

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-17>

УДК 330.341.1:339.138:378(477)

АДАПТИВНА МОДЕЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ У ТЕХНІЧНИХ УНІВЕРСИТЕТАХ УКРАЇНИ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

ADAPTIVE MODEL OF MARKETING STRATEGY FOR PROMOTING INNOVATIONS IN TECHNICAL UNIVERSITIES OF UKRAINE IN THE EDUCATIONAL SERVICES MARKET

Клімов Максим Володимировичаспірант кафедри маркетингу,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3028-7026>**Klimov Maksym**

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

У статті представлено адаптивну модель маркетингової стратегії просування інновацій у технічних університетах України на ринку освітніх послуг. Обґрунтовано необхідність переходу від традиційного просування освітніх програм до системного маркетингу інноваційних продуктів університету – стартапів, патентів, R&D-розробок. Проведено порівняльний аналіз стратегічних підходів провідних технічних ЗВО України (НТУУ «КПІ», НТУ «ХПІ», Львівська політехніка), що виявив слабкі місця у використанні інструментів позиціонування та комунікації інноваційної цінності. Запропонована модель поєднує класичні інструменти STP, 7P і KPI із сучасними підходами до сегментування, інфлюенсерського просування, партнерства з бізнесом. Особливу увагу приділено адаптації до українських реалій – демографічної кризи, післявоєнного відновлення та цифрової трансформації вищої освіти. Результати можуть бути застосовані для посилення ролі університетів у формуванні національного інтелектуального капіталу.

Ключові слова: маркетинг освітніх послуг; технічні університети; інновації; стратегія просування; STP; 7P; інтелектуальний капітал; конкурентоспроможність; адаптивна модель.

This article presents the concept and scientific substantiation of an adaptive marketing strategy model for promoting innovation in technical universities of Ukraine within the national educational services market. The relevance of the study stems from the urgent need to strengthen the competitive positions of Ukrainian higher education institutions, particularly technical ones, under conditions of systemic transformation, digitalization, demographic decline, and geopolitical instability caused by the full-scale war. Special attention is given to the insufficient use of modern marketing tools to promote university-generated innovations – such as startups, engineering developments, research-based services, patent activity, and dual education programs – as independent value propositions within the educational market. The article analyzes both global and domestic trends in academic innovation marketing and identifies a growing demand for integrated solutions that combine educational, scientific, and applied-commercial components. The research methodology involves a comparative analysis of marketing communication and strategic positioning practices in Ukraine's leading technical universities – NTUU "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute," NTU "Kharkiv Polytechnic Institute," and Lviv Polytechnic National University. Based on the identified challenges, the author proposes an adaptive model that integrates classical marketing frameworks (STP, 7P, KPI) with modern strategic tools such as partnership alliances, ecosystem thinking, project-based positioning, and multichannel communication. The model is contextually tailored to the Ukrainian environment, characterized by limited resources, market volatility, and the emigration of students and researchers. The paper emphasizes that marketing strategies for promoting educational innovation must be flexible, data-driven, and aligned with national priorities, including technological sovereignty, digital innovation, and post-war economic recovery. The proposed model has both theoretical and practical significance, providing a framework for enhancing the visibility, stakeholder trust, and strategic impact of higher education institutions within Ukraine's innovation ecosystem. Furthermore, the approach offers a foundation for developing an interactive digital monitoring platform capable of real-time scenario modeling of university marketing activities.

Keywords: educational services marketing; technical universities; innovations; promotion strategy; STP; 7P; intellectual capital; competitiveness; adaptive model.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації вищої освіти України, спричиненої водночас війною, демографічною кризою та глобальною цифровізацією, технічні університети дедалі частіше розглядаються не лише як освітні інституції, а як повноцінні суб'єкти ринку інновацій. Зростання конкуренції на ринку освітніх послуг вимагає від закладів вищої освіти переосмислення своєї маркетингової стратегії, орієнтації на цінність не тільки освітньої пропозиції, а й інноваційного капіталу – стартапів, дослідницьких рішень, патентів, спільних з бізнесом R&D-розробок [6; 7; 11].

