

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу**

Кафедра маркетингу

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Т.в.о.завідувачки кафедри,
к.е.н., доц.**

_____ **Юлія ЯКУБЕНКО**

« _____ » _____ **2025 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: МАРКЕТИНГ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В
КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Людмила ШУЛЬГА

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Тетяна ІЛЬЧЕНКО

Дніпро – 2025

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу

Кафедра: Маркетингу

Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Шульзі Людмилі Володимирівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Маркетинг освітніх послуг в конкурентному середовищі закладів вищої освіти

Науковий керівник: Ільченко Тетяна Вікторівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «07» __10__ 2025 року № 2991.

2. Термін подання здобувачем роботи: 12.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: отримані наукові результати по темі дослідження; літературні джерела за темою дослідження; річні звіти ректора Полтавського державного аграрного університету за 2020-2024 рр., цільові показники діяльності Полтавського державного аграрного університету, структура управління Полтавського державного аграрного університету, офіційний сайт Полтавського державного аграрного університету, фінансова звітність.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-методологічні засади маркетингу освітніх послуг. 2. Аналіз конкурентного середовища та маркетингової діяльності закладу вищої освіти. 3. Напрями вдосконалення організації та вдосконалення організації та здійснення маркетингової діяльності закладу вищої освіти в умовах конкуренції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Циклічна модель формування маркетингової політики ЗВО. 2. Складові маркетингової діяльності закладу вищої освіти. 3. Формування комплексу маркетингу у різних сферах діяльності. 4. Складові репутаційного бренду закладу вищої освіти. 5. Динаміка кількості освітніх програм в Полтавському державному аграрного університеті. 6. Динаміка кількості слухачів, що підвищили свою кваліфікацію на різноманітних курсах в Полтавському державному аграрного університеті. 7. Структура навчального аудиторного фонду в Полтавському державному аграрного університеті. 8. Фрагмент сторінки системи

дистанційного навчання (на базі Moodle) Полтавського державного аграрного університету. 9. Фрагмент сторінки автоматизованої системи управління Полтавського державного аграрного університету. 10. Динаміка питомої ваги кількості досягнень у професійній діяльності науково-педагогічних працівників Полтавського державного аграрного університету. 11. Організаційна структура відділу маркетингу в Полтавському державному аграрному університеті. 12. Графічні і стилістичні елементи візуальної впізнаваності Полтавського державного аграрного університету. 13. Зображення цифрових комунікаційних каналів Полтавського державного аграрного університету.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методологічні засади маркетингу освітніх послуг	Листопад 2024 р. - січень 2025 р.	Виконано
2	Аналіз конкурентного середовища та маркетингової діяльності закладу вищої освіти	Лютий 2025 р. - серпень 2025 р.	Виконано
3	Напрями вдосконалення організації та вдосконалення організації та здійснення маркетингової діяльності закладу вищої освіти в умовах конкуренції	Вересень 2025 р. - жовтень 2025 р.	Виконано
4	Висновки та пропозиції	Листопад 2025 р.	Виконано
5	Оформлення роботи	08.12.2025 р.	Виконано

Здобувачка _____
(підпис)

Науковий керівник _____
(підпис)

Людмила ШУЛЬГА

Тетяна ІЛЬЧЕНКО

РЕФЕРАТ

Тема: «Маркетинг освітніх послуг в конкурентному середовищі закладів вищої освіти»

Кваліфікаційна робота містить: 125 с., 13 рис., 37 табл., 3 додатків, 79 літературних джерел.

Об'єкт дослідження є процес організації маркетингу освітніх послуг у закладах вищої освіти.

Предмет дослідження є сукупність теоретично-методологічних та прикладних аспектів формування й реалізації маркетингової діяльності Полтавського державного аграрного університету в умовах конкурентного середовища.

Метою роботи є вивчення теоретико-методологічних основ маркетингу освітніх послуг та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності закладу вищої освіти з урахуванням сучасних тенденцій і викликів конкурентного ринку.

Методи дослідження: методи системного та структурно-логічного аналізу, метод порівняльного аналізу, статистичний метод, контент-аналіз, метод експертних оцінок, метод візуалізації даних, графічне моделювання.

В результаті проведеного дослідження визначені науково обгрунтовані напрямки формування та здійснення маркетингової діяльності закладу вищої освіти. Результати рекомендовані до впровадження в діяльність Полтавського державного аграрного університету.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

МАРКЕТИНГ ОСВІТИ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВИЙ ВІДДІЛ, АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ

KEYWORDS

MARKETING INVENTORY, MARKETING STRATEGY, MARKETING VIEW, COMPETITIVE ANALYSIS

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ.....	8
1.1. Сутність та особливості маркетингу в сфері освітніх послуг.....	8
1.2. Складові маркетингової діяльності закладу вищої освіти.....	18
1.3. Методологічні основи сучасних підходів до формування маркетингової стратегії закладу вищої освіти.....	30
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2 . АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	40
2.1. Загальна характеристика Полтавського державного аграрного університету.....	40
2.2. Аналіз застосування елементів комплексу маркетингу та маркетингової стратегії університету.....	52
2.3. Моніторинг конкурентних позицій Полтавського державного аграрного університету серед закладів вищої освіти регіону та України.....	69
Висновки до розділу 2.....	80
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЗДІЙСНЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ.....	83
3.1. Розроблення напрямів вдосконалення організації маркетингової діяльності в закладі вищої освіти.....	83
3.2. Розроблення стратегічних напрямів і тактичних інструментів реалізації маркетингової діяльності ЗВО та очікувані результати від їх впровадження.....	94
Висновки до розділу 3.....	105
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	111
ДОДАТКИ.....	121

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний розвиток системи вищої освіти в Україні супроводжується посиленням конкуренції між закладами вищої освіти, цифровою трансформацією освітнього простору, зміною потреб вступників та зростанням вимог ринку праці. В умовах демографічного спаду та розширення можливостей для навчання за кордоном університети змушені шукати нові підходи до формування власної конкурентоспроможності. За таких умов маркетинг освітніх послуг стає ключовим інструментом забезпечення ефективного функціонування закладів вищої освіти, дозволяючи позиціонувати їх на ринку, формувати стійкий імідж, приваблювати цільові аудиторії та розбудовувати довгострокові відносини зі стейкхолдерами.

Маркетинг освітніх послуг – це не лише комплекс заходів із просування освітніх програм, а цілісна система стратегічного управління, яка включає формування конкурентоспроможного освітнього продукту, розвиток бренду університету, управління комунікаціями та впровадження інноваційних цифрових інструментів. Ефективно організована маркетингова діяльність сприяє підвищенню довіри до закладу, росту контингенту здобувачів вищої освіти, зміцненню партнерств та гармонізації взаємин між університетом і його цільовими групами. З огляду на глобальні тенденції та цифровізацію освіти, маркетинг у сфері освіти набуває стратегічного значення для забезпечення сталості та конкурентоспроможності закладу вищої освіти.

Актуальність теми дослідження зумовлена також необхідністю адаптації закладів вищої освіти до умов сучасних умов, зміни державних механізмів фінансування, впровадження індикаторів ефективності діяльності закладів вищої освіти, розширення міжнародної інтеграції та стандартів Європейського простору вищої освіти. На сучасному етапі для закладів вищої освіти важливо не лише створювати якісні освітні програми, але й вміло просувати їх на ринку, формуючи позитивний Digital-імідж, управління яким є ключовим аспектом маркетингової діяльності в умовах залучення молодіжної аудиторії.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процес організації маркетингу освітніх послуг у закладах вищої освіти.

Предметом дослідження є сукупність теоретично-методологічних та прикладних аспектів формування й реалізації маркетингової діяльності Полтавського державного аграрного університету в умовах конкурентного середовища.

Метою і завданням дослідження. Метою дослідження є вивчення теоретико-методологічних основ маркетингу освітніх послуг та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності закладу вищої освіти з урахуванням сучасних тенденцій і викликів конкурентного ринку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити теоретичні передумови формування маркетингу освітніх послуг;
- проаналізувати ринок освітніх послуг Полтавської області та ключові конкурентні чинники впливу;
- дослідити особливості організації маркетингової діяльності Полтавського державного аграрного університету;
- виявити проблеми, бар'єри та недоліки у сучасній маркетинговій політиці закладу вищої освіти;
- запропонувати напрями вдосконалення маркетингової діяльності у закладі вищої освіти;
- розробити практичні рекомендації щодо впровадження стратегічних і тактичних інструментів маркетингу освітніх послуг.

Методи досліджень: Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань у роботі використані методи системного та структурно-логічного аналізу, метод порівняльного аналізу, статистичний метод, контент-аналіз, метод експертних оцінок, метод візуалізації даних, SWOT-аналіз та графічне моделювання.

Наукова новизна одержаних результатів:

Удосконалено:

- теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії закладу вищої освіти на основі інтеграції цифрових інструментів та моделі 7P, адаптованої до

особливостей освітнього ринку;

Набуло подальшого розвитку:

- практичні аспекти організації маркетингової діяльності ЗВО, зокрема застосування SMM-стратегій, digital-комунікацій та брендингу як чинників підвищення привабливості для абітурієнтів;

- удосконалення організаційної моделі відділу маркетингу та системи взаємодії з іншими структурними підрозділами університету.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення маркетингового комплексу 7P з урахуванням Digital-трансформації та підвищення якості освітнього продукту, формування системи показників для об'єктивної оцінки результативності маркетингових зусиль та розробки й реалізації Digital-стратегії, що дозволяє ефективно залучати цільовий контингент та підвищити конкурентоспроможність закладу вищої освіти на ринку.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні наукові аспекти результатів дослідження та їх застосування на практиці доповідались на: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Розбудова внутрішніх систем забезпечення якості в закладах вищої освіти України: досягнення та проблеми» й на IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел, додатки. Обсяг дипломної становить 125 сторінок комп'ютерного тексту, містить 37 таблиць, 13 рисунків, 3 додатки. Список використаних літературних джерел включає 79 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та особливості маркетингу в сфері освітніх послуг

У сучасних умовах глобалізаційних процесів, активної цифровізації та посилення конкуренції між закладами вищої освіти роль маркетингу у сфері освітніх послуг істотно зростає. Якщо раніше освіту сприймали переважно як суспільне благо, то нині вона дедалі більше набуває характеристик ринкового продукту з власною цільовою аудиторією, конкурентним середовищем, каналами розповсюдження та певним життєвим циклом. Це зумовлює необхідність застосування ЗВО принципів маркетингової орієнтації, що передбачає використання інструментів класичного, стратегічного й креативного маркетингу із врахуванням соціальної функції освіти.

Маркетинг освітніх послуг є багатовимірним поняттям, яке розглядається у контексті як класичних теоретичних підходів до маркетингу, так і врахування особливостей освітньої діяльності. У наукових колах існують різні трактування:

- при акценті дослідників на управлінському підході: фокус зосереджується на комплексі управлінських заходів, спрямованих на задоволення потреб здобувачів вищої освіти та ефективності освітньої діяльності;
- при акценті дослідників на комплекс стратегій і комунікаційних інструментів: фокус зосереджується на комплексі стратегій та інструментів комунікації для формування іміджу закладу та посилення його позицій на освітньому ринку.

Незважаючи на відмінності, аналіз підходів дозволяє виділити наступні ключові аспекти маркетингу освітніх послуг: орієнтацію на споживача, планування та реалізацію освітніх програм, використання комунікаційних та рекламних інструментів, а також оцінку результатів діяльності закладу освіти. Для наочності

різні трактування поняття «маркетинг освітніх послуг» представлені у таблиці 1.1, де наведено авторів, їхні визначення та акценти в розумінні сутності даного явища.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетинг освітніх послуг» у працях різних авторів

Автор визначення	Визначення поняття маркетинг освітніх послуг
Ткачова Н. П. [72]	Маркетинг освітніх послуг – це стратегічний процес створення, просування та надання освітніх програм, які задовольняють потреби студентів, батьків, роботодавців і суспільства. Маркетинг освітніх послуг – це комплексний процес, що включає дослідження ринку, формування конкурентоспроможної освітньої пропозиції, комунікацію із цільовими групами, створення позитивного іміджу та формування бренду освітнього закладу.
Рябова З. В. [62]	Маркетинг освітніх послуг є певним процесом, який передбачає вивчення, формування та задоволення освітніх потреб споживачів через розроблення та надання освітніх послуг на цільових ринках.
Маштакова І. О. [45]	Маркетинг освітніх послуг це набір інструментів, які поєднуються на сучасному ринку освітніх послуг між споживачами освітньої послуги та вищими навчальними закладами, дозволяють сформувати відношення до закладу, затвердити свої переваги серед конкурентів, щорічно інформувати споживачів про інновації, престиж закладу, корисність та дозволяє розробити ефективну комунікаційну стратегію ВНЗ.
Яшук Т. А. [79]	Маркетинг освітніх послуг – це наука, що вивчає ринок платних освітніх послуг; діяльність з їх розподілу і просування; філософія освітнього бізнесу.
Каневська І.М., Хадарцев О.В. [32]	Маркетинг освітніх послуг – сформувати стратегію і тактику поведінки закладу освіти на ринку освітніх послуг; забезпечити умови розвитку системи освіти для задоволення освітніх потреб як особистості, так і суспільства в цілому з урахуванням потреб регіонального ринку праці; сформувати цінності людини і задовольнити її потреби в інтелектуальному і духовному розвитку.

Таким чином, аналіз підходів до визначення поняття «маркетинг освітніх послуг» наведений у таблиці 1.1 демонструє багатовимірність і комплексний характер даного визначення. Незважаючи на відмінності у формулюваннях, вищенаведені автори наголошують, що маркетинг у сфері освіти є не лише інструментом просування або набором комунікаційних заходів, а цілісною філософією управління закладом вищої освіти.

У поданих визначеннях простежуються спільні елементи: орієнтація на

потреби різних груп споживачів (студентів, батьків, роботодавців, суспільства), необхідність системного вивчення ринку, формування конкурентоспроможної освітньої пропозиції та розробка ефективної комунікаційної політики. Маркетинг освітніх послуг охоплює стратегічне планування, створення освітніх продуктів, їх позиціонування, контроль результатів та розвиток бренду закладу.

Таким чином, маркетинг освітніх послуг виступає інструментом адаптації ЗВО до динамічних змін ринку праці й соціальних очікувань, сприяє підвищенню якості освітніх програм та забезпечує стійку конкурентоспроможність освітньої установи.

Концепція маркетингу освітніх послуг виникла у ХХ столітті переважно в США та Західній Європі. Це сталося завдяки розвитку ідеї, що університет є свого роду підприємством, і саме це спонукало заклади вищої освіти застосовувати стандартні маркетингові стратегії. Зрештою, ЗВО усвідомили необхідність конкурувати за здобувачів вищої освіти, фінанси, партнерів, а також за репутацію, яка є ключовим нематеріальним активом.

Поштовхом до активізації маркетингу в українській освіті стало прийняття Закону України «Про вищу освіту» [1]. Визначена ним автономія університетів відкрила шлях для впровадження стратегічного менеджменту. Як наслідок, значно зросла роль маркетингових практик: від формування потужного бренду та репутаційної роботи до ефективної комунікації зі стейкхолдерами та використання різноманітних маркетингових інструментів.

Оскільки освітня послуга має низку специфічних властивостей (нематеріальність, невіддільність, мінливість), пряме застосування класичних принципів маркетингу товарів є неефективним. Тому для повного розуміння сутності маркетингової діяльності ЗВО необхідно розглянути відмінності між традиційним і галузевим підходами. Зіставлення ключових характеристик подано у вигляді порівняльного аналізу в таблиці 1.2.

Отже, порівняння класичного маркетингу та маркетингу освітніх послуг свідчить про принципову відмінність їхніх цілей, об'єктів впливу та логіки взаємодії зі споживачем. Якщо традиційний маркетинг орієнтований насамперед на

отримання прибутку та збільшення ринкової частки, то маркетинг у сфері вищої освіти має значно ширшу та соціально спрямовану місію – формування цінності освітньої пропозиції, забезпечення стабільного набору здобувачів та зміцнення репутації закладу.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика класичного та маркетингу освітніх послуг

Критерій	Класичний маркетинг	Маркетинг освітніх послуг
Основна мета	Прибуток і збільшення частки ринку	Формування цінності, набір здобувачів вищої освіти, репутація
Об'єкт маркетингу	Товари та послуги	Освітні програми, освітній процес, сервіс
Тривалість взаємодії зі споживачем	Коротка / середня	Довгострокова (3-6 років)
Роль репутації	Вторинна	Визначальна
Стейкхолдери	Клієнти	Здобувачі вищої освіти, батьки, роботодавці, держава, громада

Джерело: узагальнено на основі [45, 11, 44]

А значить закладам вищої освіти доцільно впроваджувати ланцюг формування цінності освітніх послуг із застосуванням маркетингових інструментів. Такий підхід, на відміну від традиційних моделей, охоплює кілька ключових компонентів [17]:

- по-перше, елементи освітніх послуг, спрямовані на задоволення потреб здобувачів: аналіз рівня їхніх запитів і очікувань; визначення цільової аудиторії або сегмента ринку; розроблення таких характеристик освітніх послуг, які здатні максимально відповідати конкретним потребам;

- по-друге, інформаційні ресурси для здобувачів: модернізацію навчальних матеріалів і способів їх подання; вибір каналів просування; визначення вартості; формування додаткових супровідних послуг чи товарів;

- по-третє, дані про якість освітніх послуг: використання різних засобів комунікації та впливу, зокрема інструментів онлайн-середовища (хмарні сервіси Google, соціальні мережі Facebook, Twitter, Instagram, платформа Youtube, вебресурс Wiki), рекламу та PR; а також індивідуальну комунікацію – особисті контакти та прямий маркетинг.

Основною місією закладів вищої освіти є надання освітніх послуг. За визначенням А. Дмитрієва [18], «освітня послуга являє собою сукупність корисних властивостей, які мають задовольнити потреби споживачів освітніх послуг, пов'язані з одержанням кваліфікації». При цьому освітні послуги мають багатовимірну природу, оскільки водночас орієнтовані на різні групи: індивідуальні потреби здобувачів (особистісний вимір), запити роботодавців (груповий вимір) та суспільні інтереси держави й громади (соціальний вимір). Сучасний ринок освітніх послуг характеризується значним розширенням пропозиції. До традиційних закладів освіти дедалі активніше долучаються нові учасники – провайдери неформальної та інформальної освіти, які здебільшого працюють в онлайн-середовищі. У таких умовах конкуренція між постачальниками освітніх послуг суттєво зростає, що підсилює боротьбу за абітурієнтів і роботодавців. Це робить питання вибору ефективної маркетингової стратегії та чіткої позиції на ринку надзвичайно важливим для українських закладів вищої освіти [18].

З позиції маркетингу освітню послугу доречно розглядати не лише як результат, а передусім як процес, до якого можна застосовувати широкий спектр маркетингових інструментів. Хоча маркетинг традиційно асоціюється з комерційною діяльністю, конкурентністю, збільшенням обсягів продажів та підвищенням ефективності роботи підприємства, на перший погляд може здаватися, що впровадження його принципів в освіту суперечить соціальній природі цієї сфери. Проте така думка є поверхневою. На сьогодні маркетинг освітніх послуг сформувався як самостійний напрям наукових досліджень, особливо активно застосовуваний у системі вищої освіти. Якщо раніше освітню послугу частіше тлумачили як сукупність її властивостей, то сучасні підходи наголошують: більш коректно трактувати її як динамічний процес взаємодії, у межах якого знання, навички та компетентності передаються від надавача послуг (викладачів, професорсько-викладацького складу) до їх отримувача – здобувача освіти [18].

У науковій літературі представлено широкий спектр ознак, за якими дослідники класифікують освітні послуги та формують трактування поняття «освітня послуга». На нашу думку, найбільш розгорнуте й аргументоване

визначення подає І.М. Грищенко у монографії «Професійна освіта в системі економічних досліджень» він обґрунтовує, що «освітня послуга – це цілеспрямована діяльність фізичних і юридичних осіб, за основу якої взято навчання для задоволення різноманітних інтелектуальних потреб людини й суспільства в нових знаннях, уміннях, навичках, розвитку індивідуальних здібностей, що має вартісний вимір» [13].

Тому, для глибшого розуміння природи освітньої послуги важливо визначити особливості, які формують її зміст та відрізняють від класичних маркетингових продуктів. У цьому контексті освітні послуги, що належать до некомерційної сфери, мають низку специфічних рис:

- навчальний контент, який пропонується здобувачам вищої освіти, складно об'єктивно оцінити, оскільки кожен викладач подає його по-іншому;

- якість таких послуг може змінюватися, адже професійна майстерність НПП містить елемент суб'єктивності та значною мірою залежить від фізичного й емоційного стану викладача;

- послідовність надання має особливий характер: освітні послуги спочатку продаються, а вже потім одночасно створюються та споживаються;

- важливою умовою є активна участь здобувача освіти, без якої неможливий ні процес надання, ні процес отримання послуги;

- результат освітніх послуг зберігає цінність у довгостроковій перспективі, оскільки отримані знання та навички випускник може застосовувати протягом багатьох років;

- доступність освітніх послуг різниться: абітурієнти, які проживають у містах, де розташовані заклади вищої освіти, зазвичай мають кращі стартові можливості та географічну доступність;

- кожен заклад вищої освіти організовує освітній процес відповідно до власної специфіки та ресурсного потенціалу;

- для освітніх послуг характерне «старіння» інформації, оскільки знання швидко зазнають змін;

- визначити реальну якість освітніх послуг непросто, адже вона проявляється

лише з часом уже саме в професійній діяльності випускника [48].

Поєднуючи сучасні підходи до маркетингу в освіті з необхідністю постійного моніторингу зовнішніх критеріїв якості, можна дійти висновку, що маркетингова діяльність закладу освіти являє собою особливу управлінську концепцію, зорієнтовану на виявлення та задоволення потреб конкретних груп споживачів (держави, громади, учнів, їхніх батьків, педагогів тощо), а також на забезпечення ресурсів для подальшого розвитку установи. Отже, ключовою засадою маркетингу є фокус на споживачеві, оскільки в ринкових умовах освітній заклад може досягти своїх стратегічних і операційних цілей лише в тому разі, якщо здатний максимально відповідати очікуванням і запитам цільових аудиторій [63].

Основними категоріями споживачів освітніх послуг є [40]:

– роботодавці, тобто власники, керівники, менеджери підприємств, організацій та установ незалежно від сфери діяльності чи форми власності. Вони створюють робочі місця для випускників, тому найкраще розуміють, якими компетентностями та практичними вміннями повинні володіти майбутні фахівці. У сьогоденні заклади вищої освіти активно долучають роботодавців та їхні професійні об'єднання у формування освітніх програм, вони відіграють важливу роль у оцінюванні результативності освітнього процесу;

– випускники закладів освіти, які на основі власного досвіду застосування отриманих знань і вмінь у професійній діяльності фактично перевіряють їхню якість. Саме їхні успіхи та кар'єрні досягнення значною мірою формують репутацію закладу вищої освіти;

– батьки та інші родичі здобувачів освіти, оскільки в більшості випадків вони фінансують навчання й відіграють істотну роль у виборі університету або впливають на прийняття такого рішення;

– здобувачі вищої освіти, які є центральною фігурою освітнього процесу, адже саме їхні потреби, очікування та результати навчання визначають зміст і спрямованість діяльності закладу освіти, а не адміністрація чи викладацький склад.

Для освітніх установ, які інтегрують маркетинг у свою стратегію, робочий процес організований наступним чином:

- керівна вертикаль погоджує загальні цілі та завдання для досягнення головної місії університету;
- проводиться оцінка власних можливостей, зокрема аналізуються сильні та слабкі сторони ключових ресурсів ЗВО;
- вивчається зовнішнє середовище (PESTEL-аналіз): політичні, економічні, демографічні, соціальні та правові тенденції;
- оцінюються фінансові й кадрові ресурси, а також потреби та очікування студентів.
- досліджується ринок: визначається платоспроможність цільових груп, а також детально вивчаються стратегії та ціни конкурентів [16].

Тому, успішна маркетингова діяльність ЗВО базується на чітко визначених та взаємопов'язаних етапах. На рисунку 1.1. представлена модель формування маркетингової політики ЗВО, що розкриває шість ключових блоків циклічної моделі при формуванні маркетингової діяльності. Ця модель відображає логічну послідовність етапів: від аналізу вхідних ресурсів та ринкової аналітики до формування стратегічних рішень (комплекс маркетингу), отримання конкретних результатів і, нарешті, використання зворотного зв'язку для подальшого коригування.

Вхідні ресурси формують підґрунтя маркетингової діяльності закладу вищої освіти й визначають можливості подальшого стратегічного розвитку. До цього блоку належать конкурентне середовище, у якому функціонує ЗВО, національні стандарти освіти, вимоги акредитації, рівень інституційної автономії та кадровий потенціал університету. Сукупність цих ресурсів задає стартові умови для формування маркетингової стратегії, зокрема визначає, які освітні програми можуть бути запропоновані, які компетентності можуть бути забезпечені, які конкурентні переваги вже існують і які необхідно створити. Фактично вхідні ресурси створюють «рамку можливостей» університету й окреслюють поле, у межах якого здійснюється вся маркетингова діяльність.

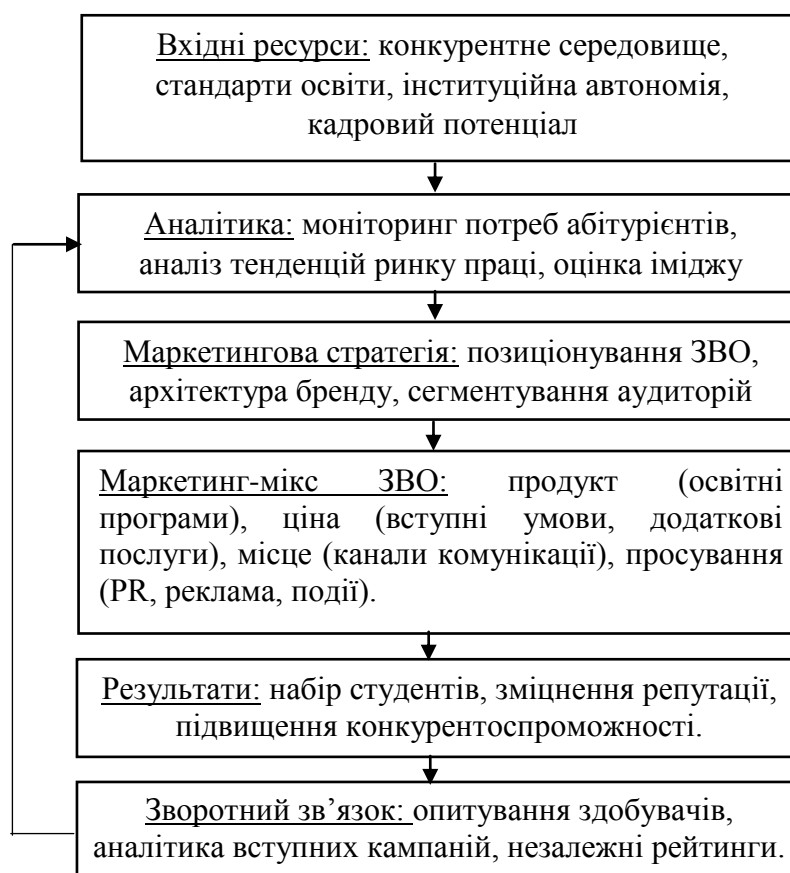


Рис. 1.1. Циклічна модель формування маркетингової політики ЗВО

Джерело: узагальнено автором на основі [11, 43, 44, 32, 66, 12]

Аналітичний рівень моделі передбачає систематичний моніторинг потреб абітурієнтів, аналіз тенденцій ринку праці та оцінку іміджу університету. На цьому етапі ЗВО збирає інформацію про фактори, що впливають на вибір освітньої програми: мотивації вступників, очікування роботодавців, демографічні й економічні зміни, сильні й слабкі сторони конкурентів. Аналітика дає змогу сформуванню науково обґрунтовану основу для подальшого стратегічного планування. Вона дозволяє не лише реагувати на існуючі потреби, а й прогнозувати майбутні тенденції, що є критично важливим у динамічному освітньому середовищі.

Маркетингова стратегія є центральним елементом моделі, оскільки визначає загальний вектор розвитку ЗВО на ринку освітніх послуг. До її ключових складових належать позиціонування університету, архітектура бренду, сегментування цільових аудиторій та визначення ключових конкурентних переваг. На цьому рівні ЗВО

формує чіткі рішення щодо того, як він має виглядати в очах абітурієнтів, роботодавців, міжнародних партнерів і внутрішньої академічної спільноти. Стратегія також охоплює формування ціннісної пропозиції саме того, що університет пропонує і чим відрізняється від інших. Це забезпечує узгодженість усіх подальших маркетингових дій.

Маркетинг-мікс у моделі представлений складовими (7P), адаптованими до контексту вищої освіти [10]. «Продуктом» виступають освітні програми, можливості працевлаштування, наукові та інноваційні сервіси. «Ціна» охоплює не лише вартість навчання, а й умови вступу, наявність стипендій чи грантів, додаткові платні послуги. «Місце» передбачає канали комунікації та точки взаємодії університету з абітурієнтами – від офіційного сайту до соціальних мереж. «Просування» включає PR, рекламу, участь у заходах, профорієнтацію та роботу зі спільнотами. А також інші складові, які охарактеризовані в розділі 1.2. кваліфікаційної роботи. Комплекс маркетингу є операційним інструментарієм, через який стратегія втілюється в конкретні дії.

Результативний блок моделі визначає, яких показників університет досягає внаслідок впровадження маркетингових заходів. До ключових результатів належать збільшення набору здобувачів вищої освіти, зміцнення репутації, зростання довіри стейкхолдерів та підвищення загальної конкурентоспроможності ЗВО. Результати оцінюються як кількісними показниками (кількість вступників, рівень їхнього академічного профілю, запуск нових програм), так і якісними (імідж, позиції у незалежних рейтингах, успішність випускників). Ефективність цього блоку свідчить про те, наскільки вдало університет адаптував маркетингову стратегію до реальних потреб ринку.

Останній рівень моделі забезпечує циклічність маркетингового процесу, оскільки дозволяє університету оцінити результати та скоригувати подальші дії. Зворотний зв'язок включає опитування здобувачів, аналіз вступних кампаній, оцінку ефективності комунікацій, а також дані з незалежних рейтингів чи зовнішнього моніторингу якості. Цей етап дозволяє зрозуміти, які інструменти працюють, а які –

потребують змін. Він є основою для формування нової аналітики, що знову запускає цикл удосконалення маркетингової діяльності ЗВО.

