

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-148>

УДК 378:658.8

# ВИКОРИСТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

## USE OF MANAGEMENT IN THE EDUCATIONAL SERVICES MARKET

**Пономаренко Ігор Віталійович**кандидат економічних наук, доцент,  
Державний торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3532-8332>**Віннікова Інна Ігорівна**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний  
університет імені В. Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6884-0212>**Банщиків Петро Гаврилович**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний  
університет імені В. Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3720-0578>**Ponomarenko Ihor**

State University of Trade and Economics

**Vinnikova Inna, Banshchikov Petro**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

У статті представлено особливості розвитку ринку освітніх послуг в Україні в сучасних умовах. Розкрито негативні наслідки військових дій на навчальний процес. Значну увагу приділено дослідженню динаміки чисельності населення у вікових групах, які навчаються у різноманітних закладах освіти. Встановлено, що основну чисельність сучасних студентів у закладах вищої освіти складають представники покоління Z. Доведено необхідність формування унікальних брендів для закладів вищої освіти з метою забезпечення пізнаваності на ринку освітніх послуг та забезпечення конкурентоспроможності. Наведено основні елементи бренду, які повинні використовуватись закладами вищої освіти в процесі реалізації ефективних маркетингових стратегій. Доведено доцільність використання маркетинг-менеджменту для просування закладу вищої освіти та освітніх програм на ринку, а також забезпечення ефективності комунікацій з цільовою аудиторією. Обґрунтовано необхідність використання інструментів цифрового маркетингу в процесі управління іміджем закладу вищої освіти.

**Ключові слова:** менеджмент, бренд, заклади вищої освіти, ринок освітніх послуг, цільова аудиторія.

The article presents the features of developing the educational services market in Ukraine in modern conditions. The negative consequences of military actions on the educational process are revealed. Considerable attention is paid to analyzing the dynamics of the population in age groups studying in various educational institutions. It is established that the main number of modern students in higher education institutions is made up of representatives of Generation Z. The importance of interaction with representatives of the Alpha generation is also emphasized, since shortly this generation will form the demand for higher education. The need to form unique brands for higher education institutions is proven to ensure recognition in the educational services market and ensure competitiveness. The main elements of the brand that higher education institutions should use in the process of implementing effective marketing strategies are presented. The feasibility of using marketing management to promote a higher education institution and educational programs in the market, as well as to ensure the effectiveness of communications with the target audience, is proven. The process of managing marketing activities is complex and includes planning based on scientifically sound principles, promoting a higher education institution and its educational programs in

the market, and ensuring effective communication with the target audience. The need to use digital marketing tools in the process of managing the image of a higher education institution is substantiated. Continuously conducting a comprehensive analysis of the educational services market to identify current needs and adjust the marketing strategy following modern conditions. Using effective communication tools, particularly in the digital environment, to establish interaction with the target audience. Marketing management involves the use of relevant content that allows one to interact with the target audience in the digital environment and demonstrate the competitive advantages of the relevant higher education institution.

