

УДК 339.13

JEL Classification: I21; L10; M31

Ткачова Надія ПетрівнаORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3840-4516>

канд. екон. наук, доцентка, доцентка кафедри маркетингу

Клімов Максим ВолодимировичORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3028-7026>

аспірант кафедри маркетингу

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

(Харків, Україна)

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

У статті досліджено сучасний стан та перспективи розвитку ринку освітніх послуг в Україні. Проаналізовано вплив цифрових інновацій, зокрема впровадження дистанційного та змішаного навчання, на трансформацію освітнього середовища. Проаналізовано сучасний стан ринку освітніх послуг в Україні, визначено основні тенденції його розвитку в умовах євроінтеграції, цифровізації та глобалізації. Особлива увага приділена змінам в структурі попиту та пропозиції освітніх послуг, адаптації закладів освіти до нових викликів, а також впливу демографічних, економічних та соціальних чинників на динаміку ринку. Визначено ключові проблеми, зокрема фінансування освіти, нерівний доступ до якісної освіти, міграція студентів і викладачів. Розглянуто роль дуальної освіти у підвищенні конкурентоспроможності випускників та адаптації освітніх програм до потреб ринку праці. Акцентовано увагу на необхідності гармонізації взаємодії між ринком освітніх послуг та ринком праці для подолання дисбалансів у підготовці фахівців. Запропоновано стратегічні напрями розвитку, включаючи модернізацію управлінських технологій, інтеграцію з міжнародними освітніми системами та підвищення якості освітніх послуг. Запропоновано напрями удосконалення національної політики в галузі освіти, з урахуванням досвіду країн ЄС та перспективи інтеграції України у європейський освітній простір.

Ключові слова: ринок, освітні послуги, цифровізація освіти, інноваційні технології, вища освіта в Україні, трансформація освіти, дистанційне навчання.

DOI: 10.15276/mdt.9.2.2025.11

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями. У контексті глибоких трансформацій, які переживає українське суспільство у зв'язку з глобалізаційними процесами, цифровізацією, демографічними змінами та збройною агресією Російської Федерації, ринок освітніх послуг в Україні зазнає істотних змін. Освіта сьогодні виступає не лише як соціальний інститут, що забезпечує передачу знань, умінь та навичок, а й як потужний сегмент національного ринку, що має вагомий економічний та стратегічний потенціал.

© 2025 The Authors. This is an open access article under the CC BY license
(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)

Проблема функціонування та розвитку ринку освітніх послуг є надзвичайно актуальною, оскільки стосується якості людського капіталу, конкурентоспроможності українських фахівців на глобальному ринку праці, здатності держави забезпечити доступ до якісної освіти в умовах децентралізації, реформ та військових дій. Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна, яка триває з 2022 року, істотно трансформували структуру попиту на освітні послуги, форми їх надання та вимоги до змісту освіти [4, 5, 10, 27]. Водночас, сучасний ринок освітніх послуг в Україні стикається з рядом проблем: нерівномірним розвитком регіонів, відтоком абітурієнтів та викладачів за кордон, недостатньою адаптацією до цифрових технологій, слабким зв'язком із ринком праці, а також обмеженими фінансовими ресурсами [19].

З іншого боку, реформування системи освіти відповідно до європейських стандартів, активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, розвиток дистанційного навчання, освітніх стартапів, EdTech-платформ і приватного сектору створюють нові можливості для модернізації галузі [20]. Це зумовлює необхідність системного аналізу сучасного стану ринку освітніх послуг, виявлення його сильних і слабких сторін, а також перспектив та напрямів розвитку з урахуванням міжнародного досвіду та національних реалій.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю глибокого наукового осмислення тенденцій, викликів і можливостей розвитку українського ринку освітніх послуг в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. З огляду на значущість освіти як фундаментального чинника національної безпеки, інтелектуального та економічного розвитку країни, вирішення зазначених проблем є важливим як у науковому, так і в практичному вимірі. Це дозволить формувати ефективну державну політику у сфері освіти, підвищити її якість і доступність, а також забезпечити інтеграцію України у глобальний освітній простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спирається автор. Проблематика розвитку ринку освітніх послуг в Україні набула значної уваги в науковій літературі та серед практиків у галузі освіти, економіки та соціології. У численних дослідженнях підкреслюється, що освіта виступає одним із ключових чинників економічного зростання, соціальної стабільності та національної безпеки держави. Тематика статті в Україні активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Серед фундаментальних праць, що стали основою для аналізу даної теми, можна виділити дослідження у сфері економіки освіти, реформування освітньої системи, впливу глобалізаційних процесів на національні освітні ринки, розвитку цифрових технологій в освіті та адаптації освітньої сфери до викликів війни.

Вагомий внесок у дослідження тенденцій розвитку освітнього ринку зробили такі вітчизняні науковці, як Лондар С.Л., який у своїх роботах акцентує увагу на необхідності формування особистісно зорієнтованого підходу в системі освіти як основи для підвищення її якості та конкурентоспроможності [17].

Кремень В.Г. у працях висвітлює проблеми модернізації української освіти в контексті європейської інтеграції та глобалізації, зокрема, через запровадження принципів Болонського процесу [16].

Маделик С.М. аналізує вплив інноваційних технологій на структуру та функціонування ринку освітніх послуг, зосереджуючи увагу на необхідності інтеграції ІКТ у навчальний процес [18].

Заблудська І.В. та Плетньов М.В. вивчають питання реформування вищої освіти, акцентуючи на проблемах автономії університетів, нових механізмах фінансування та підвищенні якості освітніх послуг [12].

У працях Гончарова С. та Бордюженко О. розглядаються проблеми міжнародної академічної мобільності, відтоку студентів за кордон, що є актуальним викликом для розвитку українського ринку освітніх послуг [8].

Нестеренко Т.В. у своїх працях акцентує увагу на конкурентоспроможності вищої освіти в Україні в умовах глобалізації та необхідності інтеграції у Європейський освітній простір [24].

Яшук Т.А. досліджує особливості управління розвитком ринку освітніх послуг в умовах децентралізації та нової освітньої політики [28].

Дудерштат Я.Я. аналізує економічні аспекти функціонування ринку освітніх послуг, включаючи механізми фінансування освіти та їх вплив на якість надання послуг [1].

Марінге Ф. та Фоскет Н. у своїх роботах порушують питання модернізації освітнього середовища через розвиток технологій дистанційного навчання та впровадження інноваційних моделей освіти [2].

Також варто відзначити низку аналітичних звітів, підготовлених міжнародними організаціями, такими як ЮНЕСКО, Світовий банк, ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку), що містять оцінку стану української системи освіти та рекомендації щодо її модернізації відповідно до глобальних тенденцій [3]. В них розглядаються загальносвітові тенденції розвитку освітнього сектору, які є релевантними для українських реалій: розвиток цифрової освіти, інтернаціоналізація навчальних програм, забезпечення доступу до якісної освіти у кризових умовах.

Для більш детального розуміння сучасного стану і перспектив розвитку українського ринку освітніх послуг необхідно подальше дослідження теоретико-практичних проблеми, які пов'язані з створенням, впровадженням та практичною реалізацією сучасних задач навчальних закладів. Відповідно неповна розробленість проблем в цій сфері, а ще її значне науково-практичне значення визначили вибір теми цієї статті, її мету та головні завдання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень, присвячених аналізу стану та трансформації освітньої системи України, ряд аспектів розвитку ринку освітніх послуг залишається недостатньо вивченим або потребує оновлення з урахуванням сучасних викликів. До таких аспектів належать: відсутність цілісного бачення ринку освітніх послуг як економічного та соціального феномена в умовах війни та кризи; обмежене висвітлення взаємозв'язку між потребами ринку праці та структурою освітніх програм, зокрема у регіональному розрізі; недостатній аналіз впливу новітніх цифрових технологій і EdTech-сектору на зміну моделей споживання освітніх послуг; відсутність системного дослідження стратегій адаптації українських освітніх закладів до умов воєнного стану, переміщення, діджиталізації та міжнародного партнерства; нерозробленість підходів до формування сталих перспектив розвитку освітнього ринку в післявоєнний період, включаючи відновлення інфраструктури, кадровий потенціал та інноваційність. Ці напрями формують новизну дослідження і окреслюють його внесок у розвиток наукової думки.