Кожен заклад вищої освіти має повну автономію у визначенні ступеня та форми інтеграції маркетингу у свою повсякденну діяльність та стратегічне управління. Це означає, що маркетингова політика ЗВО може бути вибудована у широкому діапазоні – від поверхневого використання окремих інструментів до повної, фундаментальної переорієнтації всієї організації.

1.2. Складові маркетингової діяльності закладу вищої освіти

У сьогоденні маркетингова діяльність закладу вищої освіти являє собою системний процес формування, просування та забезпечення цінності освітніх послуг для здобувачів вищої освіти, слухачів, роботодавців та інших стейкхолдерів. При цьому основними її елементами є формування маркетингової стратегії, проведення аналітичних досліджень, управління портфелем освітніх програм, встановлення цінової політики, здійснення комунікацій і просування, розбудова та підтримання бренду, організація каналів взаємодії зі стейкхолдерами, а також забезпечення належної якості освітніх послуг та репутації закладу. У комплексі вони формують цілісну систему (рис. 1.2), що забезпечує якісну діяльність університету та його привабливість для цільових аудиторій.

Успішна маркетингова діяльність ЗВО – це гармонійне поєднання стратегічного планування, гнучкого управління маркетинговим комплексом та постійного контролю результатів. Тому, результативність маркетингу в освіті досягається ЗВО лише тоді, коли стратегія, тактика і контроль – працюють синхронно: стратегічне планування встановлює цілі, маркетинговий комплекс 7P реалізує їх на практиці, а контроль забезпечує, що фактичні результати відповідають стратегічним цілям. Лише така системна інтеграція гарантує стійку конкурентну позицію ЗВО на ринку.

Стратегічне планування є складовою ефективного управління підприємством в сучасних умовах, які характеризуються динамічними змінами бізнес-середовища.

Воно дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до реалій, але й генерувати розвиток, досягаючи стратегічних цілей та підтримуючи довгострокову конкурентоспроможність.



Рис. 1.2. Складові маркетингової діяльності закладу вищої освіти

Джерело: сформовано автором на основі джерела [44]

Ключова важливість стратегічного планування полягає у його здатності допомогти підприємству сформувати конкурентну перевагу, необхідну для досягнення ринкового успіху та ефективного запобігання ризикам. Цей процес охоплює аналіз зовнішніх умов і внутрішнього потенціалу, а також етапи визначення стратегічних цілей і деталізації заходів для їх втілення [52].

Сударкіна С.П., Маслій О.О. в свою чергу стверджують, що «Маркетингу належить найважливіша роль в процесі стратегічного планування, оскільки будь-які спроби добитися успіху будь-якого проекту без маркетингового плану означають управління діяльністю компанії під постійною загрозою зазнати значних втрат із-за діяльності конкурентів» [71, с. 96].

Меленчук Ю.Т. наголошує, що «Під маркетинговим плануванням слід

розуміти логічну послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегії маркетингу і розробки заходів з їх досягнення за певний період часу» [46, с. 8].

Важливо підкреслити, що стратегічний план не є універсальним рішенням усіх проблем. Враховуючи складні та мінливі умови функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання, критично необхідним є забезпечення гнучкості, ситуативності та перспективності планування, а також його регулярне коригування. Тому, стратегічне планування визначає майбутній вектор розвитку підприємства, деталізуючи його товарний асортимент та сфери діяльності. Воно охоплює як підприємство в цілому, так і його стратегічні господарські підрозділи. Відповідно, стратегічне планування маркетингової діяльності нерозривно пов'язане з комплексом маркетингу та його ключовими складовими елементами [4].

Таким чином, як маркетингове, так і стратегічне планування мають спільну сутність – обидва процеси являють собою логічну послідовність дій і розробку моделей рішень, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності підприємства як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

Багорка М.О. наголошує, що «Базовою складовою для організації і координування маркетингової діяльності підприємства є процес маркетингового планування» [4, с. 18].

У маркетинговому плані необхідно чітко описувати завдання за всіма складовими маркетинг-міксу. Він має містити вичерпну інформацію щодо способів і підходів до позиціонування продукту на ринку, а також описувати цінову та збутову стратегію компанії для кожного окремого ринкового сегмента [71].

Спираючись на підхід Т. Ящук [79] до визначення маркетингової діяльності закладу вищої освіти, її сутність у ЗВО пропонується розглядати як набір інструментів, які поєднуються на сучасному ринку освітніх послуг між споживачами освітньої послуги та вищими навчальними закладами, дозволяють сформувати ставлення до закладу, затвердити свої переваги серед конкурентів, щорічно інформувати споживачів про інновації, імідж закладу, корисність та дозволяють розробити ефективну комунікаційну стратегію ЗВО. Таким чином,

реалізація маркетингової політики вимагає застосування обґрунтованого та комплексного набору інструментарію.

У практиці маркетингу сукупність застосовуваних інструментів та засобів прийнято визначати як маркетинговий комплекс [43]. Формування переліку таких інструментів є одним із найобговорюваніших питань у теорії та практиці маркетингу. Дискусія між українськими та зарубіжними науковцями й практиками стосується складу елементів маркетингового комплексу та їх достатності для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. У процесі маркетингової діяльності використовуються принципи системного підходу та програмно-цільового методу розв'язання господарських завдань, а ринок виступає основним критерієм оцінки результативності діяльності суб'єктів [64]. Отже, для оптимального просування послуг необхідно створити відповідний набір маркетингових інструментів для цілеспрямованого впливу на учасників ринку, відомий як комплекс маркетингу (модель marketing-mix).

Результати дослідження [49, 26, 77] засвідчили, що поряд із традиційними складниками класичного комплексу маркетингу «4P» (Product – продукт; Price – ціна; Promotion – просування; Place – збут/розподіл) у сфері послуг до нього додаються й інші важливі три елементи: Personnel – персонал/люди; Process – процес надання послуги; Physical evidence – фізичні докази, що сприймаються споживачем і є підтвердженням якості послуги (рис.1.3).

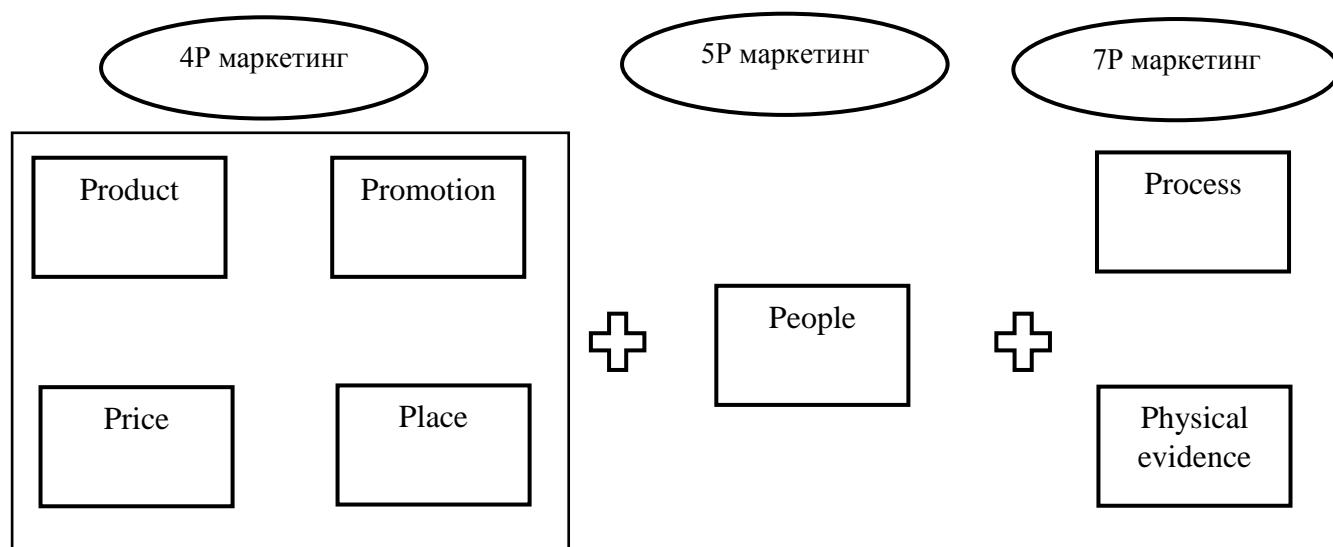


Рис. 1.3. Формування комплексу маркетингу у різних сферах діяльності

Джерело: сформовано автором на основі джерела [10]

Отже, на рисунку 1.2. відображено еволюцію концепції комплексу маркетингу (Marketing-mix), демонструючи перехід від класичної моделі 4P (Product, Price, Place, Promotion), орієнтованої на товари, до розширеної моделі 7P, яка є релевантною для сфери послуг, зокрема для закладів вищої освіти. Розширення відбувається шляхом додавання критично важливих елементів: People (Люди), що підкреслює значення людського фактора у створенні послуги (модель 5P), а також Process (Процес) та Physical Evidence (Фізичне середовище) для повного врахування нематеріальної природи освітньої послуги та забезпечення її якості. Таким чином, успішна маркетингова політика закладу вищої освіти повинна базуватися саме на комплексі 7P.

Як зазначає Гайнович Н. [10], фірми, що надають послуги, у своїй маркетинговій діяльності застосовують різноманітні інструменти, які формують маркетинг-мікс або комплекс маркетингу. Особливість сфери послуг полягає в ключовій ролі людського фактора, що призвело до введення п'ятого елемента «People» (персонал). Він об'єднує співробітників фірми, систему підбору та навчання персоналу, мотивацію та оцінку ефективності роботи. Використання цих п'яти компонентів формує концепцію «5P», характерну для маркетингу послуг. Згодом з'явилися додаткові модифікації маркетинг-міксу для сфери послуг. Зокрема, «7P», яка включає: продукт, ціну, дистрибуцію, просування, персонал, фізичну наявність (physical evidence) – матеріальні елементи оточення та атрибути послуги, а також процес (process), що охоплює організацію та технологію надання послуги.

Однак, ефективне використання моделі 7P залежить від врахування специфіки освітньої послуги. Це означає, що складові елементи комплексу набувають таких характеристик:

- товар (Product) – усі освітні послуги, які створюють цінність для споживачів і задовольняють їхні потреби;
- місце та час (Place) – управлінські рішення щодо того, де, коли та у якій формі надавати освітні послуги здобувачам вищої освіти, слухачам;
- просування (Promotion) – всі види комунікаційної діяльності, спрямовані

на підвищення впізнаваності освітніх програм і формування переваг для здобувачів освіти і інших стейкхолдерів;

- ціна (Price) – вартість освітньої послуги (контрактна оплата), а також пов'язані з нею фінансові та нефінансові витрати здобувача освіти (включаючи стипендії, пільги та витрати часу).

- персонал (People) – викладачі та адміністративний персонал, що безпосередньо або опосередковано взаємодіють зі здобувачами освіти, а також інші учасники освітнього процесу;

- процес (Process) – детально визначені методи організації освітнього процесу, опис дій, етапів і кроків, необхідних для ефективного надання послуги;

- фізична наявність (Physical evidence) – матеріальні та візуальні елементи освітнього середовища (навчальні будівлі, лабораторії, технічне оснащення, персонал, друковані та цифрові матеріали, інфраструктура тощо), що сприймається споживачами послуги як доказ її якості.

Таким чином, для забезпечення та просування нематеріальної послуги у сфері вищої освіти необхідно застосовувати розширені моделі комплексу маркетингу (5P або 7P), оскільки вони критично враховують роль персоналу, процедур та матеріального оточення як ключових факторів якості послуги.

Освітня продукт є основним елементом маркетингової системи закладу вищої освіти, оскільки він становить основну цінність для здобувача освіти [39]. На відміну від товарів та інших послуг, освітній продукт має багатокомпонентну структуру та довготривалий життєвий цикл. Його якість визначається не лише освітніми програмами та змістом навчання, а й професійним рівнем науково-педагогічних працівників, можливостями для практики та науки, а також ступенем індивідуалізації освітньої траєкторії. Його особливістю є неможливість побачити чи оцінити наперед, оскільки він сприймається здобувачем вищої освіти поступово, у процесі навчання. Тому університети мають створювати прозорі описи освітніх програм, демонструвати результати навчання, діяльність випускників, партнерство з роботодавцями, участь здобувачів вищої освіти у різних заходах тощо.

Особливістю освітнього продукту в аграрних університетах є спеціалізація

освітнього продукту, яка повинна не лише відповідати стандартам освіти, а й оперативно реагувати на зміни у галузі, зокрема інновації в тваринництві, точному землеробстві, аграрній інженерії, біотехнологіях, харчовій безпеці. Це розширює маркетингові можливості ЗВО, оскільки дозволяє запропонувати унікальну освітню цінність для студентів.

Другим важливим компонентом маркетингової діяльності є цінова політика. Вона має поєднувати економічну доцільність ЗВО із соціальною функцією університету. Це означає, що ціна має бути конкурентною, але водночас відповідати якості освітнього продукту. Університети дедалі частіше застосовують диференційовані цінові стратегії, на які впливає популярність спеціальності, актуальність на ринку праці, витратну складову за освітньою програмою, рівень попиту на освітній продукт та особливості цільових аудиторій [6]. Тому, на технічні й медичні спеціальності встановлюється одна цінова політика, а на соціальні чи гуманітарні інша, що зумовлено різною собівартістю підготовки. У аграрних ЗВО прагнуть запропонувати доступні умови навчання, стипендійні програми, пільги для вступників із сільської місцевості, оскільки частина здобувачів походить із сільських територій.

Комунікаційна діяльність в ЗВО є однією з найвидиміших складових маркетингової діяльності університету. Її основна роль це забезпечити своєчасний, зрозумілий та переконливий обмін інформацією між університетом і його стейкхолдерами.

Стратегії комунікацій в закладах освіти охоплюють інструменти взаємодії із цільовими аудиторіями, зокрема використання соціальних мереж (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube) для інформування та залучення здобувачів освіти підтримання офіційного вебсайту та цифрових платформ як основних каналів подання актуальної інформації, реалізацію PR-заходів і співпрацю із засобами масової інформації, проведення профорієнтаційних ініціатив та зустрічей зі школярами й абітурієнтами, налагодження комунікації через студентські організації та інші внутрішні спільноти, а також організацію іміджевих подій, спрямованих на формування позитивного сприйняття ЗВО.

Зачасту комунікації аграрних університетів традиційно поєднують цифрові інструменти зі значною польовою профорієнтаційною роботою: зустрічами у громадах, участю у «Днях поля», аграрних виставках, ярмарках вакансій, демонстраційних заходах, співпрацею зі школами та коледжами аграрного спрямування. Цей формат дозволяє наблизити аграрні університети до потенційного абітурієнта та продемонструвати практичні результати навчання.

Бренд є одним із найпотужніших інструментів маркетингової діяльності, оскільки формує сприйняття університету як унікальної спільноти, що має певну місію, цінності й історію.

Серед складових бренду можна виділити наступні компоненти:

- візуальна айдентика (логотип, стиль, кольори);
- репутаційні характеристики (акредитації, рейтинги, досягнення студентів та науковців) (рис. 1.4);
- емоційний образ (асоціації, атмосфера, ціннісні меседжі);
- поведінкові практики (чесність, відкритість, якість сервісів).



Рис. 1.4. Складові репутаційного бренду закладу вищої освіти

Джерело: узагальнено автором на основі [67, 20]

Отже, репутація університету формується повільно і є результатом не лише маркетингових дій, а й реальної якості освіти, наукової діяльності, конкурентного середовища та інших факторів (табл.1.3).

Таким чином, успіх ЗВО на сучасному ринку залежить від системної інтеграції чіткого стратегічного планування та гнучкого управління комплексом

маркетингу 7P, орієнтованого на постійне зміцнення репутаційного бренду через якість і результати.

Таблиця 1.3

Ключові взаємопов'язані фактори репутаційного бренду університету

Складові фактори	Основний зміст та вимірюваність факторів
Академічна якість	Фундаментальна складова. Визначається відповідністю освітніх програм стандартам (акредитації, зовнішня оцінка), результатам навчання та є критерієм оцінки потенціалу ЗВО роботодавцями.
Наукова діяльність	Формує інтелектуальний потенціал. Вимірюється якістю публікацій, грантовими проектами та міжнародною співпрацею. Свідчить про інноваційність та високий рівень професійної компетентності.
Кар'єрні успіхи випускників	Найпотужніший індикатор ефективності. Високий рівень працевлаштування та успішне кар'єрне зростання випускників.
	підтверджують практичну цінність диплома та життєві перспективи, які надає ЗВО
Професійний імідж викладачів	Ключові носії академічних цінностей. Їхній авторитет, наукові здобутки та педагогічна майстерність є репутаційним фактором, який безпосередньо впливає на вибір абітурієнтів та довіру роботодавців.
Міжнародна активність	Показник відкритості та інтернаціоналізації. Участь у програмах мобільності та міжнародних проектах розширює професійні горизонти здобувачів освіти та підсилює бренд ЗВО у глобальному освітньому просторі.
Прозоре управління та доброчесність	Показник довіри та етичності. Відкритість процедур, чесність рішень та дотримання академічної доброчесності підсилюють конкурентоспроможність і формують образ відповідального ЗВО.
Соціальна активність	Демонстрація соціальної відповідальності. Участь у волонтерських, культурних та просвітницьких проектах сприяє розвитку громади й регіону, зміцнюючи імідж ЗВО як гуманітарного партнера.

Джерело: сформовано автором на основі джерела [67, 20, 78]

Бренд аграрного закладу освіти значною мірою формується через практичний потенціал, а це: навчально-дослідні господарства, інноваційні лабораторії, участь у національних програмах розвитку сільських територій, співпрацю з агрохолдингами, публічні наукові демонстрації.

Одним із найдинамічніших та стратегічно важливих напрямів маркетингової діяльності закладів вищої освіти є формування позитивного студентського досвіду та розвиток сервісних послуг.

Сучасний підхід до управління маркетингом в освіті передбачає акцент не лише на якості навчання, а й на всій сукупності вражень, які здобувач освіти отримує починаючи з моменту першого контакту під час вступної кампанії і до завершення навчання та отримання диплома. Тому, позитивний студентський досвід виступає ключовим елементом конкурентоспроможності ЗВО, оскільки є складовою компонентів Process та Physical Evidence у моделі 7P, що формують загальне сприйняття університету. ЗВО, які орієнтуються на розвиток людського капіталу та зміцнення власного бренду, переходять до студентоцентричної моделі функціонування. За такого підходу здобувач вищої освіти розглядається не як пасивний отримувач знань, а як активний учасник освітнього процесу та суб'єкт освітніх рішень.

Сервіс університету охоплює широку сукупність складових, що визначають зручність, комфорт і підтримку здобувачів освіти. До ключових елементів сервісної діяльності ЗВО належать:

- ефективне та безперебійне функціонування електронного освітнього середовища (електронний кабінет, онлайн-реєстрація тощо);
- забезпечення зручного доступу до розкладу занять, навчальних матеріалів, результатів оцінювання та іншої інформації, важливої для організації освітнього процесу;
- оперативність і прозорість адміністративних послуг (довідки, індивідуальні плани, академічні відпустки, мобільність, комунікація з відповідними фахівцями);
- якісні умови проживання у гуртожитках;
- культура взаємодії між викладачами та здобувачами освіти, що передбачає повагу, відкритість, педагогічну етику та готовність до зворотного зв'язку;
- соціальна та кар'єрна підтримка, включно з роботою відділів кар'єри, студентських служб підтримки та менторських програм.

Практика менеджменту якості та маркетингу освітніх послуг переконливо доводить, що сервісні аспекти часто мають навіть більший вплив на рівень задоволеності та лояльності студентів, ніж окремі елементи змісту освітніх

компонент та освітніх програм. Це пояснюється тим, що якість обслуговування сприймається студентами щоденно, формуючи їхній загальний студентський досвід. Висока якість сервісу, що охоплює всі точки взаємодії студента з університетом, формує позитивне ставлення до університету, сприяє підвищенню репутації, стимулює рекомендаційний маркетинг та зменшує відтік здобувачів освіти. Репутація у сфері обслуговування стає такою ж важливою, як і репутація у сфері науки. У результаті сервіс і студентський досвід стають вагомим інструментом конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг та важливим чинником успішності ЗВО у довгостроковій перспективі.

Не менш важливим напрямком маркетингової діяльності закладів вищої освіти є партнерство, оскільки заклад не може ефективно функціонувати окремо від соціально-економічного середовища, у якому він існує. Відповідно партнерство зміцнює позиції університету, підвищує довіру стейкхолдерів та забезпечує можливості для розвитку, які неможливо отримати виключно внутрішніми ресурсами.

Партнерська мережа університету, як правило, включає різні групи суб'єктів:

- роботодавців, які визначають потреби ринку праці та виступають замовниками компетентностей випускників;
- заклади загальної середньої, фахової передвищої та вищої освіти, що забезпечують академічну мобільність, спільні програми, підготовку абітурієнтів і дослідницьку співпрацю;
- органи державної та місцевої влади, що впливають на регіональний розвиток, формують кадровий попит і можуть підтримувати університет через програми фінансування;
- міжнародні організації, які надають грантові ресурси, сприяють інтернаціоналізації, участі у міжнародних проектах і підвищенню глобальної впізнаваності університету;
- громадські ініціативи та неприбуткові організації, що дозволяють вибудовувати взаємодію з громадою та реалізовувати соціальні проекти;
- бізнес-структури, які можуть брати участь у впровадженні дуальної освіти,

фінансуванні інфраструктури, створенні інноваційних лабораторій та освітніх програм.

З огляду на це, налагоджена й системно вибудувана співпраця з різними стейкхолдерами не лише розширює ресурси й інструменти університету, а й стає стратегічною опорою для розвитку та забезпечує університету низку стратегічних переваг:

- поліпшення освітніх програм, що дозволяє адаптувати зміст навчання до сучасних вимог ринку праці та технологічного розвитку;
- розширення можливостей для практики, стажувань та працевлаштування, що підвищує цінність освітніх програм і конкурентоспроможність здобувачів освіти;
- зміцнення іміджу університету як соціально відповідального інституту, що сприяє довірі громади, залученню здобувачів і формуванню позитивної репутації;
- підвищення рівня міжнародної інтеграції й академічної мобільності, що розширює горизонти професійного розвитку викладачів і студентів.

Таким чином, узагальнені складові маркетингової діяльності ЗВО демонструють, що ефективний маркетинг університету є результатом узгодженої взаємодії різних елементів – від формування освітнього продукту до побудови партнерських мереж. Кожна складова виконує власні функції, однак у комплексі вони забезпечують цілісність маркетингової системи, підсилюючи позиції університету, підвищуючи його впізнаваність та створюючи додану цінність для здобувачів і стейкхолдерів. Взаємодоповнюючий характер цих елементів підтверджує необхідність стратегічного, системного підходу до управління маркетинговою діяльністю, що є передумовою сталого розвитку та успішності закладу вищої освіти.

Завершальним етапом процесу маркетингової діяльності ЗВО, після стратегічного планування та управління складовими комплексу маркетингу є контроль результатів, оскільки саме він забезпечує об'єктивне розуміння того, наскільки ефективно працюють обрані стратегії, інструменти та канали комунікації. Безперервний контроль дозволяє оперативно виявляти проблемні зони, слабкі місця або неефективність окремих інструментів. На основі отриманих даних університет

зможе коригувати маркетингові кампанії у режимі реального часу, вдосконалювати освітні програми відповідно до відгуків і запитів здобувачів, переглядати стратегічні пріоритети, орієнтуючись на зміни ринку та внутрішні результати тощо.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що маркетингова діяльність ЗВО – це не окремі дії, а системний, інтегрований комплекс інструментів, спрямованих на створення, підтримання та розвиток переваг університету. Саме така комплексність дозволяє ефективно реагувати на виклики сучасного освітнього середовища та формує основу для стратегічного розвитку ЗВО.

1.3. Методологічні основи сучасних підходів до формування маркетингової стратегії закладу вищої освіти

Сучасне освітнє середовище, що характеризується глобалізацією, прискореною цифровізацією та зміною демографічних трендів, вимагає від закладів вищої освіти переходу від реактивної тактики до системного стратегічного планування.

Формування ефективної маркетингової стратегії закладу вищої освіти потребує глибокого обґрунтування, що базується на синтезі класичних та новітніх управлінських, економічних і маркетингових теорій. Сучасні підходи виходять за рамки традиційного маркетингу послуг, інтегруючи елементи стратегічного менеджменту, цифрової трансформації та ціннісно-орієнтованого підходу.

Маркетингова стратегія ЗВО є багатоступінчастим процесом, який охоплює методи стратегічного аналізу, інструменти планування, механізми позиціонування, підходи до вибору пріоритетів та визначення конкурентних переваг. На відміну від бізнесових організацій, маркетингова стратегія університету включає не лише економічні аспекти, але й освітні, наукові, соціальні та репутаційні складові. Вона відображає здатність ЗВО адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, реагувати на очікування стейкхолдерів та інтегрувати інновації в освітній процес [32, 48, 7].

Сучасні підходи до стратегічного планування в освіті формуються на

перетині освітнього менеджменту, сервісного маркетингу, бренд-менеджменту, аналізу потреб ринку праці та теорій стратегічного управління. Відтак стратегія не є окремим документом – це модель розвитку, що визначає місію, цінності, позицію закладу освіти на ринку та довгострокові орієнтири [48]. При її розробці необхідно керуватися низкою фундаментальних засад, серед яких основними виступають: системність (як інтеграція всіх елементів), довгостроковість (для забезпечення стійкого розвитку), наукова обґрунтованість рішень, ціннісна орієнтація на стейкхолдерів, гнучкість (адаптивність) до змін, відкритість комунікацій та неухильна підтримка академічної місії закладу (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Сутність принципів формування маркетингової стратегії закладу вищої освіти

Принцип	Сутність принципу	Значення для ЗВО
1	2	3
Системність	Маркетингова стратегія розглядається не як сукупність окремих заходів, а як цілісна, взаємопов'язана система, в якій усі елементи (цілі, аудиторії, інструменти, комунікації, бюджет) підпорядковані єдиній меті.	Усі маркетингові функції повинні бути скоординовані та інтегровані. Це виключає внутрішні суперечності та забезпечує єдине, консистентне повідомлення на ринок.
Довгостроковість	Стратегія не може бути зорієнтована лише на поточні результати. Вона повинна мати перспективний горизонт планування (3-5 років і більше), що узгоджується із загальним баченням розвитку ЗВО.	Освітні послуги є інерційними. Зміна іміджу, створення нової наукової школи чи запровадження інноваційних програм потребує значного часу. Довгостроковість гарантує стабільність ресурсного забезпечення та можливість вибудовування стійкої конкурентної переваги, а не лише ситуативного реагування на ринкові виклики.
Наукова обґрунтованість рішень	Маркетингові рішення, зокрема вибір цільових сегментів, позиціонування та інструментарію, мають базуватися не на інтуїції чи суб'єктивних припущеннях, а на результатах достовірних маркетингових досліджень та аналізу даних.	Це передбачає регулярне проведення досліджень ринку освітніх послуг, аналіз демографічних трендів, потреб роботодавців, а також використання аналітики для прогнозування попиту та оцінки ефективності комунікацій.
Ціннісна орієнтація на стейкхолдерів	Стратегія має фокусуватися на створенні та донесенні максимальної цінності не лише для безпосереднього споживача, а	Ключовими стейкхолдерами є: здобувачі вищої освіти, НПП, роботодавці, держава/суспільство.

1	2	3
	й для всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів).	
Гнучкість (адаптивність) до змін	Здатність маркетингової стратегії швидко модифікуватися у відповідь на непередбачувані зовнішні чинники, такі як технологічні прориви, економічні кризи, зміни в законодавстві чи поява нових конкурентів.	В умовах стрімкої цифровізації та геополітичної нестабільності, ЗВО має бути готовий до оперативної зміни навчальних форматів, швидкого оновлення програм та переорієнтації комунікаційних каналів.
Відкритість комунікацій	Передбачає прозорість у комунікації зі стейкхолдерами та готовність до зворотного зв'язку.	ЗВО має відкрито публікувати інформацію про якість освіти, академічні рейтинги, фінансові показники та процедури вступу. Відкритість сприяє формуванню довіри, забезпечує двосторонній діалог зі здобувачами освіти та підвищує репутацію закладу.
Підтримка академічної місії закладу	Маркетингова діяльність, незважаючи на комерційні цілі, повинна неухильно підтримувати та відображати головну, некомерційну, академічну місію ЗВО (освіта, наука, служіння суспільству).	Це гарантує, що маркетингові повідомлення та стратегічні рішення не суперечать етичним нормам, високим стандартам якості освіти та наукової діяльності. Маркетинг виступає як інструмент реалізації місії ЗВО в конкурентному середовищі.

Джерело: складено автором

Отже, представлені принципи відображають комплексну методологічну основу для розробки ефективної маркетингової стратегії закладу вищої освіти. Використавши їх ЗВО сформує успішну маркетингова стратегія, яка поєднає фундаментальне довгострокове планування з гнучким, аналітично підтвердженим, ціннісно-орієнтованим та прозорим підходом до взаємодії з ринком.

Узагальнення в таблиці 1.3 методологічних принципів – системності, довгостроковості, наукової обґрунтованості, орієнтації на цінність, гнучкості та відкритості, дозволяє нам чітко визначити якісні характеристики, яким має відповідати сучасна маркетингова стратегія закладу вищої освіти. Саме ці принципи формують вимоги до інформаційного наповнення стратегії маркетингу.

Сучасна маркетингова стратегія закладу вищої освіти має низку визначальних характеристик:

– стратегія є довготерміново спрямованою та розрахована на тривалий

період реалізації. Її мета – забезпечити довготривале зростання та стійке становище закладу освіти, а не досягнення швидких, миттєвих результатів;

- стратегія слугує ключовим фактором для втілення маркетингових завдань ЗВО і є підпорядкованою загальній стратегії зростання закладу на визначений період;

- стратегія обов'язково базується на підсумках стратегічного аналізу маркетингового оточення;

- маркетингова стратегія є складовою частиною загальної стратегічної піраміди ЗВО. Вона має бути узгодженою із загальною стратегією та місією, а також зі стратегіями нижчих структурних рівнів (факультетів, кафедр, інших підрозділів);

- стратегія чітко окреслює вектор діяльності ЗВО, як стосовно споживачів, так і щодо конкурентів;

- стратегія ідентифікує та використовує сильні сторони закладу освіти, які дозволяють йому здобути перевагу в конкурентній боротьбі за ринок [7].

Оскільки маркетингові стратегії закладів вищої освіти формуються з урахуванням особливостей та стратегічних завдань кожного закладу освіти, а вони є різноманітними. Це робить необхідним їхнє систематизоване розділення на види за певними ознаками.