**Keywords:** management, brand, higher education institutions, educational services market, target audience.

**Постановка проблеми.** Національна система освіти зазнає трансформацій внаслідок впливу комплексу факторів зовнішнього середовища, що мають як позитивний, так і негативний характер. Військові дії в Україні призвели до вимушеного переміщення та виїзду частини населення, в першу чергу мова йде про жінок з дітьми. Внаслідок руху населення відбувся перерозподіл попиту на освітні послуги за регіонами країни, що характеризується збільшенням навантаження на освітні заклади в центральних та західних регіонах України. Ризики для життя, знищення інфраструктури та переведення на певні періоди часу освітнього процесу в онлайн режим позначились на якості засвоєння знань. Поряд з цим, процеси діджиталізації дозволили інтенсифікувати запровадження інновацій в освітній процес. Популярності набрало міжнародне партнерство, що проявляється у наданні безкоштовного доступу до передових рішень у сфері навчання для українських закладів освіти. В першу чергу мова йде про програмне забезпечення для підготовки та проведення занять, що дозволяє проводити відео-конференції, здійснювати контроль рівня знань здобувачів освіти, створювати та розміщувати тематичний контроль тощо. Наведені фактори пояснюють необхідність вдосконалення національної системи освіти у відповідності з існуючими досягненнями та трендами у вимірі глобального економічного середовища. Особливо важливим є забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та реалізація ефективних маркетингових стратегій для закладів вищої освіти, з метою формування попиту на освітні послуги серед молоді.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань використання маркетинг-менеджменту на ринку освітніх послуг присвячено праці таких вчених як Бабко Н. М. [1]; Богашко О. Л. [2]; Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко, О. М. [3]; Буняк Н. М. [4]; Колосок А. М. [5]; Пономаренко В. С. [6] Просіна О. В., Ануфрієва О. Л. [7]; Стадник В. В., Красовська Г. О. [8] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Активне запровадження сучасних технологій в умовах цифровізації та військові дії в Україні призводять до постійних змін в національній системі освіти, що передбачає проведення відповідних досліджень. Комплексний аналіз ринку освітніх послуг та специфіки використання маркетинг-менеджменту дозволять сформулювати ефективні управлінські рішення щодо оптимізації функціонування освітніх закладів в Україні. Важливим також залишається вивчення особливостей розробки та реалізації маркетингових стратегій закладами вищої освіти в Україні.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основними цілями статті є дослідження особливостей побудови брендів на ринку освітніх послуг та визначення ролі менеджменту при залученні цільової аудиторії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Значний попит на реалізацію ефективних маркетингових стратегій в Україні спостерігається в першу чергу серед закладів вищої освіти. У 1992/93 н.р. в Україні налічувалось 158 закладів вищої освіти (університети, академії та інститути) та 742 коледжі, технікуми, училища [9]. Трансформація системи освіти призвела до поступового зростання кількості університети, академії та інститути, кількість яких досягла максимуму у 2008/09 – 353 заклади. Ключовим фактором для зміни кількість закладів вищої освіти в Україні є демографічна ситуація, оскільки з 1992 р. відмічається депопуляція населення в країні, що призвело до істотного скорочення чисельності абітурієнтів. Війна в Україні сприяла до виїзду закордон значної чисельності потенційних студентів українських закладів вищої освіти.

Оцінювання поточної ситуації на ринку освітніх послуг в Україні передбачає порівняння чисельності здобувачів вищої освіти до 2021 р. та під час військових дій в Україні. На рисунку 1 представлено динаміку чисельності здобувачів вищої освіти в Україні з

2020/21 н.р. по 2023/24 н.р. Отримані результати свідчать про суттєве скорочення вступників до національних ЗВО у перший рік війни. В наступні два роки спостерігається несуттєве зростання чисельності здобувачів вищої освіти, в тому числі за рахунок вступників старше 25 років.

Аналізуючи наявну демографічну ситуацію, необхідно відмітити скорочення чисельності випускників закладів вищої освіти за останні 15 років майже в два рази. Для оптимізації функціонування системи вищої освіти Міністерство освіти і науки України розробляє комплекс заходів, які дозволять привести кількість закладів у відповідність до наявної демографічної ситуації та потреб ринку праці.

Поступове скорочення загальної чисельності вступників та державна політика щодо оптимізації кількості закладів вищої освіти вимагає від учасників ринку освітніх послуг реалізацію комплексних стратегій, що дозволять забезпечити функціонування у довгостроковій перспективі. На даному етапі розвитку взаємодія з цільовою аудиторією передбачає використання сучасних маркетингових інструментів, в першу чергу у цифровому середовищі. Значну чисельність вступників становлять представники покоління Z та частково генерація Y, які активно використовують Інтернет у повсякденному житті. Також закладам вищої освіти доцільно звертати увагу на формування ефективної комунікаційної політики з поколінням Альфа, яке у найближчій перспективі почне формувати попит на освітні послуги ЗВО.

