

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-131>

УДК 339.138:378(477+438)

ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ МОНІТОРИНГУ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У СФЕРІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ

ECONOMIC MECHANISMS FOR MONITORING THE EFFECTIVENESS OF MARKETING STRATEGIES IN EDUCATIONAL SERVICES IN UKRAINE AND POLAND

Шипуліна Юлія Сергіївна

доктор економічних наук, професор,
заступник завідувача кафедри маркетингу,
Національний технічний університет
«Харківський Політехнічний Інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8133-578X>

Shypulina Yuliia

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

У статті досліджено проблему відсутності системних економічних механізмів моніторингу ефективності маркетингових стратегій в українських закладах вищої освіти (ЗВО). Проведено порівняльний аналіз підходів до маркетингової аналітики в університетах України та Польщі. Виявлено, що польські ЗВО, функціонуючи в умовах жорсткої ринкової конкуренції, демонструють більш зрілу культуру використання кількісних показників, тоді як в Україні існує розрив між стратегічними цілями та їх практичною реалізацією на інституційному рівні. На основі аналізу ключових показників ефективності (КПІ), таких як рентабельність інвестицій (ROI) та вартість залучення студента (CPE), запропоновано комплексну модель моніторингу, адаптовану для українських ЗВО.

Ключові слова: маркетингові стратегії, освітні послуги, моніторинг ефективності, ключові показники ефективності (КПІ), вартість залучення студента (CPE), вартість навчання, фінансування університетів, цифровий маркетинг, міжнародний досвід.

The article addresses the urgent need for Ukrainian higher education institutions (HEIs) to adopt data-driven marketing strategies to enhance their competitiveness in the national and global educational markets. The relevance of this study is underscored by the documented gap in Ukrainian universities' practices, where marketing strategies often remain declarative and lack systematic, economically grounded monitoring frameworks. This contrasts sharply with the more market-oriented approaches observed in neighboring EU countries, such as Poland, making a comparative analysis particularly valuable for identifying best practices and potential pathways for improvement. The study aims to bridge the existing "strategy-execution gap" by proposing a functional model that translates high-level national objectives into measurable, institutional-level marketing performance indicators. Methodology. The research employs a comparative analysis of marketing monitoring practices in the higher education sectors of Ukraine and Poland. The methodological framework includes a systematic review of contemporary scientific literature on higher education marketing, an analysis of strategic documents from ministries of education, and statistical reports from national agencies and international organizations (OECD). The core of the methodology is the critical analysis and systematization of key economic performance indicators (KPIs), including Return on Investment (ROI), Cost Per Lead (CPL), and Cost Per Enrollment (CPE), to form a basis for a comprehensive monitoring model. This approach allows for the identification of divergent trends and the synthesis of an evidence-based framework adapted to the Ukrainian context. Results. The study reveals a significant divergence in the maturity of marketing analytics between the two countries. Polish HEIs, driven by intense market competition and demographic pressures, demonstrate a more advanced, practitioner-led adoption of digital monitoring tools and performance metrics. In contrast, Ukraine's higher education sector is characterized by top-down strategic mandates for internationalization and quality improvement, which are not consistently supported by granular economic monitoring at the institutional level. This creates a "strategy-execution gap." The article systematizes a set of crucial economic KPIs and, based

on the comparative analysis, proposes an adapted, multi-level monitoring model designed to be implemented within the Ukrainian context. This model structures KPIs across strategic, tactical, and operational levels to ensure alignment between management decisions and marketing activities. Practical value. The findings provide a practical, evidence-based framework for university managers and marketing departments in Ukraine to design and implement effective marketing monitoring systems. The proposed model, which includes a dashboard of recommended KPIs, can help optimize budget allocation, improve the effectiveness of student recruitment campaigns, and enhance institutional accountability. This contributes to more informed strategic decision-making and strengthens the overall competitiveness of Ukrainian universities in a challenging environment.

Keywords: marketing strategies, educational services, effectiveness monitoring, key performance indicators (KPI), cost per enrollment (CPE), cost of study, university financing, digital marketing, international experience.