Згідно досліджень проведених Михайлик Н. маркетингові стратегії класифікуються за ознаками: за способом досягнення конкурентних переваг (мінімальних витрат, диференціації, зосередження), за характером поведінки на ринку (активна, пасивна), за ієрархією в системі управління (корпоративна, ділова, функціональна, операційна), за конкурентоспроможною позицією ЗВО (лідера, претендента, послідовника, новачка), за ознакою глобалізації діяльності (вузькоспеціалізована, диверсифікована), за критерієм стадії життєвого циклу ЗВО (утримання, скоротчення, зростання) [48]. Як бачимо класифікація маркетингових стратегій різниться в залежності від характеристик та цілей ЗВО, тому кожен заклад має повне право та необхідність самостійно визначати свою маркетингову політику. Успіх ЗВО залежить від того, наскільки точно обрана маркетингова стратегія або її комбінація відповідає його унікальним потребам, ресурсам, поточному стану та

довгостроковим стратегічним цілям.

Стратегічне планування неможливе без ґрунтовної аналітики. Методологія проведення аналізу включає низку інструментів, що дозволяють оцінити внутрішній потенціал університету та можливості зовнішнього середовища. Найчастіше закладм вищої освіти застосовують SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, аналіз конкурентів, аналіз контингенту та поведінкових моделей здобувачів освіти та STP-модель.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні й слабкі сторони ЗВО, а також зовнішні можливості та загрози [55]. Його матриця стає не просто описовим інструментом, а методологічною базою для формування стратегічного вектора ЗВО. Вона дозволяє: приймати зважені рішення щодо розподілу обмежених ресурсів; визначити пріоритети (наприклад, чи варто вкладати кошти у розвиток нової освітньої програми, чи краще сфокусуватися на укріпленні вже існуючих сильних позицій) та синхронізувати маркетингові цілі зі загальною стратегією розвитку університету. На основі таких даних формуються стратегічні рішення щодо розвитку.

PESTEL-аналіз. Це метод оцінювання макросередовища: політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів, що впливають на організацію [5]. PESTEL-аналіз є потужним інструментом стратегічного аудиту макросередовища, який використовується для систематичної оцінки зовнішніх неконтрольованих факторів, що можуть мати значний вплив на функціонування, конкурентоспроможність та маркетингову стратегію закладу вищої освіти.

Аналіз конкурентів. Цей метод є критичним компонентом стратегічного маркетингового аудиту, спрямованим на виявлення сильних та слабких сторін ключових гравців ринку освітніх послуг. Його мета визначити джерела їхньої конкурентної переваги та знайти вільні ніші для диференціації власного закладу освіти. Оцінювання повинно бути систематичним та охоплювати такі аспекти: освітні програми, комунікації, позиціонування, репутаційні показники, партнерства, цифрова активність.

Аналіз контингенту та поведінкових моделей здобувачів освіти. Цей метод є невід'ємною частиною внутрішнього та зовнішнього маркетингового аудиту та включає вивчення мотивації вступу, шляхів комунікації, очікувань щодо сервісу, відтоку здобувачів освіти. Він виходить за рамки простих демографічних даних і має на меті створити розуміння цільової аудиторії, що є основою для STP-маркетингу та розробки ефективної ціннісної пропозиції.

STP-модель. Сегментація – таргетинг – позиціонування. STP – один із ключових інструментів, який у сучасній освіті набуває особливої актуальності через диференціацію груп абітурієнтів. Реалізація стратегії STP-маркетингу є критично важливою методологічною основою, яка дозволяє ЗВО чітко визначити свою цільову аудиторію та сформувані диференційований пакет освітніх послуг, що максимально відповідає потребам і вимогам обраних цільових сегментів.

Таким чином, маркетингова діяльність закладу вищої освіти неможлива без ґрунтовної аналітики, що забезпечує наукову обґрунтованість і реалістичність рішень. А комплексне застосування аналітичних інструментів забезпечує інформаційне поле, необхідне для формування стратегічного вектора ЗВО.

Передумовою переходу до нової генерації маркетингових стратегій у закладах вищої освіти є дедалі активніша трансформація освітнього середовища, зумовлена зміною інформаційної поведінки здобувачів освіти. Традиційні інструменти, що використовувалися ЗВО протягом багатьох років, поступово втрачають ефективність, а процеси комунікації, аналітики та взаємодії зі стейкхолдерами переміщуються у цифровий простір. Водночас сучасні ЗВО стикаються з необхідністю працювати з великими масивами даних, реагувати на швидкі зміни ринку та формувати диференційовані стратегії для різних аудиторій. Саме в таких умовах цифрові технології перестають бути допоміжним інструментом і стають невід'ємною частиною стратегічного управління.

Цифровізація докорінно змінює процес стратегічного планування, впроваджуючи інструменти, що забезпечують безпрецедентну швидкість та точність рішень. Цифрові інструменти на ринку освітніх послуг включають [9, 8, 60]:

– Big data та аналітику поведінки вступників;

- таргетовану рекламу;
- CRM-системи для роботи зі здобувачами;
- SEO (пошукова оптимізація) та контент-маркетинг;
- Ютуб канали та відеомаркетинг;
- автоматизацію комунікацій;
- Email-розсилки;
- чат-боти та QR-коди;
- EdTech-платформи як елемент маркетингової цінності.

У сукупності ці цифрові інструменти формують нову архітектуру маркетингової діяльності ЗВО, яка ґрунтується на точності даних, персоналізованих комунікаціях та оперативності управлінських рішень. Їх інтеграція дозволяє ЗВО не лише підвищувати ефективність взаємодії з абітурієнтами та здобувачами освіти, але й вибудувати прозору систему вимірювання результатів, що робить маркетингову діяльність керованою та передбачуваною. Саме тому наступним ключовим кроком у формуванні маркетингової стратегії є визначення чітких стратегічних цілей і показників ефективності, на яких ґрунтується подальший розвиток університету.

Стратегія розвитку ЗВО має містити чіткі, вимірювані орієнтири. Типовими її цілями є: збільшення кількості вступників; підвищення репутації; розвиток міжнародної активності; зміцнення міжнародних партнерств; вдосконалення сервісів тощо.

На основі досліджень Г. Середи [65], ефективний моніторинг виконання стратегії ЗВО є обов'язковою передумовою її успіху. Методологічним прикладом може слугувати досвід Донецького національного університету імені Василя Стуса, де розроблено карту індикаторів (КРІ), що має трьохрівневу ієрархію для забезпечення контролю на всіх управлінських рівнях: 32 індикатори для вищого керівництва; 109 індикаторів для структурних підрозділів; персоналізовані індикатори, що визначаються безпосередньо керівниками підрозділів. Ці КРІ охоплюють п'ять ключових сфер діяльності університету: освіта, фінанси, кадри, науково-інноваційна діяльність та імідж.

Зазначена система оцінювання за КРІ створює сприятливе середовище для конструктивного діалогу та підвищення рівня залученості. Вона забезпечує вертикальну та горизонтальну комунікацію в університеті. Завдяки КРІ, співробітники чітко знають стратегічні цілі у вимірюваних показниках та отримують розуміння шляхів їх реалізації. Критично важливим є те, що процес визначення цільових значень показників передбачає одночасне обговорення реалістичності цих завдань та необхідності виділення відповідних ресурсів (фінансових, матеріальних, кадрових), а також розробки комбінації інструментів (цільових програм) для їх виконання [65].

Узагальнюючи наведену інформацію, варто підкреслити, що система КРІ у закладі вищої освіти має виконувати не лише функцію контролю, а й бути дієвим інструментом формування стратегічного розвитку університету. Вона дозволяє вимірювати реальні результати маркетингової діяльності, своєчасно виявляти слабкі місця, коригувати обрані підходи та порівнювати динаміку змін у межах кількох вступних кампаній. Ефективна система КРІ формує основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, забезпечує прозорість процесів та сприяє формуванню культури відповідальності за досягнення визначених стратегічних цілей.

Стратегія не є статичним документом. У сучасних умовах вона оновлюється залежно від змін середовища. Це вимагає впровадження ефективних механізмів контролю, оскільки гнучкість стратегії може бути забезпечена лише через постійне відстеження як внутрішнього виконання, так і зовнішніх змін. Отже, наступним важливим етапом життєвого циклу стратегії є її моніторинг.

Моніторинг маркетингової стратегії ЗВО потребують систематичного процесу вимірювання, оцінки та контролю виконання запланованих заходів та ступеня досягнення поставлених цілей. Він є важливим для забезпечення принципу гнучкості (адаптивності) та наукової обґрунтованості рішень, оскільки дозволяє вчасно виявляти відхилення та здійснювати коригувальні дії (табл. 1.5).

Моніторинг маркетингової стратегії є безперервним процесом, що трансформує ЗВО у організацію, здатну постійно адаптуватися до ринкових

викликів. Для ефективного проведення моніторингу використовується багаторівнева система показників, які охоплюють усі сфери маркетингової діяльності ЗВО.

Таблиця 1.5.

**Мета та завдання проведення моніторингу маркетингової стратегії
закладу вищої освіти**

Мета моніторингу	Завдання моніторингу
Оцінка ефективності	Визначення, наскільки реалізована стратегія сприяє досягненню загальних цілей ЗВО (наприклад, зростання контингенту, підвищення репутації, диверсифікація доходів).
Виявлення відхилень	Ідентифікація розриву між плановими та фактичними показниками, а також причин, що спричинили ці відхилення.
Забезпечення гнучкості	Надання керівництву інформації для оперативного коригування маркетингового комплексу (7Р) у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі.
Оптимізація ресурсів	Оцінка рентабельності інвестицій у маркетингові заходи для перерозподілу бюджету на користь ефективніших каналів.

Джерело: сформовано автором на основі [66, 12]

Отже, можна стверджувати, що сучасний процес формування маркетингової стратегії закладу вищої освіти ґрунтується на системному, багаторівневому та науково обґрунтованому підході. Стратегія ЗВО вже давно перестала бути суто комунікаційним документом. Вона трансформувалася у комплексну модель управління розвитком університету, яка інтегрує аналітику, цифрові технології, взаємодію із зацікавленими сторонами, концепції конкурентних переваг і підходи до формування репутації.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Визначено, що маркетинг освітніх послуг є комплексною управлінською філософією, яка еволюціонувала від сприйняття освіти як суспільного блага до ринкового продукту. Незважаючи на соціальну місію, він вимагає системного застосування інструментів стратегічного маркетингу та одночасного врахування

особливостей освітньої послуги.

2. Виявлено, що маркетингова діяльність закладу вищої освіти є цілісною, циклічною системою, що ґрунтується на синхронній взаємодії трьох основних складових: стратегії, тактики та контролю. Вона починається із визначення довгострокового вектора, реалізується через гнучке управління розширеним комплексом маркетингу 7P і завершується постійним контролем результатів та зворотним зв'язком. Ця системна інтеграція забезпечує закладу вищої освіти здатність адаптуватися до динамічного ринку та гарантує, що операційні дії безпосередньо сприяють досягненню стратегічних цілей.

3. Досліджено, що успіх закладу вищої освіти визначається ефективним управлінням нематеріальними активами та фокусом на студентському досвіді, що реалізується через модель 7P. Складові маркетингу в освіті виходять за рамки традиційного 4P, оскільки ключовими факторами конкурентоспроможності є репутаційний бренд, який базується на академічній якості та кар'єрних успіхах випускників, позитивний студентський досвід і сервіс та стратегічні партнерства з роботодавцями. Це підтверджує, що для просування освітньої послуги критично важлива комплексна увага до людського фактора, процедур та матеріального оточення як доказів якості.

4. Констатовано, що маркетингова стратегія базується на низці ключових принципів, зокрема системності, довгостроковості, науковій обґрунтованості й ціннісній орієнтації на стейкхолдерів та є частиною загальної стратегії університету. Вона визначає чіткий вектор розвитку та використовує цифрові технології як невід'ємний інструмент для персоналізації комунікацій та оперативності управлінських рішень.

5. Проведені дослідження показали, що життєвий цикл стратегії є циклічним і керованим системою KPI та постійним моніторингом, що забезпечує її адаптивність. Сучасна маркетингова стратегія не є статичною, а потребує багаторівневої системи показників для контролю виконання цілей закладу освіти у сферах освіти, фінансів, науки та іміджу. При цьому її постійний моніторинг є обов'язковою передумовою успіху, оскільки забезпечує своєчасне виявлення відхилень та коригування дій у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

2.1. Загальна характеристика Полтавського державного аграрного університету

Полтавський державний аграрний університет (ПДАУ) – один із найдавніших закладів вищої освіти на Полтавщині, що святкував своє 105-річчя у 2025 році. Його історія розпочалася ще у 20-х роках ХХ століття зі створення зоотехнічного інституту. Пройшовши свій шлях від невеликого аграрного закладу до сучасного потужного університету, він зазнав низки змін статусу. Останнє перейменування відбулося 16 жовтня 2020 року (наказ МОН України № 1283), коли Полтавська державна аграрна академія стала Полтавським державним аграрним університетом. Університет розташований у місті Полтава за адресою: вулиця Сковороди, 1/3.

ПДАУ здійснює провадження освітньої та наукової роботи, керуючись Конституцією України, профільними Законами України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність» та міжнародними договорами. Основною метою університету є формування освіченої та гармонійно розвиненої особистості, здатної до безперервного оновлення знань, швидкої адаптації до змін і успішного розвитку у різних сферах (соціальной, технічній, управлінській тощо).

Діяльність університету орієнтована на організацію та реалізацію якісного освітнього процесу за 65 освітніми програмами (рис. 2.1). Вона базується на: потужному науково-педагогічному потенціалі, який сформований із висококваліфікованих викладачів, докторів та кандидатів наук, що поєднують педагогічну роботу з науково-дослідною діяльністю; сучасній матеріально-технічній базі, яка постійно оновлюється і включає спеціалізовані лабораторії, комп'ютерні класи та сучасні аудиторії, необхідні для практичної підготовки фахівців;

актуальних потребах стейкхолдерів, чії рекомендації та вимоги інтегруються в навчальні плани для забезпечення релевантності освіти та можливостях новітніх інформаційних технологій, зокрема впровадження систем дистанційного навчання, а також використання цифрових освітніх ресурсів.

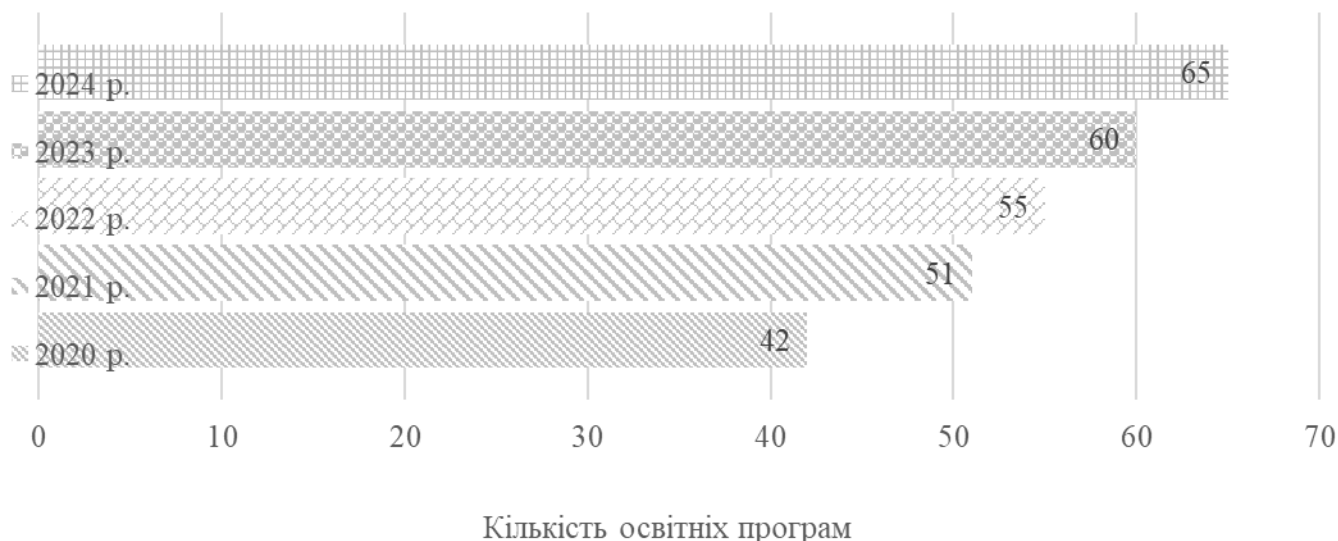


Рис. 2.1. Динаміка кількості освітніх програм в Полтавському державному аграрному університеті, 2020-2024 рр.

Джерело: побудовано за даними університету

Загалом, стабільне збільшення освітніх програм у період з 2020 року по 2024 рік, свідчить про активний розвиток та модернізацію освітньої діяльності університету. Ця динаміка демонструє орієнтацію ПДАУ на задоволення зростаючих потреб студентів і вимог сучасного ринку праці. Як наслідок, розширення пропозиції освітніх програм підготовки безпосередньо сприяє зростанню контингенту здобувачів, залучаючи більше вступників на різні рівні вищої освіти (табл. 2.1).

Отже, показники динаміки прийому вступників у ПДАУ демонструють успішне залучення випускників шкіл (ПЗСО), що стало ключовим фактором підтримки загального контингенту. Так, загальна кількість зарахованих осіб зросла у 2020 році з 1945 осіб до 1979 осіб у 2024 році, що становить незначне зростання на

1,75 % за весь аналізований період. Водночас спостерігаються, значні коливання та падіння показників прийому на старші курси, в магістратуру та аспірантуру у 2024 році, що вказує на вплив таких факторів як військовий стан, демографічні зміни та зміни в правилах прийому.

Таблиця 2.1

**Результати прийому вступників для здобуття вищої освіти
Полтавському державному аграрного університеті, 2020-2024 рр.**

Найменування посади	Роки					2024 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	2023	2024	
Кількість зарахованих на навчання на 1 курс на базі ПЗСО, осіб	608	468	729	908	881	144,90
Кількість зарахованих на навчання на старші курси, осіб	440	404	384	528	287	65,23
Кількість зарахованих на навчання в магістратуру, осіб	837	406	1130	1274	769	91,88
Кількість зарахованих на навчання в аспірантуру, осіб	60	56	106	201	42	70,00
Усього	1945	1334	2349	2911	1979	101,75

Джерело: розраховано за даними університету

Проаналізувавши щорічні обсяги прийому вступників для здобуття вищої освіти в університет, відмітимо позитивну тенденцію зростання. Але для повного розуміння розвитку ПДАУ важливо простежити, як ці показники вплинули на загальний контингент здобувачів вищої освіти за той самий період (табл. 2.2).

Отже, аналіз контингенту здобувачів вищої освіти в університеті за період 2020-2024 років свідчить, про позитивну тенденцію до збільшення його чисельності. Так, кількість студентів у 2024 році становила 6222 особи, що на 11,1 % більше порівняно з 2020 роком.

Найвищий показник зростання зафіксовано на третьому (освітньо-науковому) рівні, де контингент здобувачів вищої освіти збільшився у 2,5 раза (з 150 до 375 осіб), що є прямим свідченням підвищеного інтересу до досліджень. На другому (магістерському) рівні вищої освіти також відзначається зростання з 1941

до 2113 осіб, у 2024 році порівняно з 2020 роком або на 8,9%, незважаючи на помірні коливання протягом аналізованого періоду. Контингент студентів на першому (бакалаврському) рівні демонструє стабільність з помірним зростанням чисельності, зокрема на 6,5% у 2024 році порівняно з 2020 роком, що підтверджує стійкий попит на базову вищу освіту в ПДАУ.

Таблиця 2.2

Динаміка контингенту здобувачів вищої освіти в Полтавському державному аграрному університеті, 2020-2024 рр.

Рік	Загальна кількість здобувачів вищої освіти, осіб	Із них здобувачів вищої освіти за рівнями:		
		першим (бакалаврським)	другим (магістерським)	третьім (освітньо-науковим)
2020	5596	3505	1941	150
2021	5032	3320	1554	158
2022	5749	3388	2091	270
2023	7004	3735	2840	429
2024	6222	3734	2113	375
Питома вага 2024 р. до 2020 р., %	111,1	106,5	108,9	250

Джерело: розраховано за даними університету

Отже, аналіз контингенту здобувачів вищої освіти в університеті за період 2020-2024 років свідчить, про позитивну тенденцію до збільшення його чисельності. Так, кількість студентів у 2024 році становила 6222 особи, що на 11,1 % більше порівняно з 2020 роком.

Найвищий показник зростання зафіксовано на третьому (освітньо-науковому) рівні, де контингент здобувачів вищої освіти збільшився у 2,5 раза (з 150 до 375 осіб), що є прямим свідченням підвищеного інтересу до досліджень. На другому (магістерському) рівні вищої освіти також відзначається зростання з 1941 до 2113 осіб, у 2024 році порівняно з 2020 роком або на 8,9%, незважаючи на помірні коливання протягом аналізованого періоду. Контингент студентів на першому (бакалаврському) рівні демонструє стабільність з помірним зростанням чисельності, зокрема на 6,5% у 2024 році порівняно з 2020 роком, що підтверджує стійкий попит на базову вищу освіту в ПДАУ.

Отже, динаміка контингенту здобувачів вищої освіти в ПДАУ беззаперечно

свідчить про ефективність реалізованих освітніх програм та зростання довіри до університету як до освітньої та наукової установи.

Однак, забезпечення високої якості освітнього процесу в університеті в умовах зростання кількості здобувачів вищої освіти, неможливе без якісного кадрового забезпечення.

Університет впроваджує системну кадрову політику, яка об'єднує принципи, стратегії та заходи для якісного управління кадровим потенціалом, зокрема: від його формування до раціонального використання. Основними складовими цієї політики є

стратегічне планування кадрових потреб, підтримка високої професійної компетентності та постійного підвищення кваліфікації, ефективна система добору та адаптації персоналу, а також розбудова системи мотивації та заохочення. Такий підхід дозволяє мати високу якість освітнього процесу, забезпечувати стабільний розвиток академічної спільноти та успішно реалізовувати свою місію.

У 2024 році фактична чисельність працівників університету складає 773 особи, з яких 749 осіб є штатними співробітниками, а 24 залучено за зовнішнім сумісництвом. Загалом, затверджений штатний розпис університету передбачає 917,70 штатних одиниць. У межах цього розпису на 2024/2025 н. р. затверджено 311,8 ставки для професорсько-викладацького складу кафедр (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка штатних одиниць науково-педагогічних працівників
Полтавського державного аграрного університету, 2020-2024 рр.**

Найменування посади	Роки					2024 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	2023	2024	
Завідувач кафедри	31	31	27	28	29	93,5
Професор	78,7	82,15	84,4	102,25	86,2	104,9
Доцент	179,55	174	164,45	182,25	159,7	88,9
Старший викладач	26,6	28,75	20,55	22,45	21,55	81,0
Викладач, асистент	14,35	11,8	9,95	15,45	15,35	107,0
Разом	330,2	327,7	306,35	350,25	311,8	94,4

Джерело: розраховано за даними університету

За період 2020-2024 років загальна кількість штатних одиниць науково-педагогічних працівників у Полтавському державному аграрному університеті демонструє тенденцію до незначного зменшення, що свідчить про скорочення кадрового потенціалу університету. Так, у 2024 році загальна чисельність науково-педагогічних працівників становила 311,8 штатних одиниць, що на 5,6 % менше, порівняно з 2020 роком. При цьому спостерігаємо зміни у структурі посад. Найбільше скорочення спостерігається у 2024 році порівняно з 2020 роком серед доцентів на 11,1 % та старших викладачів на 19 %, що пов'язано з переходом на інші посади та незначним відтоком НПП працівників у зв'язку із воєнним станом в країні. Також спостерігаємо зростання кількості професорів у 2024 році порівняно з 2020 роком на 4,9 % або 7,4 штатних одиниць, що відображає посилення наукової складової в університеті та залучення фахівців вищого рівня, що зумовлено зростанням кількості здобувачів вищої освіти на другому та третьому рівнях вищої освіти.

Кількість завідувачів кафедр у 2024 році порівняно з 2020 роком зменшилася на 3 штатних одиниці або на 6,5 %, що пов'язано з оптимізацією структури підрозділів в університеті.

Для деталізації розподілу та структури кадрового потенціалу, що забезпечує освітній процес, необхідно розглянути показники у розрізі основних структурних підрозділів. Дана інформація про кількісний та якісний склад науково-педагогічних працівників за факультетами/навчально-науковими інститутами в університеті наведена у таблиці 2.4.

Упродовж 2020-2025 навчальних років у Полтавському державному аграрному університеті спостерігається зменшення кількості науково-педагогічних працівників, а також перерозподіл кадрового потенціалу між факультетами та навчально-науковими інститутами. Загальна чисельність науково-педагогічних працівників університету зменшилася протягом п'яти навчальних років з 342 до 320 осіб, що супроводжується незначним зниженням кількості штатних працівників та помірним скороченням зовнішніх сумісників.

Аналіз інформації в розрізі факультетів та навчально-наукових інститутів

показує нерівномірну динаміку змін. Найбільше зменшення кадрів характерне для факультету обліку та фінансів та навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій. Водночас інженерно-технологічний факультет демонструє стабільне зростання чисельності науково-педагогічних працівників. Інші структурні підрозділи зберігають відносну кадрову стабільність із помірними коливаннями.

Таблиця 2.4

Кількісний та якісний склад науково-педагогічних працівників в розрізі факультетів/ навчально-наукових інститутів Полтавського державного аграрного університету, 2020-2025 н.р.

Навчально-наукові інститути / факультети	Всього НПП	Штатні працівники	Зовнішні	Кандидати наук / доценти		Доктора наук / професори	
				всього	штатні працівники	всього	штатні працівники
1	2	3	4	5	6	7	8
Адміністративний персонал							
2020-2021 н.р.	7	7	0	3/1	3/1	3/4	3/4
2021-2022 н.р.	6	6	0	3/1	2/1	2/4	2/4
2022-2023 н.р.	6	6	0	3/1	3/1	2/4	2/4
2023-2024 н.р.	9	9	0	6/4	6/4	2/4	2/4
2024-2025 н.р.	8	8	0	6/5	6/5	1/2	1/2
Навчально-науковий інститут агротехнологій, селекції та екології							
2020-2021 н.р.	65	62	3	43/30	42/29	11/6	9/5
2021-2022 н.р.	65	61	4	43/34	40/34	13/8	12/7
2022-2023 н.р.	57	53	4	42/25	39/25	15/12	12/9
2023-2024 н.р.	63	60	3	40/27	39/27	17/15	15/13
2024-2025 н.р.	58	54	4	39/29	38/28	16/14	13/12
Інженерно-технологічний факультет							
2020-2021 н.р.	43	43	0	33/30	33/30	4/3	4/3
2021-2022 н.р.	49	44	5	31/31	30/30	9/9	6/6
2022-2023 н.р.	55	48	7	31/33	30/32	11/9	8/5
2023-2024 н.р.	64	57	7	38/36	36/36	10/9	7/5
2024-2025 н.р.	67	59	8	38/36	36/36	11/10	8/6
Факультет обліку та фінансів							
2020-2021 н.р.	66	65	1	54/50	54/50	10/6	9/5
2021-2022 н.р.	63	62	1	51/46	51/46	7/6	6/5
2022-2023 н.р.	56	51	6	47/40	45/38	5/5	3/3
2023-2024 н.р.	57	53	4	43/38	42/37	5/6	3/4
2024-2025 н.р.	47	47	0	39/34	39/34	5/6	5/6
Факультет технологій тваринництва та продовольства							
2020-2021 н.р.	33	31	2	21/15	21/14	4/2	3/2
2021-2022 н.р.	33	30	3	18/20	18/17	7/2	5/2

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
2022-2023 н.р.	27	25	2	19/15	19/14	7/3	5/2
2023-2024 н.р.	30	28	2	15/16	15/16	7/4	5/2
2024-2025 н.р.	30	28	2	16/18	16/18	6/4	4/3
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій							
2020-2021 н.р.	87	80	7	64/50	59/50	18/13	16/11
2021-2022 н.р.	88	80	8	61/53	56/50	21/16	18/14
2022-2023 н.р.	83	80	3	56/50	55/48	22/19	20/18
2023-2024 н.р.	86	84	2	59/46	59/46	22/20	20/18
2024-2025 н.р.	79	77	2	53/42	53/42	21/19	19/17
Факультет ветеринарної медицини							
2020-2021 н.р.	41	41	0	27/22	27/22	6/5	6/5
2021-2022 н.р.	40	40	0	29/28	29/28	6/5	6/5
2022-2023 н.р.	32	32	0	25/22	25/22	5/5	5/5
2023-2024 н.р.	30	30	0	22/21	22/21	6/5	6/5
2024-2025 н.р.	31	31	0	23/23	23/23	6/5	6/5
Усього по університету							
2020-2021 н.р.	342	329	13	245/198	239/196	56/39	50/35
2021-2022 н.р.	344	323	21	236/213	227/206	65/50	55/43
2022-2023 н.р.	316	295	21	223/186	216/180	67/57	55/46
2023-2024 н.р.	339	321	18	223/188	219/187	69/63	58/51
2024-2025 н.р.	320	304	16	214/187	211/186	66/60	56/51

Джерело: розраховано за даними університету

У якісному складі науково-педагогічних працівників простежується тенденція до відносної стабільності наукових кадрів, зокрема докторів наук та професорів, хоча їх кількість дещо знижується у більшості підрозділів. Натомість кількість кандидатів наук і доцентів коливається, але загалом має тенденцію до поступового зменшення, що може свідчити про недостатнє оновлення наукових кадрів середнього рівня.

Склад науково-педагогічних працівників в розрізі факультетів та навчально-наукових інститутах свідчить, що університет продовжує робити ставку на переважно штатних працівників, що сприяє стабільності кадрового забезпечення освітнього процесу.

Середній вік науково-педагогічних працівників університету в 2024-2025 навчальному році становить 46 років.

У цілому інформація відображена в таблиці 2.4 засвідчує перерозподіл навантаження між факультетами та поступову адаптацію університету до змін у

потребах освітнього середовища, демографічних тенденцій та можливостей ринку праці.

Для комплексної оцінки фінансової стабільності та платоспроможності Полтавського державного аграрного університету необхідним є аналіз основних показників, що характеризують його фінансовий стан.

Динаміка видатків є прямим відображенням стратегічних пріоритетів та бюджетного планування діяльності університету. Особливої уваги заслуговує співвідношення між коштами, отриманими з державного бюджету (загальний фонд), та коштами, заробленими університетом самостійно (спеціальний фонд). З цією метою розглянемо динаміку видатків із загального та спеціального фондів Полтавського державного аграрного університету у 2020–2024 рр., що дозволить визначити ключові тенденції у фінансуванні закладу впродовж досліджуваного періоду (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка видатків із загального та спеціального фондів у Полтавському державному аграрному університеті, 2020-2024 рр., тис. грн.

