketologi.ru/index.html>. (in Russian)
4. Yliashenko S.N. (2013) Prymenenye metodov y ynstrumentov marketynha v upravlenyy znaniamy [Marketing i menedzhment innovatsii], pp. 13-23. (in Russian)
5. Nikitenko O.Ia. (2007) Vyshchyi navchalnyi zaklad fizkulturnoho profiliiu yak subiekt haluzevykh rynkiv [Teoriia ta metodyka fizychnoho vykhovannia], p. 1215. (in Ukrainian)
6. Holovne upravlinnia statystyky u Dniproperovskii oblasti. [Elektronnyi resurs]. Retrieved from: <http://www.dnprstat.gov.ua>. (in Ukrainian)
7. Ehorova M.Yu. (2015) Razrabotka vspomohatelnoho testa dlia vybora stratehyi razvytyia kompanyy po matrytse Ansoffa [Vestnyk unyversyteta], pp. 30-34. (in Russian)

Stebliuk N.F.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Senior Lecturer at Department of Management
of Organizations and Administration
Dniprovsk State Technical University

Kopeikina Ye.V.

Student
Dniprovsk State Technical University

METHODOLOGICAL TOOLS FOR EVALUATING COMPETITIVE STRATEGIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Intensification of marketing research in the sphere of higher education is becoming significantly important in the conditions of growing demand of the population for quality education, sharpening of competition in the market for educational services, and adaptation of higher education to market relations. Thus, it determines the need to find ways to increase the competitiveness of educational institutions, implementation of a marketing approach to the formation of educational services market.

Application of matrix methods based on the integrated evaluation of the educational services market is topical for effective marketing activity of a higher educational institution, adoption of optimal managerial decisions on obtaining competitive advantages.

The purpose of this study is to determine methodical approaches to the research of the market for educational services in the system of higher education and to develop a marketing strategy for a higher educational institution.

In the process of research for these tasks solution, the methodical aspects of adaptation of matrix methods were used to determine the main strategic directions of Dniprovsk State Technical University. The most famous among them are the product portfolio matrix of Boston Consulting Group (BCG) and Ansoff's Matrix.

As there is a problem of graduates' employment and a reduction in the quality of educational services, it is advisable to use the matrix of Boston Consulting Group to take action on the opening of new specialties. In addition, the decision to open the specialties that provide low cost of services and demand for specialists in the labour market should be rejected. The matrix of strategic choice has been developed taking into account the prospects of students' employment and the amount of education payment with the use of zones "Expediency of opening", "Average expediency of opening", "Low expediency of opening" and "Inexpedient opening."

Adapted Ansoff's Matrix allows choosing the necessary strategy for further development of HEI using an auxiliary test. The decision of strategy choice depends on the number of positive responses to the relevant section. According to the results of the auxiliary test of the Ansoff's Matrix, a higher education institution needs to focus its efforts on the promotion of educational services in the mass media, on TV and radio.

The proposed recommendations will help to form a positive image of a higher educational establishment and awareness among potential applicants from city and region. Under the conditions of constant changes of the external environment, the use of strategic methods is a key to the competitive growth of higher education institution. Balanced system and efficient management system will allow achieving the set goals with due consideration of the needs and demands of consumers, customers' requirements, and imbalance in the education and labour market.

HEI management mechanisms should meet innovative changes, which take place in the external environment, and take into account existing and new risk factors. Therefore, chief executives of higher education institutions should elaborate development strategies using matrix methods, adapted to their marketing activities.