Попри значний інноваційний потенціал провідних технічних ЗВО України (зокрема, НТУУ «КПІ», НТУ «ХПІ», НУ «Львівська політехніка»), дослідження показують, що їх маркетингова діяльність залишається переважно зорієнтованою на класичне просування освітніх програм [1; 3]. У той час як світова практика вже давно зміщує фокус у бік позиціонування університетів як інкубаторів інновацій, центрів трансферу технологій та партнерів для промисловості, українські ЗВО лише розпочинають переорієнтацію своїх комунікаційних стратегій [4; 5; 9].

Особливого значення набуває запровадження адаптивних моделей маркетингових стратегій, що враховують як внутрішні структурні обмеження університетів, так і зовнішні фактори невизначеності (війна, релокація, нестача фінансування, втрата абітурієнтів, міграція викладачів) [6; 12; 13]. У такому середовищі ефективна стратегія просування має ґрунтуватися на персоналізованому підході до цільових аудиторій, формуванні ціннісної пропозиції інноваційного характеру та активному використанні цифрових каналів комунікації [2; 8; 10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика маркетингу освітніх послуг знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, питання маркетингу освітніх послуг вищих навчальних закладів розглядалися у роботах Перерви П. Г. та Романюк Т. В. [6]. Аспекти інноваційного маркетингу та його впливу на вибір споживачів досліджували Ілляшенко С. М. та Рябова З. В. [2; 3]. Міжнародний контекст та особливості маркетингу в умовах глобалізації аналізували Maringe F., Foskett N. [8] та Kisiołek A., Karyu O., Halkiv L. [11]. Фундаментальні проблеми розвитку вищої освіти та її адаптації до суспільних викликів висвітлював Кремень В. Г. [4].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Попри значну кількість досліджень, недостатньо вивченим залишається питання розробки цілісної маркетингової стратегії, сфокусованої саме на просуванні інноваційних продуктів університету (стартапів, R&D, патентів) як окремого об'єкта маркетингу. Існуючі моделі здебільшого орієнтовані на просування освітніх програм в цілому. Відсутня адаптивна модель, яка б враховувала специфіку кризового українського контексту (війна, демографічний спад) та пропонувала б системний підхід до інтеграції інноваційного потенціалу в маркетингову діяльність ЗВО.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є розробка адаптивної моделі маркетингової стратегії просування інноваційних продуктів технічного університету на ринку освітніх послуг, з урахуванням особливостей українського кризового контексту та міжнародного досвіду. В основі дослідження – кейс-аналіз практик НТУУ «КПІ», НТУ «ХПІ», НУ «Львівська політехніка» та синтез маркетингових стратегій провідних університетів США, Німеччини, Польщі та Південної Кореї.

Виклад основного матеріалу дослідження. Класичні економічні моделі, що базуються на домінуванні матеріальних активів, виявляються недостатніми для опису сучасної економіки знань. Конкуренстоспроможність держави сьогодні визначається її інтелектуальним капіталом, який є сукупністю людського, структурного та реляційного капіталу. В контексті України, «Стратегія розвитку вищої освіти на 2022–2032 роки» прямо вказує на необхідність переходу до моделі, де університети стають центрами інновацій та підприємництва, що є визнанням цього парадигмального зсуву на державному рівні.

Проте реалізація цієї стратегії стикається з серйозними перешкодами. По-перше, **людський капітал** перебуває під тиском через освітню міграцію (кількість українських студентів за кордоном зросла на 18% у 2022 р.) та погіршення якості базової шкільної освіти (за результатами PISA-2022, українські учні відстають від середніх показників ОЕСР на 31–48 балів) [5]. По-друге, **структурний капітал** (інфраструктура, патенти, бази даних) зазнає руйнувань та страждає від недофінансування. По-третє, **реляційний капітал** (зв'язки з бізнесом, міжнародними партнерами) хоч і розвивається, але часто має безсистемний характер.

Незважаючи на виклики, провідні технічні університети України демонструють здатність генерувати всі компоненти інтелектуального капіталу (рис. 1).