Постановка проблеми. Українські заклади вищої освіти працюють в умовах скорочення абітурієнтського попиту, підвищеної конкуренції та переходу ринку освітніх послуг до моделей, керованих даними. За відсутності інституційно закріплених економічних механізмів моніторингу маркетингової діяльності управлінські рішення часто ухвалюються без кількісного підтвердження їх ефективності. Це породжує розрив між задекларованими цілями та практикою виконання, ускладнює планування бюджетів і послаблює позиції університетів на національному та міжнародному ринках. Потребує вирішення завдання системної побудови вимірюваних підходів до оцінювання результативності маркетингових стратегій із чіткою операціоналізацією ключових показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Попри наявність значної кількості праць, в українській науковій традиції проблема оцінки ефективності маркетингу у вищій освіті часто розглядається описово, без акценту на кількісні економічні механізми. Загалом, питання застосування маркетингових інструментів у цій сфері є предметом активних наукових дискусій, що зумовлено посиленням конкуренції на глобальному ринку освітніх послуг. Фундаментальні праці, зокрема дослідження Дж. Хемслі-Браун та І. Оплатки, фіксують поступове визнання закладами вищої освіти (ЗВО) потенційних переваг маркетингових теорій, що довели свою ефективність у бізнес-середовищі [17, с. 316–338]. Науковці, такі як Дж. Айві, адаптували класичні маркетингові моделі, запропонувавши розширений комплекс маркетингу (7P) спеціально для освітньої сфери [18, с. 288–299]. Паралельно розвивався напрям, пов'язаний із брендингом університетів, де капітал бренду розглядається як ключовий нематеріальний актив [19, с. 616–634].

Сучасний етап розвитку маркетингу нерозривно пов'язаний із цифровою трансформацією, яка надала інструментарій для точного

вимірювання ефективності. У бізнес-практиці, зокрема й в Україні, утвердився стандартний набір ключових показників ефективності (KPI), що дозволяють оцінити економічну доцільність маркетингових інвестицій. До них належать рентабельність інвестицій (ROI), вартість залучення клієнта (Customer Acquisition Cost, CAC), яка в освітньому контексті трансформується у вартість залучення студента (Cost Per Enrollment, CPE), та вартість генерації потенційного клієнта (Cost Per Lead, CPL). Міжнародні дослідження підтверджують критичну важливість цих метрик, проте вказують на тривожну тенденцію: менше половини маркетологів у ЗВО відстежують такі показники, як вартість запиту (CPI) та вартість зарахованого студента (CPE).

Досвід Польщі є показовим прикладом ринково-орієнтованої адаптації. Функціонуючи в умовах жорсткої конкуренції та демографічного спаду, польські університети активно впроваджують інструменти цифрового маркетингу та аналітики [13, с. 158]. Аналіз статистичних даних (GUS, OECD) свідчить про високий рівень автономії та ринкової орієнтації польських ЗВО. Це стимулює їх до використання практичних інструментів моніторингу для оптимізації рекламних бюджетів та підвищення ефективності кампаній [10, с. 87–102].

В Україні ситуація має інший характер. Державні стратегічні документи, зокрема «Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки», ставлять амбітні цілі щодо інтернаціоналізації та фінансової стійкості, що опосередковано вимагає ефективного маркетингу. Аналіз звітів НАЗЯВО та даних Держстату підтверджує наявність потужного потенціалу, але водночас фіксує низку системних проблем [1, с. 568; 2, с. 384]. Наукові праці, що порівнюють фінансові показники та маркетингові практики України та Польщі, вказують на відмінності у моделях фінансування та рівні ринкової адаптації [8, с. 51–62; 9, с. 39–52].

Таким чином, невирішеною частиною загальної проблеми є відсутність комплекс-

сної, науково обґрунтованої системної моделі саме економічних механізмів моніторингу, адаптованої до специфічних умов функціонування українських ЗВО. Існуючі дослідження або аналізують загальні маркетингові стратегії, або розглядають окремі фінансові аспекти, не поєднуючи їх у цілісну систему вимірювання ефективності. Критично бракує праць, які б на основі порівняльного аналізу з релевантним досвідом Польщі пропонували конкретний інструментарій (набір KPI, алгоритми розрахунку, принципи інтеграції в управління), що дозволив би подолати наявний розрив між стратегічними деклараціями та практичною реалізацією маркетингової діяльності в українських університетах.