Формулювання мети статті (постановка завдання). Метою статті є системний аналіз сучасного стану українського ринку освітніх послуг, виявлення його основних

викликів та можливостей розвитку в умовах війни і глобальних трансформацій, а також формулювання перспективних напрямів модернізації цієї сфери з урахуванням національного та міжнародного досвіду.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ринок освітніх послуг України є важливим елементом національної економіки, який забезпечує розвиток людського капіталу та відповідає на виклики глобалізації. Його трансформація зумовлена впровадженням цифрових технологій, адаптацією до вимог сучасного ринку праці та інтеграцією до міжнародного освітнього простору. Незважаючи на значний освітній потенціал, ринок стикається з численними викликами, серед яких демографічний спад, недостатнє фінансування та низька відповідність освітніх програм потребам роботодавців. Сучасні цифрові технології відіграють ключову роль у розвитку освітнього ринку. Платформи дистанційного навчання значно розширили доступ до освіти, особливо у віддалених регіонах. Війна в Україні суттєво вплинула на освітню інфраструктуру: багато закладів зазнали руйнувань, а мільйони людей були змушені мігрувати. Водночас ці обставини прискорили впровадження онлайн-освіти та сприяли міжнародній співпраці українських університетів. Це відкриває перспективи для створення нових форматів навчання та залучення іноземних студентів.

Технічні університети залишаються одними з ключових гравців на ринку освітніх послуг. Вони активно адаптують свої навчальні програми, впроваджуючи курси з data science, штучного інтелекту, кібербезпеки та інших затребуваних напрямків. Наприклад, НТУ «ХПІ» розробляє віртуальні лабораторії, які дозволяють студентам отримувати практичний досвід навіть у дистанційному форматі. Такі інновації підвищують конкурентоспроможність випускників і сприяють їх інтеграції до глобального ринку праці.

Фінансування освіти залишається однією з найбільших проблем. Частка витрат на освіту у ВВП України у 2022 році становила лише 0,34%, що значно поступається європейським стандартам [19]. Незважаючи на це, міжнародні грантові програми, такі як Erasmus+, допомагають підтримувати академічну мобільність і забезпечують інтеграцію України до світового освітнього простору. Залучення додаткових джерел фінансування, зокрема приватних інвестицій, є важливим завданням для подальшого розвитку галузі.

У сучасних умовах глобалізації та переходу до інноваційної моделі розвитку економіки особливого значення набуває людський капітал як ключовий ресурс конкурентоспроможності держави. Формування й розвиток цього капіталу нерозривно пов'язані з якістю та ефективністю функціонування системи освіти, що виступає не лише сферою знань, а й ринком освітніх послуг. У цьому контексті важливим є аналіз взаємодії між основними суб'єктами ринку освітніх послуг - державою, освітніми закладами, роботодавцями та самими здобувачами освіти. Саме ефективна координація та партнерство між ними сприяють створенню умов для підготовки висококваліфікованих фахівців, здатних генерувати інновації та сприяти сталому економічному зростанню. Таким чином, дослідження механізмів і моделей такої взаємодії є надзвичайно актуальним завданням у сфері розвитку людського капіталу для інноваційної економіки (рис. 1).

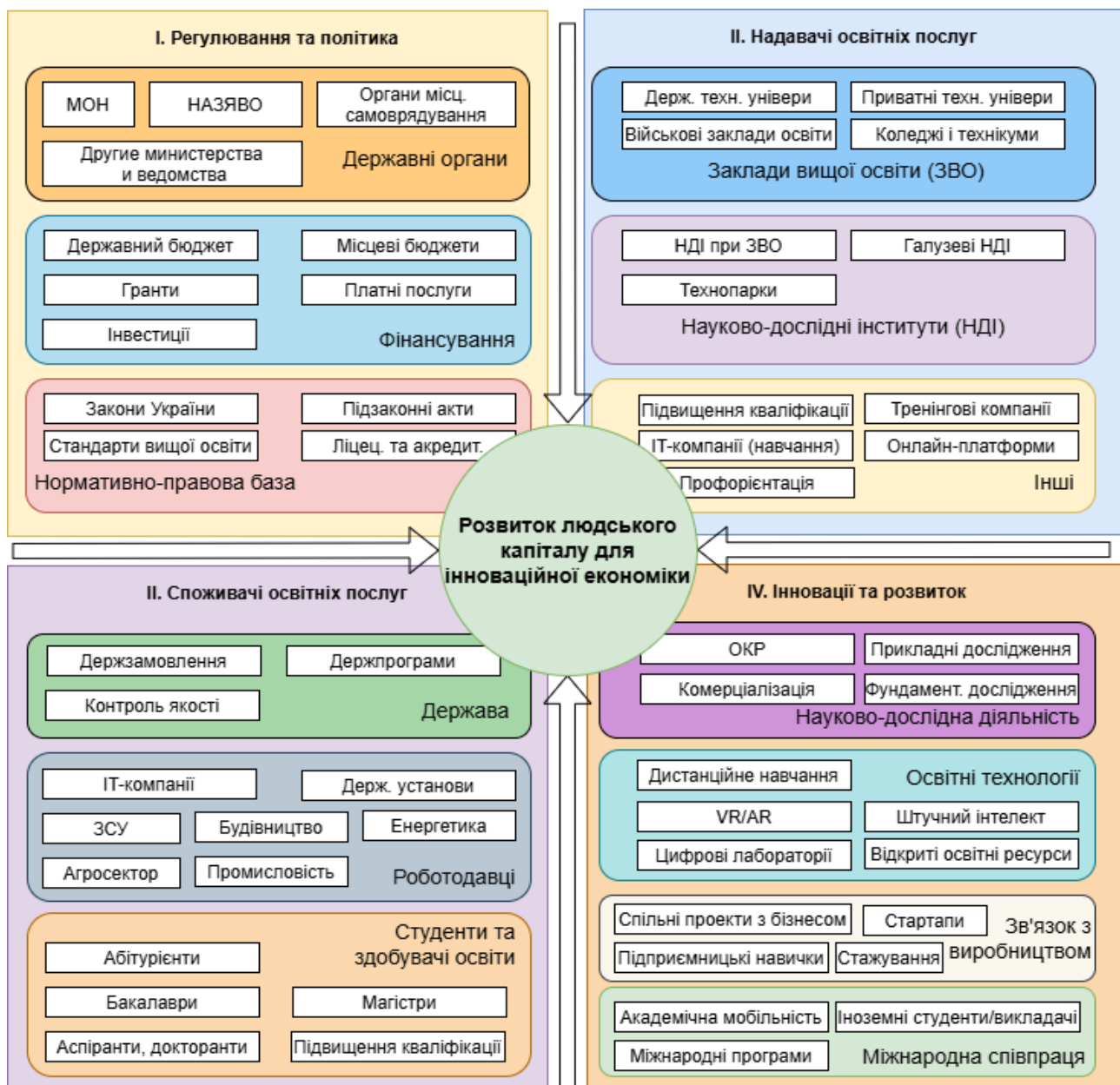


Рисунок 1 – Взаємодія суб’єктів ринку освітніх послуг у контексті розвитку людського капіталу для інноваційної економіки

Джерело: авторська розробка

Перспективи українського ринку освітніх послуг пов’язані з розширенням міжнародного співробітництва, подальшим впровадженням цифрових технологій та модернізацією навчальних програм. Університети мають потенціал стати центрами інновацій, забезпечуючи підготовку фахівців, які відповідають викликам сучасного світу. Створення віртуальних лабораторій, розвиток платформ дистанційного навчання та інтеграція штучного інтелекту в освітні процеси формують основу для трансформації галузі [24].