Проведений кейс-аналіз їхньої діяльності дозволяє ідентифікувати успішні практики. НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського» є прикладом генерації **реляційного капіталу** через масштабні цифрові комунікації. SMM-кампанія «День абітурієнта–2025» з охопленням понад 3 тис. лайків та генерацією понад 1 тис. лідів демонструє здатність будувати прямі відносини з масовою аудиторією. Водночас цілеспрямована комунікація про участь у міжнародних асоціаціях (CESAER) зміцнює репутацію та зв'язки в науковій спільноті. НТУ «ХПІ» фокусується на створенні **структурного капіталу** через інституціоналізовані партнерства з IT-гігантами (Cisco, Microsoft, Huawei). Це не просто співпраця, а створення спільних навчальних продуктів (сертифікаційних програм, хакатонів), що напряду інтегрують університет у виробничі ланцюги глобального бізнесу та підвищують вартість його освітніх активів. НУ «Львівська політехніка» робить акцент на **формуванні людського капіталу** через розвиток інноваційної екосистеми. Активне просування стартап-інкубаторів (Tech StartUp School) та R&D-центрів позиціонує університет як місце, де студенти можуть не лише отримати знання,

а й реалізувати власні підприємницькі ідеї, перетворюючи свій потенціал на ринкові продукти.

Проте, як показує аналіз, ці успішні кейси часто є результатом тактичної ініціативи окремих підрозділів, а не цілісної інституційної стратегії. Головною перешкодою є відсутність ефективної маркетингової моделі, здатної системно просувати саме інноваційну складову діяльності університетів.

Для вирішення цієї проблеми пропонується авторська **Адаптивна модель маркетингової стратегії просування інновацій**, що складається з п'яти взаємопов'язаних блоків (рис. 2).

Стратегічні фокуси технічних закладів вищої освіти України у сфері маркетингового просування інновацій демонструють поступову трансформацію від традиційного іміджевого підходу до функціональної моделі, у якій маркетинг стає інструментом реалізації інноваційного потенціалу університету. Зміщення акценту з просування освітніх програм як стандартного «продукту» до комунікації цінності науково-технологічних розробок, студентських стартапів і прикладних досліджень відкриває нові підходи до сегментації аудиторій, позиціонування закладу на внутрішньому та міжнародному ринках, а також формування стратегічних альянсів.

