

УДК 339.138:37

---

## **БЕНЧМАРКИНГОВЫЕ МОДЕЛИ И ТЕХНОЛОГИИ В МАРКЕТИНГОВОМ УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

---

**Шумакова Ирина Алексеевна**, канд. пед. наук, доц.

Белгородский национальный исследовательский университет, ул. Победы, 85, Белгород, Россия, 308015; e-mail: shumakova@bsu.edu.ru

*Цель:* статья отражает обоснование возможности использования инструментария, методик и моделей бенчмаркинга в системе маркетингового управления современными организациями. Обосновывается использование как традиционных и известных инструментариев маркетинговых исследований, маркетинговых информационных систем и маркетинговой разведки, так и с применением перспективных исследовательских технологий и методик, призванных выявить конкурентные преимущества и недостатки основных маркетинговых и операционных процессов конкретного вуза и реализовать целевые корректирующие решения, обеспечивающие рост его (вуза) конкурентоспособности. *Обсуждение:* разработка и применение бенчмаркинговых моделей и методик в сфере высшего образования относится в настоящее время к инновационному направлению научного поиска и не может похвастаться масштабным вниманием исследователей или наличием проработанного и апробированного инструментария. В настоящее время недостатком является отсутствие конкретики в отношении субъектов, объектов и предметов бенчмаркингового моделирования, недостаточный уровень содержательности в постановке задачи бенчмаркингового сравнения конкурентоспособности и преимуществ образовательных продуктов, отсутствие привязки процесса бенчмаркинга к деятельности структур вуза, реализующих отдельные маркетинговые функции или интегрированную функцию маркетингового управления образовательной организацией. Таким образом, это вызывает интерес не просто к применению бенчмаркинговых моделей, а к мероприятиям по разработке полноценной маркетинговой стратегии вуза, функционирующего в высококонкурентных условиях. *Результаты:* авторами выявлено, что успех устойчивой работы на образовательном рынке для университета зависит от реализуемой маркетинговой стратегии, отправной точкой в которой выступает рынок труда, запросы на на-

учные исследования и разработки, далее имеющийся потенциал вуза.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг-модель, университет, маркетинговое управление, конкурентоспособность, управление организацией.

**DOI:**

### **Введение**

Реализация концепции маркетингового управления современными образовательными организациями подразумевает использование актуальных базовых парадигм холистического (комплексного) маркетинга и маркетинга взаимодействия, эффективное применение которых возможно только на качественно новом уровне информационной эффективности маркетинговой деятельности, с использованием как традиционных и известных инструментариев маркетинговых исследований, маркетинговых информационных систем и маркетинговой разведки, так и с применением перспективных исследовательских технологий и методик, призванных выявить конкурентные преимущества и недостатки основных маркетинговых и операционных процессов конкретного вуза и реализовать целевые корректирующие решения, обеспечивающие рост его (вуза) конкурентоспособности. К числу подобных маркетинговых технологий относится бенчмаркинг, масштабы и эффективность применения которого в образовательном маркетинге сегодня, на наш взгляд, существенно занижены и не используются в должных масштабах и с должной эффективностью.

Современные инструменты, модели и методики бенчмаркинга описаны в исследованиях А.Н. Ахмадиева, Г.Л. Багиева в составе исследовательского коллектива с А.А. Длигачем и Ю.Н. Соловьевой, А.А. Блажевича, М.А. Зубенок и Я.И. Никоновой, Н.Ю. Кауфмана, Л.М. Наумовой и И.А. Сбоевой, Д.В. Пивторыпаило, А.А. Сенюка, А.А. Чаловой и И.А. Белозеровой, Е.Л. Чечетки, Е.Н. Шереметьевой и Н.В. Митропольской-Родионовой.

А.Н. Ахмадиев при рассмотрении исследовательско-управленческих возможностей в части оценки и управления конкурентоспособностью организационных субъектов рассматривает модель бенчмаркинга с позиций его конкурентной ориентированности (рис. 1).

Приведенная аналоговая разработка, безусловно, может быть использована при организации целевых бенчмаркинг-исследований в образовательных организациях, однако требует существенного уточнения в части конкретных предметов бенчмаркинга и технологий сбора и интерпретации бенчмаркинг-информации.

Г.Л. Багиев в составе исследовательского коллектива с А.А. Длигачем и Ю.Н. Соловьевой подчеркнул значительные маркетингово-управленческие возможности применения методов и моделей бенчмаркинга непосредственно в организациях, реализующих концепцию маркетингового управления (табл. 1).