Ринок освітніх послуг в Україні зазнає значних трансформацій, зумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Його розвиток значною мірою визначається

впливом глобалізації, інтеграцією до міжнародного простору та адаптацією до сучасних економічних викликів. Система регулювання, організація і розвиток ринку освітніх послуг в Україні є складною багаторівневою структурою, яка поєднує державні органи, надавачів освітніх послуг, споживачів та інноваційні елементи. Першочергове місце у цьому процесі займають регулятивні функції держави, що реалізуються через Міністерство освіти і науки України, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) та інші органи [13]. Важливими елементами регулювання є нормативно-правова база, яка включає закони, підзаконні акти та стандарти вищої освіти. Фінансування системи освіти забезпечується через державний бюджет, місцеві бюджети, гранти та інвестиції, що створює основу для стабільного функціонування освітніх закладів [25].

Заклади вищої освіти є ключовими надавачами освітніх послуг. До них належать державні та приватні технічні університети, коледжі, технікуми, а також науково-дослідні інститути (НДІ) та галузеві НДІ, що працюють при ЗВО. Вони відіграють важливу роль у підготовці кадрів, розвитку технологій та впровадженні інновацій у навчальний процес. Співпраця з ІТ-компаніями, технологічними парками, тренінговими компаніями та платформами дозволяє закладам освіти відповідати вимогам сучасного ринку праці, забезпечуючи підвищення кваліфікації та професійну адаптацію кадрів.

Споживачами освітніх послуг виступають державні організації, роботодавці, зокрема представники будівництва, агросектору, промисловості, ІТ-компаній та інших галузей економіки. Вони визначають попит на підготовку спеціалістів та формують вимоги до освітніх програм. Студенти та здобувачі освіти різних рівнів (бакалаври, магістри, аспіранти та докторанти) також виступають як споживачі освітніх послуг, формуючи ключовий попит на якісну та інноваційну освіту [17]. Інновації та розвиток є фундаментальними компонентами сучасного освітнього середовища. Фундаментальні та прикладні дослідження, використання освітніх технологій, таких як дистанційне навчання, штучний інтелект, цифрові лабораторії, забезпечують перехід освіти до нових форм організації навчального процесу [1]. Крім того, впровадження дуальної освіти, програм академічної мобільності та міжнародного співробітництва сприяє підготовці конкурентоспроможних фахівців для інноваційної економіки [2]. Взаємодія між державними органами, освітніми установами, науковими інститутами та роботодавцями створює єдину екосистему, спрямовану на розвиток людського капіталу для інноваційної економіки. Ця структура забезпечує не лише підготовку кадрів, але й створення умов для впровадження новітніх технологій у всі сфери суспільного життя.

Для огляду динаміки чисельності студентів та конкурентоспроможності закладів вищої освіти було обрано ключові технічні університети України, які представляють різні регіони та спеціалізації. До вибірки увійшли такі провідні заклади, як НТУУ «КПІ», НУ «Львівська політехніка», НТУ «ХПІ» а також спеціалізовані університети, такі як Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу та Національний авіаційний університет. До аналізу також були включені регіональні заклади, зокрема Вінницький національний технічний університет і Центральнo-український національний технічний університет, що забезпечують підготовку кадрів для місцевих промислових центрів. Вибір саме цих університетів обумовлений їхньою репрезентативністю для ринку освітніх послуг України. Вони охоплюють як багатoproфільні, так і спеціалізовані заклади, що дозволяє оцінити загальні тенденції розвитку технічної освіти та визначити ключові виклики й перспективи цього сегменту ринку. Загальна тенденція зменшення чисельності студентів охоплює більшість

провідних технічних університетів України. Теплова карта дозволяє чітко простежити динаміку змін у студентському контингенті за період 2019–2023 років, відображаючи університети, які зазнали найбільшого скорочення, а також заклади, що зберегли відносно стабільні показники. Найбільше скорочення чисельності студентів спостерігається у НТУ «ХПІ» та НУ «Одеська політехніка». Значне зменшення контингенту характерне й для деяких регіональних технічних університетів, що забезпечують підготовку кадрів для місцевих промислових центрів. НТУУ «КПІ» та НУ «Львівська політехніка» демонструють відносно стабільні показники, що підтверджується рівномірним розподілом чисельності студентів упродовж досліджуваного періоду. Незважаючи на загальну тенденцію до зниження, ці університети продовжують утримувати високий рівень залучення студентів.

Центральною складовою розвитку ринку освітніх послуг є конкурентоспроможність закладів вищої освіти, що визначається їх позиціями у міжнародних і національних рейтингах. Особливу роль у цьому відіграють технічні університети, які забезпечують підготовку фахівців для технологічно інтенсивних галузей економіки. Оцінка їхніх позицій у провідних рейтингових системах, таких як QS, Scopus, Webometrics та THE Impact Ranking [3], дозволяє не лише визначити рівень наукової діяльності та академічної репутації, але й окреслити потенціал для подальшого вдосконалення освітніх та дослідницьких програм (табл. 1).

Таблиця 1 – Рейтинг-2024 технічних ВНЗ України

№№ ВНЗ	Рейтинг 2024	Назва університету	Міжнародні рейтинги*				
			А	Б	В	Г	Д
1	1	НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»	3	5	1	5	5
2	3	Національний університет «Львівська політехніка»	4	9	11	2	2
3	8	Національний технічний університет «ХПІ»	4	11	8	4	11
4	10	Харківський національний університет радіоелектроніки	5	24	7	4	24
5	11	Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»	7	30	20	6	21
6	23	Вінницький національний технічний університет	7	40	41	6	1
7	25	Національний аерокосмічний університет ім. Жуковського «ХАІ»	7	22	23	6	29
8	26	Національний університет «Одеська політехніка»	7	44	44	6	37
9	30	Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	7	52	31	6	30
10	32	Національний авіаційний університет	7	27	4	5	32
11	37	Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя	7	58	21	6	10
12	39	Національний університет «Запорізька політехніка»	7	75	24	6	35
13	51	Донецький національний технічний університет	7	46	34	6	28
14	53	Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»	7	56	57	4	32

Продовження табл. 1

15	56	Державний університет «Житомирська політехніка»	7	79	53	4	33
16	57	Національний лісотехнічний університет України	7	36	89	5	36
17	61	Приазовський державний технічний університет	7	62	51	6	24
18	66	Національний університет «Чернігівська політехніка»	7	73	62	5	37
19	82	Луцький національний технічний університет	7	109	58	6	6
20	99	Центрально-український національний технічний університет	7	133	98	6	9
21	137	Херсонський національний технічний університет	7	114	160	6	36
22	161	Дніпровський державний технічний університет	7	140	162	6	31
23	196	Міжнародний науково-технічний університет імені Юрія Бугая	7	202	133	6	37

Примітка. Назва міжнародного рейтингу: А - рейтинг QS; Б - рейтинг Scopus; В - рейтинг Webometrics; Г - рейтинг THE University Impact; Д - рейтинг за кількістю отриманих патентів.

Джерело: узагальнено авторами на основі [3, 4, 6, 7, 11, 22].