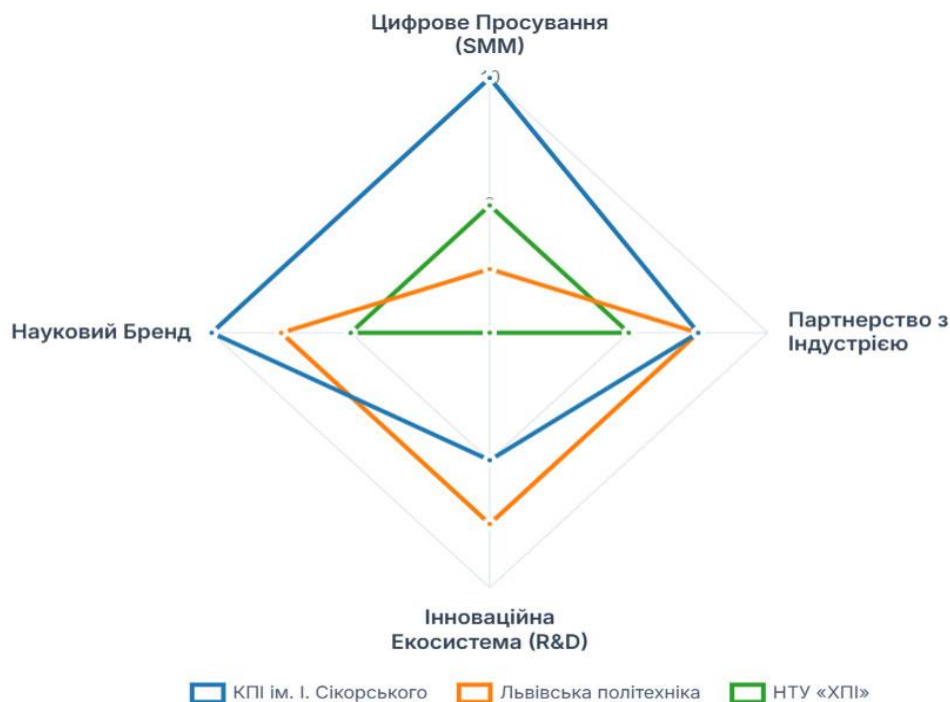


Рис. 1. Порівняльний аналіз маркетингових стратегій

Джерело: побудовано автором

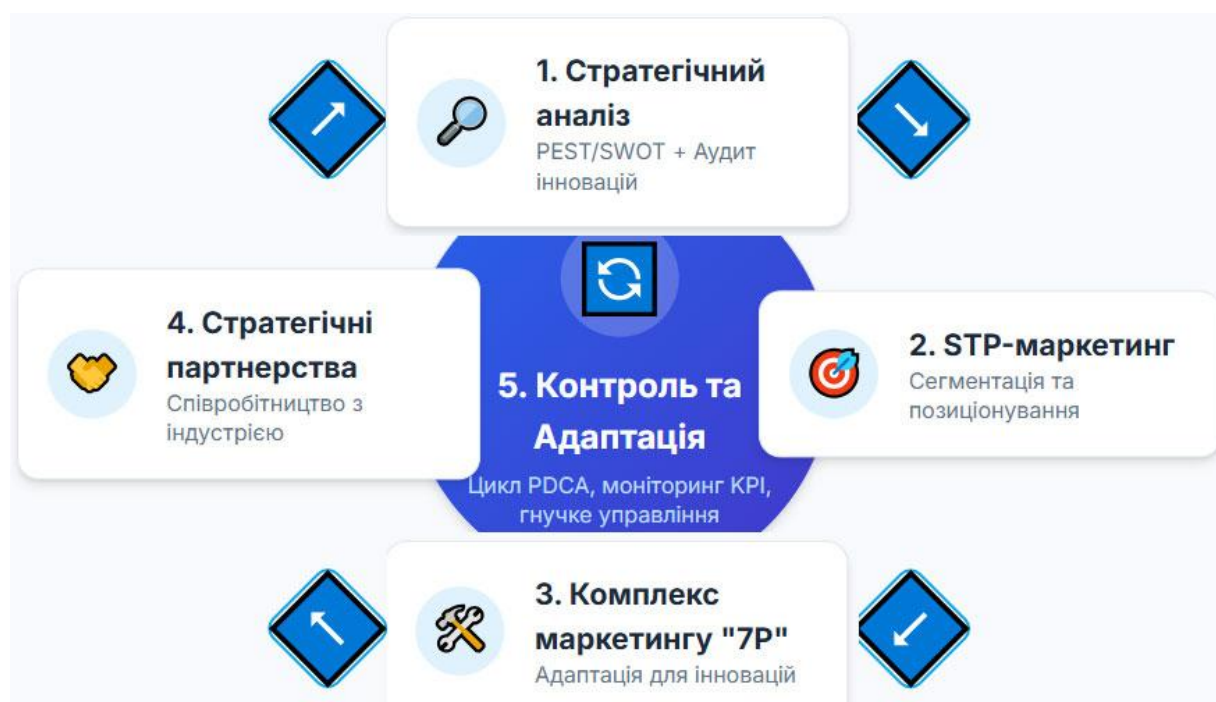


Рис. 2. Адаптивна модель маркетингової стратегії просування інновацій у технічних закладах вищої освіти України

Джерело: розроблено автором

Університети, які демонструють найвищі позиції в національних і міжнародних рейтингах (зокрема, НТУУ «КПІ», НТУ «ХПІ», Львівська політехніка), використовують складну систему внутрішнього аналізу, що виходить за межі класичного SWOT. У практиках цих закладів прослідковується орієнтація на діагностику інституційного інноваційного капіталу: облік і ревізія патентів, облік активності стартапів, участь у Horizon Europe, наявність спільних науково-дослідних проєктів із промисловими структурами. Зокрема, КПІ розробив модель індикативної оцінки інноваційного потенціалу факультетів, яка включає кількісні та якісні критерії (ступінь комерційної готовності розробки, наявність бізнес-моделі, відповідність стратегічним цілям університету).