Формування унікального бренду для закладів вищої освіти та просування через Інтернет, в першу чергу у соціальних мережах, є важливим напрямом для залучення нових студентів. Високі вимоги серед сучасних абітурієнтів та швидке розповсюдження у цифровому середовищі достовірної інформації спонукають ЗВО відповідально відноситись до процесу брендингу. На рисунку 2 представлено основні елементи бренду, які повинен мати заклад вищої освіти в Україні в сучасних умовах.

Слід відмітити, що брендинг є складним та багатоетапним процесом, що вимагає реалізацію комплексу заходів упродовж тривалого часу. Передбачається постійна взаємодія з цільовою аудиторією для підтримки інтересу, шляхом розміщення тематичного контенту. Сучасні покоління активно використовують такі соціальні медіа як Instagram, Telegram, YouTube та TikTok, що стимулює заклади вищої освіти розробляти комплексні маркетингові стратегії згідно з урахуванням специфіки функціонування представлених мереж. Важливу роль відіграє розробка та актуалізація контент-плану, у відповідності з яким відбувається розміщення релевантного контенту.

При взаємодії з цільовою аудиторією у цифровому середовищі важливо використовувати візуалізовані елементи фірмово стилю: логотип, фірмові кольори, спеціалізовані брендовані зображення тощо. Сучасний та залучаючий контент у поєднанні з візуальними елементами, що характеризують відповідний ЗВО, дозволяють сформувати пев-

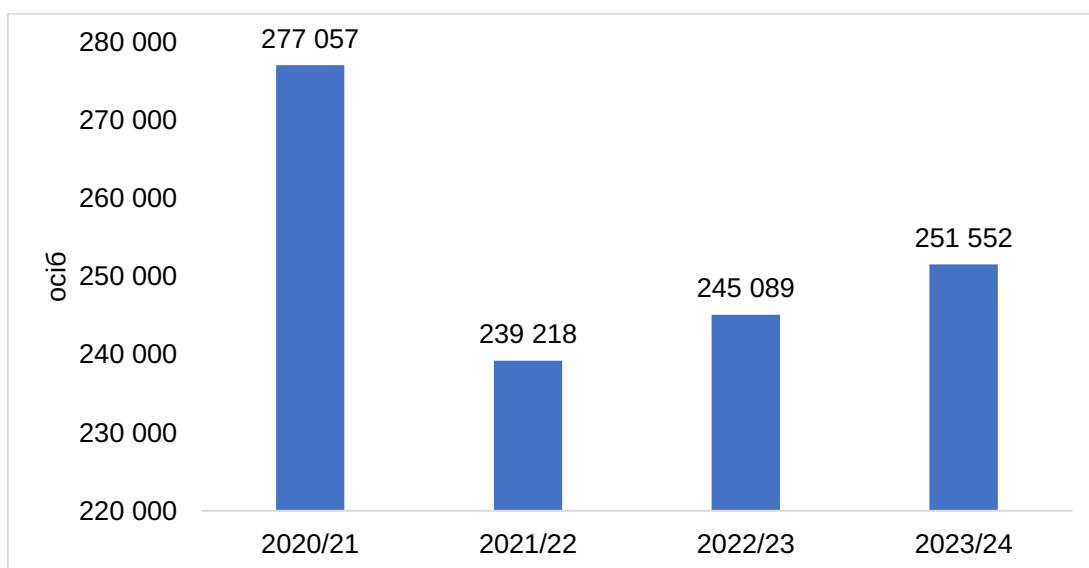


Рис. 1. Динаміка чисельності здобувачів вищої освіти в Україні за 2020–2024 рр.

Джерело: [9]



Рис. 2. Основні елементи бренду для ЗВО

Джерело: [10]

ний рівень пізнаваності серед потенційних вступників.

Представники поколінь Y, Z та Альфа звертають увагу не лише на якість контенту, але й приділяють значну увагу особливостям наданням послуг відповідним закладом освіти. Формування лояльності на ринку освітніх послуг є довгостроковим та потребує значних витрат фінансових і людських ресурсів, а введення в оману цільової аудиторії призводить до репутаційних втрат. Недостовірність або неповнота інформації щодо якості освітнього процесу, інфраструктури, умов навчання і проживання швидко стають відомими зацікавленим користувачам через різноманітні ресурси в Інтернеті.