Одним із найважливіших індикаторів конкурентоспроможності технічних університетів є їхні позиції у міжнародних рейтингах, які відображають рівень наукової діяльності, міжнародної співпраці та академічної репутації [21]. Результати аналізу QS World University Rankings, Scopus, Webometrics та THE Impact Ranking свідчать про те, що українські технічні університети посідають різні позиції залежно від критерію оцінювання. Київський політехнічний інститут традиційно входить до трійки найкращих закладів країни, демонструючи високі показники за рівнем публікаційної активності та цифрової присутності. Львівська політехніка демонструє покращення позицій у Scopus та THE Impact Ranking, що відображає активізацію міжнародної співпраці та зростання академічного впливу [19]. Порівняння рейтингів технічних університетів представлено на рис. 2.

Поряд із міжнародним визнанням та академічними показниками важливим критерієм ефективності діяльності технічних університетів є їхня патентна активність, яка свідчить про рівень інноваційності та можливості комерціалізації наукових розробок [11, 20]. Дослідження статистичних даних патентного відомства України підтверджують, що провідні технічні університети мають суттєві відмінності у показниках патентування (рис. 3).



Рисунок 2 – Порівняння рейтингів технічних університетів України у міжнародних рейтингах (2024 р.)
Джерело: складено автором на основі [3, 4, 6, 7, 11, 22].

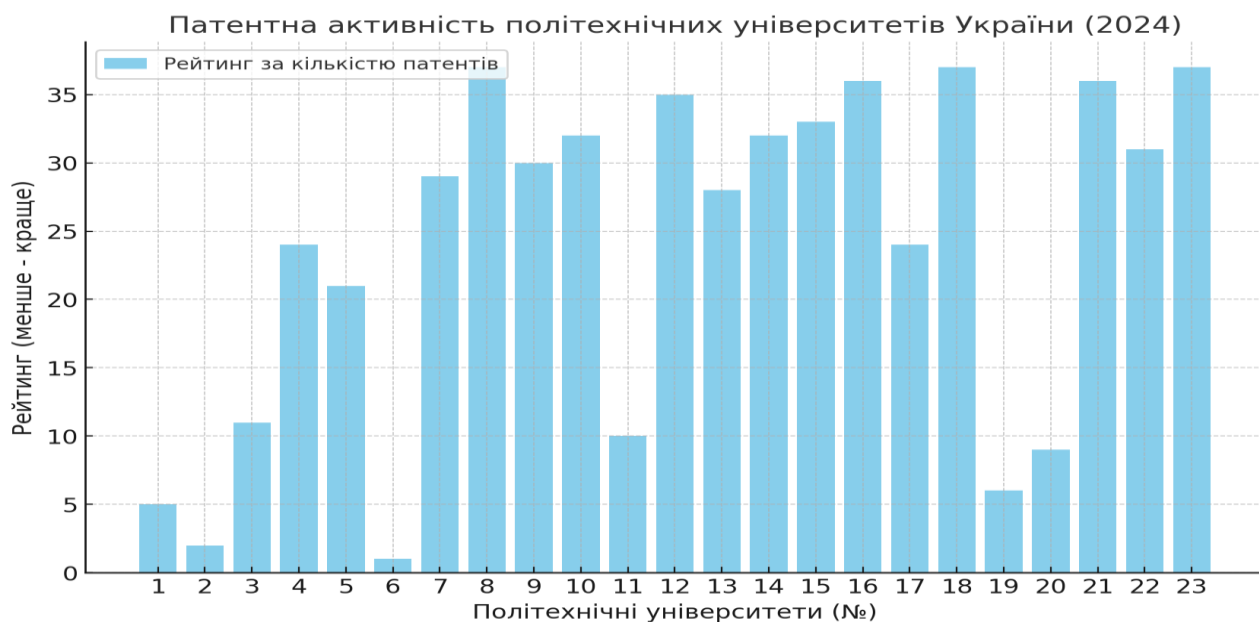


Рисунок 3 – Рейтинг технічних університетів України за кількістю отриманих патентів
Джерело: складено автором на основі даних патентного відомства України [11, 20].

Зокрема, НТУУ «КПІ» та НУ «Львівська політехніка» займають лідерські позиції за кількістю отриманих патентів, що вказує на високу результативність наукової діяльності та ефективність механізмів трансферу технологій. НТУ «ХПІ» демонструє стабільні показники, однак відстає від лідерів, що може свідчити про необхідність

активізації роботи в напрямку технологічного підприємництва та комерціалізації інновацій. Інші технічні університети мають потенціал для розвитку, проте потребують підтримки з боку держави та бізнесу.

Однією з ключових тенденцій розвитку ринку є впровадження цифрових технологій. Онлайн-освіта стає все більш поширеною завдяки доступності інтернету та впровадженню цифрових платформ для навчання. Як свідчать дані Державної служби статистики, кількість користувачів платформ дистанційного навчання зросла на 45% за останні п'ять років [9, 11, 20] (рис. 4).

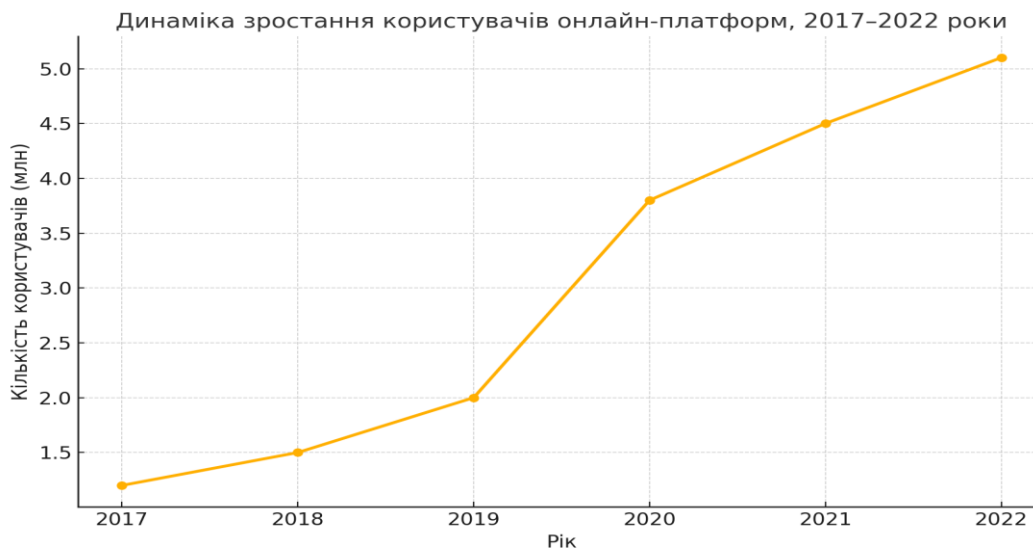


Рисунок 4 – Динаміка кількості користувачів онлайн-платформ
Джерело: складено автором на основі [9, 11, 20]

Це дозволяє значно розширити доступ до освіти для студентів у віддалених регіонах та за кордоном. Впровадження інновацій, таких як віртуальні лабораторії, також сприяє підвищенню якості освітніх послуг. Цифровізація освітнього процесу стала необхідною умовою для забезпечення його безперервності. Університети активно впроваджують різні цифрові інструменти, зокрема платформи дистанційного навчання, системи управління навчанням (LMS) та інтерактивні технології. Наприклад, НТУ «КПІ» розробив власну платформу дистанційного навчання «КПІ Open», яка використовується для проведення онлайн-занять, тестування та інших видів навчальної діяльності. У НУ «Львівська політехніка» були створені віртуальні лабораторії для проведення практичних занять з фізики, хімії та інших дисциплін, що забезпечило студентам можливість отримувати практичні навички незалежно від доступу до фізичних лабораторій. Розширення цифрової інфраструктури стало особливо актуальним в умовах війни, коли багато університетів були змушені переходити на віддалене навчання. Війна в Україні стала каталізатором для прискореного впровадження цифрових технологій в освіту. Зруйнована інфраструктура, переміщення студентів та викладачів, необхідність забезпечення безперервності навчального процесу змусили університети шукати нові рішення. За даними Міністерства цифрової трансформації України, за останні чотири роки частка людей, які володіють цифровими навичками, зросла на 13% і становить 60% [20]. Міністерство освіти і науки України активно сприяє цифровізації освітнього процесу, надаючи доступ до 46 сервісів, які

допомагають отримувати освітні послуги дистанційно або онлайн. Це включає електронні бібліотеки, платформи для онлайн-занять та інші ресурси, що забезпечують безперервність навчання в умовах кризи [20].

