

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н. проф. Саєнсус М.А.

(підпис)
“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 «Маркетинг»

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика» на тему:
«Особливості позиціонування ЗВО на ринку освітніх послуг (на прикладі
Одеського національного економічного університету)»

Виконавець:
студентка центру заочної форми
навчання

Штирбу Валерія
Андріївна

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Сало Яна Вікторівна

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ЗВО НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ.....	6
1.1. Сутність та роль позиціонування у системі маркетингу ЗВО	6
1.2. Особливості ринку освітніх послуг	12
1.3. Підходи до формування конкурентних переваг закладу вищої освіти.....	18
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ОНЕУ.....	27
2.1. Загальна характеристика ОНЕУ як суб'єкта ринку освітніх послуг..	27
2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентного оточення.....	32
2.3. Оцінка поточної стратегії позиціонування.....	44
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ОНЕУ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ	51
3.1. Пропозиції щодо комунікаційної стратегії та використання діджитал-каналів.....	51
3.2. Центр кар'єри як елемент ціннісної пропозиції.....	56
Висновки до розділу 3.....	61
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. Ринок освітніх послуг сьогодні функціонує як складна система соціально-економічних взаємозв'язків між постачальниками освітнього продукту - закладами вищої освіти - та його споживачами, серед яких - здобувачі освіти, їхні батьки, роботодавці, органи влади та інші зацікавлені сторони. В умовах посилення конкуренції, демографічного спаду, глобалізації освітнього простору, цифровізації та зростання мобільності молоді зростає потреба у розробці стратегічно виважених підходів до позиціонування закладів вищої освіти, що здатні забезпечити їхню впізнаваність, привабливість та конкурентоспроможність.

Позиціонування ЗВО на ринку освітніх послуг є складним багатофакторним процесом, що передбачає чітке визначення унікальної ціннісної пропозиції закладу, цільової аудиторії, каналів комунікації та репутаційного образу. Як і в будь-якому іншому сегменті ринку, освітній продукт має свою специфіку: його неможливо «повернути» чи «перевірити перед покупкою», тому рішення про вибір університету часто формується на основі довіри, вражень, порад і репутаційних чинників. Усе це зумовлює важливість цілеспрямованої роботи над позиціонуванням закладу через елементи комунікаційної політики, брендингу, побудови емоційного зв'язку з аудиторією.

Особливої актуальності проблема позиціонування набуває в умовах воєнного стану, коли університети мають не лише забезпечувати якісну освіту, а й виступати осередками соціальної стабільності, морального авторитету, ціннісного лідерства. У таких умовах вагомим значення набуває здатність ЗВО не просто задекларувати свою унікальність, а підтвердити її через практичну реалізацію місії, розвиток партнерств, соціальну відповідальність і турботу про студентське середовище.

Таким чином, актуальність обраної теми обумовлена необхідністю ґрунтовного дослідження підходів до формування й реалізації стратегії

позиціонування закладу вищої освіти, а також пошуку ефективних механізмів підвищення впізнаваності, авторитету та довіри до бренду університету в умовах трансформації освітнього ринку та нових суспільних викликів.

Наукову увагу до питань позиціонування та брендингу вищих навчальних закладів приділяли такі дослідники, як А. Вербицька, І. Дячук, С. Ілляшенко, М. Кривцова, К. Литвиненко, Л. Нехорошкова, В. Пономаренко, Г. П'ятницька, Ю. Самойлик, О. Сорока, І. Фурманенко, Л. Яцишина та інші.

Мета полягає у формуванні теоретико-методичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення позиціонування Одеського національного економічного університету на ринку освітніх послуг.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити низку конкретних **завдань**:

1. Здійснити аналіз ролі позиціонування у системі маркетингу.
2. Визначити особливості ринку освітніх послуг.
3. Дослідити підходи до формування конкурентних переваг ЗВО.
4. Охарактеризувати ОНЕУ на ринку освітніх послуг.
5. Оцінити маркетингове середовище та конкурентне середовище ОНЕУ.
6. Дати оцінку стратегії позиціонування ОНЕУ.
7. Розробити пропозиції щодо комунікаційної стратегії.
8. Обґрунтувати створення центру кар'єри та партнерств як елементу ціннісної пропозиції.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі виступає процес позиціонування закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Предметом дослідження є теоретичні засади, інструменти та практичні підходи до вдосконалення позиціонування Одеського національного економічного університету.

У процесі дослідження використано такі **методи**: методи критичного аналізу та систематизації наукових джерел; методи аналізу й синтезу — для структурування теоретичних підходів до позиціонування закладів вищої

освіти; метод наукової абстракції; метод логічного узагальнення, а також аналітичні методи.

Інформаційну базу дослідження становлять праці українських і зарубіжних науковців з питань маркетингу в освіті, стратегічного позиціонування, управління репутацією та конкурентоспроможністю ЗВО; офіційна статистика; аналітичні звіти й рейтинги; а також матеріали з офіційного веб-сайту та соціальних мереж Одеського національного економічного університету.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, що поєднані у вісім підрозділів, висновків та списку використаних джерел із 44 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ЗВО НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та роль позиціонування у системі маркетингу ЗВО

У сучасних соціально-економічних умовах система вищої освіти зазнає суттєвих трансформацій, що обумовлені глобалізаційними процесами, діджиталізацією, демографічними змінами, а також зростаючими очікуваннями цільової аудиторії щодо якості та релевантності освітніх послуг. На цьому тлі підвищується значущість маркетингових підходів у діяльності закладів вищої освіти, зокрема стратегічного позиціонування, як одного з найважливіших інструментів забезпечення конкурентоспроможності ЗВО на динамічному та висококонкурентному ринку.