На рівні маркетингових комунікацій зростає роль сегментації за інтересом до інноваційної діяльності. Університети адаптують свої меседжі залежно від цільової групи: студентів, орієнтованих на створення технологічного бізнесу, компаній-партнерів, які шукають R&D-майданчики, або інвесторів, зацікавлених у венчурному супроводі. Наприклад, Львівська політехніка реалізує програму «Tech StartUp School», у межах якої просувається не лише навчання, а й можливість трансформації ідеї в інвести-

ційно привабливий проєкт із виходом на ринок. Маркетинг у цьому випадку охоплює кейси минулих успішних стартапів, презентації в акселераційних подіях та таргетовану присутність у професійних спільнотах. Аналогічно, НТУ «ХПІ» реалізує формат дуального позиціонування: освітня програма – як вхідна точка, інноваційна інфраструктура – як перспектива зростання, що суттєво підвищує рівень довіри серед студентів, орієнтованих на прикладне інженерне підприємництво.

Маркетинговий комплекс 7P зазнає докорінної адаптації, коли об'єктом просування стає не навчальний курс, а інноваційна пропозиція. «Продуктом» дедалі частіше виступають стартап-платформи, дослідницькі хаби, трансферні центри, відкриті інженерні лабораторії. У блоці «Price» вартісна складова замінюється на доступ до ресурсів через стипендії, інституційні гранти, програми залучення зовнішнього фінансування. Комунікаційна складова (Promotion) формується навколо успішних кейсів студентських розробок, які отримали індустріальне визнання або підтримку донорських організацій. Університети активно використовують нативний контент у соціальних мережах, особисті історії інноваторів, співпрацю з професійними інфлюенсерами. Це формує новий тип

довіри до закладу як до «середовища реалізації», а не просто до «місця навчання».

Система поширення (Place) охоплює як фізичну, так і цифрову інфраструктуру. ХПІ, наприклад, створює мікропростори на базі факультетів, що слугують одночасно лабораторіями, коворкінгами та зоною презентації результатів. Такі простори відкриті для партнерів, що дозволяє об'єднати елементи відкритої науки й бізнесу. Блок «People» розширюється за рахунок введення ролі менторів, консультантів, експертів з бізнесу, які стають невід'ємною частиною екосистеми просування. «Процеси» (Process) оптимізуються для забезпечення швидкого залучення до інноваційної діяльності без надмірної бюрократії, через інтеграцію внутрішніх платформ та онлайн-механізмів прийому заявок, запуску спільних проєктів. «Фізичні докази» (Physical evidence) представлені візуальною репрезентацією інфраструктури, регулярним медіа-висвітленням діяльності лабораторій, публікацією технічних характеристик розробок і відгуків партнерів.

Формування стратегічних партнерств набуває системного характеру. Університети більше не обмежуються випадковими домовленостями, а укладають довгострокові угоди з галузевими асоціаціями, промисловими консорціумами, регіональними інноваційними структурами. У структурі КПІ створено постійно діючий орган із залучення індустріальних партнерів до розробки навчальних програм і реалізації інженерних рішень, що значно розширює можливості для комплексного маркетингу інновацій.

Контроль ефективності здійснюється на основі спеціально адаптованих KPI. Вимірюється кількість та якість стартапів, частка комерціалізованих патентів, обсяги інвестицій, залучених в університетські проєкти, індекс медіа-присутності інноваційного бренду. Це дозволяє не лише оцінити ефективність маркетингових зусиль, а й коригувати стратегію відповідно до циклу PDCA з урахуванням поточних викликів – зокрема, релокації факультетів, руйнування інфраструктури, зниження контингенту та необхідності перебудови міжнародної присутності.