Поряд з соціальними мережами компаніям доцільно використовувати інші інструменти цифрового маркетингу, які дозволяють збільшити рівень охоплення цільової аудиторії. Органічний пошук та Інтернет-реклама також відносяться до дієвих елементів маркетингової комунікаційної політики закладів вищої освіти в цифровому середовищі.

Забезпечення ефективності функціонування будь-якого суб'єкта передбачає формування сучасної системи управління, яка дозволяє оптимізувати роботу структурних підрозділів та корегувати їх взаємодію у відповідності з особливостями впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Маркетинг-менеджмент у закладах вищої освіти дозволяє досягти мультиплікативного ефекту шляхом поєднання зусиль адміністрації, науково-педагогічних працівників, допоміжного персоналу та здобувачів освіти. Реалізація складної маркетингової стратегії в офлайн та цифровому середовищі може передбачати залучення сторонніх компаній, що виконують комплекс заходів для просування бренду відповідного ЗВО до цільової аудиторії. Процес управління маркетинговою діяльністю є складним та передбачає проведення планування у відповідності з науково-обґрунтованими принципами, просування закладу вищої освіти та освітніх програм на ринку, а також забезпечення ефективності комунікацій з цільовою аудиторією.

Основними завданнями маркетинг-менеджменту для ЗВО є:

1. Формування позитивного іміджу. На сучасному етапі в Україні існує велика кількість закладів вищої освіти, які пропонують абітурієнтам однакові освітні програми. Завдяки сильному та впізнаваному бренду ЗВО вдається привернути увагу потенційних студентів. Важливу роль також відіграють унікальні характеристики відповідного освітнього закладу, які дозволяють отримати конкурентні переваги. В умовах війни Україні для здобувачів вищої освіти важливе значення мають: лояльна система ціноутворення на освітні послуги; високий рівень безпеки від негативних наслідків повітряних атак; розвинена та сучасна інфраструктура; високий професійний рівень професорсько-викладацького складу; сучасні практико-орієнтовані знання та можливість вибору студентами індивідуальної траєкторії навчання завдяки наявності вибіркових дисциплін; реальне забезпечення принципів студентоцентризму тощо.

2. Використання сучасних каналів комунікацій для залучення абітурієнтів. Комплексне дослідження ринку освітніх послуг на постійній основі для визначення наявних потреб та адаптації маркетингової стратегії до наявних реалій. Вибір ефективних комунікаційних інструментів, у першу чергу в цифровому середовищі, для забезпечення взаємодії з цільовою аудиторією [11].

3. Активна взаємодія зі здобувачами вищої освіти. Структурний підрозділ з менеджменту якості освітньої діяльності у співпраці з іншими підрозділами (кафедра, деканат, студентське самоврядування, адміністрація ЗВО та ін.) постійно співпрацює зі здобувачами вищої освіти та проводить оцінювання рівня їх задоволеності, у першу чергу через спеціалізовані опитування. Також необхідно забезпечити фактичну взаємодію кураторів та представників студентського самоврядування з академічними групами, що сприятиме побудові тісних та довірливих взаємовідносин. В окреслених умовах можливо не лише забезпечувати постійне приведення освітнього процесу у відповідність з потребами здобувачів вищої освіти, але й активно їх залучати до різноманітних заходів (наукові конференції, культурно-масові події, дозвілля тощо). Фото та відео-матеріали необхідно використовувати у якості релевантного контенту, що роз-

міщується на постійній основі у соціальних мережах на сторінках відповідного ЗВО. Вмотивовані та задоволені здобувачі вищої освіти за власним бажанням будуть розміщувати в цифровому середовищі контент з активностями, у яких приймали безпосередню участь. Абітурієнти мають можливість ознайомитись з відповідними матеріалами у соціальних медіа, що істотно підвищує рівень лояльності до відповідного ЗВО.