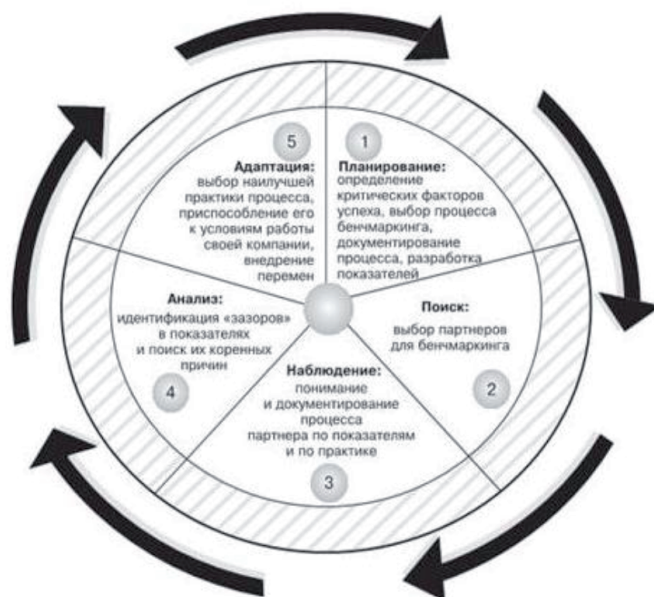


Рис. 1. Циклическая модель конкурентно-ориентированного бенчмаркинга [1]

Таблица 1

Возможности бенчмаркинга в повышении эффективности процессов и функций маркетингового управления организационными субъектами [2]

Без бенчмаркинга	С бенчмаркингом
<b>Маркетинговые исследования</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• дают представление о тенденциях развития рынка и результатах деятельности конкурентов на рынке, но не показывают конкретные методы улучшения собственной деятельности;</li> <li>• исследуют товары/услуги и отношение к ним покупателей;</li> <li>• не учитывают возможности конкуренции (п 6.1.) в получении маркетинговой информации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показывают внутренние источники конкурентоспособности компаний на рынке, т.е. коренные причины их высоких результатов;</li> <li>• исследуют товары/услуги, технологии осуществления бизнес-процессов и отношение к ним покупателей;</li> <li>• охватывают более широкий спектр источников информации: не только покупателей, но и поставщиков, конкурентов, предприятия иных отраслей</li> </ul>
<b>Планирование и целеполагание</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• в основном базируется на экстраполяции прежних тенденций и результатов на будущие периоды;</li> <li>• чаще предполагает эволюционные изменения, среднестатистический прогресс;</li> <li>• может быть отстающим, как реакция на возникшие проблемы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• основано на кардинально новых для предприятия идеях, апробированных в других компаниях;</li> <li>• предполагает поиск возможностей стратегических прорывов;</li> <li>• ориентируется на наивысшие достижения лидеров отрасли или компаний мирового класса</li> </ul>

Без бенчмаркинга	С бенчмаркингом
<b>Организационная культура</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• характеризуется отсутствием интереса к чужим идеям или их неприятием, даже враждебностью по отношению к ним;</li> <li>• инициативы перемен чаще исходят сверху</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• признает высокую роль компетентности сотрудников;</li> <li>• стимулирует всех работников к поиску идей во внешней среде;</li> <li>• предполагает, что работники сами проявляют инициативу совершенствования своей деятельности</li> </ul>
<b>Повышение квалификации</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• проводится в специально отведенное, свободное от работы время;</li> <li>• расширяет эрудицию, повышает профессионализм, но не полностью связано с выполняемыми на рабочем месте функциями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• осуществляется в рамках бенчмаркингвого проекта;</li> <li>• непосредственно связано с выполняемыми на рабочем месте функциями, т.е. прямо влияет на компетентность</li> </ul>
<b>Мотивация сотрудников</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• работники не склонны брать на себя повышенные обязательства, поскольку не верят в возможность их выполнения;</li> <li>• преобладает материальное стимулирование</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• присутствует дух соревновательности;</li> <li>• сотрудники верят в возможность достижения амбициозных, «протяженных» целей</li> </ul>

Несмотря на определенную декларативность авторской разработки, не подкрепленной конкретными результатами применения бенчмаркингвых моделей и инструментов в практике маркетингового управления современными организациями, мы согласны с авторами в части возможностей существенной модернизации состава, структуры и повышения эффективности маркетинговых функций, особенно в случае системного применения рассматриваемых методик в цифровом формате, использующем цикл Деминга как концептуальную основу исследовательского процесса (табл. 2).