Назва видатків	Роки					2024 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	2023	2024	
1	2	3	4	5	6	7
Видатки із загального фонду Університету						
Оплата праці та нарахування на заробітну плату	49968,6	61801,7	67081,3	59384,1	101739,4	203,6
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	3420,6	2192,7	4889,7	4410,1	6810,0	199,1
Виплата стипендій студентам, аспірантам і докторантам	13311,1	15243,4	18032,2	19148,2	30535,2	229,4
Придбання харчових продуктів, гардеробу, навчальної літератури сиротам	2299,1	2397,7	1971,4	3491,0	3654,2	158,9
Інші виплати	259,6	332,9	429,6	145,0	6426,4	в 24, 8 разів
Капітальний ремонт	-	-	-	-	3325,4	-
Разом видатки із загального фонду	69259	81968,4	92404,2	86578,4	152490,6	220,2
Видатки із спеціального фонду Університету						
Оплата праці та нарахування на заробітну плату	23966,2	26762,4	22169,3	44835,7	69497,3	290,0

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	1662,8	4848,1	4883,3	8124,9	16206,9	974,7
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	1648,5	1872,1	1227,3	9246,5	8158,3	494,9
Продукти харчування	18,5	96,4	68,8	594,0	796,2	в 43,0 рази
Оплата послуг (крім комунальних)	3930,3	3623,6	3218,8	4803,0	7823,4	199,1
Видатки на відрядження	19,7	5,0	13,7	1004,1	1889,5	в 96,0 разів
Оплата податків і зборів	146,9	224,5	430,5	3464,5	2607,3	в 17,8 рази
Придбання обладнання та предметів довгострокового користування	1820,2	637,1	5,6	1607,4	5024,5	276,0
Інші виплати	188,2	26,3	-	111,1	147,0	78,1
Капітальний ремонт	-	49,8	-	-	951,4	-
Разом видатки із спеціального фонду	33401,3	38145,3	32017,3	73791,2	113101,8	338,6
Разом видатки	102660,3	120113,7	124421,5	160369,6	265592,4	258,7

Джерело: розраховано за даними університету

Аналіз динаміки видатків Полтавського державного аграрного університету за період 2020-2024 рр. свідчить про значне зростання фінансової активності та зміщення балансу у бік спеціального фонду. Загальна сума видатків Університету зросла з 102 660,3 тис. грн. у 2020 році до 265 592,4 тис. грн. у 2024 р. або у 2,59 раза. Так, видатки із загального фонду зросли у 2,2 рази у 2024 році порівняно з 2020 роком, а видатки зі спеціального фонду продемонстрували значно вищу динаміку, збільшившись відповідно у 3,38 раза. Це свідчить про активізацію господарської та освітньої діяльності на платній основі, зокрема збільшення кількості контрактників, платних послуг та орендної плати.

Динаміка видатків Університету свідчить про загальне зростання фінансової потужності та суттєву залежність від власних надходжень. Зростання видатків на оплату праці та стипендії у загальному фонді забезпечує соціальну стабільність, тоді як спеціальний фонд є головним джерелом інвестицій у матеріально-технічну базу та покриття зростаючих витрат на комунальні послуги. Фінансова стійкість Університету значною мірою залежить від подальшої ефективності залучення та управління коштами спеціального фонду (табл. 2.6).

**Динаміка надходження коштів до спеціального фонду за всіма бюджетними програмами в Полтавському державному аграрному університеті,
2020-2024 рр., тис. грн.**

Назва видатків	Роки					2024 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	2023	2024	
1	2	3	4	5	6	7
1.Надходження коштів:	35774,5	40147,9	37296,6	75690,9	116129,8	324,6
- за послуги, що надаються бюджетними установами згідно з їх основною діяльністю	27894,1	33635,1	28895,2	61217,5	103839,4	372,3
- від додаткової (господарської діяльності)	7657,6	6325,9	8201,7	14325,1	11934,2	155,8
- від оренди майна бюджетних установ	199,5	186,9	166,6	142,4	169,2	84,8
- від реалізації майна	23,3	-	33,1	5,9	187,0	802,6
2.Надходження коштів від отриманих благодійних внесків, грантів і дарунків	1845,7	901,3	1116,4	8950,9	5968,1	323,4
Разом	37620,2	41049,2	38413,0	84641,8	122097,9	324,6

Джерело: розраховано за даними університету

Отже, динаміка надходжень до спеціального фонду наведена у таблиці 2.6 свідчить про значне зростання фінансової самостійності університету. Загальні надходження до спеціального фонду зросли більш ніж у три рази – на 224,6 %, досягнувши у 2024 році 122 097,9 тис. грн. проти 37 620,2 тис. грн. у 2020 році. Основним фінансовим джерелом надходжень є основна освітня діяльність (платні послуги), що підкреслює високий попит на фахівців, яких готує університет. Значне збільшення надходжень від грантів і додаткової діяльності також підтверджує успішну стратегію диверсифікації джерел фінансування.

Фінансова стабільність університету є підґрунтям для якісної освітньої та наукової діяльності, тому важливо проаналізувати обсяги фінансування за основними бюджетними програмами, що дозволяє визначити фінансові можливості Полтавського державного аграрного університету впродовж 2020-2024 рр. (табл. 2.7).

**Загальний обсяг фінансування Полтавського державного аграрного
університету, 2020-2024 рр., тис. грн.**

Код і назва бюджетної програми	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» (Освіта)	91889,0	105424,7	111534,2	150044,5	235471,9
2201040 «Наукова і науково-технічна діяльність закладів вищої освіти та наукових установ» (Наука)	1679,1	2349,5	1250,8	950,0	5192,4
2201080 «Державні премії, стипендії та гранти в галузі освіти, науки і техніки, стипендії переможцям міжнародних конкурсів»	-	-	-	-	63,6
2201190 «Виплата академічних стипендій студентам (курсантам), аспірантам, докторантам закладів фахової передвищої та вищої освіти»	13311,1	15243,4	18032,2	19148,2	30535,2
2201140 «Фонд розвитку закладів фахової передвищої та вищої освіти»	-	-	-	-	3325,4
2201700 «Надання компенсації об'єктам державної та приватної власності, у будівлях (приміщеннях) яких в умовах воєнного стану на безоплатній основі розміщувалися внутрішньо переміщені особи»	-	-	-	1077,5	-
Загальний обсяг	106879,2	123017,6	130817,2	171220,2	274588,5

Джерело: розраховано за даними університету

Аналіз динаміки фінансування Полтавського державного аграрного університету у 2020-2024 рр. засвідчує зростання загального обсягу фінансування. Якщо у 2020 році фінансування становило 106,88 млн грн, то у 2024 році – 274,59 млн грн, що в 2,6 рази більше, ніж було воно у 2020 році. Найбільший приріст надходжень відбувся саме у 2024 році у порівнянні з 2023 роком. Основними надходженнями університет забезпечується за програмою 2201160, яка спрямована на підготовку кадрів та забезпечення діяльності закладу. Її фінансування збільшилося з 91 889,0 тис. грн у 2020 році до 235 471,9 тис. грн у 2024 році.

З 2024 р. у структурі фінансування з'являються нові напрями бюджетної

підтримки, зокрема за програмами 2201080 та 2201140, що розширює фінансові можливості університету у сфері стимулювання наукових досягнень та інституційного розвитку. Окремо відзначається поява фінансування за програмою 2201700 у 2023 р., що пов'язано з компенсаційними виплатами в умовах воєнного стану.

Отже, така позитивна динаміка свідчить про посилення державної підтримки університету та зростання інвестицій у розвиток освіти й науки, що створює підґрунтя для підвищення якості освітніх послуг і модернізації матеріально-технічної бази закладу.

2.2. Аналіз застосування елементів комплексу маркетингу та маркетингової стратегії університету

У сучасному конкурентному середовищі вищої освіти успішність ПДАУ визначається не лише якістю освітніх програм, а й ефективністю реалізації комплексу маркетингу. Університет, реагуючи на виклики часу, впроваджує елементи маркетингу 7P (табл. 2.8) із використанням цифрових інструментів для підвищення ефективності комунікацій, залучення абітурієнтів і формування позитивного бренду.

Отже, реагуючи на виклики часу, ПДАУ впроваджує елементи маркетингу 7P із використанням цифрових інструментів для підвищення ефективності комунікацій, залучення абітурієнтів і формування позитивного бренду.

Подальше дослідження особливостей використання елементів комплексу маркетингу в діяльності Полтавського державного аграрного університету дає змогу не лише оцінити рівень маркетингової зрілості установи, а й визначити чинники, що впливають на її конкурентоспроможність. Аналіз охоплює освітній продукт, цінову політику, систему розповсюдження послуг та маркетингові комунікації, що разом формують основу стратегії позиціонування університету на ринку освітніх послуг.

**Опис комплексу маркетингу (7P) Полтавського державного аграрного
університету в умовах цифрової трансформації, 2020-2024 рр.**

Назва елементу комплексу маркетингу 7P	Характеристика елементу 7P для закладу вищої освіти
Product (Продукт)	Освітні програми, міжнародні освітні проєкти, курси підвищення кваліфікації, тренінги, сертифікатні програми, науково-дослідна діяльність, тощо.
Price (Ціна)	Ціни на навчання, стипендії, гранти, можливість оплати частинами, ціноутворення для курсів підвищення кваліфікацій.
Promotion (Просування/Комунікаційна політика)	Офіційний сайт та соціальні мережі, участь у освітніх виставках, дні відкритих дверей, співпраця з школами та коледжами, PR у медіа, email-розсилка для абітурієнтів, формування позитивного іміджу через успіхи випускників.
Place (Місце / Розповсюдження)	Лекційні аудиторії, онлайн-платформи для використання дистанційних технологій під час навчання, офіційний сайт, участь у виставках та ярмарках освіти.
People (Люди)	Викладачі, адміністративний персонал, роботодавці-партнери.
Process (Процеси/організація надання послуг)	Процес вступу (автоматизація прийому документів), реєстрації на курси, дистанційне навчання, оцінювання знань, підтримка студентів під час навчання.
Physical Evidence (Матеріальне середовище/Фізичне оточення)	Кампус, бібліотека, лабораторії, спортивні споруди, офіційні документи (сертифікати, дипломи), брендovanі матеріали (флаєри, стенди).

Джерело: сформовано автором

Елемент «Product» у маркетинговому комплексі університету визначає асортимент та якість освітніх послуг, що пропонуються здобувачам вищої освіти. Для Полтавського державного аграрного університету освітній продукт включає комплекс освітніх програм бакалаврського, магістерського та освітньо-наукового рівнів вищої освіти (табл. 2.9), курси підвищення кваліфікацій, курси іноземних мов, підготовчі курси до ЗНО / НМТ, орієнтованих на задоволення потреб ринку праці та формування конкурентних компетенцій випускників.

Упродовж 2020-2024 рр. в університеті спостерігається стійке зростання кількості освітніх програм. Загальна кількість їх зросла з 42 до 65 програм, що

становить на 54,5 % більше ніж в 2020 році. Зокрема, кількість освітньо-професійних програм підвищилася у 2024 році порівняно з 2020 році на 19 програм або на 51,3 %, що свідчить про активний розвиток практично орієнтованої підготовки фахівців. Щодо освітньо-наукових програм, то також продемонстровано позитивну динаміку зростання з 5 програм у 2020 році до 9 програм у 2024 році, що вказує на впровадження освітньої діяльності за новими освітніми програмами для підготовки здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня.

Таблиця 2.9

Динаміка кількості освітніх програм в Полтавському державному аграрного університеті, 2020-2024 рр.

Рік	Загальна кількість освітніх програм	Із них програм:	
		освітньо-професійних	освітньо-наукових
2020	42	37	5
2021	51	43	8
2022	55	47	8
2023	60	53	7
2024	65	56	9
Питома вага 2024 р. до 2020 р., %	154,5	151,3	180,0

Джерело: розраховано за даними університету

Згідно із затвердженими на Вченій раді університету освітніми програмами освітній процес у 2024 році реалізовувався за 65 освітніми програмами, з яких 30 освітньо-професійних програм першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, 26 освітньо-професійних програм другого (магістерського) рівня вищої освіти, 2 міждисциплінарні освітньо-наукові програми другого (магістерського) рівня вищої освіти і 7 освітньо-наукових програм третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (Додатки А, Б). Із 1 вересня 2024 року розпочалася реалізація нових освітніх програм першого (бакалаврського) рівня вищої освіти це освітньо-професійні програми: «Лісове господарство», «Водні біоресурси та аквакультура», «Економіка і міжнародний бізнес» та другого (магістерського) рівня вищої освіти – освітньо-професійна програма «Хвороби дрібних тварин», міждисциплінарні освітньо-наукові програми: «Технології зберігання, переробки зерна та аграрний бізнес» та

«Сервісна інженерія в агропромисловому виробництві».

Загалом університет демонструє тенденцію до розширення різноманітності освітніх пропозицій. Високий рівень диференціації освітніх програм дозволяє університету залучати студентів з різними бажаннями здобувати освіту: від тих, хто прагне отримати аграрну освіту, до тих, хто бажає себе реалізувати в галузі права чи інформаційних технологій (додатки А, Б). Це формує конкурентну перевагу ПДАУ на освітньому ринку та підвищує його привабливість серед студентів.

Освітні програми постійно оновлюються відповідно до вимог Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (табл. 2.10), а також сучасних тенденцій аграрного та економічного секторів.

Таблиця 2.10

Кількість акредитованих освітніх програм у Полтавському державному аграрному університеті (на кінець 2024 р.)

Рівень вищої освіти	Кількість освітніх програм	Із них акредитовано	Питома вага акредитованих освітніх програм
Перший (бакалаврський)	30	22	73
Другий (магістерський)	28	27	96
Третій (освітньо-науковий)	7	7	100
Всього	65	56	86

Джерело: розраховано за даними університету

На кінець 2024 року в Університеті акредитовано 56 освітніх програм, що становить 86 % від загальної кількості програм. Таким чином, елемент «Product» у ПДАУ характеризується різноманітністю освітніх програм, інноваційністю та відповідністю вимогам ринку праці, що забезпечує університету стабільне положення серед провідних закладів вищої освіти України.

Освітній продукт університету виходить за рамки традиційної багаторівневої підготовки. Університет надає не лише свій основний освітній продукт – програми підготовки бакалаврів, магістрів та докторів філософії. Він також пропонує широкий спектр додаткових послуг, серед яких: підвищення кваліфікації викладачів та фахівців за акредитованими напрямами; професійна підготовка

сільськогосподарських дорадників та експертів; реалізація програм професійно-технічної освіти за робітничими спеціальностями; а також організація спеціалізованих курсів на замовлення підприємств та приватних клієнтів.

Навчання та підвищення кваліфікації слухачів здійснюється виключно на комерційній основі та проводиться на замовлення зацікавлених сторін. Цей процес регламентується укладанням договорів з відповідними юридичними особами або приватними особами (рис. 2.2).

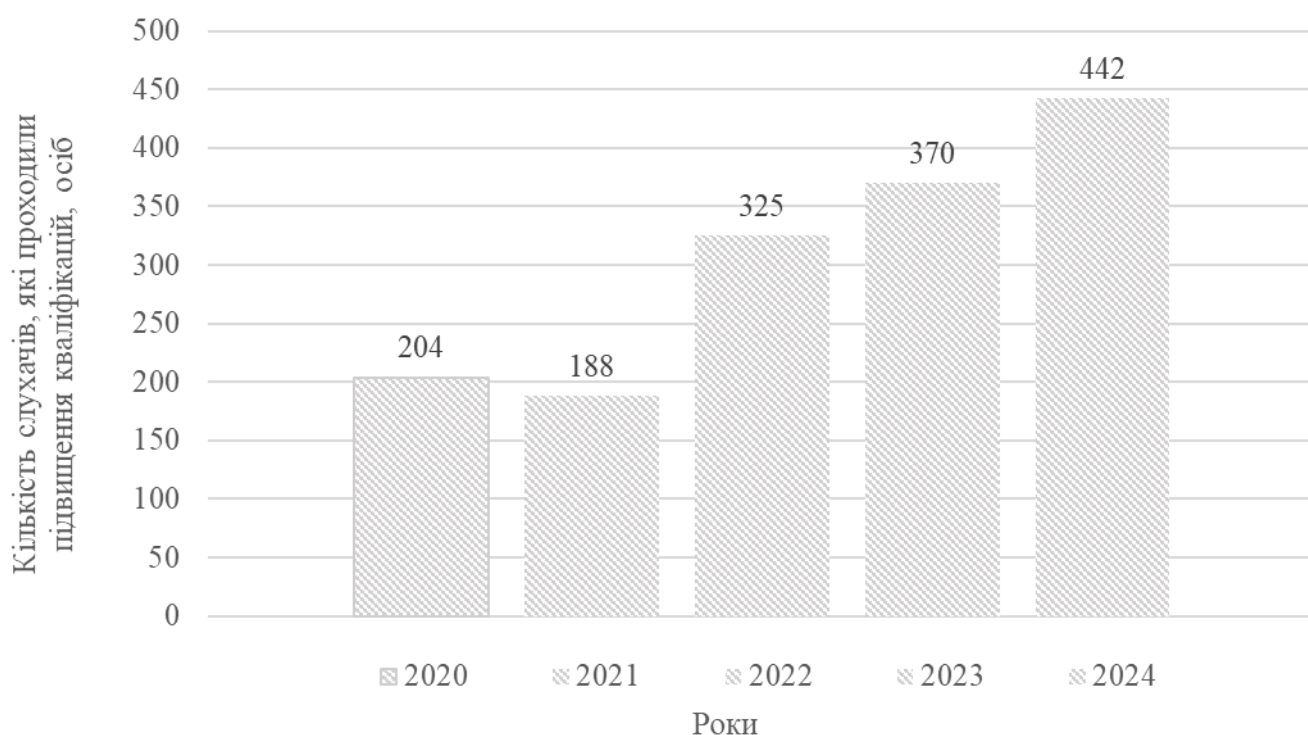


Рис. 2.2. Динаміка кількості слухачів, що підвищили свою кваліфікацію на різноманітних курсах в Полтавському державному аграрному університеті, 2020-2024 рр.

Джерело: розраховано за даними університету

Так, аналізуючи інформацію відображену на рисунку 2.2 відмітимо, що протягом 2020-2024 років спостерігається тенденція підвищення попиту на проходження різноманітних курсів з метою покращення своєї кваліфікації. Зокрема, у 2024 року порівняно з 2020 роком, кількість слухачів курсів збільшилася в університеті на 238 осіб або в 2,2 рази.

На навчання, за різними програмами, у 2024 році зараховано 442 слухачі, зокрема це: лікарі ветеринарної медицини, фахівці з рослинництва, екології, контролю та якості зерна, державні службовці тощо (табл. 2.11). Для його проведення долучалися висококваліфіковані фахівці університету, використовувалися спеціально обладнані аудиторії, аботорії та відповідне навчально-методичне забезпечення.

Таблиця 2.11

Кількість слухачів за програмами навчання, в розрізі підвищення кваліфікації, у Полтавському державному аграрному університеті, 2024 р.

№ з/п	Категорія слухачів або програма навчання	Кількість слухачів, осіб
Підвищення кваліфікації		
1.	Працівників Головного управління Держпродспоживслужби в Полтавській області за спеціальними короткостроковими програмами «Актуальні зміни в законодавстві про державну службу та в законодавстві щодо запобігання корупції», «Управління організацією роботи та персоналом»	151
2.	Лікарів ветеринарної медицини	108
3.	Фахівців за програмою «Технологія зберігання зерна»	5
4.	Сільськогосподарських експертів-дорадників, сільськогосподарських дорадників	56
Навчання за програмами		
5.	«Інформаційні технології у військовій справі», «Цивільний захист», «Верифікація звіту оператора про викиди парникових газів з врахуванням вимог національного стандарту України ДСТУ ISO/IEC 17029:2019 (EN ISO/IEC 17029:2019, IDT; ISO/IEC 17029:2019, IDT)», «Англійська мова».	108
6.	Сільськогосподарських дорадників	14
Усього		442

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Аналіз даних таблиці 2.11 свідчить, що загальна кількість слухачів неформальної освіти становить 442 особи. Цей високий показник демонструє, що, окрім надання навчання за основними освітніми програмами, університет успішно функціонує як центр безперервної освіти, забезпечуючи перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців у широкому спектрі галузей, від аграрних до регуляторних і військових.

Протягом 2024 року дорадча служба університету активно виконувала свою

соціальну місію, реалізувавши низку стратегічно важливих освітніх, консультаційних та громадських ініціатив. Діяльність було зосереджено на чотирьох ключових напрямках [24]:

– Розвиток та підтримка регіональних громад: проведено тренінги для активної молоді Глобинської, Котелевської та Шишацької громад на тему «Молодіжна спільнота: шлях до розвитку», сприяючи формуванню громадянської активності; надано аналітичний супровід для проєктів відновлення Харківської області, інтегрованих на платформі DREAM (Державна цифрова екосистема управління відновленням), що підкреслює внесок у прозорість відбудови; проведено вебінар для представників громадського сектору Полтавської, Харківської та Сумської областей, присвячений питанням прозорого відновлення України.

– Міжнародне співробітництво та підтримка внутрішньо переміщених осіб: започатковано навчання внутрішньо переміщених осіб за фахом «Технологія виготовлення хліба та хлібобулочних виробів» у межах міжнародного проєкту «Підтримка відновлення соціальної та фінансової стійкості громад» (спільно з JERU за підтримки BMZ); розпочато співпрацю з Helvetas Swiss Intercooperation з метою розвитку та вдосконалення професійно-технічної освіти.

– Комплексне підвищення кваліфікації: реалізовано курси підвищення кваліфікації для широкого кола фахівців у партнерстві з ГО «Динаміка успіху», включно з працівниками освітніх установ, а також закладів культури, мистецьких та музичних шкіл; здійснено лекційні заняття з молодіжної політики для студентів Київського університету імені Бориса Грінченка та для учасників Всеукраїнської програми підвищення кваліфікації керівників освітніх установ.

– Громадська просвіта: проведено публічну презентацію «Спектр громадської участі: теорія і практика», спрямовану на розширення знань про механізми впливу громадянського суспільства.

Аналіз товарної політики Полтавського державного аграрного університету свідчить про її комплексний характер та спрямованість на формування конкурентоспроможного освітнього продукту, що відповідає потребам ринку праці, вимогам державних стандартів та очікуванням здобувачів освіти. Важливим її

елементом є надання додаткових послуг – підвищення кваліфікації, короткострокових курсів, дорадчих та консультаційних сервісів, що дозволяє університету формувати багатокомпонентний освітній продукт. Такий підхід відповідає сучасним потребам суспільства та сприяє зміцненню позицій університету на освітньому ринку.

Наступним логічним кроком є аналіз та оцінка цінової політики в університеті, яка забезпечує доступність освітньої пропозиції для різних сегментів споживачів. Адже саме ціна виступає одним із ключових індикаторів цінності освітнього продукту для абітурієнтів та одним з основних факторів конкурентоспроможності на ринку вищої освіти.

Цінова політика ПДАУ ґрунтується на поєднанні державного фінансування та контрактної форми оплати за навчання. Ціни на освітні послуги в закладі формуються з урахуванням витрат, попиту на освітні програми та конкурентного середовища в регіоні. Університет застосовує гнучкі підходи до ціноутворення (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка вартості освітньої послуги за один рік навчання на освітній програмі в Полтавському державному аграрному університеті, 2020-2024 рр., грн.

Назва показника	Роки					2024 р. до 2020 р., %
	2020	2021	2022	2023	2024	
1	2	3	4	5	6	7
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти						
Вартість навчання на освітній програмі денної форми навчання (з нормативним терміном навчання)	13600	16700	18370	23250	24500	180,1
Вартість навчання на освітній програмі денної форми навчання (з скоротченим терміном навчання)	15350	17200	18920	23950	25200	164,2
Вартість навчання на освітній програмі заочної форми навчання (з нормативним терміном навчання)	9500	12500	13750	17400	18300	192,6
Вартість навчання на освітній програмі заочної форми навчання (з скоротченим терміном навчання)	10700	13000	14300	18100	19100	178,5
Другий (магістерський) рівень вищої освіти						
Вартість навчання на освітній програмі денної форми навчання (з нормативним терміном навчання)	18700	19700	21670	27430	29000	155,1

1	2	3	4	5	6	7
програмі денної форми навчання						
Вартість навчання на освітній програмі заочної форми навчання	13100	14500	15950	20190	21300	162,6
Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти						
Вартість навчання на освітній програмі денної та заочної форм навчання	18900	19900	23500	36000	41500	219,6

Джерело: розраховано за даними університету

Аналіз даних таблиці 2.12, свідчить про постійне зростання вартості надання освітніх послуг у Полтавському державному аграрному університеті протягом 2020-2024 років на всіх рівнях вищої освіти та формах навчання. Так, вартість навчання в аспірантурі зросла найістотніше більш ніж у 2,2 раза в 2024 році, порівняно з 2020 роком, і становила відповідно 41500 та 18900 гривень за один рік навчання. Цей факт свідчить, що попит на дану освітню пропозицію, значно зріс на ринку освітніх послуг протягом аналізованого періоду.

На другому місці за темпами зростання вартості за навчання на освітній програмі, серед запропонованих освітніх послуг в ПДАУ, знаходяться освітні програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Серед них у 2024 році, порівняно з 2020 роком, найбільше підвищилася вартість на освітні програми денної та заочної форм навчання (з нормативним терміном навчання) відповідно на 80,1 % та 92,6 %. Даний факт засвідчує про більш інтенсивне вирівнювання цін на ці освітні програми протягом 2020-2024 років, оскільки ціни на них у 2020 році були найнижчими в університеті.

На другому (магістерському) рівні зростання вартості за навчання на освітніх програмах було дещо меншим, ніж на інших рівнях (155,1% для денної форми та 162,6% для заочної), що відобрає стратегію університету щодо підтримки випускників бакалаврату для продовження навчання.

Отже, політика ціноутворення в університеті у 2020-2024 роках є відображенням загальних економічних процесів у країні та прагненням університету забезпечити фінансову стійкість та ресурси для розвитку в умовах зростаючих

витрат, при цьому не втрачаючи попит на університетські освітні послуги.

Узагальнення результатів аналізу цінової політики свідчить, що рівень вартості освітніх програм ПДАУ відповідає ринковим тенденціям та позиціонуванню в регіональному сегменті аграрних, економічних та технологічних спеціальностей. Однак ефективність цінових рішень значною мірою залежить і від політики просування, яка забезпечує інформування споживачів, формування довіри та підтримку попиту через оптимально підібрані канали комунікації.

У сьогоднішні Полтавський державний аграрний університет орієнтується на ринок регіональних освітніх послуг та трансформацію поведінки абітурієнтів, які дедалі частіше використовують цифрові канали комунікації, вибудовує мультимедіальну систему залучення. При цьому основний акцент у 2020-2024 роках зроблено на поєднанні цифрових платформ (сайт, соціальні мережі) (табл. 2.13) та офлайн-заходів.

Таблиця 2.13

Наявність цифрових платформ у Полтавському державному аграрному університеті з метою донесення інформації про освітні послуги та формування позитивного іміджу закладу, 2020-2024 рр.

Назва платформи	Мета застосування платформи	Посилання на платформу
Офіційний сайт університету	Джерело висвітлення офіційної та структурованої інформації.	https://www.pdau.edu.ua/
Facebook – платформа соціальних мереж	Інструмент комунікації з батьками, випускниками та діловим середовищем.	https://www.facebook.com/PDAU1920/
Instagram – платформа соціальних мереж	Інструмент комунікації та залучення молоді аудиторії.	https://www.instagram.com/pdau1920/
Telegram – месенджер для спілкування	Інструмент для швидкого оповіщення та оперативного спілкування зі студентами, вступниками та НПП	https://t.me/pdau1920
Тік-Ток	Інструмент залучення найбільш молодіжної аудиторії.	https://www.tiktok.com/@pdau1920
YouTube канал	Канал публікацій промо-роликів, відео-оглядів та трансляції подій, який є важливим для демонстрації фізичних доказів якості освіти.	http://www.youtube.com/@PDAU1920

Джерело: сформовано автором

Аналіз інформації наведеної в таблиці 2.13 свідчить, що ПДАУ успішно застосовує стратегію Digital-маркетингу, забезпечуючи синхронну присутність на всіх ключових платформах, де перебуває цільова аудиторія. Такий підхід підвищує доступність інформації, зміцнює імідж закладу та є важливим елементом маркетингової стратегії в конкурентному середовищі ЗВО.

Протягом 2020-2024 років ПДАУ активно застосовував поряд із донесенням інформації за допомогою цифрових платформ різні офлайн-комунікаційні заходи, які забезпечили безпосередній контакт із потенційними здобувачами освіти, їхніми батьками, педагогічними працівниками та представниками громад (табл. 2.14). Саме такий формат особистої взаємодії дозволив університету сформувати довіру, демонструвати матеріально-технічну базу, презентувати освітні програми та зміцнювати партнерські відносини.

Таблиця 2.14

Основні напрями проведення комунікаційних офлайн-заходів у Полтавському державному аграрному університеті з метою донесення інформації про освітні послуги та формування позитивного іміджу закладу, 2020-2024 рр.

Напрямок офлайн-комунікаційних заходів	Основна мета офлайн-заходу	Приклади офлайн-заходу в університеті та посилання на них
1	2	3
День відкритих дверей	Дні відкритих дверей є найбільш традиційним форматом взаємодії із майбутніми абітурієнтами. У межах цих заходів університет демонструє: освітні програми та можливості працевлаштування; лабораторії, навчальні аудиторії, науково-дослідні центри; інфраструктуру гуртожитків і студентського містечка; можливості дуальної освіти, практик та стажувань.	Дні відкритих дверей : крок у світ нових можливостей http://surl.li/esfmlc , http://surl.li/dmqbsk , http://surl.li/ptkygx
Ярмарки та профорієнтаційні виставки	Університет регулярно бере участь у регіональних та міжрегіональних освітніх ярмарках, форумах та виставках. Такий формат забезпечує можливість презентувати: освітні програми бакалаврату та магістратури; програми підвищення кваліфікації	Ярмарки «Крафтовий бізнес Полтавщини» http://surl.li/yitiel та «Агро-фест» http://surl.li/efcpoy ; День кар'єри – 2024 http://surl.li/wjxxds ; Тиждень гостинності в ПДАУ http://surl.li/ksnjwx ; Ярмарок вакансій http://surl.li/gbaamd ; День випускника http://surl.li/pfxhyf та інші.