Мета статті. Розробити модель економічних механізмів моніторингу ефективності маркетингових стратегій для закладів вищої освіти України на основі порівняльного аналізу практик України та Польщі. Операціоналізувати ключові показники (ROI, CPE, CPL) у тривірневій системі – стратегічній, тактичній та операційній – для інтеграції їх у управлінські рішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Огляд економічних механізмів моніторингу ефективності маркетингових стратегій у сфері вищої освіти на прикладі України та Польщі дозволяє сформулювати мету статті як розробку моделі економічних механізмів моніторингу ефективності маркетингових стратегій, адаптованої до умов функціонування українських закладів вищої освіти, на основі порівняльного аналізу практик України та Польщі, де традиційні моделі оцінки ігнорують економічні інструменти комерціалізації через брак системного аналізу KPI, як зауважено в звітах Організації економічного співробітництва та розвитку про низьку ефективність моніторингу в системах вищої освіти країн Східної Європи [15, с. 56], що призводить до втрат конкурентних переваг без адекватного використання даних для оцінки стратегій просування освітніх послуг, подібно до аналізу тенденцій у Статистичному щорічнику України за 2023 рік [2, с. 384], де фокус на державному фінансуванні обмежує інтернаціоналізацію. Авторський синтез цих аспектів об'єднує теоретичні засади моніторингу з практичними завданнями, синтезуючи досвід Польщі з розвитком NAWA [14, с. 84], з фокусом на невирішені проблеми, такі як брак уніфікованих економічних інструментів для технічних університетів України в умовах цифрової трансформації, що дозволяє оптимізу-

вати просування освітніх послуг через персоналізований маркетинг та зменшити ризики через регулярний моніторинг, об'єднуючи теоретичні засади з економічними механізмами для підвищення конкурентоспроможності університетів на кшталт Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Рекомендації передбачають постановку завдань щодо систематизації теоретичних засад та ключових економічних показників для оцінки ефективності маркетингу у сфері вищої освіти, натхненні стандартами ENQA [12, с. 32]; проведення порівняльного аналізу підходів до моніторингу маркетингової діяльності в університетах України та Польщі, з акцентом на дані Головного статистичного управління Польщі [13, с. 158]; виявлення основних відмінностей, переваг та недоліків існуючих практик у двох країнах, з урахуванням звіту Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти [1, с. 568]; пропозицію структурної моделі системи моніторингу для українських ЗВО, інтегруючи дані Державної служби статистики України [3, с. 10], що забезпечить підвищення конкурентоспроможності через партнерства з бізнесом в умовах євроінтеграції, об'єднуючи економічні механізми з цифровою трансформацією.

Критичний огляд теоретичних засад моніторингу ефективності маркетингових стратегій у сфері вищої освіти показує, що класичні моделі, такі як комплекс маркетингу 7P від Дж. Айві, недооцінюють економічні інструменти для оцінки ROI та CPE, ігноруючи ризики цифрової трансформації, як зауважено в дослідженні Хемслі-Браун та Оплатки про конкурентний глобальний ринок університетів [17, с. 316–338], де традиційні підходи до просування освітніх послуг призводять до втрат конкурентних переваг без адекватного використання даних для моніторингу, подібно до аналізу Пінара М. та ін. про капітал бренду університету [19, с. 616–634], що обмежує інтернаціоналізацію без інтеграції KPI. Авторський синтез цих засад об'єднує теоретичні моделі з практичними метриками, синтезуючи визначення ключових економічних KPI, таких як ROI (рентабельність інвестицій), CPE (вартість залучення студента), CPL (вартість генерації ліда) та LTV (довічна цінність клієнта), з фокусом на воронку залучення абітурієнта як модель економічної конверсії, що дозволяє оптимізувати просування освітніх послуг через персоналізований маркетинг. Рекомендації передбачають комплексний підхід, де фінансові показники

поєднуються з метриками бренду та залученості, натхненні стандартами ENQA [12, с. 32], з практичними рекомендаціями щодо впровадження дашбордів для українських університетів, що забезпечить зменшення ризиків і підвищення конкурентоспроможності через партнерства з бізнесом. Критика традиційних рамок, таких як 7P, полягає в їхній недостатній адаптації до цифрового середовища, де відсутність економічних інструментів для моніторингу призводить до неефективного бюджетування, як показано в звітах Організації економічного співробітництва та розвитку про освіту в Польщі [16, с. 10], що ігнорує синтез з сучасними підходами до оцінки ROI для просування освітніх рішень. Авторський синтез пропонує інтеграцію цих метрик у трирівневу систему, де стратегічний рівень фокусується на ROI для довгострокового планування, тактичний – на CPE для оптимізації кампаній, а операційний – на CPL для щоденного моніторингу, натхненні досвідом інтернаціоналізації через партнерства з бізнесом в Польщі [14, с. 84]. Рекомендації включають адаптацію

цієї рамки для українських технічних університетів, де економічні механізми базуються на даних Державної служби статистики України [3, с. 10], з практичними інструментами для зменшення ризиків у повоєнному відновленні.