Демографічні виклики та міграційні процеси є ще одним важливим фактором, що впливає на ринок освітніх послуг. Кількість студентів у державних університетах України скоротилася на 15% за останнє десятиріччя, що обумовлено зменшенням чисельності населення у віковій групі 17–25 років та зростанням міграції [Мон іноз]. Війна посилила ці процеси, спричинивши значний відтік студентів за кордон. За даними UNESCO, у 2022 році кількість українських студентів, які навчаються за кордоном, зросла на 18% порівняно з попереднім роком [69]. Попри зазначені виклики, спостерігається позитивна динаміка щодо інтернаціоналізації освіти. Українські університети активно залучають іноземних студентів, що дозволяє компенсувати скорочення контингенту. Наприклад, у НТУУ «КПІ» кількість іноземних студентів зросла з 567 осіб у 2019 році до 890 осіб у 2023 році [21].

Сучасний стан якості освіти в Україні залишається одним із ключових аспектів для оцінки конкурентоспроможності системи вищої освіти. В умовах глобалізації освітнього простору все більшої ваги набувають міжнародні порівняльні дослідження, зокрема PISA (Programme for International Student Assessment), які дозволяють оцінити рівень знань українських учнів у порівнянні з їхніми ровесниками з інших країн. За даними останнього циклу PISA-2022, середній бал українських учнів з математики становив 441, що на 31 бал нижче середнього показника країн ОЕСР. За читанням результат склав 428 балів, що на 48 балів нижче міжнародного середнього рівня. З природничих наук українські учні набрали 450 балів, відстаючи на 35 балів від середнього рівня ОЕСР [14, с. 34] (рис. 5).

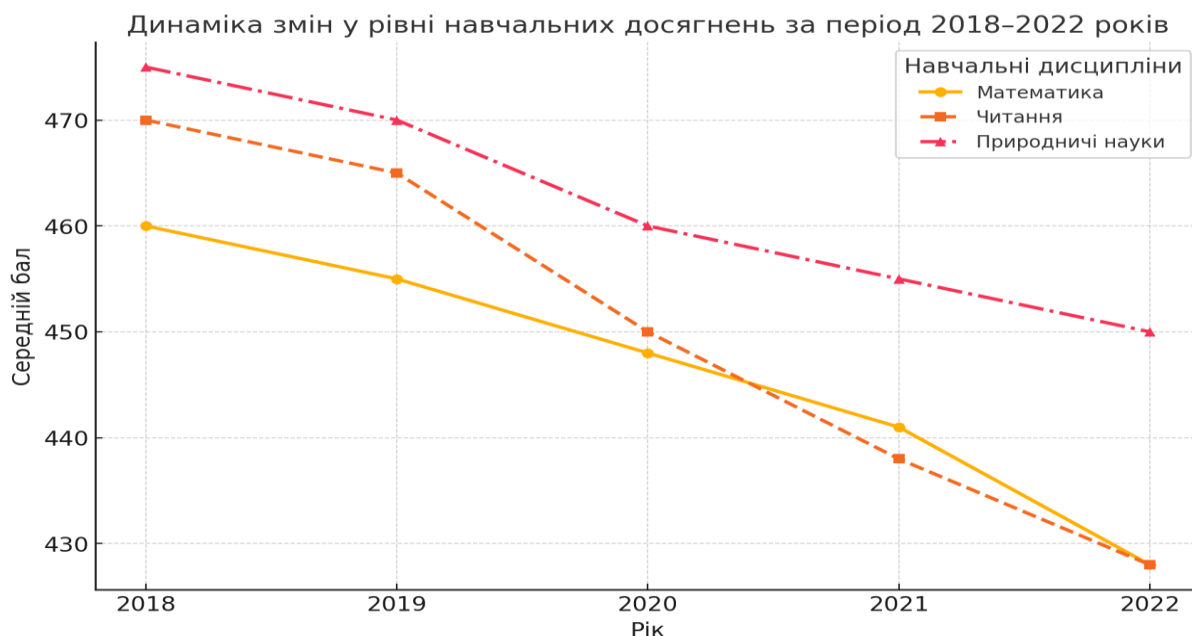


Рисунок 5 – Порівняння результатів PISA-2022 для України та середніх значень ОЕСР

Джерело: складено авторами на основі [14]

У порівнянні з попереднім дослідженням PISA-2018, результати українських учнів погіршилися в усіх напрямках: з математики — на 12 балів, з читання — на 38 балів, з природничих наук — на 19 балів [14, с. 45]. Аналіз даних свідчить про те, що рівень досягнень українських учнів відповідає затримці приблизно на 1,5–2,5 роки навчання у порівнянні з їхніми ровесниками з країн ОЕСР. Водночас, 58% українських учнів досягли базового рівня математичної грамотності, 59% – базового рівня в читанні, а 66% – з природничих наук, що також є нижчими показниками, ніж у більшості розвинених країн [6, с. 51]. На якість освіти суттєво вплинули структурні зміни в навчальному процесі, зокрема масовий перехід на дистанційне навчання у зв'язку з пандемією COVID-19 та воєнними діями в Україні. Дослідження показують, що тривалі періоди дистанційного навчання спричинили зниження рівня засвоєння матеріалу серед учнів та студентів. Згідно з даними Міністерства освіти і науки України, понад 30% учнів вважають, що їхні навчальні досягнення погіршилися через відсутність очного навчання [6, с. 62].

Одним із індикаторів якості освіти є кількість випускників, які продовжують навчання у вищих навчальних закладах. За останнє десятиліття частка випускників шкіл, які вступають до університетів, скоротилася на 15%. Водночас збільшується частка українських студентів, які виїжджають на навчання за кордон, що пов'язано як із демографічними чинниками, так і з якістю освітніх послуг у країні [5, с. 78].

Попри зазначені виклики, тривають процеси реформування освітньої системи. Українські університети адаптують навчальні програми відповідно до міжнародних стандартів, зростає роль зовнішнього незалежного оцінювання знань студентів, а також підвищується значення цифрових технологій у навчальному процесі. Український ринок освітніх послуг продовжує інтегруватися в міжнародний освітній простір, що є стратегічно важливим напрямом розвитку вищої освіти. Враховуючи глобальні виклики, університети адаптують освітні програми до міжнародних стандартів, беруть участь у програмах академічної мобільності та нарощують співпрацю з європейськими освітніми установами.

Значну роль у цьому процесі відіграють міжнародні програми академічного обміну, які дозволяють студентам отримати досвід навчання в закордонних університетах. За даними Міністерства освіти і науки України, у 2023 році кількість студентів, які взяли участь у програмах академічної мобільності, зросла на 22% у порівнянні з попереднім роком і становила понад 5300 осіб [5, с. 42] (рис.6).