1	2	3
	та додаткової освіти; міжнародні проекти, мобільність та партнерства.	
Візні профорієнтаційні зустрічі у школах та громадах	Даний інструмент є ефективним у формуванні довгострокових контактів зі школами та дозволяє охоплювати аудиторію, яка менш активно користується цифровими джерелами інформації.	Візні дні відкритих дверей для учнівської молоді Гадяча http://surl.li/kabnik , ДНЗ «Решетилівський професійний аграрний ліцей імені І. Г. Боровенського» http://surl.li/hpmzap , Шишацького ліцею Полтавської обласної ради http://surl.li/olktyv , Великосорочинського ліцею імені М. В. Гоголя http://surl.li/wwsmbi , Глобинського ліцею № 5 Глобинської міської ради http://surl.li/jkckwt тощо.
Курси підвищення кваліфікації та професійні тренінги, форуми	Дані програми мають значний маркетинговий ефект, оскільки підсилюють довіру до університету та розширюють коло лояльних контактних груп.	Форум «Регіональні тренінги щодо практичного застосування норм Закону України «Про управління відходами»; міжрегіональний форум з питань реформ у галузі рибного господарства та здійснення аквакультури http://surl.li/bexivo ; форум «Вплив аграрного бізнесу на розвиток сільських громад» http://surl.li/hxxpto та інші.
Тематичні тренінги та освітні заходи для молоді та громади	Дані заходи розширюють упізнаваність університету як експертного середовища та центру регіонального розвитку.	День першокурсника http://surl.li/hmszfi ; науково-практична конференція «Технології прибуткового свинарства» http://surl.li/aqvcxj ; відеоконкурс на тематику академічної доброчесності http://surl.li/nitaiu ; семінар-тренінг «Школа сільського зеленого туризму на Полтавщині» http://surl.li/gmwzmi ; круглий стіл «Розвиток кластерного руху Полтавщини» http://surl.li/jrqtpk ; школа забезпечення якості вищої освіти http://surl.li/bibuxx ; тренінгове заняття «Формуємо навички психологічної стресостійкості!» (http://surl.li/sxvnlg).

Джерело: сформовано автором на основі [21-25]

У сукупності офлайн-заходи представлені у таблиці 2.14. формують потужний комунікаційний комплекс, що доповнює онлайн-історію університету та створює цілісну маркетингову стратегію інтегрованих маркетингових комунікацій

донесення інформації до споживачів освітніх послуг. Такий підхід підвищує доступність інформації, зміцнює імідж закладу та є важливим елементом маркетингової стратегії в конкурентному середовищі ЗВО Полтавщини.

Основним освітнім простором, у межах якого здійснюється надання, реалізація та споживання освітніх послуг здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету, є його кампус, який розташований в центрі м. Полтава, зосереджений в одному місці та огорожений парканом. На його території знаходиться навчально-матеріальна база ПДАУ, яка задіяна для провадження освітнього процесу та включає: 5 навчальних корпусів, корпус дозвілля, навчально-виробничі майстерні, спортивний комплекс, віварій для утримання сільськогосподарських тварин, ветеринарну клініку, бібліотеку, читальні зали, гуртожитки. А також на території студентського містечка працюють заклади громадського харчування: студентська їдальня, буфети, кафе тощо (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Характеристика навчальних площ приміщень Полтавського державного аграрного університету, 2020-2024 рр.

Найменування приміщення	Площа приміщень, кв.м.	
	усього	власних приміщень
1. Навчальні приміщення, усього	38640	38640
у т.ч.:		
приміщення для занять студентів, слухачів (лекційні, аудиторні приміщення, кабінети, лабораторії тощо)	36240	36240
комп'ютерні лабораторії	1697	1697
спортивні зали	1412,9	1412,9
2. Приміщення для науково-педагогічних, педагогічних працівників	6016,3	6016,3
3. Службові приміщення	3036,5	3036,5
4. Бібліотека	798,8	798,8
5. Гуртожитки	20720	20720
6. Їдальні, буфети	1316	1316
7. Медичні пункти	10,3	10,3
8. Інші	1645,8	1645,8

Джерело: розраховано за даними університету

Аналіз інформації відображеної в таблиці 2.15 свідчить, що матеріально-технічна база Полтавського державного аграрного університету у 2020-2024 рр. є

достатньо розвиненою та повністю забезпечує потреби провадження якісного освітнього процесу. Університет має значні навчальні площі, включно з сучасними аудиторіями, лабораторіями й комп'ютерними класами, що створює умови для якісної підготовки здобувачів освіти (рис. 2.3).

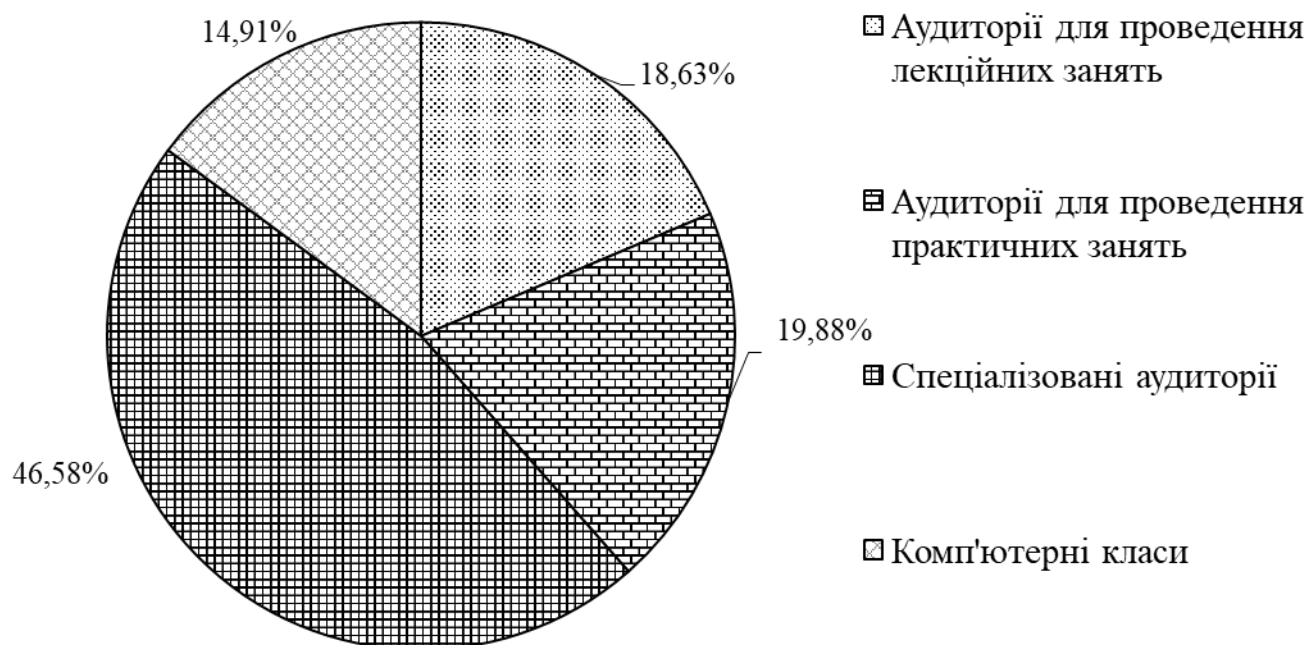


Рис. 2.3. Структура навчального аудиторного фонду в Полтавському державному аграрному університеті, %

Джерело: сформовано за даними університету

Наявність такої кількості та площі навчального аудиторного фонду є достатнім для здійснення освітнього процесу в аудиторіях, які є власністю ПДАУ.

Наявність також спортивних, побутових і службових приміщень, бібліотеки та гуртожитків формує комплексне, комфортне й функціонально збалансоване освітнє середовище, що забезпечує умови для здійснення якісної освітньої діяльності та всебічного розвитку здобувачів освіти протягом усього періоду їхнього навчання.

Динамічні зміни на ринку освітніх послуг зумовили трансформацію підходів до організації освітнього процесу. Традиційна модель, що передбачала виключно очну форму навчання з фізичним відвідуванням занять, сьогодні значною мірою доповнена або навіть замінена дистанційними формами.

Інтенсивне впровадження інтернет-технологій дало змогу ПДАУ, підвищити гнучкість навчання та забезпечити доступність освітніх програм для різних категорій здобувачів - працюючих здобувачів освіти, а також осіб, які проживають у віддалених регіонах, або, які тимчасово перебувають за кордоном.

Навчально-науковий центр інформаційно комунікаційних освітніх технологій та освіти дорослих університету ще з 2014 року розпочав впровадження цифрової інфраструктури для інтенсифікації освітнього процесу та розширення доступу до знань у позанавчальний період. Центральним елементом цієї інфраструктури є система дистанційного навчання, побудована на базі Moodle (рис. 2.4), яка забезпечує комплексну інтеграцію з корпоративними інструментами, зокрема корпоративною поштою, сервісами Google та ZOOM.

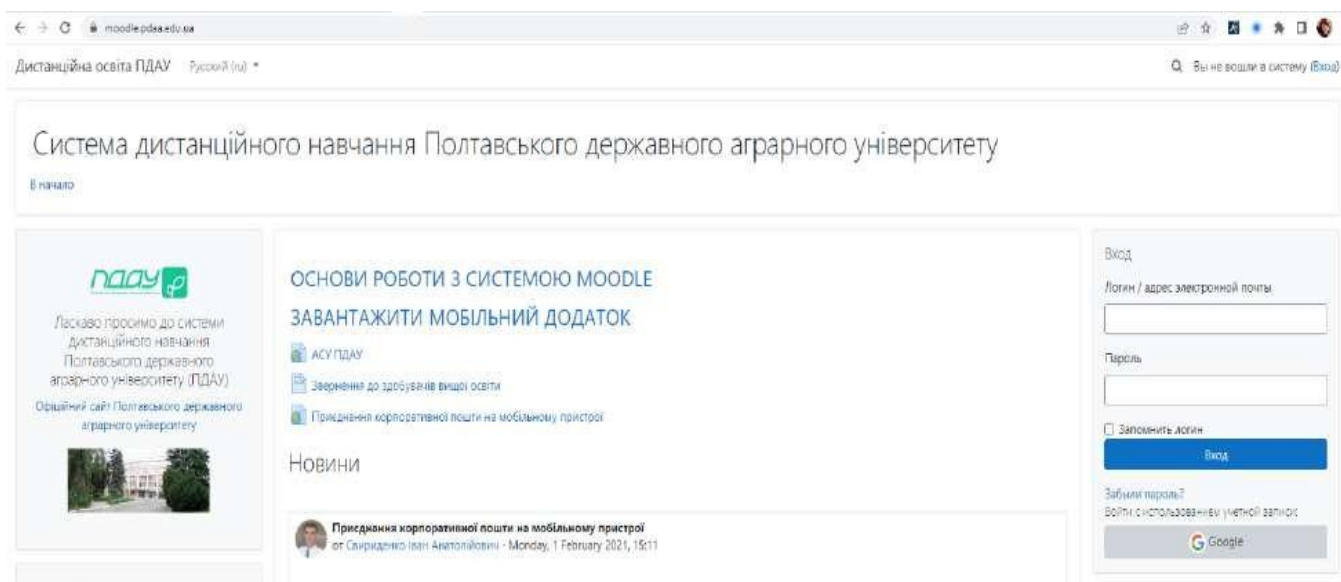


Рис. 2.4. Фрагмент сторінки системи дистанційного навчання (на базі Moodle) Полтавського державного аграрного університету

Завдяки регулярним майстер-класам та навчальним тренінгам, проведеним для всіх учасників освітнього процесу, система працює ефективно. Система дистанційного навчання демонструє високу стабільність, постійно оновлюється та має надійну систему резервного копіювання. Так, у 2024 році платформа налічує 7669 зареєстрованих користувачів та містить понад 1890 навчальних курсів, що підтверджує масштаб її використання. Керівництво постійно здійснює аналіз використання різних цифрових платформ і сервісів науково-педагогічними

працівниками для оптимізації процесу.

ПДАУ використовує корпоративну базу автоматизовану систему управління (АСУ), впроваджену ще у 2013 році, як основний інструмент цифрового управління університетом (рис. 2.5).

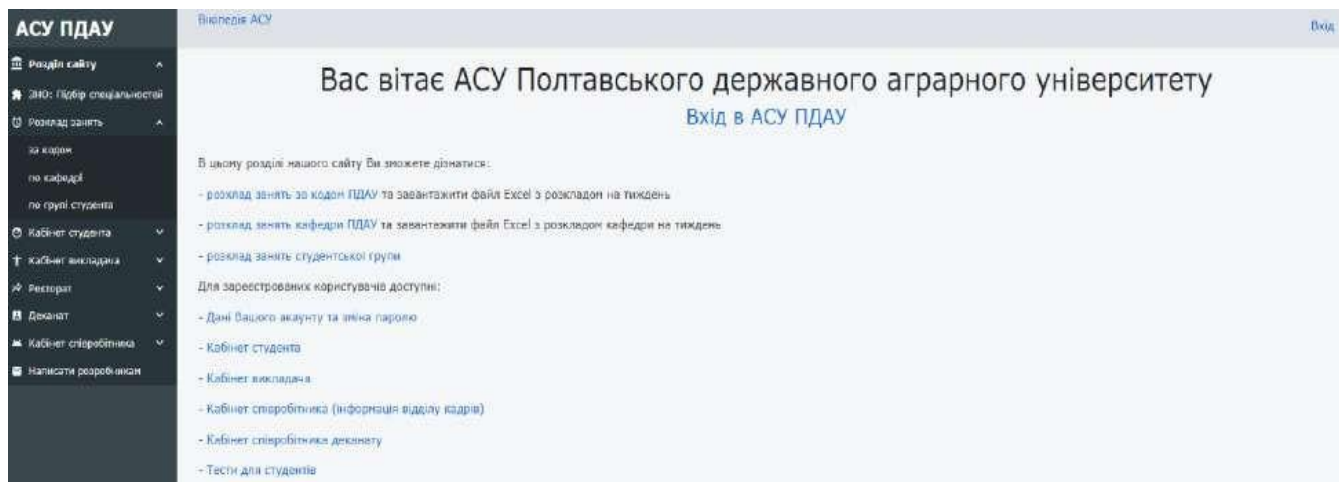


Рис. 2.5. Фрагмент сторінки автоматизованої системи управління Полтавського державного аграрного університету

Для підтримки ефективності роботи з системою, функціонал АСУ регулярно оновлюється та розширюється, а актуальна документація доступна у спеціальному довіднику (<https://wiki.asu.pdau.edu.ua/>).

Разом з тим, інформаційно-комунікаційні технології, інтегруючись у освітню діяльність університету, не лише створюють нові можливості, але й висувають до ПДАУ універсальні вимоги. Ці виклики охоплюють: швидку інституційну адаптацію управлінської системи, підвищення гнучкості та якості освітнього процесу, а також ефективне реагування на глобально посилену конкуренцію між університетами.

Якість освітнього досвіду здобувача вищої освіти нерозривно пов'язана з людським фактором. Саме тому, у маркетингу послуг, до класичної моделі 4Р було додано критично важливі елементи, що формують розширений комплекс 7Р. П'ятою і, можливо, найвпливовішою складовою є персонал, який безпосередньо або опосередковано взаємодіє зі студентами, абітурієнтами, роботодавцями. Їхня компетентність, ставлення, мотивація та комунікативні навички є невід'ємною частиною послуги, яку купує здобувач освіти. Якість обслуговування, наданого

приймальною комісією, компетентність викладача (рис. 2.6) та ввічливість співробітників деканату/директорату навчально-наукового інституту, формують перше враження, лояльність та репутацію ПДАУ.

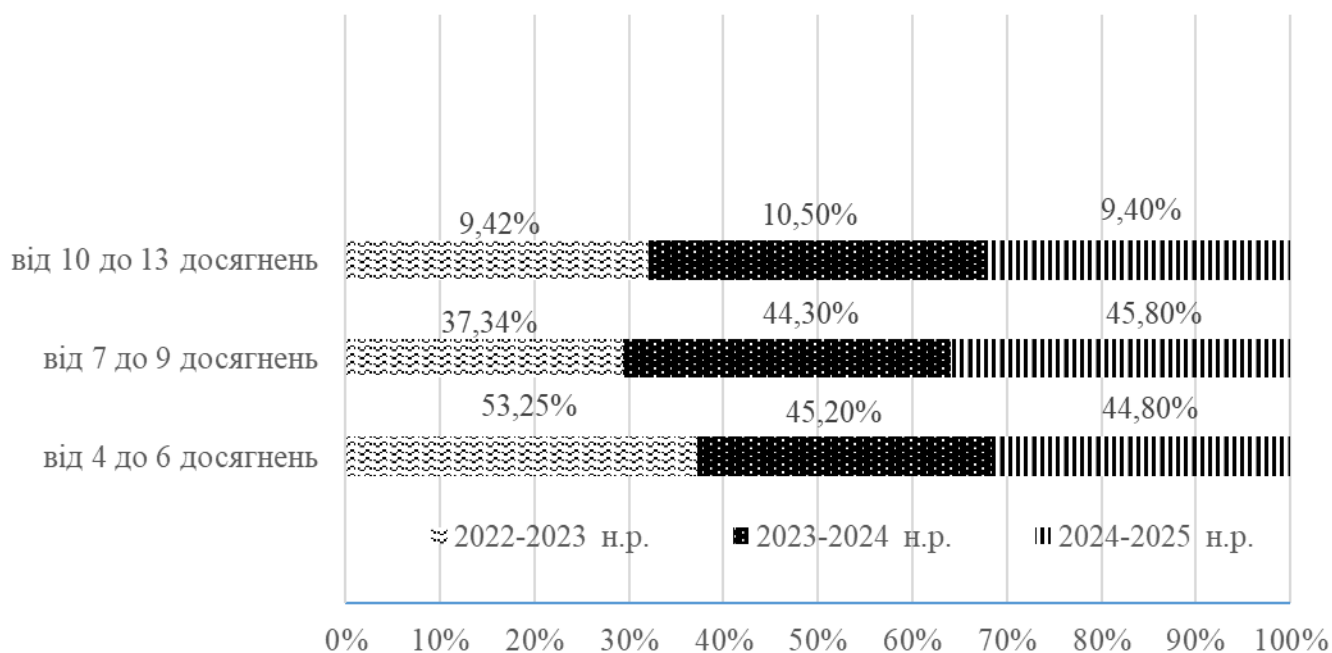


Рис. 2.6. Динаміка питомої ваги кількості досягнень у професійній діяльності науково-педагогічних працівників Полтавського державного аграрного університету, 2022-2025 н. р.

Джерело: сформовано за даними університету

Аналізуючи інформацію відображену на рисунку 2.4 відмітимо, що науково-педагогічний персонал університету демонструє стійку позитивну динаміку професійної активності протягом 2022–2025 н. р., що підтверджує наявність висококваліфікованого кадрового потенціалу. Цей показник є критично важливим для маркетингової стратегії ПДАУ, оскільки досягнення НПП, особливо в науковій та міжнародній сферах, слугують потужним фізичним доказом (Physical Evidence) якості освітньої послуги, зміцнюють репутаційний бренд університету та є конкурентною перевагою при комунікації з абітурієнтами та роботодавцями.

Фізичне середовище (Physical Evidence) Полтавського державного аграрного університету є критичним елементом його маркетингового комплексу. Воно

постійно модернізується та слугує матеріальним доказом якості й актуальності нематеріальної освітньої послуги.

У сьогоднішній маркетингова політика ПДАУ сприяє формуванню позитивного іміджу університету, підвищенню впізнаваності бренду серед цільових аудиторій та стабільності залучення кількості абітурієнтів, що вступають на навчання. Сучасна стратегія ПДАУ враховує потреби здобувачів освіти у якісних освітніх послугах.

Застосування комплексного підходу до маркетингу дозволяє університету:

- оптимізувати асортимент освітніх продуктів відповідно до потреб ринку праці;
- систематизувати комунікаційні канали для взаємодії з абітурієнтами та партнерами;
- підвищувати ефективність управління персоналом та організації навчального процесу;
- розвивати бренд університету, підвищуючи його впізнаваність та престиж у освітньому середовищі.

Таким чином, загальні підходи до формування маркетингової політики ПДАУ є орієнтованими на довгостроковий розвиток університету, забезпечуючи його стабільне положення на ринку освітніх послуг України.

2.3. Моніторинг конкурентних позицій Полтавського державного аграрного університету серед закладів вищої освіти регіону та України

Сучасний ринок освітніх послуг характеризується високою динамічністю, зростаючою конкуренцією між закладами вищої освіти та посиленням вимог з боку абітурієнтів, здобувачів вищої освіти та роботодавців. У цих умовах особливої актуальності набуває аналіз конкурентних позицій Полтавського державного аграрного університету, який функціонує в середовищі, що змінюється під впливом демографічних, економічних, технологічних та воєнних чинників, а також зумовлює потребу у постійному оновленні освітньої пропозиції та зміцненні власних

конкурентних переваг.

Як один із аграрних університетів регіону, ПДАУ відіграє важливу роль у підготовці фахівців для аграрного сектору, економіки, підприємництва, екології, харчових технологій та сфери управління в агробізнесі. Його позиції на ринку освітніх послуг визначаються якістю освітніх програм, науковим потенціалом, рівнем матеріально-технічної бази, ефективністю партнерств із бізнесом, здатністю забезпечувати практичну підготовку здобувачів вищої освіти, впровадженням інноваційних підходів у освітній процес та формування добросовісного й прозорого освітнього середовища.

Дослідження конкурентних позицій ПДАУ дозволяє оцінити його сильні сторони порівняно з іншими ЗВО, визначити стратегічні напрями розвитку та окреслити можливості для підвищення привабливості університету серед абітурієнтів, партнерів і роботодавців (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Матриця SWOT-аналізу діяльності Полтавського державного аграрного університету

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1) державний університет із понад 100-річною історією та позитивним іміджем; 2) наявність значного та диверсифікованого портфеля освітніх програм, тісно пов'язаних із потребами аграрної та суміжних сфер; 3) налагоджене міжнародне партнерство з понад 20 країнами; 4) лідерські позиції на цільовому ринку аграрних освітніх послуг; 5) високий рівень кваліфікації та професійної активності науково-педагогічного персоналу; 6) наявність сучасної та комплексної навчальної, наукової та науково-виробничої інфраструктури; 7) зростання частки студентів, які успішно проходять навчання в межах міжнародних програм академічної мобільності; 8) зростання чисельності здобувачів освіти, що навчаються за контрактом.	1) обмежене бюджетне фінансування, що стримує темпи модернізації та повноцінне оновлення освітнього середовища.; 2) наявність потреби в оновленні матеріально-технічної бази університету; 3) існування диспропорції у наборі студентів за напрямками освіти, включаючи наявність малочисельних академічних груп; 4) наявність у портфелі освітніх програм, на які відсутній або мінімальний попит з боку абітурієнтів; 5) підвищення середнього віку НПП та потреба в активному залученні молодих науковців; 6) незважаючи на наявність стратегії, процеси в деяких підрозділах, задіяних в освітній діяльності, не є повністю цифровізованими; 7) відтік здобувачів вищої освіти закордон.
Можливості	Загрози
1) активне впровадження дистанційних	1) посилення конкурентної боротьби на

1	2
<p>курсів та змішаних форм навчання; 2) поглиблення співпраці з іноземними університетами та значне розширення програм академічного обміну; 3) участь у міжнародних грантових програмах для фінансування наукових досліджень, модернізації інфраструктури та інституційного розвитку; 4) розширення співпраці з аграрним бізнесом за межами Полтавської області; 5) покращення репутації університету через активне публікування наукових досліджень у фахових міжнародних журналах та участь у престижних конференціях; б) зростання попиту на другу вищу освіту; збільшення кількості програм подвійного диплома.</p>	<p>ринку освітніх послуг з боку національних ЗВО, онлайн-платформ та іноземних університетів; 2) зменшення загальної кількості абітурієнтів внаслідок несприятливої демографічної ситуації в країні; 3) скорочення платоспроможного попиту населення на освітні послуги; 4) обмежена кількість та незадовільний стан гуртожитків; 5) збільшення витрат на житлово-комунальні послуги та оновлення матеріально-технічної бази.</p>

Джерело: сформовано за даними університету

Такий аналіз є основою для формування ефективної стратегії позиціонування Полтавського державного аграрного університету на національному ринку освітніх послуг та забезпечення його сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Він показує, що Полтавський державний аграрний університет має значний стратегічний потенціал для розвитку та зміцнення власних позицій на ринку освітніх послуг. До основних сильних сторін ПДАУ належать його столітня історія та позитивний імідж, широкий спектр освітніх програм аграрного спрямування, висококваліфікований науково-педагогічний персонал, а також розвинена матеріально-технічна та науково-виробнича інфраструктура. Важливим конкурентним активом є розширення міжнародного партнерства, зростання академічної мобільності та збільшення кількості студентів, які навчаються за контрактом.

Разом із тим університет стикається з низкою слабких сторін, серед яких обмежене бюджетне фінансування, потреба в оновленні матеріально-технічної бази, дисбаланс за освітніми напрямками та наявність освітніх програм з низьким або відсутнім набором. А також внутрішніми викликами є підвищення віку науково-педагогічного персоналу, нерівномірність цифровізації структурних підрозділів та

відтік частини здобувачів за кордон.

Аналіз зовнішнього середовища демонструє значний перелік можливостей для розвитку ПДАУ, зокрема: розширення дистанційних та змішаних форм навчання, поглиблення міжнародної співпраці, участь у міжнародних грантових програмах, активізацію партнерств з агробізнесом, зростання попиту на другу вищу освіту та розвиток програм подвійного диплому. Реалізація цих можливостей може суттєво посилити позиції університету та підвищити його конкурентоспроможність.

Водночас університет має враховувати і загрози, що впливають на стабільність його розвитку, зокрема посилення конкуренції з боку інших ЗВО та онлайн-платформ, демографічний спад, зменшення платоспроможного попиту, недостатня забезпеченість гуртожитками, швидка зміна вимог ринку праці та зростання витрат на утримання інфраструктури.

Узагальнюючи вищевикладене зазначимо, що ПДАУ має потужне історичне підґрунтя, кадровий потенціал і достатні ресурси для подальшого розвитку. Максимальне використання наявних можливостей за умови ефективного подолання внутрішніх слабких сторін та мінімізації зовнішніх ризиків дозволить університету зміцнити свою конкурентну позицію та забезпечити сталий розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі. Проте для прийняття ефективних управлінських рішень недостатньо враховувати лише внутрішню ситуацію університету. Важливо розуміти, у якому конкурентному середовищі університет впроваджує освітню діяльність. Тому наступним етапом є аналіз конкуренції між закладами вищої освіти Полтавського регіону, що дасть змогу оцінити позицію ПДАУ відносно основних конкурентів у регіоні.

Конкуренція між закладами вищої освіти Полтавської області поступово посилюється під впливом демографічного спаду, зростання освітньої мобільності молоді та активного розвитку онлайн-освіти. У регіоні функціонують потужні ЗВО, зокрема Полтавський державний аграрний університет, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка, які також конкурують за абітурієнтів. Кожен із цих університетів має власні конкурентні переваги – від технічних і педагогічних спеціальностей до аграрних і економічних, що створює

високу варіативність вибору для вступників. Також в умовах зменшення кількості випускників шкіл та зростання міграційних процесів конкуренція зосереджується навколо сучасності освітніх програм, іміджу університетів, можливостей працевлаштування, якості інфраструктури та міжнародних можливостей. У таких умовах заклади вищої освіти міста Полтави змушені активно вдосконалювати освітні продукти, розширювати партнерства та зміцнювати позиціонування, щоб утримувати й збільшувати контингент здобувачів вищої освіти та мати, як наслідок, конкурентні переваги (табл. 2.17) .

Таблиця 2.17

Основні переваги закладів вищої освіти міста Полтави

Заклад вищої освіти	Основні порівняльні переваги закладу вищої освіти
1	2
Полтавський державний аграрний університет	Провідна роль у підготовці фахівців аграрного профілю в регіоні. Розвинена практика дуальної освіти та співпраці з агробізнесом. Сильна матеріально-технічна база аграрних, технологічних і біологічних кафедр. Активне міжнародне партнерство у сфері аграрних наук. Висока частка студентів, що навчаються за контрактом, та зростання мобільності.
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»	Широкий спектр технічних, інженерних, будівельних та ІТ-спеціальностей. Сильні позиції у науково-дослідній роботі технічного спрямування. Визнання на національному рівні та участь у міжнародних рейтингах. Розвинена інфраструктура STEM-напрямів та лабораторій. Привабливість для абітурієнтів, орієнтованих на інженерію та технології.
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка	Провідний регіональний заклад педагогічного та гуманітарного профілю. Висока репутація у сфері підготовки вчителів, психологів, соціальних педагогів. Сильні традиції гуманітарної освіти та психологічної школи. Стабільний попит на педагогічні спеціальності в умовах нестачі вчителів в Україні. Наявність власних науково-методичних центрів.
Полтавський університет економіки і торгівлі	Спеціалізація у сфері економіки, менеджменту, маркетингу, торгівлі та харчових технологій. Сильні позиції у дистанційному та міжнародному навчанні. Активна співпраця з бізнесом і підприємницьким сектором. Популярність серед абітурієнтів, які орієнтуються на економічні та бізнес-спеціальності. Можливості для реалізації стартапів та інноваційних проєктів.

1	2
Полтавський державний медичний університет	Лідер регіону у підготовці медичних кадрів. Високий попит на медичні спеціальності та стабільний набір. Можливість навчання іноземних студентів. Розвинена клінічна база та співпраця з медичними установами області. Високий рівень працевлаштування випускників у медичній галузі.

Джерело: сформовано автором на основі [56-59, 51]

Заклади вищої освіти міста Полтави забезпечують підготовку фахівців у різних галузях знань, поєднуючи теоретичну освіту з практичними навичками та науково-дослідною роботою. Кожний заклад має свою профільну спеціалізацію, від педагогіки та гуманітарних наук до технічних, аграрних, економічних і медичних напрямів, що створює різноманітність освітніх можливостей у місті. Співпраця з бізнесом, медичними установами та міжнародними партнерами сприяє підвищенню якості освіти та конкурентоспроможності випускників. Загалом, система вищої освіти Полтави забезпечує комплексну підготовку фахівців і підтримує розвиток регіону як освітнього та професійного центру.

ПДАУ має чітко окреслену спеціалізацію та стабільну конкурентну нішу – аграрний, економічний, біотехнологічний та екологічний напрями, підтримані потужною практичною і науково-виробничою базою. Інші ЗВО Полтавської області виступають непрямими конкурентами, розподіляючи ринок за профілями: технічна, гуманітарна, медична чи бізнес-освіта (табл. 2.18).

Аналіз конкурентних позицій ПДАУ відносно інших закладів вищої освіти міста Полтави свідчить, що університет має чітко виражену та стабільну спеціалізацію, яка забезпечує йому власну нішу на ринку освітніх послуг. Попри наявність сильних конкурентів у технічній, економічній, гуманітарній та медичній галузях, жоден із них не пропонує комплексного поєднання аграрної освіти, дуальної підготовки, тісної співпраці з агробізнесом і можливостей для практичної роботи у сфері аграрного бізнесу. Саме це формує ключові переваги ПДАУ.