У Польщі практика моніторингу ефективності маркетингових стратегій у сфері вищої освіти сформувалася під впливом жорсткої ринкової конкуренції та демографічного спаду, що стимулює університети до пошуку нових підходів в управлінні ресурсами. Дані Головного статистичного управління Польщі засвідчують високий рівень автономії закладів вищої освіти, що надає їм можливість самостійно формувати політику у сфері просування освітніх послуг та розподілу фінансових потоків [13, с. 158]. У цьому контексті польські університети активно відходять від традиційних моделей оцінки, віддаючи перевагу цифровим інструментам, що дозволяють здійснювати постійний моніторинг ключових показників ефективності. Дослідження Кісйолек А. та співавторів підтверджують широке застосування інтернет-інструмен-

Таблиця 1

Ключові економічні KPI для моніторингу маркетингу у сфері вищої освіти

Назва KPI	Абревіатура	Визначення	Формула розрахунку	Стратегічне значення
Рентабельність інвестицій	ROI/ROMI	Фінансова віддача від маркетингових витрат	$(\text{Дохід} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\%$	Оцінка загальної прибутковості стратегії [17, с. 320]
Вартість залучення студента	CPE/CAC	Витрати на залучення одного зарахованого студента	$\text{Загальні витрати} / \text{Кількість зарахованих}$	Оптимізація бюджетування [19, с. 620]
Вартість генерації ліда	CPL/CPI	Витрати на отримання одного потенційного клієнта	$\text{Загальні витрати} / \text{Кількість лідів}$	Ефективність верхніх етапів воронки [18, с. 290]
Коефіцієнт конверсії	CR	Відсоток переходів між етапами воронки	$(\text{Кількість на наступному етапі} / \text{Кількість на попередньому}) \times 100\%$	Аналіз втрат на шляху абітурієнта [20, с. e0287515]
Конверсія із запиту в заявку	Inquiry-to-App	Відсоток лідів, що подають заявки	$(\text{Заявки} / \text{Ліди}) \times 100\%$	Оцінка якості лідогенерації [16, с. 10]
Конверсія із заявки в зарахування	App-to-Enroll	Відсоток заявок, що призводять до зарахування	$(\text{Зараховані} / \text{Заявки}) \times 100\%$	Фінальна ефективність рекрутингу [13, с. 158]

Джерело: складено автором за даними [17; 18; 19; 20]

тів у маркетинговій діяльності університетів, що сприяє підвищенню прозорості бюджетування та результативності рекламних кампаній [10, с. 87–102].

Особливе значення набувають кількісні метрики, зокрема рентабельність інвестицій, вартість залучення студента та вартість ліда, які дають змогу університетам обґрунтовувати управлінські рішення та підвищувати ефективність використання ресурсів. У працях Лісун Я. та колег продемонстровано прямий зв'язок між фінансовими показниками та необхідністю інтернаціоналізації польських університетів, що стає ключовою відповіддю на демографічні виклики [8, с. 51–62]. Водночас аналітичні матеріали OECD вказують на тенденцію до переходу від централізованих управлінських рішень до більш гнучких і децентралізованих моделей, що дозволяють підвищити тактичну ефективність маркетингових кампаній у короткостроковій перспективі та забезпечити стратегічну сталість розвитку [16, с. 10].

Попри очевидні успіхи, залишається низка проблем, пов'язаних із недостатнім використанням економічних інструментів моніторингу. Обмежена інтеграція метрик на рівні рентабельності інвестицій ускладнює формування довгострокових стратегій, а відсутність уніфікованих підходів створює ризики нерационального розподілу ресурсів. Національне агентство академічних обмінів (NAWA), орієнтуючись на розвиток міжнародної співпраці, пропонує університетам комплексні рішення, які поєднують інтернаціоналізацію з партнерствами з бізнесом, що підвищує адаптивність системи вищої освіти до ринкових умов [14, с. 84].