Таблица 2

**Цикл Деминга как модель внутренней структуры бенчмаркингвого исследования (Г.Л. Багиев, А.А. Длигач, Ю.Н. Соловьева) [2]**

Этап	Содержание	Информационное обеспечение
Планирование	Установление целей и процессов, необходимых, чтобы предоставить потребителю результаты в соответствии с его требованиями и в соответствии с политикой организации, планирование выделения и распределения необходимых ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Какие ресурсы необходимы для каждого процесса?</li> <li>• Каковы каналы связи?</li> <li>• Как мы сможем получать внешнюю и внутреннюю информацию о процессе?</li> <li>• Какие данные нам необходимо собирать?</li> <li>• Какие документированные сведения нам необходимо сохранять?</li> </ul>



Этап	Содержание	Информационное обеспечение
Действие	Выполнение запланированных работ, необходимых для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения бизнес-процессов	Как мы можем улучшить процесс? Какие корректирующие и/или предупреждающие действия необходимы?
Проверка	Изменение и контроль результата, получившегося в ходе выполнения процесса, выявление и анализ отклонений, установление причин отклонений	Как мы можем контролировать выполнение процессов (эффективность процессов, удовлетворенность потребителя)? Какие измерения необходимы? Как мы можем проанализировать собранную информацию наилучшим образом? Как использовать результат такого анализа?
Улучшение	Принятие мер по устранению причин отклонений от запланированного результата, изменения в планировании и распределении ресурсов	Были ли корректирующие/предупреждающие действия выполнены? Являются ли они эффективными?

Конкретными результатами применения модели бенчмаркинга в маркетинговом управлении, по мнению авторов, являются:

- непрерывный поиск эталонных операционных и маркетинговых функций в видах деятельности и на конкретных рынках;
- реинжиниринг и функционально-стоимостной анализ исследуемых функций;
- адаптация выявленных технических, технологических и управленческих особенностей к маркетинговому управлению организацией – инициатором;
- контроль внедрения с позиций динамики конкурентоспособности [3].

А.А. Блажевич охарактеризовала возможности использования бенчмаркинг-исследовательской модели при прогнозировании перспективных направлений роста корпоративного конкурентного потенциала (рис. 2).

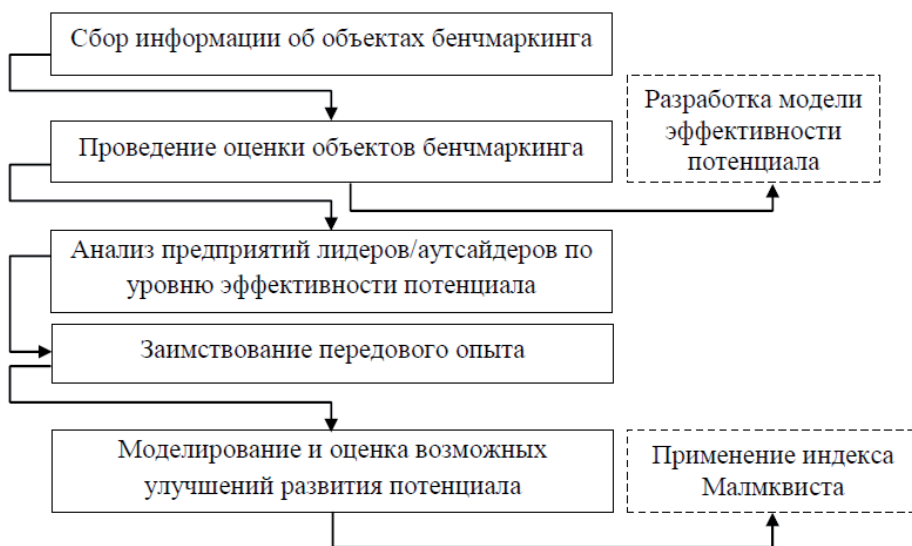


Рис. 2. Модель реализации бенчмаркинг-исследования в организациях сферы услуг (Блажевич А.А.) [3]

Маркетингово-управленческие возможности бенчмаркинга, по мнению указанного автора, связаны с выбором вектора роста конкурентоспособности организации (рис. 3).

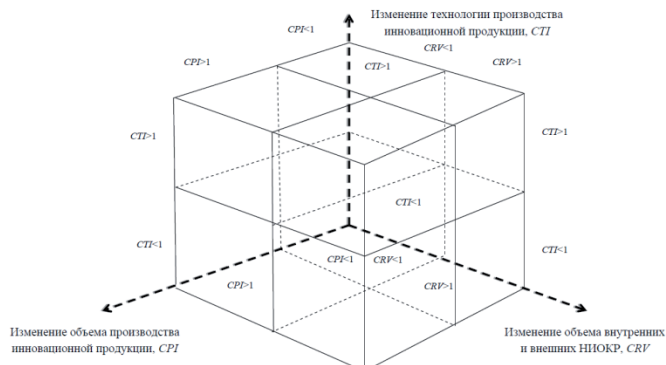


Рис. 3. Перспективные направления роста конкурентоспособности организации на основе использования модели бенчмаркинга (Блажевич А.А.) [3]

К сожалению, автор не подкрепил результаты теоретического поиска примером конкретной апробации бенчмаркинг-модели и расчетом экономической эффективности ее внедрения в систему маркетингового управления конкретной организацией, что, на наш взгляд, существенно уточнило реальный управленческий потенциал рассматриваемой разработки.