Університет демонструє конкурентоспроможність завдяки прикладному

характеру навчання, партнерствам із підприємствами та орієнтації на реальні потреби регіонального ринку праці. ПДАУ також виграє у сегменті аграрної економіки, природничих і технологічних напрямів, забезпечуючи студентам можливості практики та подальшого працевлаштування, а також успішно утримує позицію аграрного закладу регіону, доповнюючи освітній простір міста своєю унікальною галузевою спрямованістю. Інші ЗВО Полтавської області виступають непрямими конкурентами, розподіляючи ринок за профілями: технічна, гуманітарна, медична чи бізнес-освіта.

Таблиця 2.18

Аналіз конкурентних позицій Полтавського державного аграрного університету відносно інших ЗВО міста Полтави

Характеристика конкурентних позицій ЗВО	Конкурентна перевага ПДАУ порівняно з іншим ЗВО
1	2
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»	
Полтавська політехніка є головним конкурентом ПДАУ у сфері технічних і STEM-спеціальностей. Вона має ширшу галузеву структуру, активнішу наукову діяльність в інженерних дисциплінах та сучасні лабораторії. Водночас ПДАУ має вагому перевагу у сфері аграрних наук, практикоорієнтованого навчання, співпраці з агробізнесом та міжнародних аграрних програм. У цих напрямках політехніка не конкурує напряму, що дозволяє ПДАУ зберігати власну стійку нішу ринку.	Конкурентна перевага ПДАУ: аграрна спеціалізація, дуальна освіта, практичні бази та партнерства з агросектором.
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка	
Педагогічний університет є лідером у підготовці вчителів і гуманітаріїв, тому він не створює прямої конкуренції ПДАУ в ключових аграрних спеціальностях. Однак обидва університети конкурують за частину абітурієнтів, які обирають економічні, психологічні чи управлінські освітні програми. ПНПУ має сильні традиції гуманітарної освіти, але ПДАУ виграє за рахунок прикладності економічних і управлінських дисциплін та співпраці з бізнесом.	Конкурентна перевага ПДАУ: практична економічна та управлінська підготовка з орієнтацією на реальний сектор.
Полтавський університет економіки і торгівлі	
ПУЕТ є одним із найсильніших конкурентів ПДАУ в економічному та менеджерському сегменті. Він має потужне спрямування на бізнес-освіту, маркетинг і харчові технології. ПДАУ, у свою чергу, сильний в аграрній економіці, логистиці, технології виробництва, екології та технологічних напрямках агросфери. ПДАУ відрізняється	Конкурентна перевага ПДАУ: поєднання аграрної економіки, біотехнологій і виробничих практик, чого немає у ПУЕТ.

1	2
також ширшими можливостями практики на підприємствах агропромислового комплексу.	
Полтавський державний медичний університет	
Медичний університет працює у вузькій, але дуже конкурентній галузі — підготовці медичних кадрів. Він не конкурує напряму з ПДАУ за ключові спеціальності, але є привабливим для абітурієнтів із високим балом ЗНО та для іноземних студентів. У цьому контексті ПДАУ має перевагу у доступності освіти, ширшому спектрі спеціальностей та можливостях працевлаштування в аграрному секторі.	Конкурентна перевага ПДАУ: доступніша вартість освіти та ширший вибір спеціальностей, орієнтованих на ринок праці регіону.

Джерело: сформовано автором на основі [56-59, 51]

Однак для більш об'єктивного оцінювання ефективності діяльності університетів важливо розглянути їх місце не лише в локальному освітньому середовищі, а й у національному контексті (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Рейтинг закладів вищої освіти міста Полтави та Полтавської області в консолідованому рейтингу закладів вищої освіти України, 2024-2025 рр.

Заклад вищої освіти	Місце ЗВО в загальному рейтингу	
	2024 р.	2025 р.
Полтавський державний аграрний університет	135-136	126
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»	41	27
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка	143	135
Полтавський університет економіки і торгівлі	138	147-148
Полтавський державний медичний університет	51-52	35
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка	122-123	128
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського	59	58

Джерело: сформовано автором на основі [37, 38]

Аналіз позицій закладів вищої освіти Полтави та Полтавської області у консолідованому рейтингу університетів України за 2024-2025 рр. свідчить про різний рівень конкурентоспроможності регіональних ЗВО на національній освітній арені. Рейтингові оцінки, сформовані на основі міжнародних та національних

показників, відображають здатність університетів забезпечувати якісну наукову, освітню та інноваційну діяльність у складних умовах реформування системи освіти та впливу воєнних подій.

Полтавський державний аграрний університет демонструє позитивну динаміку, піднявшись із позиції 135-136 у 2024 р. на 126 місце у 2025 р., що свідчить про поступове зміцнення його наукової активності, інтернет-присутності та освітньої привабливості. Водночас інші університети регіону демонструють різновекторні зміни: Полтавська політехніка та Полтавський державний медичний університет значно покращили свої позиції, тоді як Полтавський університет економіки і торгівлі, навпаки, дещо знизився у рейтингу.

Загалом рейтингова динаміка підтверджує, що ПДАУ, хоч і поступається окремим університетам регіону за загальними показниками, упевнено зміцнює власні позиції (табл. 2.20) та підвищує конкурентоспроможність на національному рівні. Це узгоджується з його стратегічним розвитком, спрямованим на розширення наукової діяльності, модернізацію освітнього процесу та активізацію співпраці з реальним сектором економіки.

Таблиця 2.20

Місце Полтавського державного аграрного університету в консолідованому рейтингу закладів вищої освіти України, 2020-2025 рр.

Назва рейтингу та рік складання	Місце ЗВО в загальному рейтингу	Загальна кількість місць в рейтингу
Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2020 року	159	241
Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2021 року	147-149	243
Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2022 року	152-153	250
Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2023 року	128	239
Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2024 року	135-136	235
Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2025 року	126	240

Джерело: сформовано автором на основі [33-38]

Отже, Полтавський державний аграрний університет демонструє помітну позитивну динаміку у консолідованому рейтингу університетів України за 2020-2025 рр. Починаючи з 159 місця у 2020 році, університет поступово покращував свої

позиції, досягнувши 126 місця у 2025 році. Незважаючи на певні коливання у проміжні роки, загальна тенденція залишається висхідною, що свідчить про зростання якості освітніх програм, підвищення наукової активності, розвиток партнерств і модернізацію університетської інфраструктури.

Оскільки ПДАУ себе позиціонує як аграрний заклад вищої освіти, то відмітимо, що аналіз даних щодо позицій аграрних закладів вищої освіти України та багаторічної рейтингової динаміки Полтавського державного аграрного університету (ПДАУ) свідчить про стабільний розвиток аграрної освіти в країні та поступове зміцнення позицій ПДАУ серед інших університетів цього профілю. В Україні функціонує 21 заклад, що здійснює підготовку фахівців для аграрного сектору за широким спектром освітніх програм, що формує високу конкуренцію між університетами у цій галузі. Національний університет біоресурсів і природокористування України, Сумський національний аграрний університет і Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного посідають провідні місця у 2025 році як серед аграрних ЗВО, так і в загальнонаціональному рейтингу, задаючи високі стандарти освітньої, наукової та інноваційної діяльності. Таким чином, ПДАУ послідовно посилює свої конкурентні позиції серед аграрних університетів України та поступово наближається до провідних закладів галузі, що підтверджує ефективність реалізованої стратегії розвитку та його зростаючу роль у підготовці висококваліфікованих кадрів для аграрного сектору держави.

Для більш детального оцінювання динаміки розвитку Полтавського державного аграрного університету за різними напрямками важливо проаналізувати його результати у різних національних та міжнародних рейтингах, які відображають рівень наукової продуктивності, інноваційності, інтернет-присутності, академічної активності університету та якості освітніх програм. Узагальнені дані за 2023-2024 роки дозволяють простежити як сильні сторони ПДАУ, так і напрями, що потребують подальшого вдосконалення (табл. 2.21).

Аналізуючи інформацію у таблиці, відмітимо, що позиції Полтавського державного аграрного університету у провідних національних і міжнародних

рейтингах за 2023-2024 роки свідчить про загальне зміцнення його освітнього, наукового та інноваційного потенціалу. Значне покращення результатів у таких рейтингах, як «ТОП-200 Україна», WEBOMETRICS та Ukrainian National H-index Ranking, а також істотний ривок у базах Web of Science, Scopus і Google Scholar, демонструють зростання наукової активності університету, підвищення цитованості науковців та посилення присутності в міжнародному дослідницькому просторі. Водночас коливання позицій в рейтингах Scopus і «Бібліометрика української науки», відображають динаміку наукової продуктивності та конкуренції серед університетів.

Таблиця 2.21

**Інформація про позиції Полтавського державного аграрного університету
у провідних рейтингах за 2023 та 2024 роки**

№ з/п	Назва рейтингу	Позиція університету в рейтингу		Підвищення (+), зниження (-) позиції у 2024 р. порівняно з 2023 р.
		2023 р.	2024 р.	
1	Рейтинг університетів України «ТОП-200»	118	87	+31
2	Рейтинг університетів України за показниками SCOPUS	109	119	-10
3	WEBOMETRICS ranking of world's Universities	136	111	+25
4	UNIRANK – Рейтинг університетів за популярністю в інтернеті	74	77	-3
5	Рейтинг винахідницької діяльності ЗВО України	14	13	+1
6	Рейтинг «БІБЛІОМЕТРИКА УКРАЇНСЬКОЇ НАУКИ» за показником h-index в системах, Scopus і Web of Science	44	66	-22
7	Ukrainian National H-index Ranking (NEW)	192	131	+61
7а	Рейтинг організацій України в міжнародній базі Web of Science	220	71	+149
7б	Рейтинг організацій України в міжнародній базі даних Scopus	189	69	+120
7в	Рейтинг організацій України в міжнародній базі Google Scholar	141	59	+82
8	Рейтинг центру міжнародних проєктів «Євроосвіта» акредитацій освітніх програм	13	13	0
9	Консолідований рейтинг OSVITA.UA	128	135-136	-7
10	Рейтинг uniRank University Ranking	82	77	+5

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Аналізуючи інформацію у таблиці, відмітимо, що позиції Полтавського державного аграрного університету у провідних національних і міжнародних

рейтингах за 2023-2024 роки свідчить про загальне зміцнення його освітнього, наукового та інноваційного потенціалу. Значне покращення результатів у таких рейтингах, як «ТОП-200 Україна», WEBOMETRICS та Ukrainian National H-index Ranking, а також істотний ривок у базах Web of Science, Scopus і Google Scholar, демонструють зростання наукової активності університету, підвищення цитованості науковців та посилення присутності в міжнародному дослідницькому просторі. Водночас коливання позицій в рейтингах Scopus і «Бібліометрика української науки», відображають динаміку наукової продуктивності та конкуренції серед університетів.

А також стабільно високі показники в рейтингу винахідницької діяльності, у сфері акредитації освітніх програм і за індикаторами інтернет-популярності засвідчують успішну реалізацію інноваційної політики, якість освітніх послуг і активність університету в цифровому середовищі. Загалом результати рейтингових оцінювань дають підстави стверджувати про конкурентоспроможність ПДАУ в системі вищої освіти України, а також розвиток та посилення позицій серед закладів вищої освіти України.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Визначено, що у 2020-2024 рр. Полтавський державний аграрний університет демонструє стійку позитивну динаміку за ключовими показниками освітньої діяльності. Так, контингент здобувачів вищої освіти зріс у 2024 р. порівняно з 2020 р. на 11,1%, що підтверджує зростання довіри до університету та ефективність його освітніх програм. Дане зростання дещо пов'язане також із збільшенням кількості освітніх програм відповідно з 42 до 65, демонструючи адаптацію до вимог ринку праці та розширення освітньої пропозиції.

2. Виявлено, що фінансовий стан університету характеризується зростанням загального обсягу фінансування у 2,6 раза за 2020-2024 рр. та істотною фінансовою самостійністю, зокрема: надходження до спеціального фонду (власні кошти) зросли більш ніж у 3 рази (на 224,6%), при цьому основна діяльність (платні послуги) є

головним джерелом цих надходжень. Це вказує на високий ринковий попит на освітні послуги ПДАУ та успішну стратегію диверсифікації джерел фінансування, що є позитивним в умовах воєнного стану. Щодо видатків зі спеціального фонду, то вони також зросли у 3,38 рази за досліджувальний період, що дозволяє університету інвестувати у розвиток матеріально-технічної бази та компенсувати зростання поточних витрат.

3. Доведено, що елемент комплексу маркетингу 7P Продукт (Product) ПДАУ характеризується постійним і значним розширенням пропозиції. Так, загальна кількість освітніх програм зросла на 54,5% за 2020-2024 роки, що свідчить про активну адаптацію до ринкових потреб та посилення інноваційної складової, оскільки спостерігається зростання освітньо-наукових програм на 80%. Крім того, університет успішно функціонує як центр безперервної освіти, демонструючи більш ніж подвійне зростання кількості слухачів програм підвищення кваліфікації в 2,2 рази у 2024 р. порівняно з 2020 р., що підтверджує багатокomпонентний характер освітнього продукту та його актуальність для ринку праці та державної служби.

4. Констатовано, що цінова політика університету є проактивною і відображає загальноекономічні процеси та інвестиційну потребу, оскільки вартість навчання постійно зростає на всіх рівнях, що особливо помітно в аспірантурі, демонструючи високий попит на якісний освітньо-науковий продукт.

5. Обґрунтовано, що паралельно, елемент маркетингового комплексу Просування (Promotion) ефективно реалізований через стратегію інтегрованих маркетингових комунікацій. Університет успішно синхронізує багатоканальну Digital-присутність (сайт, Telegram, TikTok, YouTube) з активними офлайн-заходами (ярмарки, дні відкритих дверей). Це забезпечує широке охоплення аудиторії, зміцнення іміджу та формування довіри.

6. Доведено, що університет демонструє високий рівень цифрової зрілості через впровадження ключових елементів Process та Place: використання корпоративної АСУ для управління та системи дистанційного навчання Moodle для забезпечення гнучкості та доступності навчання, що є критично важливим в умовах сучасних викликів. При цьому, елементи People та Physical Evidence є

фундаментальними для конкурентоспроможності. Позитивна динаміка професійних досягнень НПП (People) та наявність розвиненої навчально-виробничої інфраструктури (Physical Evidence) створюють вирішальні матеріальні докази якості освітньої послуги, підтверджуючи здатність ПДАУ забезпечувати якісну практико-орієнтовану підготовку.

7. Констатовано, що Полтавський державний аграрний університет має чітко окреслену та стійку конкурентну нішу на ринку освітніх послуг, що базується на провідній ролі в підготовці фахівців аграрного профілю в регіоні, столітній історії, потужній науково-виробничій базі та високому рівні кваліфікації НПП. Ці сильні сторони, підтвержені зростанням контингенту контрактників та академічної мобільності, створюють значний стратегічний потенціал для подальшого розвитку. Водночас, ПДАУ необхідно фокусуватись на усуненні внутрішніх слабкостей для максимального використання відкритих можливостей.

8. З'ясовано, що на регіональному ринку ПДАУ успішно утримує позицію непрямого конкурента щодо основних ЗВО міста Полтави, оскільки має унікальну галузеву спеціалізацію. Жоден із ключових конкурентів не пропонує подібного комплексного поєднання аграрного профілю, що забезпечує університету стабільну конкурентну перевагу та дозволяє ефективно розподіляти ринок освітніх послуг за профілями.

9. Зафіксовано, що ПДАУ демонструє помітну висхідну динаміку у консолідованому рейтингу університетів України піднявся з 159 місця у 2020 р. до 126 місця у 2025 р. та значний ривок у більшості профільних рейтингів (ТОП-200, Webometrics), що свідчить про зростання його конкурентоспроможності та ефективність реалізованої стратегії. Проте, незважаючи на загальне покращення, для подальшого зміцнення позицій на національному рівні та наближення до провідних аграрних ЗВО (НУБіП, СНАУ), університету необхідна цільова робота над науковою продуктивністю, зокрема покращення показників у міжнародних наукометричних базах, де спостерігається нерівномірність динаміки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЗДІЙСНЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

3.1. Розроблення напрямів вдосконалення організації маркетингової діяльності в закладі вищої освіти

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку освітніх послуг заклади вищої освіти потребують у своїй структурі фахових відділів, що виконуватимуть функції маркетингу. Конкуренція на національному і міжнародному рівнях зростає між ЗВО, а абітурієнти дедалі частіше обирають університети, орієнтуючись не лише на перелік спеціальностей, а й на репутацію, комунікаційну активність, прозорість, партнерства та унікальні можливості. За таких умов маркетингова діяльність перестає бути другорядною, вона стає стратегічною необхідністю та потребує системності.

Тому, питання щодо доцільності створення окремих маркетингових відділів у закладах вищої освіти набуває особливої уваги на ринку освітніх послуг. З одного боку, наявність такого підрозділу з маркетингу дозволяє системно формувати імідж закладу, здійснювати аналіз ринку, розробляти стратегії просування освітніх програм, ефективно комунікувати з абітурієнтами та партнерами. Такий підхід забезпечує професійне управління брендом ЗВО, підвищує його видимість і привабливість, а також сприяє оперативному реагуванню на зміни зовнішнього середовища. З іншого боку, не всі заклади освіти мають необхідні ресурси для створення повноцінних маркетингових відділів, або усвідомлюють наявність такої потреби. У деяких випадках окремі функції маркетингу можуть бути інтегровані в діяльність уже існуючих підрозділів. За такого підходу маркетинг стає розподіленою функцією, яку виконують різні структурні одиниці без створення додаткової ланки. Це може бути ефективним для невеликих ЗВО, де обсяги

маркетингової діяльності не потребують окремої команди.

Аналіз інформації на сайтах українських закладах вищої освіти (табл. 3.1) свідчить, що найчастіше цими завданнями займаються відділи маркетингу та комунікацій, пресслужби, центри зв'язків із громадськістю або підрозділи стратегічного розвитку. Їхня діяльність спрямована на створення цілісного та привабливого образу університету, підтримання репутації та забезпечення впізнаваності закладу серед цільових аудиторій.

Таблиця 3.1

Наявність відділів (центрів) у закладах вищої освіти України, які виконують маркетингові функції, 2025 р.

Назва закладу вищої освіти	Відділ, центр	Питання на яких зосереджена діяльність відповідного відділу
Київський національний університет імені Тараса Шевченка	Центр комунікацій	Єдина комунікаційна стратегія, PR, медіа, формування корпоративного бренду, управління іміджем, підтримка сайту і соцмереж, пресцентр.
Львівський національний університет імені Івана Франка	Центр маркетингу та розвитку	Комплексна маркетинг-стратегія, бренд-менеджмент, розвиток комунікацій, SMM, профорієнтація, фандрейзинг, контент, просування університету, організація подій.
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Відділ професійних та суспільних комунікацій	Інформаційна політика, бренд-комунікації, профорієнтація, робота з абітурієнтами, PR, соціальні мережі, комунікація з медіа, зовнішні зв'язки.
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	Відділ комунікацій та брендингу	Формування та підтримка бренду університету, інформаційна політика, медіа та PR, комунікація зі студентами та громадськістю, публікація новин, репутаційна діяльність, соцмережі, інформагенти.
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна	Центр зв'язків з громадськістю	Стратегічні комунікації, зовнішній та внутрішній PR, взаємодія з медіа, антикризові комунікації, підтримка іміджевих проєктів, управління інформаційним потоком, контент-менеджмент новинного порталу.
Полтавський державний аграрний університет	Відділ маркетингу	Формування позитивного іміджу та впізнаваності, просування освітніх/наукових послуг, рекламно-інформаційна діяльність, Digital-маркетинг (SMM, контент), розроблення маркетингових планів, контроль корпоративної айдентики, підтримка інноваційної діяльності.

Джерело: сформовано автором на основі джерела [30, 31, 41, 56, 73, 76]

Аналіз сайтів українських університетів показує, що маркетингова діяльність найчастіше зосереджена в підрозділах, які мають різноманітні назви. Пряма назва "відділ маркетингу" трапляється, але також поширені підрозділи з функціями просування, комунікацій та роботи зі вступниками. На жаль, прямий пошук відділів маркетингу університетів України на сайтах не дає єдиного списку, оскільки більшість ЗВО інтегрує ці відділи у загальну структуру, і вони не завжди мають окремі сторінки.

У сьогоднішній необхідності створення маркетингового відділу в університеті залежить від масштабів закладу освіти, стратегічних цілей, конкурентного середовища та ресурсних можливостей. Для великих університетів із широкою освітньою пропозицією та активною взаємодією з ринком праці окремий маркетинговий підрозділ є вагомим перевагою. Натомість для менших закладів ефективною може бути модель розподіленої відповідальності, за якої ключові маркетингові функції виконуються різними підрозділами без відділу. Так, частина роботи, пов'язаної з аналізом ринку і визначенням потреб здобувачів вищої освіти, виконується аналітичними центрами, відділами якості освіти та підрозділами міжнародного співробітництва, які відстежують тенденції розвитку вищої освіти. Вони забезпечують керівництво університету даними для ухвалення рішень щодо оновлення та запровадження нових освітніх програм, й позиціонування закладу в конкурентному середовищі. У будь-якому випадку важливо, щоб маркетингова діяльність була узгодженою, стратегічно спрямованою та підтримувала розвиток закладу вищої освіти.

Полтавський державний аграрний університет активно впроваджує маркетингові підходи з метою залучення абітурієнтів, покращення іміджу, розвитку партнерств, комунікації з громадськістю та підвищення якості освітніх послуг.

Маркетингова діяльність у Полтавському державному аграрному університеті здійснюється відділом маркетингу (рис. 3.1) <https://www.pdau.edu.ua/content/viddil-marketyngu>. Згідно організаційної структури Полтавського державного аграрного університету (додаток В) відділ підпорядковується проректору з науково-педагогічної роботи та міжнародних

ЗВ'ЯЗКІВ.

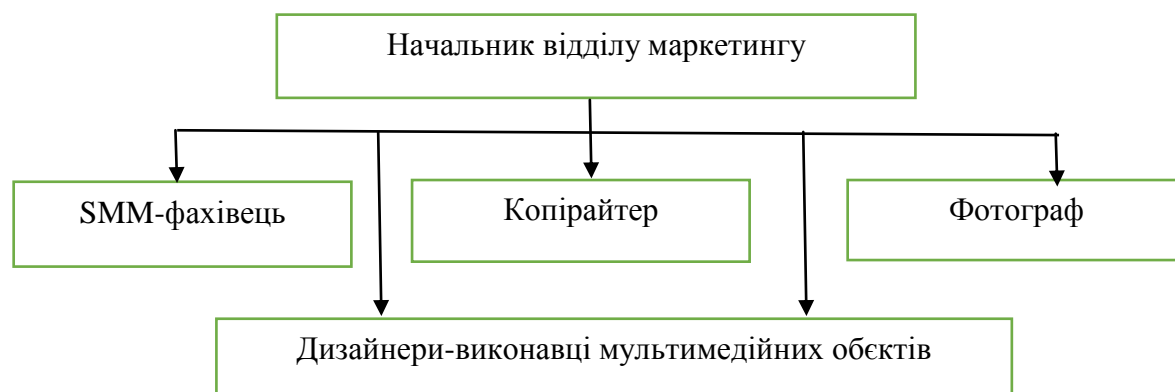


Рис. 3.1. Організаційна структура відділу маркетингу в Полтавському державному аграрному університеті, 2025 р.

Джерело: сформовано автором на основі [56]

Отже, відділ маркетингу ПДАУ має чітко визначену структуру, до складу якої входять начальник відділу, SMM-фахівець, копірайтер, фотограф та дизайнери-виконавці мультимедійних матеріалів. Така модель відповідає сучасним вимогам цифрових комунікацій і дозволяє покривати наступні аспекти роботи: створення контенту, фото- та відеопродукції, ведення соціальних мереж, дизайн та підтримку бренд-стилю університету (табл 3.2). Підпорядкування відділу проректору з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв'язків забезпечує інтеграцію маркетингових рішень у загальну стратегію розвитку університету та оперативну координацію між підрозділами.

Таблиця 3.2

Посади та сфери відповідальності фахівців відділу маркетингу Полтавського державного аграрного університету, 2025 р.

Посада	Основний напрямок маркетингової діяльності
Начальник відділу	Загальне керівництво, стратегічне та тактичне планування.
SMM-фахівець	Управління соціальними мережами (Facebook, Instagram, Telegram).
Копірайтер	Створення текстового контенту та рекламних повідомлень.
Фотограф	Візуальний контент, фото- та відеофіксація подій.
Дизайнер-виконавець мультимедійних об'єктів	Розробка візуальної айдентики, буклетів, банерів, інфографіки.

Джерело: сформовано автором на основі [56]

Разом із тим, наявна структура переважно орієнтована на реалізацію комунікаційних та інформаційних функцій, тоді як стратегічні, аналітичні та бізнес-орієнтовані напрямки потребують посилення. Але, навіть існуючі посади потребують переосмислення відповідно до завдань відділу маркетингу ЗВО:

– SMM-фахівець має трансформуватися у Digital-маркетолога: його функції повинні включати не лише постинг, а й налаштування та управління таргетованою рекламою (Facebook Ads, Google Ads, TikTok Ads);

– Копірайтер має стати Контент-менеджером, відповідальним за SEO-оптимізацію (Пошукова оптимізація) контенту на сайті та експертні статті для зовнішніх аграрних медіа, а не лише за тексти для соціальних мереж.

Перед відділом маркетингу ПДАУ поставлений широкий спектр завдань [56]: проведення маркетингових досліджень та аналіз ринку освітніх послуг; формування стратегічних і тактичних маркетингових планів; участь у вдосконаленні освітніх продуктів; організація рекламно-інформаційної діяльності; контроль за корпоративним стилем університету; медіасупровід участі університету у виставках, форумах, презентаціях; інформаційна підтримка вступної кампанії; digital-просування та управління онлайн-репутацією.

На підставі аналізу штатної структури відділу та її фокусу, відмітимо, що відділ має сильний комунікаційний напрямок (SMM, дизайн, контент) для реалізації тактичних завдань (реклама, імідж). Однак, для повного та якісного виконання заявлених стратегічних та аналітичних завдань (дослідження ринку, розробка продукту,) відсутні профільні аналітичні фахівці. Це створює ризик того, що стратегічні рішення можуть прийматися на основі неповних даних, що є характерною проблемою для маркетингових відділів у ЗВО (табл. 3.3).

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що у відділі маркетингу університету відсутні фахівці для виконання стратегічних і аналітичних функцій. Наявний кадровий склад зосереджений переважно на створенні контенту, дизайні та роботі з цифровими каналами, тоді як завдання, пов'язані з глибокими маркетинговими дослідженнями та ринковою аналітикою, залишаються частково або повністю нереалізованими. Відсутність фахівців з аналітики обмежує

можливість університету прогнозувати освітній попит, вивчати поведінку споживачів та оцінювати позиції конкурентів.

Таблиця 3.3

Стратегічні та аналітичні завдання, для виконання яких бракує профільного персоналу та ресурсів у межах відділу маркетингу ЦДАУ, 2025 р.

Завдання, які виконуються не достатньо	Обґрунтування (причина)
1.Проведення маркетингових досліджень	У структурі відділу немає маркетингового аналітика; персонал орієнтований на комунікаційні функції, а не на збір та інтерпретацію ринкових даних. Відсутні інструменти для професійних досліджень.
2.Аналіз ринкової кон'юнктури та поведінки споживачів.	Немає фахівця з аналітики, який би відстежував зміни попиту, тенденції у структурі вступників, демографічні прогнози. Наявні працівники не мають компетенцій у статистичному аналізі та моделюванні.
3.Вивчення потреб споживачів освітніх послуг та їх поведінкових характеристик.	Не ведеться системна сегментація цільових аудиторій та формування поведінкових профілів абітурієнтів.
4.Моніторинг конкурентного середовища	Відсутність регулярного аналізу конкурентів; відділ сфокусований на виробництві контенту, а не на вивченні позицій університетів-конкурентів, їхніх маркетингових стратегій та освітніх продуктів.
5.Дослідження зовнішнього середовища (соціального, політичного, правового, економічного).	Такі завдання потребують компетенцій у сфері стратегічного аналізу та роботи з великою кількістю різномірних даних. Немає фахівця зі стратегічного маркетингу або бізнес-аналітики, який міг би оцінювати вплив макрофакторів на розвиток університету та його освітніх програм.

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Це також ускладнює формування ефективної маркетингової стратегії, заснованої на доказових даних. Таким чином, для підвищення результативності маркетингової діяльності університету необхідним є розширення функціоналу відділу за рахунок введення посади фахівця з аналітики ринку та стратегії (табл. 3.4).

Аналіз інформації наведеної у таблиці 3.4. свідчить, що перевагою проекту є комплексність підходу. Запропонована структура відділу маркетингу відповідає

сучасним потребам університету і є кроком до посилення репутації та впізнаваності університету.