В Україні маркетингові стратегії у сфері вищої освіти реалізуються переважно у межах централізованого підходу, що зумовлює розрив між задекларованими стратегічними цілями та практикою їх виконання на рівні окремих закладів. Державні документи визначають пріоритети інтернаціоналізації та підвищення конкурентоспроможності, проте залишають поза увагою механізми моніто-

рингу їхньої ефективності [5, с. 12]. Відсутність належних економічних інструментів підтверджується у звіті НАЗЯВО, де наголошено на дефіциті даних, необхідних для оцінки результативності управлінських рішень [1, с. 568]. Аналогічні висновки містяться у дослідженнях щодо фінансування вищої освіти, де акцент на державному бюджетуванні обмежує використання ринкових інструментів і стримує розвиток маркетингової аналітики [7, с. 223–236].

Офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України підтверджують відсутність систематизованих даних щодо ключових показників ефективності у відкритих звітах університетів [3, с. 10], що ускладнює запровадження KPI як інструментів для оцінки результативності маркетингової діяльності. Це створює ситуацію, коли стратегічні цілі державної політики залишаються декларативними, тоді як інституційний рівень позбавлений інструментів для їх кількісної перевірки та контролю.

Сучасні міжнародні дослідження також наголошують на проблемі недостатньої адаптації українських практик до цифрового середовища. Зокрема, у звітах Організації економічного співробітництва та розвитку акцентовано на низькому рівні використання сучасних економічних механізмів моніторингу у системах вищої освіти країн Східної Європи, включно з Україною [15, с. 56]. Це зумовлює ризики неефективного розподілу бюджетів і втрату конкурентних переваг у глобальному освітньому просторі.

У цьому контексті актуальним є впровадження тривірневої системи моніторингу, що дозволяє поєднати стратегічні пріоритети з операційними механізмами контролю. Стратегічний рівень має ґрунтуватися на показниках ROI для довгострокового планування, тактичний – на CPE як ключовому індикаторі ефективності кампаній набору студентів, а операційний – на CPL як інструменті щоденного моніторингу. Такі підходи, натхненні досвідом Польщі та діяльністю NAWA [14, с. 84], можуть бути адаптовані до українських технічних уні-

Таблиця 2

Використання KPI польськими університетами

KPI	Застосування в Польщі	Переваги	Джерело
ROI	Оцінка кампаній [16, с. 10]	Оптимізація бюджетів	[14, с. 84]
CPE	Ефективність рекрутингу [13, с. 158]	Зниження витрат	[10, с. 90]
CPL	Генерація лідів [8, с. 55]	Тактична адаптація	[9, с. 45]

Джерело: складено автором за даними [8; 10; 13; 14; 16]

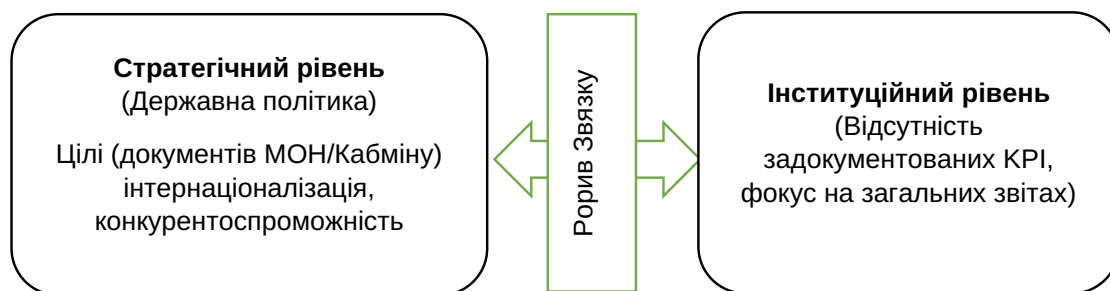


Рис. 1. Розрив між декларативними стратегіями та практикою моніторингу в українських ЗВО

верситетів для забезпечення прозорості та результативності маркетингової діяльності.

Виявлені відмінності у підходах до маркетингової аналітики в університетах Польщі та України дозволяють сформувати системне бачення сильних і слабких сторін обох моделей. Польська система орієнтована на ринкові стимули, що зумовлює гнучкість та оперативність прийняття рішень, тоді як українська характеризується централізованістю й домінуванням стратегічних декларацій без належних механізмів реалізації.