М.А. Зубенко и Я.И. Никонова представили авторскую модель инициации маркетинговых изменений организации на основе реализации концепции непрерывного конкурентного бенчмаркинга (рис. 4).

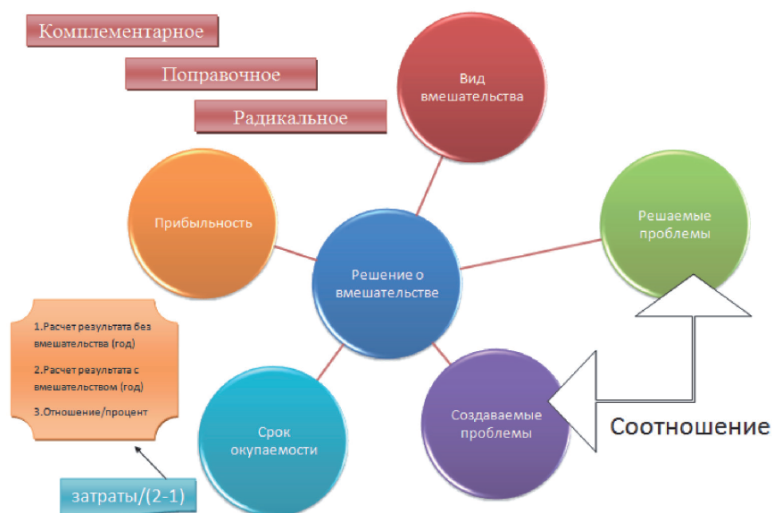


Рис. 4. Модель реализации бенчмаркингвых оценок в маркетинговом управлении организацией (Зубенок М.А., Никонова Я.И.) [4]

В соответствии с авторским подходом при реализации соответствующей проектной инициативы необходима разработка внутренней модели проекта, обоснованная масштабом имеющихся и могущих быть преодоленными проблем, видом управленческого воздействия, его стоимостью, сроком реализации и окупаемостью, а также перспективой роста прибыльности и конкурентоспособности.

Согласимся с авторским выводом о необходимости интеграции бенчмаркингвого инструментария в состав функций маркетингового управления организационными субъектами и необходимостью конкретного экономического обоснования бенчмаркингвых новаций с позиций экономической эффективности и роста организационно-конкурентных возможностей.

Н.Ю. Кауфман подчеркнул значение и ценность бенчмаркингвых моделей на глобальных (в том числе – образовательных) рынках, представив оригинальную классификацию эволюции рассматриваемой технологии (рис. 5).

В заслугу автора необходимо отнести подчеркивание факта необходимости организации полноценных международных бенчмаркингвых исследований и внедрения международных моделей конкурентоспособности, соотнесенных с конкретными функциями стратегического и маркетингового управления организациями. [5] На наш взгляд, подобная практика могла бы быть реализована Министерством науки и высшего образования РФ в виде централизованного исследования конкурентоспособности выпускников вузов в региональном и отраслевом срезе с распространением полученной информации в открытом доступе для использования при реальной оценке эффективности функционирования образовательных организаций и в их маркетинговых стратегиях и программах.



Рис. 5. Эволюция бенчмаркинг-моделей маркетингового управления организациями от локальных до глобальных рынков (Н.Ю. Кауфман) [5]

Л.М. Наумова и И.А. Сбоева представили оригинальную классификацию бенчмаркинг-моделей маркетингового управления, обладающих значительной спецификой в зависимости от выбора модельного эталона (табл. 3) [6], обозначив принципиальные возможности бенчмаркинг-моделирования в отношении использования:

- внутренних модельных эталонов, представляющих собой качественно однородные маркетинговые и/или операционные процессы, описываемые схожей системой метрик и составных измерителей;
- конкурентных эталонов, связанных с выявлением и оценкой функциональности бизнес-процессов прямых конкурентов;
- отраслевых эталонов, связанных с функционированием разнотипных организаций в одном и том же виде деятельности, а также в родственных и поддерживающих видах деятельности;
- межотраслевых эталонов, связанных с лучшими корпоративными практиками вне привязки к отраслевой специфике.