4. Підтримка зв'язків із випускниками та співпраця зі стейкхолдерами. Зв'язки з випускниками свідчать про високий рівень ЗВО як з позиції забезпечення якісного навчального процесу, так і формування тісних контактів з колишніми студентами. Випускники можуть ділитись впродовж життя позитивним досвідом отримання освітніх послуг у відповідному закладі вищої освіти. Також гарною практикою для забезпечення бренду ЗВО є розміщення на веб-ресурсах історій успіху випускників, які навчалися на конкретних освітніх програмах та працюють за фахом. Організація мереж випускників та періодичне проведення зустрічей з колишніми студентами у навчальних корпусах ЗВО є важливими для підтримки партнерських відносин та забезпечення позитивного іміджу на ринку освітніх послуг.

Взаємодія із роботодавцями та висвітлення відповідних активностей у соціальних медіа та на веб-ресурсах ЗВО має значення для реалізації ефективної стратегії маркетингових комунікацій. Цільова аудиторія отримує підтвердження співпраці закладу вищої освіти з успішними компаніями та має можливість отримати практичні вміння в процесі навчання.

**Висновки.** Ефективне управління маркетингом у закладах вищої освіти є важливим для забезпечення функціонування у довгостроковій перспективі, оскільки війна та демографічні процеси призводять до поступового скорочення чисельності абітурієнтів. Завдяки грамотному управлінню брендом закладу вищої освіти та використанню сучасних маркетингових інструментів можливо забезпечити ефективні комунікації з цільовою аудиторією. Застосування гнучких технологій управління та використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє оптимізувати контроль реалізації ключових процесів та оперативно реагувати на зміни ринку освітніх послуг.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабко Н. М. Управління репутацією ЗВО: маркетинговий аспект. Економіко-правові дискусії: матеріали III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студентів, аспірантів та науковців, 30 квітня 2022 р. Кропивницький: ЛА НАУ, 2022. С. 156-158. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1797/1/Economic\\_and\\_legal\\_discussions\\_30042022.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1797/1/Economic_and_legal_discussions_30042022.pdf)
2. Богашко О. Л. Маркетинговий менеджмент закладу вищої освіти. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Луцьк, 30 жовтня 2020 р). Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2020. С. 19-22. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/04/Petlin-Marketynh-v-umovakh-roz-tsyfr-tekh-2020-stattya.pdf>
3. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник // за заг. ред. О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. – К.: НАУ, 2022. – 204 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/56295>
4. Буняк Н. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. – Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі України, 2022. – 180 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/23306>
5. Колосок А. М. Менеджмент та маркетинг у сфері освіти. Актуальні проблеми педагогіки, соціальної роботи та соціального забезпечення: матеріали XV міжнародної науково-практичної конференції. Волинський національний університет імені Лесі України, 16 травня 2024 р., Луцьк, 2024. С. 51-53. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/24447>
6. Пономаренко В. С. Розвиток вищої освіти в Україні: аспекти менеджменту та маркетингу: монографія / В. С. Пономаренко. – Харків : Майдан, 2020. – 530 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23962>
7. Просіна О. В., Ануфрієва О. Л. Маркетингова компетентність керівників гуртків та її розвиток у межах демократично-перетворювальної технології управління системою освітньої діяльності. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки: реалії та перспективи. – 2021. – Вип. 79(2). – С. 68-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu\\_5\\_2021\\_79\(2\)\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_5_2021_79(2)_16)
8. Стадник В.В., Красовська Г.О., Фурман А.В. Технології та інструменти маркетингменеджменту у формуванні стратегії розвитку закладів освіти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7, № 2. С. 368-374. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/12992>
9. Вища та фахова передвища освіта в Україні. – Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
10. 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: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/25-18.pdf>
11. Цифрова економіка : підручник / Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. – К. : НАУ, 2022. – 200 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/54129>