Практичні кейси трьох закладів (КПІ, ХПІ, Львівська політехніка) демонструють різні моделі реалізації цієї парадигми, але спільним для всіх є системний підхід до просування саме інноваційних продуктів. Це дозволяє говорити про становлення нового рівня маркетингової культури в технічній вищій освіті України, яка тягнє до стратегічного управління цінністю, що створюється університетом у взаємодії з економікою знань.

Висновки. У процесі дослідження було встановлено, що технічні університети України демонструють значний інноваційний потенціал, проте чинні маркетингові стратегії здебільшого залишаються зорієнтованими на просування освітніх програм, ігноруючи можливості позиціонування інноваційних продуктів університету на ринку. Аналіз практик КПІ, ХПІ та Львівської політехніки засвідчив фрагментарність підходів до інтеграції стартапів, патентів і R&D розробок у комунікаційну політику ЗВО.

Для подолання цього розриву було запропоновано адаптивну модель маркетингової стратегії, що поєднує класичні інструменти STP, 7P та KPI з актуальними підходами до інноваційного просування: персоналізованою сегментацією аудиторії, кейс-комунікацією, інфлюенсерськими механізмами та стратегічним партнерством із промисловістю. Особливістю моделі є її здатність адаптуватися до умов невизначеності та кризових викликів, притаманних українській освітній системі.

Застосування цієї моделі дозволяє технічним університетам не лише підвищити ефективність власних маркетингових стратегій, а й посилити свою роль як центрів формування інтелектуального капіталу держави. Це, у свою чергу, є передумовою довгострокової конкурентоспроможності України на глобальному ринку знань та технологій. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку конкретних механізмів імплементації запропонованої моделі, зокрема на створення методики оцінки маркетингової ефективності інноваційних екосистем університетів та розробку фінансових моделей для стимулювання державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лісун Я. В. Цифровий маркетинг і брендинг вищої освіти в Україні та провідних країнах Європи. *Економіка і управління бізнесом*. 2023. Т. 14, № 3. С. 84–101.
2. Михайлик Н. І. Marketing strategies of IHE: essence and classification. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 2022. № 34. С. 220–226.
3. Рябова З. В. Інноваційний маркетинг на ринку освітніх послуг. *Імідж сучасного педагога*. 2023. № 6 (213). С. 5–11.
4. Analyzing Effective Higher Education Marketing Strategies. *American Marketing Association*. URL: <https://www.ama.org/analyzing-effective-higher-education-marketing-strategies/> (дата звернення: 11.07.2025).
5. Germany: strategy to double retention of international students. *ICEF Monitor*. 2023. URL: <https://monitor.icef.com/2023/03/peak-body-calls-for-strategy-to-double-germanys-retention-of-international-students-by-2030/> (дата звернення: 11.07.2025).
6. Greben S., Chyrva H. Challenges and Opportunities in Ukrainian Higher Education Governance. *Public Administration and Law Review*. 2025. № 1 (21). P. 15–25.
7. Illiashenko S. M., Polishchuk V. M., Shypulina Yu. S. Innovation in Marketing of Educational Services: New Technologies and Influence on Consumer Choice. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 2. P. 149–160.
8. Internationalization of the Higher Education Institutions in Germany. *BMBF*. 2023. URL: https://www.bmbf.de/SharedDocs/Downloads/DE/2024/241028_internationalisierungsstrategie_hs_engl.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (дата звернення: 11.07.2025).
9. Kisiółek A., Karyo O., Halkiv L. Social media in marketing management of higher education institutions in the context of Poland and Ukraine. *Polish Journal of Management Studies*. 2021. Vol. 24, No. 1. P. 164–182.
10. Lisunova L., Kobets O., Robak I. Marketing Tools for Promotion of Educational Services in Higher Education. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2020. Vol. 1 (13). P. 34–42.
11. Petrunia Yu., Chentsov V., Życzński N., Petrunia V. Marketing environment and marketing management of universities in Ukraine: national and regional dominants. *Innovative Marketing*. 2019. Vol. 15, Issue 1. P. 1–13.
12. Study Korea 300K Project aims to position South Korea as a top study destination. *ICEF Monitor*. 24.07.2024. URL: <https://monitor.icef.com/2024/07/south-korea-on-track-to-attract-thousands-more-international-students-within-the-decade/> (дата звернення: 11.07.2025).
13. SumDU is a scientific leader even in wartime: Interview with the vice-rector Anatolii Chornous for the Science Day. *Сумський державний університет*. URL: <https://news.sumdu.edu.ua/en/en-news/14299-sumdu-is-a-scientific-leader-even-in-wartime-interview-with-the-vice-rector-anatolii-chornous-for-the-science-day.html> (дата звернення: 11.07.2025).