Таблиця 3.4

**Проект посад та функціональних обов'язків фахівців відділу маркетингу
Полтавського державного аграрного університету, 2026 р.**

Посада	Функціональні обов'язки
1	2
Начальник відділу	<p>Організовує, планує та контролює діяльність відділу маркетингу відповідно до стратегії розвитку ПДАУ.</p> <p>Координує інформаційно-комунікаційну діяльність із факультетами, приймальною комісією, міжнародним відділом та адміністрацією.</p> <p>Затверджує контент-плани, рекламні бюджети та ключові маркетингові проекти.</p> <p>Приймає рішення щодо проведення рекламних кампаній, участі в освітніх виставках, ярмарках, форумах.</p> <p>Аналізує ефективність маркетингової діяльності, готує щорічні звіти та пропозиції щодо вдосконалення роботи.</p> <p>Представляє університет у взаємодії зі ЗМІ, партнерами, школами та іншими зовнішніми стейкхолдерами.</p>
Фахівець з аналітики ринку та стратегії	<p>Збирає, систематизує та аналізує інформацію про ринок освітніх послуг, конкурентів, абітурієнтів, демографічні та соціальні тенденції.</p> <p>Готує конкурентні профілі ЗВО Полтавського регіону та України; аналізує ціни, освітні програми, попит та динаміку набору.</p> <p>Проводить опитування, фокус-групи, аналізує дані приймальної кампанії та статистичні показники ПДАУ.</p> <p>Формує регулярні аналітичні звіти: щомісячні, квартальні та річні огляди ринку.</p> <p>Розраховує показники ефективності маркетингових заходів.</p> <p>Подає рекомендації щодо коригування маркетингової стратегії та цільових сегментів.</p> <p>Формує маркетингову стратегію університету, включаючи позиціонування, бренд-менеджмент та політику комунікацій.</p>
Digital-маркетолог	<p>Планує, реалізує та оптимізує цифрові рекламні кампанії в Google Ads, Facebook/Instagram Ads, TikTok Ads.</p> <p>Відповідає за SEO-оптимізацію сайту ПДАУ та видимість у пошукових системах.</p> <p>Аналізує веб-трафік, поведінку користувачів, проводить A/B-тестування цифрових матеріалів.</p> <p>Забезпечує email-маркетинг, автоматизацію розсилок, чат-боти.</p> <p>Формує рекламні креативи разом із дизайнером та контент-менеджером.</p> <p>Забезпечує таргетинг та ретаргетинг на основі даних з аналітичної системи.</p>
Контент-менеджер	<p>Створює, редагує та координує контент для офіційних сайтів, соціальних мереж, інформаційних ресурсів університету.</p> <p>Розробляє контент-плани, інформаційні кампанії до Дня відкритих дверей, вступної кампанії, заходів факультетів.</p> <p>Пише новини, статті, інформаційні повідомлення, прес-релізи;.</p>

1	2
	<p>здійснює копірайтинг.</p> <p>Проводить модерацію та адміністрування коментарів і звернень абітурієнтів у соцмережах.</p> <p>Забезпечує інформаційну взаємодію з факультетами та структурними підрозділами.</p> <p>Працює з мультимедіа: фото, інфографіка, короткі відео, Reels, відеоогляди.</p>
Фотограф	<p>Здійснює фотозйомку заходів, подій, портретів співробітників, здобувачів освіти та освітнього процесу.</p> <p>Проводить обробку фотографій, готує їх для публікацій у друкованих і цифрових матеріалах.</p> <p>Формує фотоархів університету, здійснює збереження та систематизацію матеріалів.</p> <p>Співпрацює з відділом для створення рекламних візуальних матеріалів, буклетів, банерів, презентацій.</p> <p>Веде фотозвітність щодо проєктів та офіційних заходів ПДАУ.</p>
Дизайнер-виконавець мультимедійних об'єктів	<p>Розробляє графічні матеріали: банери, постери, інфографіку, буклети, презентації, обкладинки, рекламні макети.</p> <p>Працює з відеомонтажем та створенням анімації для промороликів, промо-кампаній, соціальних мереж.</p> <p>Забезпечує єдиний візуальний стиль бренду ПДАУ відповідно до брендбуку.</p> <p>Підтримує дизайн сайту.</p> <p>Співпрацює з фотографом, контент-менеджером та digital-маркетологом у підготовці матеріалів рекламних кампаній.</p> <p>Підготовка друкованих матеріалів до поліграфії.</p>

Джерело: сформовано автором

Стратегічні рішення будуть підкріплюватися глибокою аналітикою ринку, цифровим просуванням, якісним контентом і професійним візуальним супроводом. Така модель дає змогу підвищити ефективність комунікацій та підсилити бренд університету в конкурентному освітньому середовищі. Маркетингові функції реалізуються як відділом маркетингу, так і низкою інших структурних підрозділів (табл. 3.5), що забезпечує комплексний підхід до промоції закладу, інтегрованих маркетингових кампаній і забезпечує узгодженість інформаційного простору ПДАУ.

Така координація забезпечує системний підхід до формування маркетингової стратегії, просування освітніх послуг, підтримки комунікацій та репутації закладу вищої освіти. Відділ маркетингу є координатором цього процесу, однак ефективність залежить від злагодженої роботи всієї організаційної системи

університету. Взаємодія між цими підрозділами забезпечує реалізацію загальної маркетингової стратегії університету.

Таблиця 3.5

Основні структурні підрозділи Полтавського державного аграрного університету дотичні до реалізації функцій маркетингу, 2026 р.

Назва структурного підрозділу	Ключові функції
1	2
Приймальна комісія	Цей підрозділ є ключовим у контексті реалізації заходів, спрямованих на залучення абітурієнтів. Його функції тісно пов'язані з маркетинговими активностями: організація вступної кампанії, участь у профорієнтаційних заходах, створення комунікацій з цільовою аудиторією (вступниками та їхніми батьками). Відділ маркетингу забезпечує інформаційну та рекламну підтримку діяльності приймальної комісії, включно з розробкою візуальних матеріалів, медіакампаній та онлайн-просуванням.
Підрозділ з організації виховної та іміджевої діяльності	Цей підрозділ відповідає за діяльність спрямовану на формування позитивного іміджу університету, розвиток корпоративної культури, популяризацію досягнень здобувачів освіти і викладачів, а також забезпечення ефективної комунікації із зовнішнім середовищем.
Факультети, навчально-наукові інститути, кафедри	Ці підрозділи формують зміст освітніх програм, визначають собливість освітніх послуг та мають прямий контакт із потенційними споживачами освітнього продукту. Участь факультетів, навчально-наукових інститутів у маркетинговому менеджменті полягає у наданні інформації про спеціальності, навчальні можливості, викладацький склад, інноваційні підходи в освіті, що використовується у рекламних та інформаційних матеріалах.
Відділ практики та сприяння працевлаштування студентів і випускників	Відділ сприяє позиціонуванню університету як установи, яка забезпечує успішне працевлаштування випускників. Він бере участь у комунікації з роботодавцями, моніторингу кар'єрного шляху випускників, організації заходів (ярмарків вакансій, тренінгів), які є частиною іміджевої та маркетингової стратегії університету.
Навчальний відділ інформаційно-комунікаційного обслуговування	Цей підрозділ виконує функції технічного забезпечення онлайн-комунікацій, підтримки вебресурсів, електронної подачі документів, інтерактивних сервісів тощо. У рамках маркетингового менеджменту його діяльність є важливою для реалізації digital-стратегії – зокрема SEO-оптимізації сайту, інтеграції із соціальними мережами, налаштування аналітики та цифрової реклами.
Відділ міжнародних зв'язків	Забезпечує міжнародну репутацію університету, координує участь у міжнародних проектах, виставках, програмах академічної мобільності. Він відіграє важливу роль у формуванні глобального іміджу закладу, особливо в частині залучення іноземних студентів та партнерів.
Редакційно-видавничий відділ	Цей підрозділ забезпечує виготовлення рекламної продукції: (буклети, афіші, інформаційні листівки) та випуск друкованих видань із маркетинговим змістом (наприклад, інформаційні дайджести для абітурієнтів). Він відіграє важливу роль у підготовці рекламної продукції.
Юридичний відділ	Забезпечує правову підтримку маркетингової діяльності, у тому числі щодо авторських прав, використання фірмової символіки, оформлення.

1	2
	угод з рекламними або медіаагентствами
Бухгалтерська служба	Бере участь у формуванні бюджету маркетингових заходів, контролі витрат, аналізі ефективності витрачання коштів. Цей підрозділ допомагає визначати економічну доцільність рекламних кампаній і формує цінову політику на платні освітні послуги.
Відділ моніторингу та забезпечення якості освіти	Його діяльність опосередковано впливає на маркетингову привабливість університету, оскільки забезпечення високої якості освітніх послуг та відповідності стандартам є важливим чинником формування позитивного іміджу закладу вищої освіти.

Джерело: сформовано автором на основі [56]

Типовою проблемою для багатьох ЗВО України є відсутність чіткої системи показників для об'єктивної оцінки маркетингової діяльності. Ця ситуація призводить до прийняття рішень на основі інтуїції, а не даних.

На сьогоднішній день Полтавський державний аграрний університет, наслідуючи загальноукраїнську тенденцію, не має чітко визначеної та інтегрованої системи показників, за якою б здійснювалася комплексна оцінка маркетингової діяльності ЗВО..

Враховуючи спроектовану структуру відділу маркетингу ПДАУ на 2026 рік та його співпрацю із іншими внутрішніми структурними підрозділами, запропонуємо багаторівневу систему показників ефективності маркетингової діяльності в університеті (табл. 3.6). Ця система охоплюватиме як стратегічний вплив на університет, так і операційну ефективність відділу маркетингу.

Таблиця 3.6

Рекомендована багаторівнева система показників ефективності маркетингової діяльності Полтавського державного аграрного університету, 2026 р.

Назва	Мета вимірювання	Учасники (структурні підрозділи, фахівці)
1	2	3
Показники, що вимірюють успіх маркетингової діяльності університету у досягненні глобальних цілей.		
Зростання набору здобувачів освіти на (Контракт)	Різниця між фактичною кількістю зарахованих здобувачів освіти на платну форму навчання (контракт) та планом на поточний рік.	Приймальна комісія, Бухгалтерія

1	2	3
Повернення маркетингових інвестицій	Співвідношення чистого прибутку від залучених здобувачів освіти до загального маркетингового бюджету (реклама, персонал, інструменти).	Фахівець з аналітики ринку та стратегії, Бухгалтерія
Частка ринку в регіоні	Відношення кількості поданих заяв до ПДАУ до загальної кількості заяв, поданих до конкуруючих ЗВО в Полтавській області за аграрними та суміжними спеціальностями.	Фахівець з аналітики ринку та стратегії
Показник впізнаваності/репутації	Результати щорічних опитувань цільової аудиторії (абітурієнти, випускники) щодо готовності рекомендувати ПДАУ та загального іміджу.	Фахівець з аналітики ринку та стратегії
Набір на нові/пріоритетні програми	% виконання плану набору на освітні програми, визначені як стратегічно важливі.	Начальник відділу маркетингу, факультети, Навчально-наукові інститути
Показники, що вимірюють результати діяльності в цифровому середовищі (Digital-метрики ефективності).		
Коефіцієнт конверсії	% користувачів, які виконали цільову дію (конверсію) (наприклад, заповнили форму на сайті) від загальної кількості відвідувачів цільової сторінки.	Digital-маркетолог
Показник відмов	% відвідувачів сайту, які залишили його після перегляду лише однієї сторінки.	Digital-маркетолог, Контент-менеджером
Рівень залученості	Відсоткове співвідношення кількості взаємодій користувачів (лайки, коментарі, поширення, збереження) до загальної кількості людей, які побачили цей контент (охоплення) або підписані на сторінку.	Контент-менеджер
Позиція в пошуковій видачі	Порядковий номер, який займає сторінка сайту ПДАУ (наприклад, сторінка "Вступ на агрономію") серед результатів, які відображає пошукова система (наприклад, Google) за певним ключовим запитом користувача.	Digital-маркетолог
Показники, що вимірюють наскільки ефективно відділ маркетингу інтегрує продукт університету та взаємодіє з іншими структурними підрозділами.		
Кількість PR-кейсів успіху	Кількість історій про позитивні досягнення університету, які були опрацьовані відділом маркетингу та успішно опубліковані (або використані) у зовнішніх та внутрішніх медіа протягом звітного періоду.	Відділ маркетингу, Факультети, Навчально-наукові інститути
Своєчасність контенту	Відсоткове співвідношення між фактично опублікованими/виготовленими матеріалами (пости, прес-релізи, буклети, рекламні банери) та тими матеріалами, які були заплановані та узгоджені до випуску на певну дату чи період.	Начальник відділу маркетингу, Контент-менеджер
Аудит корпоративної айдентики	Відсоток структурних підрозділів, які використовують корпоративну айдентичку (лого, кольори, шаблони) відповідно до брендбуку.	Начальник відділу маркетингу, Дизайнер

1	2	3
% конверсії лідів у приймальній комісії	Вимірює ефективність переходу потенційного абітурієнта з категорії "зацікавлений контакт" (лід, наданий маркетингом) у категорію "реальний абітурієнт" (той, хто подав документи). Відсоток лідів (тих, хто зареєструвався), до тих, які фактично подали документи.	Фахівець з аналітики ринку та стратегії, Приймальна комісія

Джерело: сформовано автором

Таким чином, впровадження системи оцінки є логічним завершенням організаційного вдосконалення маркетингу в ПДАУ, оскільки дозволяє перейти від діяльності до результативності. А її використання дозволить відділу маркетингу ПДАУ перейти від простого виробництва контенту до управління результатами, підвищуючи прозорість, підзвітність та стратегічну орієнтацію всіх учасників.

3.2. Розроблення стратегічних напрямів і тактичних інструментів реалізації маркетингової діяльності ЗВО та очікувані результати від їх впровадження

У сучасних умовах конкуренції на ринку освітніх послуг ПДАУ потребує чітко структурованої та довгостроково орієнтованої маркетингової стратегії, яка забезпечуватиме впізнаваність, привабливість та здатність ефективно конкурувати. Для університету стратегічний розвиток маркетингової діяльності ґрунтується на поєднанні традиційних та цифрових інструментів, які дозволяють охопити широку цільову аудиторію: абітурієнтів, студентів, батьків, роботодавців, міжнародних партнерів та місцеву громаду. Основними стратегічними напрямками є: посилення бренду університету шляхом формування стабільного іміджу інноваційного, відкритого та конкурентоспроможного закладу; цифрова трансформація маркетингових комунікацій, що включає оптимізацію офіційного сайту, підвищення його зручності для користувачів, розвиток SEO-просування та використання інструментів веб-аналітики; поглиблення взаємодії з цільовими аудиторіями,

зокрема зі школами, молодіжними організаціями, громадами та бізнес-партнерами; посилення корпоративної культури та внутрішніх комунікацій, адже задоволеність здобувачів освіти та персоналу безпосередньо впливає на їхню лояльність і готовність виступати амбасадорами університету. Узагальнюючи зазначене, стратегічні напрями маркетингової діяльності ПДАУ формують цілісну систему, що поєднує інноваційні цифрові інструменти, традиційні комунікаційні практики та партнерську взаємодію. Тактичні заходи забезпечують практичну реалізацію стратегії та спрямовані на розширення аудиторії та зміцнення його позицій на ринку освітніх послуг.

Для систематизації запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності університету та визначення їхнього потенційного впливу доцільно узагальнити основні пропозиції у форматі маркетингового комплексу 7P (табл. 3.7). Це дозволить комплексно оцінити освітній продукт, комунікації, процеси надання послуг та матеріальне середовище університету.

Таблиця 3.7

Удосконалений маркетинговий комплекс 7P Полтавського державного аграрного університету, 2026-2030 рр.

Елемент маркетингового комплексу 7P	Пропоновані удосконалення	Очікуваний ефект
1	2	3
1. Product (Освітній продукт)	<p>Розширення освітніх програм із фокусом на аграрні технології, біотехнології, цифровий маркетинг, ІТ-рішення в агросекторі.</p> <p>Запровадження дуальних освітніх програм.</p> <p>Постійний розвиток коротких сертифікаційних курсів та мікропрограм.</p> <p>Індивідуальні освітні траєкторії (Minor-програми).</p> <p>Створення студентських наукових лабораторій.</p>	<p>Підвищення конкурентоспроможності освітнього продукту; залучення більшої кількості абітурієнтів; зміцнення іміджу ЗВО.</p>
2. Price (Ціна)	<p>Розтермінування платежів до 2-4 разів на рік.</p> <p>Оптимізація цінової диференціації за спеціальностями.</p>	<p>Підвищення фінансової доступності освітніх послуг для цільових груп; зростання привабливості комерційних спеціальностей.</p>

Продовження табл. 3.7

1	2	3
3. Place (Місце/канали розповсюдження)	<p>Постійне удосконалення сайту ПДАУ (віртуальний тур, електронні консультації). Розвиток Telegram-бота вступника. Профорієнтаційне зонування Полтавської області; створення хабів. Присутність на освітніх платформах Освіта.UA, Вступ.ОСВІТА. Оновлення навігації на кампусі.</p>	<p>Розширення доступності освітнього продукту; підвищення конверсії ; покращення зручності взаємодії.</p>
4. Promotion (Промування)	<p>Комплексна SMM-стратегія (Instagram, TikTok, Facebook, YouTube). Digital-реклама з таргетингом на абітурієнтів. PR-активності та партнерські заходи. Email- і Telegram-розсилки для сегментованих аудиторій. Створення брендкових подій («Аграрний WEEKEND», День відкритих дверей).</p>	<p>Збільшення впізнаваності бренду університету; формування позитивного іміджу; приріст охоплення та заявок на вступ.</p>
5. People (Персонал)	<p>Програми підвищення кваліфікації викладачів (цифрові компетентності, англійська). Впровадження стандартів сервісної комунікації. Створення Центру сервісу здобувачів вищої освіти. КРІ для працівників, пов'язані з набором, якістю навчання та науковими результатами.</p>	<p>Покращення якості взаємодії між персоналом і студентами; підвищення якості освіти; підсилення мотивації працівників.</p>
6. Process (Процеси)	<p>Автоматизація процесів: електронні заяви, довідки, погодження. Онлайн-платформа для здобувачів освіти: розклад, вибіркові дисципліни, електронна бібліотека. Стандартизація процедури вступу (відеоінструкції, гіді). Регулярний моніторинг задоволеності здобувачів освіти.</p>	<p>Скорочення часу обслуговування; зменшення бюрократії; підвищення ефективності управління навчальним процесом.</p>
7. Physical Evidence (Фізичні докази)	<p>Оновлення брендбуку ПДАУ; сучасна айдентика. Модернізація аудиторій, лабораторій, коворкінгів. Розвиток мультимедійних студій і PR-просторів. Віртуальний тур кампусом, 3D-візуалізації. Покращення умов проживання у гуртожитках.</p>	<p>Формування візуально привабливого середовища; підвищення довіри абітурієнтів; покращення комфорту студентів.</p>

Джерело: сформовано автором

Узагальнюючи дані таблиці, можна відзначити, що удосконалений маркетинговий комплекс 7Р ПДАУ на 2026-2030 рр. формує системний підхід до модернізації освітньої діяльності та підвищення конкурентоспроможності університету. Запропоновані зміни охоплюють усі ключові елементи – від оновлення освітнього продукту й цінової політики до трансформації комунікацій, сервісних процесів і матеріально-технічної бази. Комплекс заходів спрямований на посилення привабливості університету для абітурієнтів, покращення досвіду здобувачів освіти та підвищення ефективності управління. Більшість напрямків ув'язано із цільовими показниками діяльності університету. Особлива увага приділена цифровізації, сервісності та створенню сучасного освітнього середовища, що відповідає європейським стандартам. Реалізація запропонованих удосконалень забезпечить зростання впізнаваності бренду ПДАУ та сприятиме його стратегічному розвитку в умовах зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг.

Сьогодні успішна конкурентоспроможність ЗВО вимагає переходу до цифрового маркетингу – стратегічного підходу, який не відкидає традиційні принципи, а переосмислює їх, інтегруючи можливості соціальних мереж, контент-маркетингу, SEO та аналітики даних для досягнення цільової аудиторії та побудови довготривалих відносин у середовищі.

Цифровий маркетинг стає ключовим інструментом реалізації стратегії залучення абітурієнтів, підвищення впізнаваності бренду університету та формування позитивного іміджу [74, 42] (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Стратегічні передумови впровадження цифрового маркетингу в діяльність
Полтавського державного аграрного університету**

Порядковий номер	Напрямок стратегічної передумови	Зміст та характеристика
1	2	3
1.	Зростання ролі інтернет-комунікацій	Абітурієнти приймають рішення про вступ на основі онлайн-інформації: сайтів, соцмереж, відгуків, рейтингів.
2.	Цифрова поведінка молоді	Мрлодь очікує миттєвої онлайн-взаємодії, прозорості інформації та інтерактивності.

1	2	3
3.	Поширення дистанційних форм навчання	Збільшення попиту на онлайн-курси, змішані формати та гнучкі освітні траєкторії.
4.	Потреба у формуванні сильного бренду	Візуальна айдентика, експертність і позитивна репутація стають ключовими факторами вибору університету.

Джерело: сформовано автором

Тому, ПДАУ використовує цифрові інструменти, що дозволяють забезпечити постійну комунікацію з цільовою аудиторією, створювати додану цінність освітніх продуктів та підвищувати рівень довіри до бренду університету. Протягом 2023-2025 років відбулося посилення цифрової маркетингової діяльності, спрямованої на максимальне використання інструментів соціальних медіа та цифрових платформ (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Цифрові маркетингові інструменти для підвищення конкурентоспроможності Полтавського державного аграрного університету, 2026 р.

Інструмент	Ціль використання	Очікуваний результат
Соціальні мережі	Формування бренду та взаємодія з аудиторією	Підвищення охоплення та залученості.
Контент-маркетинг	Створення експертного образу ЗВО	Підвищення довіри та збільшення часу взаємодії з контентом
Таргетована реклама	Залучення цільових груп абітурієнтів	Більша кількість заявок і консультацій
Чат-боти	Швидке надання інформації	Зменшення навантаження на приймальну комісію
SEO-оптимізація сайту	Покращення пошукової видимості та доступності інформації	Зростання органічного трафіку.
Email-маркетинг	Побудова довготривалих відносин з абітурієнтами	Зростання переходів на сайт та участі в заходах

Джерело: сформовано автором на основі [75]

Отже, запропонована система використання цифрових інструментів в університеті охоплює повний цикл взаємодії з абітурієнтом: від формування початкової обізнаності та експертного іміджу (через соціальні мережі та контент-

маркетинг) до цільового залучення (таргетована реклама та SEO-оптимізація) і, нарешті, автоматизації комунікації та побудови довготривалих відносин (чат-боти та email-маркетинг).

Університет системно розвивав офіційний вебсайт та канали в соціальних мережах. Офіційний сайт університету залишився ключовим цифровим ресурсом для інформування та взаємодії з цільовими аудиторіями. Протягом останніх п'яти років постійно продовжувалося удосконалення його дизайну, структури та функціональних можливостей, що сприяло зростанню показників охоплення. Кількість унікальних відвідувачів сайту становить 169 тис. осіб, а загальна кількість сеансів перегляду сягнула 1,6 млн. Такі результати свідчать про його ефективність, покращення зручності користування та підвищення актуальності інформаційного наповнення.

Не менш важливу роль у зміцненні цифрового іміджу ПДАУ відіграють соціальні мережі. Facebook-сторінка університету залишалася найпотужнішим каналом комунікації з широкими групами аудиторій – вступниками, батьками, партнерами та громадськістю. Кількість підписників перевищила 12 тисяч осіб, а сторінка отримала понад 278 тисяч відвідувань. Регулярне оновлення новин, активне висвітлення університетських подій та використання візуального контенту забезпечили стабільне зростання взаємодій та охоплення.

Instagram профіль ПДАУ продовжує виконувати роль ефективного майданчика для комунікації з молоддю, зокрема потенційними вступниками. Показники динаміки також демонструють позитивну тенденцію, кількість підписників зросла до 7,5 тисяч осіб, а охоплення й активність аудиторії зберігають позитивну динаміку. Щоденна робота маркетингового відділу над створенням візуального та відео-контенту сприяє залученню молодіжної аудиторії.

Акаунт ПДАУ у TikTok став одним із найдинамічніших інструментів цифрової присутності. Використання форматів коротких відео, гумористичного та емоційно насиченого контенту дозволило значно розширити охоплення молодіжної аудиторії. Кількість підписників зросла до 4,7 тисяч осіб, а сумарна кількість вподобань — до 438 тисяч. Така активність демонструє вдалу адаптацію

університету до сучасних трендів цифрової комунікації.

У межах маркетингової стратегії ПДАУ активно застосовував інструменти таргетованої реклами. Під час вступної кампанії проводилися комплексні кампанії у соціальних мережах із використанням аналітики даних, сегментації аудиторій та персоналізованих рекламних повідомлень. Це дозволило значно підвищити ефективність комунікацій та забезпечити стабільний потік звернень від вступників через офіційні онлайн-канали.

Контент-маркетинг залишався одним із ключових напрямів діяльності відділу маркетингу [14] (табл. 3.10). Упродовж року систематично створювалися інформаційні матеріали, відео, фотозвіти й іміджеві ролики. Значна увага приділялася висвітленню освітніх, наукових, культурних та міжнародних подій університету. Окремим напрямом стала комунікаційна підтримка абітурієнтів: консультації, відповіді на запитання щодо вступу, підготовка інформаційних довідок та рекомендацій у соціальних мережах.

Таблиця 3.10

Контент-стратегія для застосування соціальних мереж Полтавським державним аграрним університетом, 2026 р.

Платформа	Типи контенту	Частота публікації	Ціль
Instagram	stories, відео, студентські історії, візуальні новини	6-8 разів на тиждень	Формування позитивного іміджу
Facebook	Новини університету, події, оголошення, фотоальбоми	4-8 разів на тиждень	Комунікація з батьками й партнерами
TikTok	Короткі відео, тренди, гумористичний контент, освітні ролики	1-2 разів на тиждень	Залучення молоді
YouTube	Інтерв'ю, екскурсії кампусом	1-2 відео на місяць	Демонстрація переваг ЗВО

Джерело: сформовано автором

Отже, запропонована контент-стратегія, представлена у таблиці 3.10, свідчить, що при використанні її спостерігатиметься комплексний та сегментований підхід ПДАУ до управління комунікаціями в соціальних мережах.

Загалом існуюча та в подальшому поліпшена цифрова маркетингова активність ПДАУ демонструє системний і скоординований підхід до просування

освітніх послуг. Акцент здійснюється на багатоканальній комунікації, інтенсивному використанні соціальних мереж, розширенні можливостей офіційного сайту та впровадженні сучасних рекламних інструментів для підвищення конкурентоспроможності університету на ринку освітніх послуг.

Для більш чіткого уявлення про потенційні результати запропонованих заходів доцільно узагальнити очікуваний вплив цифрових інструментів маркетингу на основні показники діяльності університету (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Очікувана ефективність від впровадження цифрових маркетингових інструментів Полтавським державним аграрним університетом

Напрямок	Кількісні показники	Очікуваний приріст
Трафік сайту	Кількість відвідувань	+10-30%
Соціальні мережі	Підписники, взаємодія	+15-25%
Участь у подіях	Дні відкритих дверей	+5-15%
Рівень впізнаваності	Охоплення рекламних кампаній	+10-20%

Джерело: сформовано автором

Представлені у таблиці 3.11 показники свідчать про наявність потенціалу підвищення результативності маркетингової діяльності ПДАУ завдяки впровадженню цифрових інструментів просування. Очікуване зростання трафіку сайту, взаємодії в соціальних мережах, участі у подіях та рівня впізнаваності бренду університету демонструє здатність цифрових каналів забезпечити як кількісне, так і якісне розширення аудиторії. Збільшення охоплення та зацікавленості цільових груп напряму впливає на формування позитивного іміджу та підсилює конкурентоспроможність закладу вищої освіти на ринку. Таким чином, системна інтеграція цифрових інструментів у маркетингову стратегію ПДАУ є доцільною та стратегічно важливою складовою його подальшого розвитку.

Важливим також є необхідність цілеспрямованої роботи над тим, щоб університет був помітним, привабливим і авторитетним у свідомості абітурієнтів, батьків, роботодавців, партнерів, громадськості та міжнародної спільноти. Можливості формування впізнаваності набуваються через інформаційну присутність, іміджова діяльність та репутаційний капітал.

Візуальна впізнаваність є одним із ключових елементів формування цілісного бренду закладу вищої освіти та забезпечує його чітке позиціонування у свідомості абітурієнтів, партнерів, роботодавців і громадськості. Вона виступає важливою складовою маркетингової комунікації, оскільки створює перше враження про університет, дозволяє вирізнитися серед конкурентів та формувати емоційний зв'язок з цільовими аудиторіями. У сучасному інформаційному просторі значення візуальної ідентичності стрімко зростає.

Візуальна впізнаваність охоплює сукупність графічних і стилістичних елементів, які формують єдиний образ університету (рис. 3.2). До них належать: логотип, кольорова гама, фірмові шрифти, елементи айдентики, стиль і композиція фото- та відеоматеріалів, дизайн презентацій, інформаційних буклетів, рекламних макетів, а також оформлення сторінок у соціальних мережах і офіційного вебсайту. Наявність єдиної системи візуальної комунікації забезпечує послідовність і впорядкованість усіх матеріалів, що значно підсилює сприйняття бренду університету.

Візуальна ідентичність має низку переваг для ПДАУ: по-перше, вона створює однозначне та легко впізнаване зображення університету, що підвищує його видимість серед широкої аудиторії; по-друге, впорядкований і сучасний візуальний стиль формує образ інноваційності, професійності та відкритості, що є важливими характеристиками для здобувачів освіти та партнерів; По-третє, якісно продумана айдентика сприяє зростанню довіри до закладу, оскільки візуальна узгодженість є індикатором організаційної системності та ефективного менеджменту.

Особливу роль у формуванні візуальної впізнаваності підсилюють цифрові комунікаційні канали – сайт університету, соціальні мережі (рис. 3.3), онлайн-реклама, відеоконтент. Саме в цих середовищах абітурієнти вперше знайомляться з брендом закладу. Тому важливо, щоб усі публікації – від банерів до коротких відео – мали єдиний стиль, базувалися на брендбуку та відображали стратегічне позиціонування університету. Узгоджений візуальний стиль збільшує рівень залученості аудиторії, покращує результати рекламних кампаній і сприяє поширенню позитивного іміджу.



Рис. 3.2. Графічні та стилістичні елементи візуальної впізнаваності Полтавського державного аграрного університету

Візуальна впізнаваність також є основою для формування внутрішнього бренду університету. Наявність уніфікованої айдентики для студентських заходів, корпоративних матеріалів, сертифікатів, презентацій, сувенірної продукції створює відчуття належності до спільноти та підсилює внутрішню корпоративну культуру.