Классификация моделей бенчмаркинга в маркетинговом управлении  
с позиций дифференциации модельного эталона  
(Наумова Л.М., Сбоева И.А.) [6]

Виды бенчмаркинга	Возможные партнеры	Достоинства	Ограничения
1. Внутренний	Отделы, филиалы организаций, занимающиеся аналогичными видами деятельности	относительная простота сбора данных; достаточно высокая точность сравнения; более высокие результаты в диверсифицированных, развитых, передовых организациях	внутренняя замкнутость бизнес-процессов; ограниченный спектр применяемых методов; востребованность учета различий в бизнес-процессах внутренних производственных подразделений ввиду территориальных, организационных факторов и практического опыта менеджеров организаций
2. Внешний, конкурентный	Основные непосредственные конкуренты	конкуренты – традиционный объект мониторинга и сбора информации; возможность применения в некоммерческих организациях; эффективное позиционирование продуктов и торговых марок на рынке	сложность формирования массива информации ввиду ее конфиденциальности; угрозы со стороны основных конкурентов организации; отсутствие жестких границ норм бизнес-этики; мониторинг деятельности организации антимонопольными органами
3. Внешний отраслевой	Организации, не относящиеся к числу внутриотраслевых конкурентов, но осуществляющие сопоставимую функциональную деятельность на рынке	четкая идентификация функциональных лидеров; доступность информации, защита конфиденциальности; наличие широких возможностей обнаружения уникальных, инновационных подходов или технологий, которые могут оказаться конкурентным преимуществом для организации	трудность (иногда невозможность) адаптации полученных результатов исследования к специфике деятельности организации, практикующей технологию бенчмаркинга

Виды бенчмаркинга	Возможные партнеры	Достоинства	Ограничения
4. Внешний межотраслевой	Организации, действующие в других отраслях и сферах рынка	доступность информации благодаря формированию базы данных, высокая конфиденциальность информации; рост потенциала современных инновационных методов управления конкурентоспособностью организации	сложность выбора корректного объекта для сравнительного анализа; сложность адаптации инструментов управления к иной внутренней и внешней среде организации; значительные временные затраты; трудности сравнения синтетических (свободных) показателей

Авторский подход к формированию целевой бенчмаркинг-модели и реализации на ее основе поискового маркетингового исследования представлен на рис. 6.

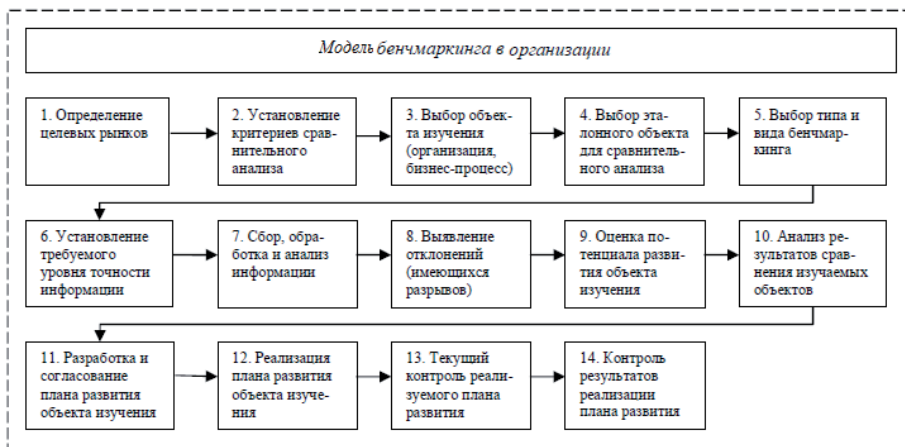


Рис. 6. Аналоговая бенчмаркинг-модель в системе организационного маркетингового управления (Наумова Л.М., Сбоева И.А.) [6]

Необходимо подчеркнуть и заострить внимание на системности предлагаемой разработки, выраженной в формировании и внедрении конкретных рекомендаций, призванных обеспечить рост функциональности / конкурентоспособности субъекта и объекта бенчмаркинг-моделирования с последующей оценкой экономической целесообразности и перспектив дальнейших организационных усовершенствований.

Д.В. Пивторыпаило отметила возможность построения релевантных и репрезентативных бенчмаркинг-моделей при рассмотрении в качестве предметов моделирования:

- услуг / продуктов;
- операций / процессов;
- функциональных процессов;
- стратегических процессов [7].

К сожалению, используя термин «конкурентоспособность» как результат внедрения целевой бенчмаркинг-модели, автор не дала соответствующего определения и не раскрыла маркетингово-управленческие возможности бенчмаркинг-моделей в этом направлении.

Одним из наиболее проработанных российских исследований особенностей формирования и прикладного использования бенчмаркинг-моделей конкурентоспособности следует признать разработку С.А. Сенюка, предложившего и апробировавшего модель бенчмаркинг-оценки процесса продаж на организационных рынках B2B, позволившую содержательно охарактеризовать, количественно оценить и выявить возможности роста конкурентоспособности и эффективности маркетингового взаимодействия между корпоративными поставщиками и заказчиками по следующим направлениям:

- эталонная модель процесса формирования альтернатив при разработке проекта поставки и обслуживания образца сложной машиностроительной продукции;

- эталонная модель рационального маркетингового поведения добросовестного поставщика в ходе тендерных процедур;

- эталонная модель формирования и реализации проектного предложения в части поставки основного и дополнительных видов продукции, полного комплекса работ и услуг от проектирования до утилизации требуемой продукции;

- эталонная модель ценообразования и порядка расчетов при реализации целевого проекта;

- эталонная модель оценки сроков реализации и рациональности форм маркетингово-операционных проектных взаимодействий [8].