## REFERENCES:

1. Babko N. M. (2022). Upravlinnia reputatsiieiu ZVO: marketynhovyi aspect [HEI reputation management: marketing aspect]. Ekonomiko-pravovi dyskusii: materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. studentiv, aspirantiv ta naukovtsiv, 30 kvitnia 2022 r. Kropyvnytskyi: LA NAU. pp. 156-158. Available at: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1797/1/Economic\\_and\\_legal\\_discussions\\_30042022.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1797/1/Economic_and_legal_discussions_30042022.pdf) (in Ukrainian)
2. Bohashko O. L. (2020). Marketynhovyi menedzhment zakladu vyshchoi osvity [Marketing management of a higher education institution]. Marketynh v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii : materialy III Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. (m. Lutsk, 30 zhovtnia 2020 r). Lutsk : IVV Lutskoho NTU. pp. 19-22. Available at: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/04/Petlin-Marketynh-v-umovakh-roz-tsyfr-tekh-2020-stattya.pdf> (in Ukrainian)
3. Borysenko O. S., Shevchenko A. V., Fisun Yu. V., Krapko O. M. (2022). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management] : navchalnyi posibnyk // za zah. red. O. S. Borysenko, A. V. Shevchenko, Yu. V. Fisun, O. M. Krapko. – K.: NAU. – 204 p. Available at: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/56295> (in Ukrainian)
4. Buniak N. M. (2022). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management] : navch. posib. – Lutsk : Volynskiy natsionalnyi universytet imeni Lesi Ukrainy. – 180 p. Available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/23306> (in Ukrainian)
5. Kolosok A. M. (2024). Menedzhment ta marketynh u sferi osvity [Management and marketing in education]. Aktualni problemy pedahohiky, sotsialnoi roboty ta sotsialnoho zabezpechennia: materialy KhV mizhnarodnoi nau-

kovo-praktychnoi konferentsii. Volynskiy natsionalnyi universytet imeni Lesi Ukrainky, 16 travnia 2024 r., Lutsk. P. 51–53. Available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/24447> (in Ukrainian)

6. Ponomarenko V. S. (2020). Rozvytok vyshchoi osvity v Ukraini: aspekty menedzhmentu ta marketynhu [Development of higher education in Ukraine: management and marketing aspects]: monohrafiia / V. S. Ponomarenko. – Kharkiv : Maidan. – 530 p. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23962> (in Ukrainian)

7. Prosina O. V., Anufriieva O. L. (2021). Marketynhova kompetentnist kerivnykiv hurtkiv ta yii rozvytok u mezhakh demokratychno-peretvoriuvanoi tekhnologii upravlinnia systemoiu osvitnoi diialnosti [Marketing competence of group leaders and its development within the framework of democratic-transformative technology of managing the educational activity system]. Naukovyi chasopys Natsionalnogo pedahohichnogo universytetu imeni M. P. Drahomanova. Seriya 5 : *Pedahohichni nauky: realii ta perspektyvy*. – Vyp. 79(2). – P. 68–72. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu\\_5\\_2021\\_79\(2\)\\_\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_5_2021_79(2)__16) (in Ukrainian)

8. Stadnyk V. V., Krasovska H. O., Furman A. V. (2022). Tekhnologii ta instrumenty marketynhmenedzhmentu u formuvanni stratehii rozvytku zakladiv osvity [Technologies and tools of marketing management in the formation of the development strategy of educational institutions]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. T. 7, № 2, pp. 368-374. Available at: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/12992> (in Ukrainian)

9. Vyshcha ta fakhova peredvyshcha osvita v Ukraini [Higher and professional pre-higher education in Ukraine]. – Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian)

10. Zhehus O. V., Mykhailova M. V., Chmil H. L. (2019). Osoblyvosti formuvannia brendu zakladu vyshchoi osvity [Features of forming a brand of a higher education institution]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu*. № 5, pp. 111-114. Available at: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/25-18.pdf> (in Ukrainian)

11. Oleshko T. I., Kasianova N. V., Smerichevskiy S. F. ta in. (2022). Tsyfrova ekonomika [Digital economy] : pidruchnyk / – K. : NAU. – 200 p. Available at: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/54129> (in Ukrainian)