Польська модель, будучи децентралізованою та ринково орієнтованою, формує більш зрілу практику застосування цифрових інструментів моніторингу, однак часто бракує довгострокового стратегічного бачення. Українська система демонструє відповідність державним пріоритетам, проте розрив між цілями й інституційним виконанням обмежує ефективність використання ресурсів. Як зазначає Бондаренко та співавт., відмінності у підходах до ринкового аналізу посилюють втрати конкурентних переваг [9, с. 39–52], тоді як дослідження Власенка підтверджує недостатнє застосування цифрових інструментів у просуванні [3, с. 1–14].

Для подолання цього дисбалансу запропоновано трирівневу модель моніторингу, яка інтегрує стратегічний, тактичний та операційний рівні управління маркетингом у закладах вищої освіти:

- Стратегічний рівень (ректорат, проректори): відповідає на питання «Чи досягаємо ми довгострокових цілей?». Основні KPI: ROI маркетингових інвестицій, динаміка частки ринку, метрики капіталу бренду.

- Тактичний рівень (керівники відділів маркетингу та приймальних комісій): відповідає на питання «Наскільки ефективними є наші кампанії та канали?». Основні KPI: CPE, CPL, коефіцієнти конверсії.

- Операційний рівень (спеціалісти SMM, PPC, SEO): відповідає на питання «Наскільки результативно працюють наші інструменти?». Основні KPI: CTR, CPC, охоплення, залученість.

Таким чином, порівняльний аналіз підтверджує існування суттєвих відмінностей між українською та польською моделями моніторингу маркетингових стратегій у сфері вищої освіти. Виявлений розрив між стратегічними цілями та практичною реалізацією в Україні свідчить про необхідність розробки інтегрованої системи, здатної забезпечити прозорість, підзвітність та економічну ефективність маркетингової діяльності закладів вищої освіти. Запропонована трьохрівнева модель моніторингу, що поєднує стратегічні, тактичні та операційні показники, створює передумови для оптимізації використання ресурсів, підвищення конкурентоспроможності та наближення українських університетів до європейських стандартів управління маркетингом.

Висновки. Висновки із цього дослідження і далі перспективи в цьому напрямку. Критичний огляд економічних механізмів моніторингу ефективності маркетингових стратегій у сфері вищої освіти на прикладі України та Польщі дозволяє зробити висновок, що в Україні відсутність системного підходу до оцінки KPI призводить до втрат конкурентоспроможності, ігноруючи економічні механізми комерціалізації через брак партнерств з бізнесом, де традиційні моделі просування освітніх послуг недооцінюють цифрові канали, контрастуючи з польськими практиками, де інтеграція фінансових показників забезпечує адаптивність, що призводить до диспропорцій у фінансуванні без адекватного використання даних для моніторингу, подібно до виявлених розривів між стратегічними цілями та виконанням, де централізований підхід обмежує інтернаціоналізацію,

Таблиця 3

Порівняльна матриця підходів до моніторингу маркетингу в університетах Польщі та України

Вимір порівняння	Польща	Україна
Основний рушій	Ринковий тиск: інтенсивна конкуренція та демографічний спад, що стимулюють адаптацію «знизу-вгору».	Стратегічний мандат: державна політика, спрямована на підвищення конкурентоспроможності (підхід «зверху-вниз»).
Рівень аналізу	Переважно тактичний та операційний (ефективність кампаній, моніторинг репутації).	Переважно стратегічний (національні цілі, макропоказники) з недостатньою деталізацією на інституційному рівні.
Використання інструментів	Є докази застосування цифрових інструментів (Brand24, Google Analytics) на рівні університетів.	Відсутні задокументовані кейси використання економічних KPI; наявні лише загальні бізнес-метрики.
Прозорість та кейс-стаді	Висока: доступні публічні приклади, що демонструють готовність до обміну практиками.	Низька: відсутність відкритих даних, що ускладнює реплікацію досвіду.

Джерело: складено автором за даними [1; 3; 9; 13; 16]

ігноруючи поверховий аналіз інструментів на користь доказовості практичних рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності технічних університетів, як Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Авторський синтез цих висновків об'єднує теоретичні засади моніторингу з практичними перспективами, синтезуючи досвід Польщі з трирівневою моделлю, де запропонована система моніторингу, що поєднує стратегічні (ROI, частка ринку), тактичні (CPE, CPL) та операційні (CTR, CPC) показники, дозволяє оптимізувати просування освітніх послуг через персоналізований маркетинг, об'єднуючи економічні механізми з інтернаціоналізацією для зменшення ризиків