Автор смог обеспечить формирование релевантных систем индикаторов и показателей, способных обеспечить релевантное моделирование процесса тендерной продажи и реализации сопутствующих этому процессу дополнительных маркетинговых возможностей управленческого характера, что позволяет положительно оценить внесенную новацию и рекомендовать ее к расширенному применению на рынках других видов деятельности.

А.А. Чалова и И.А. Белозерова представили авторскую версию аналоговой бенчмаркинг-модели, направленной на исследование и творческое использование конкурентных новаций в практике внутриорганизационного маркетингового управления (рис. 7).





Рис. 7. Аналоговая модель бенчмаркинга конкурентных новаций  
(Чалова А.А., Белозерова И.А.) [9]

Согласившись с общей логикой рассматриваемой модельной разработки, отметим необходимость ее существенной конкретизации и уточнения применительно к специфике целевых рынков товаров и услуг с учетом особенностей формирования ключевых маркетинговых и операционных метрик, а также отраслевых особенностей операционного цикла.

Е.А. Чечетка при исследовании особенностей маркетинговых взаимодействий организационных потребителей представила весьма содержательную бенчмаркинговую модель оценки системы продаж, учитывающую основные этапы маркетингового взаимодействия при выборе / покупке сложной машиностроительной продукции и позволяющую реализовать методику количественного специализированного маркетингового исследования (табл. 4).

Особенностью рассматриваемой авторской методологии явилась разработка эталонной модели телефонного звонка (4 группы факторов, 33 индикатора) и визита (5 групп факторов, 43 индикатора) покупателя, в соответствии с которой оценивались как единичные, так и интегрированные формы маркетинговых взаимодействий [10].

Автором весьма убедительно представлены и соотнесены с эталоном реальные особенности взаимодействий в ходе типовых форм маркетинговых взаимодействий, которые надежно и содержательно структурированы и формализованы, что позволяет весьма высоко оценить информационную эффективность и значимость рассмотренной разработки для нужд маркетингового управления с ориентацией на конкурентоспособность.

Таблица 4

Основные компоненты бенчмаркинговой модели исследования процесса продаж образцов сложной машиностроительной продукции  
(Е.А. Чечетка) [11]

Объект исследования	Информационные блоки	Метод исследования
Входящий телефонный звонок	Приветствие. Выявление потребностей клиента. Приглашение в дилерский центр и клиентское предложение. Завершение контракта, прощание. Эмпатия и деловой формат ведения переговоров.	Бенчмаркинговое сравнение со стандартом продажи случайно отобранных звонков в пределах статистически значимой выборки, а также совокупности случайно отобранных звонков (не меньше статистически значимой выборки)
Визит потенциального клиента в дилерский центр	Приветствие. Выявление потребностей клиента. Клиентское предложение. Завершение сделки. Завершение контакта, прощание. Эмпатия и деловой формат ведения переговоров. Внешний вид.	Бенчмаркинговое сравнение со стандартом продажи случайно отобранных визитов в пределах статистически значимой выборки, а также совокупности случайно отобранных визитов (не меньше статистически значимой выборки) «Mystery shopping» всех представителей торгового персонала дилерского центра. Мониторинг конкурентов на предмет конкурентных новаций.
Тест-драйв	Планирование поездки. Подготовка к поездке. Поездка. Завершение поездки.	
Покупка и получение автомобиля	Тайминг процесса покупки и получения документов и автомобиля. Вежливость взаимодействия с вспомогательным персоналом. Дополнительные клиентские возможности. Процесс выдачи клиенту документов, автомобиля, базовых и дополнительных аксессуаров. Клиентское предложение по постановке на официальное сервисное обслуживание. Завершение сделки. Эмпатия и деловой формат ведения переговоров. Внешний вид.	Хронометраж и анализ времени совершенствования покупки и получения документов и автомобиля. Бенчмаркинговое сравнение поведения вспомогательного персонала, сопровождающего сделку со стандартом продажи ЛКА.

Е.Н. Шереметьева и Н.В. Митропольская-Родионова представили авторскую классификацию бенчмаркинговых исследовательских моделей, актуальную для рекреационных организаций, но с отраслевой корректировкой, пригодную для использования на схожих рынках услуг (табл. 5).