REFERENCES:

1. Lisun, Ya. V. (2023) Tsyfrovyyi marketynh i brendynh vyshchoi osvity v Ukraini ta providnykh krainakh Yevropy [Digital marketing and branding of higher education in Ukraine and leading European countries]. *Ekonomika i upravlinnia biznesom – Economics and Business Administration*, vol. 14, no. 3, pp. 84–101. (in Ukrainian)
2. Mykhailik, N. I. (2022) Marketing strategies of IHE: essence and classification. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Serii ekonomichna – Scientific notes of Lviv University of Business and Law. Economic series*, no. 34, pp. 220–226.
3. Riabova, Z. V. (2023) Innovatsiyni marketynh na rynku osvitnikh posluh [Innovative marketing in the educational services market]. *Imidzh suchasnoho pedahoha – The image of a modern teacher*, no. 6 (213), pp. 5–11. (in Ukrainian)
4. American Marketing Association (2025) Analyzing Effective Higher Education Marketing Strategies. Available at: <https://www.ama.org/analyzing-effective-higher-education-marketing-strategies/> (accessed July 11, 2025).
5. ICEF Monitor (2023) Germany: strategy to double retention of international students. Available at: <https://monitor.icef.com/2023/03/peak-body-calls-for-strategy-to-double-germanys-retention-of-international-students-by-2030/> (accessed July 11, 2025).
6. Greben, S., & Chyrva, H. (2025) Challenges and Opportunities in Ukrainian Higher Education Governance. *Public Administration and Law Review*, vol. 1 (21), pp. 15–25.
7. Illiashenko, S. M., Polishchuk, V. M., & Shypulina, Yu. S. (2020) Innovation in Marketing of Educational Services: New Technologies and Influence on Consumer Choice. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, no. 2, pp. 149–160.

8. BMBF (2023) Internationalization of the Higher Education Institutions in Germany. Available at: https://www.bmbf.de/SharedDocs/Downloads/DE/2024/241028_interationalisierungsstrategie_hs_engl.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (accessed July 11, 2025).
9. Kisiółek, A., Karyy, O., & Halkiv, L. (2021) Social media in marketing management of higher education institutions in the context of Poland and Ukraine. *Polish Journal of Management Studies*, vol. 24, no. 1, pp. 164–182.
10. Lisunova, L., Kobets, O., & Robak, I. (2020) Marketing Tools for Promotion of Educational Services in Higher Education. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia "Ekonomika" – Scientific Bulletin of Mukachevo State University. "Economics" series*, vol. 1 (13), pp. 34–42.
11. Petrunia, Yu., Chentsov, V., Życzyński, N., & Petrunia, V. (2019) Marketing environment and marketing management of universities in Ukraine: national and regional dominants. *Innovative Marketing*, vol. 15, issue 1, pp. 1–13.
12. ICEF Monitor (2024) Study Korea 300K Project aims to position South Korea as a top study destination. Available at: <https://monitor.icef.com/2024/07/south-korea-on-track-to-attract-thousands-more-international-students-within-the-decade/> (accessed July 11, 2025).
13. Sumy State University (2025) SumDU is a scientific leader even in wartime: Interview with the vice-rector Anatolii Chornous for the Science Day. Available at: <https://news.sumdu.edu.ua/en/en-news/14299-sumdu-is-a-scientific-leader-even-in-wartime-interview-with-the-vice-rector-anatolii-chornous-for-the-science-day.html> (accessed July 11, 2025).