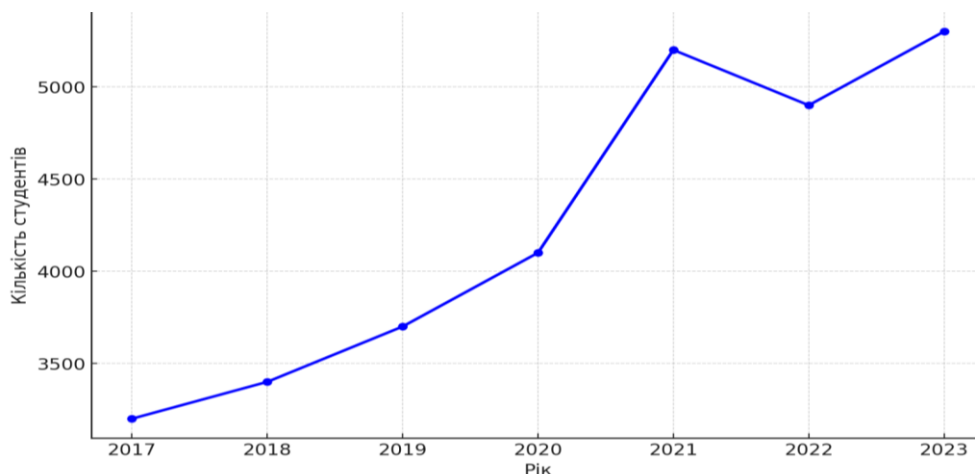


Рисунок 6 – Динаміка кількості учасників міжнародних програм обміну серед українських студентів

Джерело: складено авторами на основі [5]

Окремі університети демонструють особливо високу активність у міжнародній співпраці. Наприклад, у НТУ «ХПІ» у 2020–2021 навчальному році за програмою Erasmus+ KA1 на семестрове навчання до європейських університетів виїхало 11 студентів, а у програмах подвійних дипломів брали участь 8 студентів. Завдяки співпраці з Варшавською політехнікою щорічно формується група з 14–15 студентів, які здобувають освіту за магістерськими програмами подвійного диплому. У 2021 році в рамках міжнародних програм подвійних дипломів 20 студентів НТУ «ХПІ» навчалися за кордоном, з них 15 – у Магдебурзькому університеті (Німеччина), 1 – у Поморській академії (Польща), 4 – у Школі економіки та менеджменту в публічному адмініструванні (Словаччина) [15, 21, 27].

Паралельно із зростанням академічної мобільності українські університети активно впроваджують цифрові технології в освітній процес, що забезпечує доступність навчання та підвищує ефективність підготовки фахівців. В умовах глобальних змін і необхідності адаптації до сучасних викликів університети розширюють спектр онлайн-курсів, віртуальних лабораторій та інтегрованих цифрових освітніх платформ. За останні п'ять років кількість студентів, які проходять навчання через дистанційні освітні платформи, зросла на 35% [20] (рис. 7).



Рисунок 7 – Динаміка розвитку онлайн-освіти та кількості студентів, залучених до дистанційного навчання в Україні

Джерело: складено авторами на основі [20]

Університети активно розвивають онлайн-освіту, зокрема, НУ «Львівська політехніка» створив платформу «Polytech Digital», яка містить понад 250 онлайн-курсів, а також комплекс віртуальних лабораторій для інженерних та технічних спеціальностей. Подібні інновації запроваджуються і в Харківському національному університеті радіоелектроніки, де активно розвивається комплексна цифрова система навчання, яка включає електронні бібліотеки, інтерактивні освітні ресурси та дистанційні лабораторні практикуми. Поряд із цими змінами активно розширюються джерела фінансування освітніх послуг, серед яких важливу роль відіграють гранти, спонсорські проекти та партнерські програми з бізнесом. Завдяки співпраці університетів з приватним сектором та міжнародними організаціями збільшується фінансова підтримка освітніх проектів та модернізації інфраструктури (рис. 8).



Рисунок 8 – Динаміка залучення приватного фінансування у сферу освіти
Джерело: складено авторами на основі [19]

За даними Міністерства освіти і науки України, обсяг приватних інвестицій у вищу освіту у 2023 році склав 1,2 млрд грн, що на 15% більше, ніж у 2022 році [19].

Прикладом ефективного залучення приватного капіталу є співпраця НТУ «ХПІ» з компанією «Samsung», у рамках якої було створено навчально-дослідницький центр штучного інтелекту та робототехніки. Крім того, у 2023 році НУ «Києво-Могилянська академія» отримав грант від ЄС у розмірі 2,5 млн євро на модернізацію освітньої інфраструктури. Значну роль у розвитку освіти відіграють міжнародні організації, такі як USAID, British Council, DAAD та Horizon Europe, які фінансують створення інноваційних навчальних платформ, підтримують академічні дослідження та забезпечують студентів стипендіями для навчання за кордоном.

Ринок освітніх послуг України перебуває у стані динамічного розвитку, що зумовлено глобальними тенденціями цифровізації, зростаючою конкуренцією між закладами освіти та необхідністю адаптації до міжнародних стандартів. Дослідження підтвердило, що ключовими напрямками трансформації ринку є впровадження маркетингових стратегій просування освітніх продуктів, використання цифрових технологій у комунікаціях із цільовими аудиторіями, залучення міжнародного досвіду та адаптація до нових викликів, зокрема воєнного впливу. Аналіз сучасних тенденцій розвитку освітніх послуг засвідчив, що зростає роль маркетингу у формуванні конкурентоспроможності університетів. Маркетингові стратегії просування освітніх послуг базуються на принципах персоналізації комунікацій, цифрового маркетингу, бренд-менеджменту та побудови довгострокових відносин із цільовими аудиторіями. Використання соціальних мереж, контент-маркетингу, SEO-оптимізації вебсайтів, CRM-систем та аналітики даних дозволяє покращити позиціонування університетів та підвищити їхню привабливість серед абітурієнтів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямком. Проведене дослідження маркетингових стратегій технічних університетів України показало, що найбільш ефективні методи просування включають:

- програми співпраці з роботодавцями та впровадження дуальної освіти, що підвищує цінність освітніх програм для студентів та забезпечує високу зайнятість випускників;
- інтеграцію цифрових платформ (онлайн-курси, віртуальні лабораторії) у навчальний процес, що створює додаткову конкурентну перевагу у порівнянні з традиційними формами освіти;
- участь у міжнародних рейтингах та програмах академічної мобільності, що підвищує репутацію університетів на світовому рівні;
- розвиток контент-маркетингу через соціальні мережі, відеоплатформи та тематичні блоги, що дозволяє університетам ефективно комунікувати зі своєю аудиторією.

Аналіз міжнародного досвіду засвідчив, що ефективними є стратегії брендінгу університетів через емоційний маркетинг, що орієнтований на формування іміджу закладу як інноваційного, глобально орієнтованого та практико-орієнтованого навчального середовища. Важливим є розвиток маркетингових комунікацій, орієнтованих на залучення іноземних студентів, що є одним із пріоритетних напрямів для українських ЗВО у контексті міжнародної інтеграції. Цифровізація освітнього процесу відкриває нові можливості для просування освітніх послуг. Розширення платформ дистанційного навчання, впровадження технологій штучного інтелекту у навчальний процес, автоматизація взаємодії зі студентами через CRM-системи дозволяють суттєво підвищити рівень персоналізації та покращити ефективність маркетингових заходів. Фінансування освітнього сектору та його маркетингових

активностей потребує диверсифікації. В Україні спостерігається тенденція до зростання приватного фінансування освіти, що включає грантові програми, корпоративні стипендії та інвестиції бізнесу у створення освітніх центрів. За 2023 рік приватне фінансування освіти зросло на 15%, що вказує на підвищену роль партнерства між університетами та бізнес-середовищем.