Модели бенчмаркинга в деятельности организаций сферы услуг  
(Шереметьева Е.Н., Митропольская-Родионова Н.В.) [11, 12]

Вид бенчмаркинга	Возможные партнеры по бенчмаркингу	Преимущества	Недостатки
Внутренний	Отделы РО, редакционно-развлекательные и лечебно-оздоровительные подразделения, филиалы	Простота сбора данных; хорошие результаты в диверсифицированных, развитых РО; высокая точность сравнительного анализа	Внутренняя замкнутость; ограниченный обзор; возможны различия в рабочих процессах разных подразделений из-за рекреационно-географических факторов, опыта руководства
Внешний	Аналогичные РО, предоставляющие рекреационные услуги на других рынках	Доступ к информации; аналогичность технологий представления рекреационных услуг	Различия между РО из-за географического местоположения
Функциональный	РО, имеющие наилучшие рекреационные услуги, технологию их предоставления, процессы	Высокий потенциал обнаружения инновационных методов; стимулирующие результаты; доступ к базам данных; в наибольшей степени раскрытие сущности бенчмаркинга	Трудности в адаптации методов к другой внутренней и внешней среде; невозможность сравнения агрегированных показателей; большие затраты времени
Конкурентный	Прямые (непосредственные) РО – конкуренты, обслуживающие тот же сегмент	РО – конкуренты, традиционный объект внимания и сбора информации; приемлемость для некоммерческих РО; уточнение позиционирования рекреационных услуг РО на рынке, т.к. методы работы влияют на мнение потенциальных рекреантов	Возможно излишнее внимание к факторам общей конкурентоспособности вместо поиска лучших методов; недоверий, к РО – конкурентам, препятствующее сбору данных; вопрос этики

### Заключение

Подводя итог в статье, отмечена необходимость и целесообразность использования бенчмаркинговых моделей маркетинговых и операционных процессов как основа роста конкурентоспособности, ориентированных на поиск, надежное оценивание и творческое перенимание лучших функциональных, отраслевых и конкурентных практик.

К сожалению, конкретных примеров бенчмаркинговых разработок и результатов их использования в маркетинговом управлении организациями сферы услуг авторы не представили, что несколько снижает общую оценку прикладной ценности заявленной исследовательской позиции.

Подводя итог сказанному, сформулируем следующие выводы относительно возможностей использования инструментария, методик и моделей бенчмаркинга в системе маркетингового управления современными организациями:

– бенчмаркинг операционных и маркетинговых процессов представляет собой весьма эффективный инструментарий маркетингового управления, позволяющий создавать эталонные модели процессов и процедур и оценивать фактическое их течение с позиций полноты, устойчивости, качества и ожидаемых результатов;

– разработка бенчмаркинговой модели процесса ориентирована на поиск резервов роста его эффективности за счет тестирования различных конфигураций и функциональности субъектов, объектов и предмета бенчмаркинг-сравнений в ситуациях с вариативными входящими параметрами;

– конкретными целями использования бенчмаркинг-моделей в маркетинговом управлении современными организациями является непрерывная отработка и оптимизация форматов и содержания маркетингово-операционных взаимодействий во внутренней организационной среде, позволяющей в значительной мере детерминировать, формализовать и обеспечить реальное управление ими.

#### **Список источников**

1. Ахмадиев А.Н. Инструменты стимулирования бизнеса: бенчмаркинг // *Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире*, 2017, no. 20-2, с. 78-80.
2. Багиев Г.Л., Длигач А.А., Соловьева Ю.Н. *Форсайт технологии маркетинга: маркетинг взаимодействия. Системно-рефлексивный маркетинг. Бенчмаркинг. Управление компетентностью. Измерение и оценка ценности*. Санкт-Петербург, Астерион, 2016, с. 306.
3. Блажевич А.А. Бенчмаркинг как современный инструмент развития потенциала и повышения эффективности деятельности предприятия // *Финансы, кредит, банки*, 2016, no. 2, с. 6-13.
4. Зубенок М.А., Никонова Я.И. Бенчмаркинг как перспективный инструмент инновационного развития в условиях цифровой экономики // *Международный студенческий научный вестник*, 2018, no. 4, с. 728-732.
5. Кауфман Н.Ю. Бенчмаркинг как инструмент инновационного развития предприятия // *Актуальные проблемы гуманитарных и общественных наук*, 2017, no. 4-2, с. 16-18.
6. Наумова Л.М., Сбоева И.А. Дефиниция «бенчмаркинг» в системе инструментов управления организацией // *Вестник ПГТУ*, 2018, no. 2, с. 68-81.
7. Пивторыпавло Д.В. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности российских гостиничных предприятий // *ЦИТИСЭ*, 2016, no. 2, с. 23.
8. Сенюк А.А. *Стратегия и система маркетинга предприятий нефтегазового машиностроения, ориентированная на конкурентоспособность*. Дис. канд. экон. наук. Краснодар, ФГБОУ ВО КубГУ, 2015, с. 140-156.
9. Чалова А.А., Белозерова И.А. *Бенчмаркинг в системе менеджмента современного предприятия*. Ставрополь, ИИЦ «Фабула», 2018, с. 15.
10. Шереметьева Е.Н., Митропольская-Родионова Н.В. Бенчмаркинг как системный метод повышения конкурентоспособности организации в сфере рекреационных услуг // *Научные труды Вольного экономического общества России*, 2016, т. 198, no. 2, с. 525-533.
11. Чечетка Е.Л. *Пути повышения*

*эффективности бенчмаркинга в маркетинговых исследованиях рынков промышленной продукции. Дис. канд. экон. наук. Волгоград, ФГБОУ ВО ВолГТУ, 2015, с. 141-142.*

12. Шумакова И.А., Ломовцева О.А., Пахомова И.Ю. Управление формированием инновационно-ориентированных кадров в вузе // *Регионология*, по. 2 (79), 2012, с. 124-131.