у повоєнному відновленні, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності через партнерства з бізнесом в умовах євроінтеграції. Рекомендації передбачають далші перспективи щодо проведення емпіричного дослідження впровадження запропонованої моделі в українських технічних університетах, з практичними рекомендаціями щодо інтеграції AI для автоматизованого моніторингу KPI, що дозволить оптимізувати бюджетування та зменшити ризики, об'єднуючи економічні механізми з цифровою трансформацією для сталого розвитку вищої освіти в Україні, натхненні досвідом ЄС для посилення доказовості стратегій просування освітніх рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. Звіт про якість вищої освіти в Україні у 2022 році. Київ : НАЗЯВО, 2024. 568 с. URL: <https://en.naq.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/REPORT-ON-HIGHER-EDUCATION-QUALITY-IN-UKRAINE-IN-2022.pdf> (дата звернення: 28.09.2025).

2. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2023 рік. Київ : ДССУ, 2024. 384 с. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_e.pdf (дата звернення: 28.09.2025).

3. Державна служба статистики України. Education indicators and datasets. Київ : ДССУ, 2025. URL: <https://stat.gov.ua/en/topics/education> (дата звернення: 28.09.2025).

4. Міністерство освіти і науки України. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки (проект, робочі матеріали). Київ : МОН, 2021. URL: <https://www.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/iastrategy.pdf> (дата звернення: 28.09.2025).

5. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR220286> (дата звернення: 28.09.2025).

6. National Erasmus+ Office – Ukraine; HEREs. Overview and recent developments of higher education in Ukraine. 2023. 56 p. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2022/11/d4.1.d4.1.2.-recent-developments-in-ukraine_education_dec2023_neo_system.pdf (дата звернення: 28.09.2025).

7. Дегтярьова І., Григораш О., Ченцов В. The mechanism of higher education funding in Ukraine: nationwide and local perspective. *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. Vol. 15, Issue 3. P. 223–236. DOI: [https://doi.org/10.21511/imfi.15\(3\).2018.19](https://doi.org/10.21511/imfi.15(3).2018.19)
8. Лісун Я., Тарасенко І., Почопень Й. Economic and financial indicators of the higher education system: experience of Ukraine, Poland and Germany. *Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law*. 2023. Vol. 27, No. 2. P. 51–62. DOI: <https://doi.org/10.19192/wsfp.sj2.2023.8>
9. Бондаренко Ю., Лебідь О., Тютюнник Г. Interest in universities based on search queries on the Internet in Ukraine and Poland. *Investment Management and Financial Innovations*. 2021. Vol. 18, No. 3. P. 39–52. DOI: [https://doi.org/10.21511/imfi.18\(3\).2021.04](https://doi.org/10.21511/imfi.18(3).2021.04)
10. Кісйолек А., Карий О., Галків Л. Comparative Analysis of the Practice of Internet Use in the Marketing Activities of Higher Education Institutions in Poland and Ukraine. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*. 2020. Vol. 23, No. 2. P. 87–102. DOI: <https://doi.org/10.18778/1508-2008.23.14>
11. Барановська Т. В. Аналіз ринку вищої освіти в Україні. *Академічні візії*. 2023. № 18. С. 14–20. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/551> (дата звернення: 28.09.2025).
12. ENQA; EUA; EURASHE; ESU. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Yerevan, 2015. 32 p. URL: https://ehea.info/media/ehea.info/file/ESG/00/2/ESG_2015_616002.pdf (дата звернення: 28.09.2025).
13. Główny Urząd Statystyczny. Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2023 r. Warszawa : GUS, 2024. 158 p. URL: https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5488/2/20/1/szkolnictwo_wyzsze_i_jego_finance_w_2023.pdf (дата звернення: 28.09.2025).
14. NAWA – Polish National Agency for Academic Exchange. Development Strategy 2024–2030. Warsaw : NAWA, 2023. 84 p. URL: https://nawa.gov.pl/images/2023/strategia/NAWA-Development-Strategy-2024-2030_1.pdf (дата звернення: 28.09.2025).
15. OECD. Education at a Glance 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: 10.1787/5ea68448-en
16. OECD. Education at a Glance 2024: Country Note Poland. Paris : OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/education-at-a-glance-2024-country-notes_532eb29d/poland_6387c2cb/62a46998-en.pdf (дата звернення: 28.09.2025).
17. Hemsley-Brown J., Oplatka I. Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*. 2006. Vol. 19. No. 4. P. 316–338. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513550610669176>
18. Ivy J. A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*. 2008. Vol. 22, No. 4. P. 288–299. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513540810875635>
19. Pinar M. et al. University brand equity: An empirical investigation of its dimensions. *International Journal of Educational Management*. 2014. Vol. 28, No. 6. P. 616–634. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2013-0051>
20. Sian T. C. et al. A review of theories used in university brand literature. *PLoS ONE*. 2023. Vol. 18, No. 6. Art. e0287515. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287515>