Зважаючи на отримані результати, для підвищення ефективності маркетингових стратегій просування освітніх послуг у закладах освіти доцільно:

- розширювати інструменти персоналізованого маркетингу через адаптивний контент, таргетовану рекламу та автоматизацію комунікацій;
- збільшувати присутність університетів у соціальних мережах, використовуючи візуальний контент, відеомаркетинг та формати інтерактивної взаємодії з абітурієнтами;
- розвивати міжнародну співпрацю через участь у рейтингах, міжнародних конкурсах та акредитації освітніх програм за європейськими стандартами;
- впроваджувати латеральний маркетинг у розробку нових освітніх продуктів, адаптуючи їх до вимог ринку праці та нових технологій;
- залучати альтернативні джерела фінансування, включаючи партнерські програми з бізнесом, гранти та механізми фінансування через освітні фонди.

Таким чином, маркетингові стратегії просування освітніх послуг в Україні повинні відповідати сучасним цифровим трендам, бути гнучкими та орієнтованими на створення унікальних освітніх пропозицій. Подальший розвиток ринку освітніх послуг можливий лише за умов впровадження інноваційних методів комунікації, адаптації до змінних потреб студентів та посилення міжнародної інтеграції.

1. Duderstadt, J.J., Weber, L.E., Atkins, D.A. *The Future of the University in a Digital Age*. University of Michigan Press, 2018.
2. Maringe, F., Foskett, N. *Marketing Higher Education: Theory and Practice*. McGraw-Hill Education, 2010.
3. OECD. *Education at a Glance 2023: OECD Indicators*. OECD Publishing, 2023.
4. The impact of COVID-19 on higher education: a review of emerging evidence. *Higher Education*. 2023. Vol. 85. P. 1047–1067.
5. Аналітичний звіт з демографічної ситуації в Україні. Державна служба статистики України, 2023. Київ, 2023. 60 с.
6. Аналітичний звіт щодо якості освіти в Україні. Інститут освітньої аналітики, 2023. 64 с.
7. Аналітичний центр CEDOS: офіційний сайт. URL: <https://cedos.org.ua>. (дата звернення 05.03.2025).
8. Гончаров С., Бордюженко О. Маркетингові дослідження ринку вищої освіти в Україні. URL: <http://www.stattionline.org.ua/pedagog/106/19310-marketingovidoslidzhennya-rinku-vishho%D1%97-osviti-v-ukra%D1%97ni.html>. (дата звернення 05.03.2025).
9. Аналітичний звіт щодо розвитку онлайн-освіти. Київ : Державна служба статистики України 2023. 45 с.
10. Галузь освітніх послуг в Україні та їхня конкурентоспроможність. Освіта.UA. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/pedagog/13800/>. (дата звернення 05.03.2025).
11. Державна служба статистики України: офіційний сайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 05.03.2025).
12. Заблодська І. В., Плетньов М. В., Заблодська Д. В. Результати моніторингу ринку освітніх послуг в умовах євроінтеграції: регіональний аспект. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6374>. (дата звернення 10.03.2025).
13. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII (зі змінами).

14. Звіт PISA-2022. Міністерство освіти і науки України. Київ, 2023. 78 с.
15. Звіт про стан освіти в Україні. Державна служба статистики України, 2023. 82 с.
16. Кремень В.Г. Університетська освіта і наука в Україні: проблеми і шляхи модернізації. *Університети і лідерство*. 2017. № 1. С. 9–21.
17. Лондар С.Л. Ринок освітніх послуг в Україні: конкурентні переваги та сучасні виклики. *Освітня аналітика України*. 2020. № 1(8). С. 5–22.
18. Маделик С. М. Болонський процес: формування єдиного європейського простору у сфері освіти. URL: <http://vmv.kumu.edu.ua/v/10/17.htm>. (дата звернення 10.03.2025).
19. Міністерство освіти і науки України. Аналітичний звіт про залучення приватного фінансування у сферу вищої освіти у 2023 році. Київ, 2023. 58 с.
20. Міністерство освіти і науки України. Аналітичний звіт про розвиток цифрової освіти у 2023 році. Київ, 2023. 50 с.
21. Міністерство освіти і науки України. Звіт про міжнародну співпрацю у сфері вищої освіти за 2023 рік. Київ, 2023. 45 с.
22. Міністерство освіти і науки України. Офіційний вебсайт. URL: <https://mon.gov.ua/>. (дата звернення 10.03.2025).
23. Міністерство освіти і науки України. Цифрові сервіси для освіти: аналітичний звіт, 2023. Київ, 2023. 38 с.
24. Нестеренко Т.В. Формування ринку освітніх послуг України на сучасному етапі. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Т. 2, № 2. С. 47–52.
25. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про порядок здійснення інноваційної діяльності у сфері освіти» від 13.02.2023 № 1151.
26. Ринок освітніх послуг в Україні: реалії та перспективи. *Соціально-правові студії*. URL: <https://sfs-journal.com.ua/uk/journals/tom-3-3-2020/rinok-osvitnikh-poslug-v-ukrayini-realiyi-ta-perspektivi> (дата звернення 10.03.2025).
27. Ринок освітніх послуг в Україні: конкурентні переваги та сучасні виклики для іноземних студентів. *Освітня аналітика України*. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/1_Londar_18_2020_5_22.pdf. (дата звернення 10.03.2025).
28. Ящук Т.А. Ринок освітніх послуг: сутність та тенденції розвитку. *Інноваційна економіка*. 2013. № 8. С. 246–249. (дата звернення 10.03.2025).

1. Duderstadt J.J., Weber L.E., Atkins D.A. (2018). *The Future of the University in a Digital Age*. University of Michigan Press. (in English).
2. Maringe F., Foskett N. (2010). *Marketing Higher Education: Theory and Practice*. McGraw-Hill Education. (in English).
3. OECD. (2023). *Education at a Glance 2023: OECD Indicators*. OECD Publishing. (in English).
4. The impact of COVID-19 on higher education: a review of emerging evidence.(2023). *Higher Education*. Vol. 85. P. 1047–1067. (in English).
5. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (2023). *Analitychnyy zvit z demohrafichnoyi situatsiyi v Ukraini* [Analytical report on the demographic situation in Ukraine]. Kyiv, 60 p. (in Ukrainian).
6. Instytut Osvitnoyi Analitky [Institute of Educational Analytics]. (2023). *Analitychnyy zvit shchodo yakosti osvity v Ukraini* [Analytical report on the quality of education in Ukraine]. 64 p. (in Ukrainian).
7. *Analitychnyy tsentr CEDOS* [Analytical Center CEDOS: official website]. Available at: <https://cedos.org.ua> (accessed 05.03.2025). (in Ukrainian).
8. Honcharov, S., & Bordyuzhenko, O. *Marketynhovi doslidzhennia rynku vyshchoi osvity v Ukraini* [Marketing research of the higher education market in Ukraine]. Available at: <http://www.stattionline.org.ua/pedagog/106/19310-marketingovidoslidzhennya-rinku-vishho%D1%97-osviti-v-ukra%D1%97ni.html> (accessed 05.03.2025). (in Ukrainian).

9. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. (2023). Analitichnyy zvit shchodo rozvytku onlayn-osvity [Analytical report on the development of online education]. Kyiv: Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrayiny, 45 p. (in Ukrainian).
10. Haluz osvityukh posluh v Ukraini ta yikhnya konkurentospromozhnist [The field of educational services in Ukraine and their competitiveness]. Osvita.ua. Available at: <https://osvita.ua/vnz/reports/pedagog/13800/> (accessed 05.03.2025). (in Ukrainian).
11. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine: official website]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 05.03.2025). (in Ukrainian).
12. Zablodska, I. V., Pletniiov, M. V., & Zablodska, D. V. (2017). Rezultaty monitorynhu rynku osvityukh posluh v umovakh yevrointehratsii: rehionalnyi aspekt [Results of monitoring the educational services market under European integration: regional aspect]. *Efektivna ekonomika*, (12). Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6374> (accessed 10.03.2025). (in Ukrainian).
13. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» [Law of Ukraine “On Higher Education”] dated 01.07.2014 No. 1556-VII (as amended). (in Ukrainian).
14. Ministerstvo Osvity i Nauky Ukrayiny [Ministry of Education and Science of Ukraine]. (2023). *Zvit PISA-2022 [PISA-2022 Report]*. Kyiv, 78 p. (in Ukrainian).
15. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. (2023). *Zvit pro stan osvity v Ukrayini [Report on the state of education in Ukraine]*. 82 p. (in Ukrainian).
16. Kremen, V.H. (2017). Universytetska osvita i nauka v Ukrayini: problemy i shlyakhy modernizatsiyi [University education and science in Ukraine: problems and ways of modernization]. *Universytety i liderstvo*, (1), pp. 9–21. (in Ukrainian).
17. Londar, S.L. (2020). Rynok osvityukh posluh v Ukrayini: konkurentni perevahy ta suchasni vyklyky [The market of educational services in Ukraine: competitive advantages and modern challenges]. *Osvitnya Analitika Ukrayiny*, 1(8), pp. 5–22. (in Ukrainian).
18. Madelik, S. M. Bolonskyi protses: formuvannya yedynoho yevropeyskoho prostoru u sferi osvity [Bologna Process: Formation of a Common European Area in the Field of Education]. Available at: <http://vmv.kymu.edu.ua/v/10/17.htm> (accessed 10.03.2025). (in Ukrainian).
19. Ministerstvo Osvity i Nauky Ukrainy [Ministry of Education and Science of Ukraine]. (2023). Analitichnyi zvit pro zaluchennia pryvatnoho finansuvannia u sferu vyshchoi osvity u 2023 rotsi [Analytical report on the attraction of private funding in the field of higher education in 2023]. Kyiv, 58 p. (in Ukrainian).
20. Ministerstvo Osvity i Nauky Ukrainy [Ministry of Education and Science of Ukraine]. (2023). Analitichnyi zvit pro rozvytok tsyfrovoi osvity u 2023 rotsi [Analytical report on the development of digital education in 2023]. Kyiv, 50 p. (in Ukrainian).
21. Ministerstvo Osvity i Nauky Ukrainy [Ministry of Education and Science of Ukraine]. (2023). Zvit pro mizhnarodnu spivpratsiu u sferi vyshchoi osvity za 2023 rik [Report on international cooperation in the field of higher education in 2023]. Kyiv, 45 p. (in Ukrainian).
22. Ministerstvo Osvity i Nauky Ukrainy [Ministry of Education and Science of Ukraine]. Ofitsiinyi vebсайт [Official website]. URL: <https://mon.gov.ua/> (accessed 10.03. 2025). (in Ukrainian).
23. Ministerstvo Osvity i Nauky Ukrainy [Ministry of Education and Science of Ukraine]. (2023). Tsyfrovi servisy dlia osvity: analitichnyi zvit, 2023 [Digital services for education: analytical report, 2023]. Kyiv, 38 p. (in Ukrainian).
24. Nesterenko T.V. (2022). Formuvannya rynku osvityukh posluh Ukrainy na suchasnomu etapi [Formation of the educational services market in Ukraine at the present stage]. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya: Ekonomichni Nauky [Bulletin of Khmelnytskyi National University. Series: Economic Sciences]*, Vol. 2, No. 2, pp. 47–52. (in Ukrainian).
25. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. (2023, February 13). Pro zatverdzhennia Polozhennia pro poriadok zdiisnennia innovatsiinoi diialnosti u sferi osvity [On approval of the Regulation on the procedure for implementing innovation activities in the field of education], No. 1151. (in Ukrainian).

26. Rynok osvitnikh posluh v Ukraini: realii ta perspektyvy [The market of educational services in Ukraine: realities and prospects]. *Sotsialno-pravovi studii [Social and Legal Studies]*. URL: <https://sls-journal.com.ua/uk/journals/tom-3-3-2020/rinok-osvitnikh-poslug-v-ukrayini-realiyi-ta-perspektivi> (accessed 10.03.2025). (in Ukrainian).
27. Rynok osvitnikh posluh v Ukraini: konkurentni perevahy ta suchasni vyklyky dlia inozemnykh studentiv [The market of educational services in Ukraine: competitive advantages and modern challenges for foreign students]. *Osvitnia Analitika Ukrainy [Educational Analytics of Ukraine]*. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/1_Londar_18_2020_5_22.pdf (accessed 10.03.2025). (in Ukrainian).
28. Yashchuk T.A. (2013). Rynok osvitnikh posluh: sutnist ta tendentsii rozvytku [The market of educational services: essence and development trends]. *Innovatsiina Ekonomika [Innovative Economy]*, No. 8, pp. 246–249. (accessed 10.03.2025). (in Ukrainian).

Tkachova N.P., PhD of Economics, Associate Professor of the Department Marketing National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (Kharkiv, Ukraine).

Klimov V.V. PhD student of the Department of Marketing, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (Kharkiv, Ukraine).

Marketing strategies for the development of the Ukrainian market of educational services.

The aim of the article. The article is aimed at a systematic analysis of the current state of the Ukrainian market of educational services, identifying its main challenges and opportunities for development in the conditions of war and global transformations, as well as formulating promising directions for the modernization of this area, taking into account national and international experience.

Analysis results. The article analyzes the current state of the market of educational services in Ukraine, identifies the main trends in its development in the context of European integration, digitalization and globalization. Particular attention is paid to changes in the structure of supply and demand for educational services, adaptation of educational institutions to new challenges, as well as the impact of demographic, economic and social factors on market dynamics. migration of students and teachers. The main challenges are outlined, in particular demographic changes, migration processes and the impact of martial law, which affect the functioning of the educational sector. Strategic directions of development are proposed, including modernization of management technologies, integration with international educational systems and improvement of the quality of educational services. Directions for improving the national policy in the field of education are proposed, taking into account the experience of the EU countries and the prospects for Ukraine's integration into the European educational space. The authors emphasize the need for innovative approaches to the management of educational institutions, the development of distance technologies and the strengthening of partnerships between the state, business and educational structures. The results of the research are directly applicable in the practical activities of higher education institutions to increase competitiveness: the implementation of competitive strategies provides a stable advantage over other institutions and solves current strategic problems; in the field of adaptation to market changes: the introduction of hybrid forms of education and new technologies allows educational institutions to effectively respond to challenges related to the war with russia and other factors; for the development of strategic Management: the formation of strategic management models based on competitive advantages contributes to the sustainable development of educational institutions.

Conclusions and direction for further research. Taking into account the results obtained, in order to increase the effectiveness of marketing strategies for promoting educational services in educational institutions, it is advisable to expand the tools of personalized marketing through adaptive content, targeted advertising and automation of communications; increase the presence of universities in social networks using visual content, video marketing and formats of interactive interaction with applicants; develop international cooperation through participation in rankings, international competitions and accreditation of educational programs according to European standards; to introduce

lateral marketing in the development of new educational products, adapting them to the requirements of the labor market and new technologies; attract alternative sources of funding, including business partnerships, grants, and funding mechanisms through educational funds. Future research may focus on evaluating the effectiveness of the implemented marketing strategies: analyzing the results and impact on the competitiveness of educational institutions, studying the behavior of consumers of educational services: studying students' motivations and expectations to better meet their needs, developing new marketing tools and methods: taking into account the rapid development of technology and the changing information environment.

Keywords: market, educational services, digitalization of education, innovative technologies, higher education in Ukraine, transformation of education, distance learning.

Надійшло до редакції: 23 січня 2025