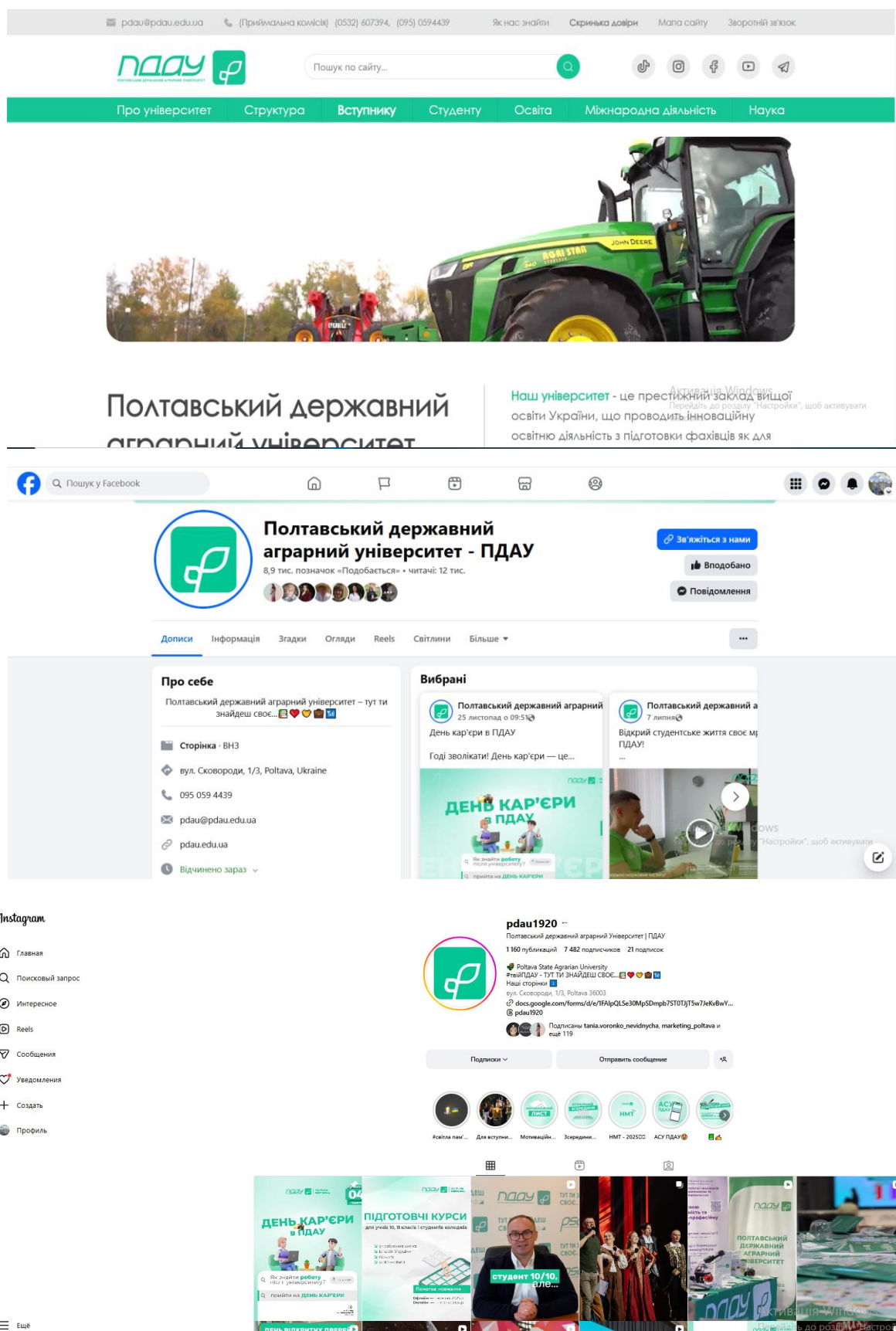


Рис. 3.3. Зображення цифрових комунікаційних каналів Полтавського державного аграрного університету

Це особливо важливо в умовах зростаючої конкуренції, коли студентські рекомендації й емоційний зв'язок здобувачів освіти з університетом стають значущим фактором його репутаційного капіталу.

Таким чином, візуальна впізнаваність є також складовою ефективною маркетингової діяльності ЗВО. Вона формує образ університету, забезпечує послідовність комунікацій, сприяє побудові довіри та підвищує конкурентоспроможність в освітньому середовищі. Ця системна робота над айдентикою стає складовою стратегії розвитку ПДАУ, який прагне розширювати свою аудиторію.

Отже, комплекс запропонованих заходів передбачає постійну модернізацію складових маркетингової діяльності – від удосконалення освітнього продукту та цифрової трансформації комунікацій до зміцнення корпоративної культури та розвитку сервісно орієнтованих процесів. Особливе значення набуває інтеграція цифрових інструментів, що дозволяють забезпечити постійну, персоналізовану та ефективну взаємодію з різними цільовими аудиторіями. Реалізація цих стратегічних рішень сприятиме підвищенню впізнаваності бренду університету, зміцненню його конкурентоспроможності, формуванню позитивного іміджу та збільшенню рівня залученості абітурієнтів. У підсумку, запропонована система маркетингових дій забезпечує університету довгострокові переваги та створює основу для сталого розвитку ПДАУ у 2026-2030 роках.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Визначено, що маркетингова діяльність закладу вищої освіти в сучасних умовах конкурентного ринку освітніх послуг потребує системності, професійного кадрового забезпечення та інтегрованої організаційної моделі. Аналіз діяльності українських ЗВО показав, що функції маркетингу реалізуються різними підрозділами, проте найефективнішою є модель із професійним маркетинговим відділом, здатним забезпечувати як комунікаційні, так і стратегічно-аналітичні завдання.

2. Досліджено, що у ПДАУ функціонує потужний комунікаційний блок відділу маркетингу, однак спостерігається дефіцит фахівців зі стратегічної аналітики та ринкових досліджень, що стримує повноцінне обґрунтування управлінських рішень. Саме тому запропоноване розширення структури відділу через введення посади фахівця з аналітики ринку та стратегії дозволяє підвищити якість стратегічного планування, удосконалити розроблення маркетингових програм та забезпечити конкурентоспроможність освітніх продуктів університету.

3. Встановлено, що функції маркетингу в університеті мають комплексний характер і реалізуються не лише відділом маркетингу, а й приймальною комісією, факультетами, навчально-науковими інститутами, міжнародним відділом, відділом працевлаштування, технічними та адміністративними підрозділами. Це підкреслює важливість налагодженої комунікації, внутрішньої координації та розподілу ролей, що забезпечують цілісність бренду університету та ефективність взаємодії із цільовими аудиторіями.

4. Запропонована багаторівнева система показників ефективності маркетингової діяльності, яка забезпечує можливість оцінювати результативність як на стратегічному рівні (набір, частка ринку, репутація), так і на цифровому та операційному рівнях (конверсії, охоплення, SEO-показники, своєчасність контенту). Її застосування спрямоване на перехід до управління на основі даних (data-driven marketing), що є ключовою умовою оптимізації маркетингового бюджету та підвищення конкурентоспроможності ЗВО.

5. Встановлено, що запропоновані напрями удосконалення організації маркетингової діяльності ПДАУ створюють цілісну модель розвитку маркетингу, здатну забезпечити посилення бренду університету, зростання набору, підвищення впізнаваності та ефективну взаємодію зі стейкхолдерами. А комплексне впровадження їх формує основу для довгострокового стратегічного розвитку університету в умовах посилення конкуренції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Досліджено, що маркетинг у сфері освітніх послуг є комплексною управлінською концепцією, що виходить за межі традиційного просування та передбачає стратегічне планування, аналіз ринку, формування конкурентоспроможної освітньої пропозиції та розвиток довготривалих взаємин зі стейкхолдерами.

Модель циклічної маркетингової діяльності поєднує аналіз ринку, формування стратегії, розробку маркетинг-міксу, оцінку результатів та коригування рішень, що забезпечує гнучкість університету, дозволяє підвищувати якість освітніх програм, зміцнювати імідж, успішно конкурувати за абітурієнтів і відповідати вимогам ринку праці.

2. Виявлено, що маркетингова діяльність закладу вищої освіти є цілісною системою, що інтегрує стратегічне планування, управління розширеним комплексом маркетингу 7P, розвиток бренду, комунікаційну політику, студентський сервіс та партнерські мережі. Кожен елемент відіграє власну роль, проте лише їх узгоджена взаємодія забезпечує конкурентоспроможність університету й формує його унікальну освітню цінність.

Ефективність маркетингу ЗВО визначається здатністю університету враховувати особливість освітньої послуги, її нематеріальність, тривалість споживання, необхідність людської взаємодії та вагому роль репутації. Тому модель 7P є найбільш релевантною для сфери вищої освіти, оскільки охоплює не лише продукт, ціну, збут і просування, а й персонал, процеси та фізичне середовище, які суттєво впливають на сприйняття якості та загальний студентський досвід.

3. Констатовано, що сучасні підходи до формування маркетингової стратегії ЗВО ґрунтуються на системній, науково обґрунтованій та аналітично спрямованій методології, що поєднує принципи стратегічного менеджменту, сервісного маркетингу, цифрової трансформації та ціннісної взаємодії зі стейкхолдерами та забезпечує можливість університету адаптуватися до стрімких змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги.

4. Проведений аналіз об'єкту дослідження показав, що Полтавський державний аграрний університет демонструє стабільний розвиток та модернізацію освітньої діяльності, що підтверджується розширенням освітніх програм, зростанням контингенту здобувачів вищої освіти та активним оновленням матеріально-технічної бази, а позитивна динаміка вступної кампанії та збільшення числа здобувачів магістерського й особливо освітньо-наукового рівнів свідчить про посилення наукової складової та підвищення конкурентоспроможності університету.

Кадровий потенціал університету залишається достатнім для забезпечення якісного освітнього процесу, хоча і спостерігається тенденція до певного скорочення науково-педагогічних працівників. Частка докторів наук і професорів у загальній структурі НПП зростає до 18-20 %, а частка штатних працівників становить понад 80 %. При цьому зростання кількості професорів та підтримання високої частки штатних працівників свідчить про орієнтацію університету на стабільність, професіоналізм та підвищення наукового рівня викладання.

5. Аналіз фінансової діяльності ПДАУ показав значний приріст доходів, що свідчить про ефективність управління ресурсами та збільшення попиту на освітні послуги, зокрема, надходження загального фонду збільшилися на 25-30 %, власні доходи – на 35-40 %, а частка спеціального фонду у структурі фінансування становить близько 55-60 %. Це дозволяє університету інвестувати в модернізацію інфраструктури, розвиток лабораторних баз, цифровізацію та соціальні програми підтримки здобувачів освіти.

6. Визначено, що Полтавський державний аграрний університет демонструє послідовний розвиток комплексу маркетингу 7P, що підтверджується розширенням освітнього продукту, зростанням кількості акредитованих програм та впровадженням сучасних цифрових інструментів комунікації. Протягом 2020-2024 рр. університет збільшив кількість освітніх програм на 54,5 %, суттєво активізував роботу на ринку неформальної освіти та розширив спектр додаткових освітніх послуг, що формує конкурентоспроможну та диверсифіковану освітню пропозицію.

Поєднання цифрових платформ та широкого спектра офлайн-заходів створює

ефективну інтегровану систему маркетингових комунікацій, яка підсилює імідж університету, забезпечує кращу взаємодію зі стейкхолдерами та сприяє підвищенню впізнаваності закладу в регіоні. Розвинена матеріально-технічна база та сучасне освітнє середовище підтримують загальну маркетингову стратегію, створюючи комплексний позитивний досвід для вступників, студентів та партнерів університету.

7. Проведений моніторинг конкурентних позицій Полтавського державного аграрного університету показав, що ПДАУ має сформовану спеціалізацію, історично стійкі освітні традиції та зростаючий потенціал розвитку, які забезпечують йому стабільну конкурентну нішу на ринку вищої освіти. Потужна матеріально-технічна база, високий рівень кваліфікації науково-педагогічного персоналу, активна міжнародна діяльність та партнерство з агробізнесом формують ключові сильні сторони університету порівняно з іншими ЗВО регіону.

8. Порівняння ПДАУ з конкурентами у Полтавському регіоні засвідчило, що університет не має прямої конкуренції у сфері аграрної освіти та прикладної підготовки фахівців аграрного профілю. Інші ЗВО конкурують лише у суміжних напрямках – технічних, економічних, педагогічних чи медичних, що підтверджує стратегічну унікальність ПДАУ. Разом із тим аналіз виявив низку внутрішніх слабких сторін, які стримують розвиток, зокрема потребу в оновленні інфраструктури та обмежене фінансування.

9. Моніторинг конкурентних позицій ПДАУ засвідчив стійке зростання його присутності у національних освітніх рейтингах. Зокрема, за останні три роки університет підвищив свою позицію в консолідованому рейтингу із 124-го місця у 2022 році до 98-го у 2025 році, що демонструє позитивну динаміку на 21%. Також у рейтингу Webometrics індекс присутності університету підвищився на 17%, що свідчить про зростання цифрової активності, покращення SEO-показників сайту та збільшення зовнішніх посилань.

10. Порівняння ПДАУ із закладами-конкурентами Полтавського регіону показало, що університет утримує 100 % домінування у сегменті аграрної освіти та забезпечує понад 65 % регіонального набору на аграрні спеціальності. При цьому

середній показник зовнішнього незалежного оцінювання вступників на спеціальності аграрного спрямування зріс із 141,2 бала у 2021 р. до 153,8 бала у 2024 р., тобто на 8,9 %, що підтверджує підвищення освітньої привабливості ЗВО.

11. Значні зміни спостерігаються і в структурних показниках розвитку: цифрова інфраструктура університету була оновлена на 60-70 %, частка електронних сервісів у загальному документообігу зросла до 82 %, обсяг трафіку офіційного сайту – до близько 1,2 млн переглядів на рік (+32 % за три роки). Ці цифрові метрики підтверджують підвищення відкритості та доступності освітніх послуг.

З метою посилення позицій ПДАУ на ринку освітніх послуг та забезпечення стійкого розвитку рекомендуємо впровадити наступні заходи:

1. Запропонований проект удосконаленої організаційної моделі відділу маркетингу та системи взаємодії з іншими структурними підрозділами університету створять підґрунтя для переходу від фрагментарної маркетингової діяльності до комплексного управління брендом ПДАУ. Запропонований оптимізований штат (фахівець з аналітики ринку та стратегії, digital-маркетолог, контент-менеджер тощо) та чіткий розподіл функцій забезпечать можливість масштабувати маркетингові комунікації, систематично досліджувати ринок, посилювати конкурентні позиції університету й забезпечувати надання якісної інформаційно-комунікаційної підтримки освітнім програмам.

2. Запровадження багаторівневої системи показників ефективності маркетингової діяльності дозволить здійснювати контроль результативності, підвищити прозорість та зробити маркетингову діяльність інструментом стратегічного розвитку ПДАУ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 37–38. Ст. 2004. Із змінами, внесеними згідно із Законом № 3426-IX від 08.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 27.11.2025).
2. Александров В. Т. Освітня послуга: суть та моделі якості. *Освіта і управління*. 2006. № 1. С. 156-164.
3. Багорка М. О. Маркетингові стратегії як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво»*. 2019. № 5(110). С. 71–76. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/15.pdf (дата звернення 2.11.2025 р.).
4. Багорка М. О. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. Випуск 2/2020. С. 17–22. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/4.pdf (дата звернення 2.11.2025 р.).
5. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу. *Економічний аналіз : зб. наук. праць каф. екон. аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту*. Тернопіль, 2012. Вип. 11, ч. 2. С. 41-45. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/688ac4c9-8a15-4330-8c63-67fcae75216c> (дата звернення 8.11.2025 р.).
6. Білявська О. Б. Особливості ціноутворення в системі управління фінансами класичного університету. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том 3. С. 117-121. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/11/2020-4t3-20.pdf> (дата звернення 10.11.2025 р.).
7. Благун І.І., Ус М.І. Аналіз специфіки маркетингової стратегії розвитку сучасного закладу вищої освіти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 1. С.83-89. URL:

<https://apie.org.ua/uk/%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7-%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B8-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0/> (дата звернення 6.11.2025 р.).

8. Бойко А., Матковський С., Гринькевич О. Використання інструментів цифрового маркетингу на ринку освітніх послуг. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2023. Випуск 65. URL: <https://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/economics/article/viewFile/12228/12594> (дата звернення 6.11.2025 р.).

9. Борисенко О. Цифрові інструменти маркетингу в роздрібній торгівлі: шлях до ефективності та інновацій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5888> (дата звернення 6.11.2025 р.).

10. Гайванович Н. В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2009. №649. С. 145-153. URL: <https://vlp.com.ua/files/special/21.pdf> (дата звернення 2.11.2025 р.).

11. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. 5-ме вид. Київ : Лібра, 1998. 384с.

12. Гарматюк О. В., Логінова О.А. Організаційні аспекти процесу формування маркетингової стратегії в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск №60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3611> (дата звернення 10.11.2025 р.).

13. Грищенко І. М. Професійна освіта в системі економічних досліджень: монографія. Київ: Грамота, 2014. 384 с.

14. Дербеньова Я. В. Сучасний контент-маркетинг: сутність та КРІ. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-103> (дата звернення 30.10.2025 р.).

15. Дергоусова О. А., Романович Є. В. Формування стратегії комунікації для закладу вищої освіти. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки.* 2019. № 10. С. 60-66. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/14342/1/Derhousova.pdf> (дата звернення 10.11.2025 р.).

16. Денежніков С., Серга В. Умови формування маркетингової діяльності закладу вищої освіти. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології.* №8 (102). 2020. С.160-171. URL: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/15.pdf> Дата звернення 25.11.2025 (дата звернення 2.11.2025 р.).

17. Дмитрів А. Я. Ідентифікація системних характеристик маркетингової діяльності та структурних напрямів розвитку сфери послуг вищих навчальних закладів. *Бізнес Інформ.* 2015. № 10. С. 97-101.

18. Дмитрів А. Я. Функціональний підхід до застосування маркетингу для розвитку діяльності закладів вищої освіти. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2011. № 3(1). С. 123-129. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Mimi_2011_3%281%29_20 (дата звернення 4.11.2025 р.).

19. Добрянська В. В., Кодак О. А., Верпета Я. В. Розвиток маркетингу закладів вищої освіти на основі дослідження поведінки споживачів освітніх послуг. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка».* 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8065> (дата звернення: 25.11.2025).

20. Жегус О. В., Михайлова М. В., Чміль Г. Л. Особливості формування бренду закладу вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2019. № 5. С. 111-114. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/25-18.pdf> (дата звернення 10.11.2025 р.).

21. Звіт виконуючого обов'язки ректора університету професора Аранчій В.І. за 2022 рік. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/zvity-rektora> (дата звернення: 09.09.2025).

22. Звіт ректора академії професора Аранчій В.І. за 2020 рік. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/zvity-rektora> (дата звернення: 09.09.2025).

23. Звіт ректора Полтавського державного аграрного університету за 2023 рік. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/zvity-rektora> (дата звернення: 09.09.2025).

24. Звіт ректора Полтавського державного аграрного університету за 2024 рік. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/zvity-rektora> (дата звернення: 09.09.2025).

25. Звіт ректора університету професора Аранчій В.І. за 2021 рік. URL: <https://www.pdau.edu.ua/content/zvity-rektora> (дата звернення: 09.09.2025).

26. Іванова Л. О. Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ce13a456-c763-4cbd-9aeb-a128b319ee5b/content> (дата звернення 2.11.2025 р.).

27. Ільченко Т.В. Інноваційні підходи до маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5253/5197> (дата звернення 6.11.2025 р.).

28. Каневська І. М. Формування системи управління маркетингом освітніх послуг. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2021. Т. 1(86). URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2021_26_1/6.pdf (дата звернення 2.11.2025 р.).

29. Каневська І., Хадарцев О. Наукові підходи до ланцюжка створення цінності освітніх послуг з використанням інструментів маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1326/1281> (дата звернення 2.11.2025 р.).

30. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана: офіційний сайт університету. URL: <https://kneu.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

31. Київський національний університет імені Тараса Шевченка: офіційний сайт університету. URL: <https://knu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

32. Ковальчук С. В., Мартинова Л. Б., Танасійчук А. М. Формування маркетингової стратегії закладів вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. N 2. С.215-221. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1781/1819> (дата звернення 5.11.2025 р.).

33. Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2020 року URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/86998/> (дата звернення: 15.09.2025).

34. Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2021 року URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/82980/> (дата звернення: 15.09.2025).

35. Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2022 року URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/89474/> (дата звернення: 15.09.2025).

36. Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2023 року URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/92444/> (дата звернення: 15.09.2025).

37. Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2024 року URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/94905/> (дата звернення: 15.09.2025).

38. Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України 2025 року URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/51741/> (дата звернення: 15.09.2025).

39. Лепьохін О. В., Прокопченко П. О. Визначення та порівняльний аналіз маркетингової категорії «освітня послуга» і «освітній продукт» у загальній системі інформаційних ресурсів, послуг і продуктів. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2013. № 2(71). С. 260–263. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/2_2013/51.pdf (дата звернення 4.11.2025 р.).

40. Лилик С.В. Задоволеність споживачів освітніх послуг як мета і критерій ефективності навчальних закладів. *Маркетинг в Україні*. 2011. № 05-06 (69). С. 57-58. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Mvu_2011_5-6_15 (дата звернення 2.11.2025 р.).

41. Львівський національний університет імені Івана Франка: офіційний сайт

університету. URL: <https://lnu.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

42. Мангушев Д. В., Пихтін А. В. Застосування інструментів цифрового маркетингу для підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Modern Economics*. 2021. № 30(2021). С. 147-152. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-23](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-23) (дата звернення 30.10.2025 р.).

43. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин та ін.; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/bcd8aa5e-3825-47e4-90a3-2ed0ce505440/content> (дата звернення 5.11.2025 р.).

44. Маркетинг: світовий досвід та український вимір : підручник. Вид. 2-ге./за заг ред. А. О. Старостіної. Київ : Видавництво Ліра-К, 2024. 484 с.

45. Маштакова І. О. Маркетинг освітніх послуг: сутність та методи оцінки ефективності. *Економічні інновації*. 2015. Вип. 60(1). С.293-301. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/909c1dc8-d382-4208-8fe7-930cdb40026a/content> (дата звернення 2.11.2025 р.).

46. Меленчук Ю.Т. Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук : 08.00.04. Тернопіль, 2015. 24 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/44c782fd-73a3-4a29-8abb-97b7b065902a/content> (дата звернення 2.11.2025 р.).

47. Михайлик Н. І. Маркетингові стратегії ЗВО: суть та класифікація. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія Економічна. Серія Юридична*. 2022. №34. С. 220-226. URL: <https://zenodo.org/records/7299800> (дата звернення 6.11.2025 р.).

48. Михайлик Н. Особливості маркетингової стратегії закладу вищої освіти. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32, № 3. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2022.03.282> (Дата звернення: 25.11.2025).

49. Михайлова М. В., Жегус О. В. Маркетингове планування на підприємствах ресторанного господарства : монографія. Х. : Іванченко І.С., 2015. 229 с.

50. Муха Р. А. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. №5. 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/48.pdf (дата звернення: 15.09.2025).

51. Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»: офіційний сайт університету. URL: <https://nupp.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

52. Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. Стратегічне планування діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 56. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2959/2877> (дата звернення 2.11.2025 р.).

53. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. К.: КНЕУ, 2001. 208 с.

54. Перспективний план розвитку Полтавського державного аграрного університету на період до 2025 року. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/8781/perspektyvnyyplanpdau.pdf> (дата звернення: 15.09.2025).

55. Перфілова О. Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 624. С. 77-84. URL: <https://ena.lpnu.ua/items/578ffbc3-e46d-4446-937f-79131061f475> (дата звернення 8.11.2025 р.).

56. Полтавський державний аграрний університет: офіційний сайт університету. URL: <https://www.pdau.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

57. Полтавський державний медичний університет: офіційний сайт університету. URL: <https://pdmu.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

58. Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка: офіційний сайт університету. URL: <https://pnpu.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

59. Полтавський університет економіки і торгівлі: офіційний сайт

університету. URL: <https://puet.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

60. Радкевич О. П. Інструменти EdTech для навчання та оцінювання: монографія. Київ: Видавництво Людмила, 2023. 220 с. URL: <https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2025/03/INSTRUMENTY-EDTECH-DLYA-NAVCHANNYA-TA-OTSINYUVANNYA.pdf> (дата звернення 8.11.2025 р.).

61. Романуша Ю. Удосконалення інструментів маркетингової комунікаційної політики закладу вищої освіти. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. Випуск №16(32). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-08) <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/563> (дата звернення 2.11.2025 р.)

62. Рябова З. В. Маркетинг і логістика освітніх послуг. *Адаптивне управління: теорія і практика: Електронне наукове фахове видання, серія «Педагогіка»*. 2017. Випуск 4 (6). Режим доступу: URL: <http://am.eor.by> (дата звернення 1.11.2025 р.).

63. Рябова З.В. Маркетингові дослідження в управлінні навчальним закладом. *Теорія та методика управління освітою*. 2011. № 5. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_5/23.pdf (дата звернення 4.11.2025 р.).

64. Савицька Н. Л., Афанасьєва О. П. Маркетингова політика підприємств на вітчизняному ринку м'яса та м'ясопродуктів : монографія. Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. Х. : Видавництво Іванченко, 2017. 344 с.

65. Середа Г. В. Досвід університетів в області впровадження КРІ показників досягнення стратегічних цілей. *Економіка і організація управління*. 2018. №4. (32). С.86-99.

66. Солнцев С. О., Москаленко О. Д., Черненко О. В. Система моніторингу маркетингового середовища підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2018. №15. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/139616/136560> (дата звернення 10.11.2025 р.).

67. Сорока О. В. Кривцова М. С. Бренд закладу вищої освіти – основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове*

господарство. 2018. Вип.19 (3). С. 65-70. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_3_2018ua/15.pdf (дата звернення 10.11.2025 р.).

68. Стратегія розвитку Полтавського державного аграрного університету на 2024-2030 роки. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/8781/strategiyaonovlana.pdf> (дата звернення: 09.09.2025).

69. Стратегія цифровізації Полтавського державного аграрного університету на 2025-2030 роки. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/8781/strategiya2025.pdf> (дата звернення: 15.09.2025).

70. Сударкіна С. П. Планування маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах: інструменти і організація. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2016. № 28 (1200). С. 94-99.

71. Сударкіна С. П., Маслій О. О. Планування маркетингової діяльності підприємства у сучасних умовах: інструменти і організація. *Вісник Національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут». Економічні науки*. 2016. №28 (1200). С. 95-99. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1adb0bb4-34f7-4811-b576-7449f34da3ec/content> (дата звернення 2.11.2025 р.).

72. Ткачова Н. П., Клімов М. В. Маркетинг освітніх послуг. *Авіація, промисловість, суспільство* : матеріали 6-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 15 травня 2025 р. Харків : ХНУВС, 2025. С. 551-555. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/3e500973-98a6-4292-99eb-ee65b55897c4> (дата звернення 1.11.2025 р.).

73. Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна: офіційний сайт університету. URL: <https://karazin.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

74. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя : монографія / авт.кол. : М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна та ін., за ред. д.е.н., проф. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с. URL: https://oklander.info/wp-content/uploads/2017/08/195_monografia_-Цифрой-маркетинг-20175.pdf (дата

звернення 30.10.2025 р.).

75. Чеморда П. О. Цифрові маркетингові канали комунікації і бар'єри їх впровадження на малих і середніх підприємствах. *Бізнесінформ*. 2020. №6. С. 378-384. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-6_0-pages-378_384.pdf (дата звернення 30.10.2025 р.).

76. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича: офіційний сайт університету. URL: <https://www.chnu.edu.ua/> (дата звернення: 15.09.2025).

77. Шатєєв О. В. Основні аспекти формування комплексу маркетингу підприємств ІТ. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 35. 2022 С.551-556. URL: <https://zenodo.org/records/11046757> (дата звернення 2.11.2025 р.).

78. Юник І. Д. Алгоритми аналізу брендів-конкурентів у сфері вищої освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2022. №82. С. 220-2026. URL: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2022/82/40.pdf> (дата звернення 10.11.2025 р.).

79. Ящук Т. А. Особливості маркетингу освітніх послуг закладу вищої освіти. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. Випуск №4(90). С.100–104. URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/192497> (дата звернення 2.11.2025 р.).

Дотаток А

Перелік освітньо-професійних програм першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти у Полтавському державному аграрному університеті, 2024 р.

Код і найменування спеціальності	Назва освітньої програми	
	перший (бакалаврський) РВО	другий (магістерський) РВО
015 Професійна освіта (Аграрне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології)	-	Професійна освіта (Аграрне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології)
035 Філологія	Германські мови та літератури (переклад включно), перша – англійська	Германські мови і переклад (англійська та німецька мови)
051 Економіка	Економіка підприємства	Економіка підприємства
	Економіка і міжнародний бізнес	Економіка місцевого розвитку
052 Політологія	Політологія	Політологія
071 Облік і оподаткування	Облік і оподаткування	Облік і оподаткування
072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок	Фінанси, банківська справа та страхування	Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
073 Менеджмент	Менеджмент підприємства	Бізнес-адміністрування
075 Маркетинг	Маркетинг	Маркетинг
076 Підприємництво та торгівля	Підприємництво	Підприємництво
081 Право	Правознавство	Право
101 Екологія	Екологія	Агроекологія
126 Інформаційні системи та технології	Інформаційні управляючі системи	Інформаційні управляючі системи та технології
133 Галузеве машинобудування	Машини та обладнання сільськогосподарського виробництва	Машини і засоби механізації сільськогосподарського виробництва
141 Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка	Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка	-
162 Біотехнології та біоінженерія	Біотехнології та біоінженерія	-
181 Харчові технології	Харчові технології	Харчові технології
192 Будівництво та цивільна інженерія	Сільськогосподарське будівництво	Технології будівельних конструкцій, виробів і матеріалів
193 Геодезія та землеустрій	Геодезія та землеустрій	Землеустрій та планування території

Продовження Додатку А

Код і найменування спеціальності	Назва освітньої програми	
	перший (бакалаврський) РВО	другий (магістерський) РВО
201 Агрономія	Агрономія	Еколого-економічне рослинництво
		Насінництво і насіннєзнавство
202 Захист і карантин рослин	Захист і карантин рослин	-
204 Технологія виробництва і переробки продукції тваринництва	Технологія виробництва і переробки продукції тваринництва	Технологія виробництва і переробки продукції тваринництва
205 Лісове господарство	Лісове господарство	-
206 Садово-паркове господарство	Садово-паркове господарство	-
207 Водні біоресурси та аквакультура	Водні біоресурси та аквакультура	-
208 Агроінженерія	Технології і засоби механізації сільськогосподарського виробництва	Технології і засоби механізації сільськогосподарського виробництва
241 Готельно-ресторанна справа	Готельно-ресторанна справа	-
242 Туризм і рекреація	Туризм	-
274 Автомобільний транспорт	Автомобільний транспорт	-
211 Ветеринарна медицина	-	Ветеринарна медицина
		Ветеринарна гігієна, санітарія і експертиза
		Хвороби дрібних тварин
281 Публічне управління та адміністрування	Міське самоврядування	Зв'язки з громадськістю
292 Міжнародні економічні відносини	Міжнародні економічні відносини	Міжнародні економічні відносини
Освітньо-наукові (міждисциплінарні) програми		
076 Підприємництво та торгівля	-	Технології зберігання, переробки зерна та аграрний бізнес
181 Харчові технології		
133 Галузеве машинобудування	-	Сервісна інженерія в агропромисловому виробництві
208 Агроінженерія		

Перелік освітньо-наукових програм третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти у Полтавському державному аграрному університеті, 2024 р.

Код і найменування спеціальності	Назва освітньої програми
051 Економіка	Економіка
073 Менеджмент	Менеджмент
133 Галузеве машинобудування	Машини і засоби механізації сільськогосподарського виробництва
201 Агрономія	Агрономія
204 Технологія виробництва і переробки продукції тваринництва	Технологія виробництва і переробки продукції тваринництва
211 Ветеринарна медицина	Ветеринарна медицина
281 Публічне управління та адміністрування	Публічне управління та адміністрування