REFERENCES:

1. National Agency for Higher Education Quality Assurance. (2024). Zvit pro yakist vyshchoi osvity v Ukraini u 2022 rotsi. NAQA. <https://en.naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/REPORT-ON-HIGHER-EDUCATION-QUALITY-IN-UKRAINE-IN-2022.pdf>
2. State Statistics Service of Ukraine. (2024). Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2023 rik. SSSU. https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_e.pdf
3. State Statistics Service of Ukraine. (2025). Education indicators and datasets. SSSU. <https://stat.gov.ua/en/topics/education>
4. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2021). Stratehiia rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2021–2031 roky (proiekt, robochi materialy). MESU. <https://www.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/iastrategy.pdf>
5. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, February 23). Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022 – 2032 roky (Order No. 286-p). <https://ips.ligazakon.net/document/KR220286>
6. National Erasmus+ Office – Ukraine, & HEREs. (2023, December). Overview and recent developments of higher education in Ukraine. https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2022/11/d4.1.d4.1.2.-recent-developments-in-ukraine_education_dec2023_neo_system.pdf
7. Degtyarova, I., Hryhorash, O., & Chentsov, V. (2018). The mechanism of higher education funding in Ukraine: nationwide and local perspective. *Investment Management and Financial Innovations*, 15(3), 223–236. [https://doi.org/10.21511/imfi.15\(3\).2018.19](https://doi.org/10.21511/imfi.15(3).2018.19)

8. Lisun, Y., Tarasenko, I., & Pochopien, Y. (2023). Economic and financial indicators of the higher education system: experience of Ukraine, Poland and Germany. *Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law*, 27(2), 51–62. <https://doi.org/10.19192/wsfip.sj2.2023.8>
9. Bondarenko, Y., Lebid, O., & Tiutiunnyk, H. (2021). Interest in universities based on search queries on the Internet in Ukraine and Poland. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(3), 39–52. [https://doi.org/10.21511/imfi.18\(3\).2021.04](https://doi.org/10.21511/imfi.18(3).2021.04)
10. Kisiołek, A., Karyy, O., & Halkiv, L. (2020). Comparative analysis of the practice of internet use in the marketing activities of higher education institutions in Poland and Ukraine. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 23(2), 87–102. <https://doi.org/10.18778/1508-2008.23.14>
11. Baranovska, T. V. (2023). Analiz rynku vyshchoi osvity v Ukraini [Analysis of the higher education market in Ukraine]. *Akademichni Vizii [Academic Visions]*, (18), 14–20. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/551>
12. ENQA, EUA, EURASHE, & ESU. (2015). Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area. https://ehea.info/media.ehea.info/file/ESG/00/2/ESG_2015_616002.pdf
13. Główny Urząd Statystyczny. (2024). Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2023 r. [Higher education and its financing in 2023]. GUS. https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5488/2/20/1/szkolnictwo_wyzsze_i_jego_finance_w_2023.pdf
14. NAWA – Polish National Agency for Academic Exchange. (2023). Development strategy 2024–2030. NAWA. https://nawa.gov.pl/images/2023/strategia/NAWA-Development-Strategy-2024-2030_1.pdf
15. OECD. (2024a). Education at a Glance 2024. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5ea68448-en>
16. OECD. (2024b). Education at a Glance 2024: Country Note Poland. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/education-at-a-glance-2024-country-notes_532eb29d/poland_6387c2cb/62a46998-en.pdf
17. Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316–338. <https://doi.org/10.1108/09513550610669176>
18. Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix: The 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22(4), 288–299. <https://doi.org/10.1108/09513540810875635>
19. Pinar, M., Trapp, P., Girard, T., & Eser, Z. (2014). University brand equity: An empirical investigation of its dimensions. *International Journal of Educational Management*, 28(6), 616–634. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2013-0051>
20. Sian, T. C., Dahlan, A. R. A., Said, F., & Meor, N. (2023). A review of theories used in university brand literature. *PLoS ONE*, 18(6), e0287515. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287515>