---

# **BENCHMARKING MODELS AND TECHNOLOGIES IN MARKETING MANAGEMENT OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

---

**Shumakova Irina Alekseevna**, Cand. Sc. (Ped.), Assoc. Prof.

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education Belgorod State National Research University, Pobedy st., 85, Belgorod, Russia, 308015; e-mail: shumakova@bsu.edu.ru

*Purpose:* the article reflects the rationale for the possibility of using benchmarking tools, techniques and models in the marketing management system of modern organizations. The article substantiates the use of both traditional and well-known marketing research tools, marketing information systems and marketing intelligence, as well as using advanced research technologies and techniques designed to identify the competitive advantages and disadvantages of the main marketing and operational processes of a particular University and implement targeted corrective solutions that ensure the growth of its (University) competitiveness.

*Discussion:* the Development and application of benchmarking models and methods in the field of higher education is currently an innovative area of scientific research and cannot boast of large-scale attention of researchers or the availability of well-developed and proven tools. Currently, the disadvantage is the lack of specificity in relation to subjects, objects and subjects benchmarking of modeling, lack of consistency in the problem statement benchmarking comparisons of competitiveness and advantages of educational products, no binding process benchmarking to activities of structures of the University, implement individual marketing function, or an integrated function of marketing management of an educational institution. Thus, it arouses interest not just in the application of benchmarking models, but in measures to develop a full-fledged marketing strategy of a University operating in a highly competitive environment. *Results:* the authors found that the success of sustainable work in the educational market for the university depends on the marketing strategy being implemented, the starting point of which is the labor market, requests for research and development, and then the existing potential of the university.

**Keywords:** benchmarking model, University, marketing management, competitiveness, organization management.

## References

1. Ahmadiyev A.N. Tools for stimulating business: benchmarking. *Fundamental and applied research in the modern world*, 2017, no. 20 (2), pp. 78-80.
2. Bagiev G.L., Dligach A.A., Solov'eva Yu.N. *Foresight of marketing technologies: interaction Marketing. System-reflexive marketing. Benchmarking. Competence management. Measurement and evaluation of value*. SPb., Asterion, 2016, p. 306.
3. Blazhevich A.A. Benchmarking as a modern tool for developing the potential and improving the efficiency of the enterprise. *Finance, credit, banks*, 2016, no. 2, pp. 6-13.
4. Zubenok M.A., Nikonova Ya.I. Benchmarking as a promising tool for innovative development in the digital economy. *International student scientific Bulletin*, 2018, no. 4, pp. 728-732.
5. Kaufman N.Yu. Benchmarking as a tool for innovative enterprise development. *Actual problems of Humanities and social Sciences*, 2017, no. 4 (2), pp. 16-18.
6. Naumova L.M., Sboeva I.A. Definition of «benchmarking» in the system of organization management tools. *Bulletin of PSTU*, 2018, no. 2, pp. 68-81.
7. Pivtorypavlo D.V. Benchmarking as a tool for improving the competitiveness of Russian hotel enterprises. *CITISE*, 2016, no. 2, p. 23.
8. Senyuk A.A. *Strategy and marketing system of oil and gas engineering enterprises focused on competitiveness*. Dis. Cand. Econ. Sc. Kuban State University, Krasnodar, 2015, pp. 140-156.
9. Chalova A.A., Belozeroва I.A. *Benchmarking in the management system of a modern enterprise*. IIC «Fabula», Stavropol, 2018, p. 15.
10. Sheremet'eva E.N., Mitropol'skaya-Rodionova N.V. Benchmarking as a system method for improving the competitiveness of organizations in the field of recreational services. *Scientific works of the free economic society of Russia*, 2016, vol. 198, no. 2, pp. 525-533.
11. Chechetka E.L. *Ways to improve the effectiveness of benchmarking in marketing research of industrial product markets*. Dis. Cand. Econ. Sc. Volgograd State Technical University, Volgograd, 2015, pp. 141-142.
12. Shumakova I.A., Lomovceva O.A., Pahomova I.Yu. Management of formation of innovation-oriented personnel in higher education. *Regionology*, 2012, no. 2 (79), pp. 124-131.