Поняття позиціонування виникло у сфері комерційного маркетингу як засіб створення унікального образу товару чи послуги в свідомості споживача. У контексті закладів вищої освіти позиціонування трансформується у більш комплексну категорію, яка охоплює не лише диференціацію освітнього продукту, а й побудову сталого емоційного, інтелектуального та ціннісного зв'язку між університетом та його цільовими аудиторіями [1].

Позиціонування ЗВО — це процес визначення, формування та комунікації унікального образу закладу вищої освіти, який забезпечує йому впізнаваність, довіру та перевагу у свідомості споживачів освітніх послуг. Воно охоплює чітке окреслення місця університету на освітній карті країни чи регіону, а також способів, за допомогою яких цей заклад прагне бути відмінним, цінним та значущим для студентів, їхніх родин, роботодавців, держави та суспільства загалом. На відміну від традиційного товарного маркетингу, позиціонування ЗВО базується не лише на функціональних характеристиках (наприклад, наявність інноваційних програм чи матеріально-технічної бази), але й на емоційних та символічних аспектах: репутації, традиціях, моральному авторитеті, атмосфері взаємоповаги, рівні академічної свободи, а також активності у сфері соціальної відповідальності [2].

Позиціонування закладу вищої освіти виконує низку важливих функцій, які охоплюють як стратегічний, так і тактичний рівень управління маркетинговою діяльністю. Завдяки ним забезпечується цілісність комунікаційної політики, досягається послідовність у просуванні освітнього бренду та формується позитивне ставлення до університету з боку цільових аудиторій (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Функції позиціонування закладу вищої освіти

Ідентифікаційна	Позиціонування допомагає сформувати чітке уявлення про те, хто є ЗВО, що він пропонує та які цінності несе. Завдяки цьому цільова аудиторія може легко відрізнити заклад від інших, розпізнати його унікальну освітню пропозицію, філософію, місію та стиль комунікації.
Диференціаційна	Завдяки позиціонуванню заклад здобуває можливість виділитися серед конкурентів. Це особливо актуально на ринку освітніх послуг, де велика кількість університетів пропонують схожі спеціальності. Ефективне позиціонування забезпечує сприйняття ЗВО як унікального, виняткового і такого, що надає цінність, відмінну від інших.
Комунікаційна	Позиціонування визначає ключові повідомлення, які має транслювати ЗВО у своїх комунікаціях із зовнішнім середовищем: абітурієнтами, батьками, роботодавцями, партнерами. Завдяки цьому забезпечується послідовність брендових меседжів, узгодженість PR, реклами, SMM, візуального стилю, що підвищує загальну ефективність просування.
Сегментуюча	Позиціонування сприяє визначенню та кращому розумінню цільових аудиторій, на які орієнтований заклад. Виходячи з обраного позиціонування, ЗВО формує освітню пропозицію, адаптовану під потреби різних груп (наприклад, ІТ-спрямовані програми для технічних абітурієнтів, академічні можливості для науково орієнтованої молоді, міжнародні програми для глобалізованої аудиторії).
Іміджева	Позиціонування відіграє вирішальну роль у формуванні позитивного іміджу закладу. Успішно сформований імідж — це результат узгодженої та довготривалої комунікації позиціонувальних повідомлень, що транслюють сильні сторони ЗВО, його досягнення, традиції, а також його сучасність та адаптивність.
Репутаційна	Через позиціонування ЗВО має змогу вибудовувати позитивну репутацію серед стейкхолдерів. Репутація є ключовим нематеріальним активом університету, який безпосередньо впливає на довіру до закладу, рівень фінансування, партнерства, рейтинг, а також рівень залученості випускників і викладачів.

Продовження таблиці 1.1.

Мотиваційна	Чітке позиціонування мотивує як зовнішніх, так і внутрішніх учасників освітнього процесу: абітурієнтів — обрати ЗВО, студентів — пишатися приналежністю до нього, а викладачів — підтримувати високий рівень освітньої та наукової діяльності. Воно також формує корпоративну культуру, яка ґрунтується на цінностях бренду.
Інноваційна	Позиціонування стимулює ЗВО до постійного оновлення освітніх програм, впровадження нових підходів до викладання, розвитку цифрових сервісів, інтернаціоналізації тощо — з метою відповідності обраному позиціюванню. Таким чином, воно сприяє постійному вдосконаленню закладу.
Стратегічна	Позиціонування забезпечує основу для довгострокового планування діяльності ЗВО, зокрема визначення місії, бачення, цілей та стратегій. Воно формує «маяк», на який орієнтується вся організація під час ухвалення рішень щодо академічної політики, розвитку партнерств, фінансування, комунікацій та інновацій.
Економічна	Завдяки ефективному позиціонуванню ЗВО здатен залучати більшу кількість вступників, підвищувати середню вартість контрактного навчання, отримувати гранти, спонсорські кошти, інвестувати у розвиток — що безпосередньо впливає на економічну ефективність його діяльності.

Джерело: складено автором на основі [3].

Як зазначає С. В. Яцентюк, формування ефективної маркетингової стратегії брендингу ЗВО потребує комплексного системного підходу, що охоплює всі елементи управління брендом та сприяє зміцненню конкурентних позицій закладу на ринку [9].

Ефективне позиціонування ЗВО залежить від низки факторів [4]:

- Якість освітніх програм.
- Кваліфікація викладацького складу.
- Матеріально-технічна база.
- Міжнародна співпраця.
- Соціальна відповідальність.
- Цифровізація освітнього процесу.

Згідно з дослідженням І. В. Дячук, впровадження інструментів цифрового маркетингу, зокрема персоналізації та індивідуалізації комунікацій, є важливим аспектом сучасного позиціонування ЗВО, що сприяє

підвищенню ефективності просування освітніх послуг [10].

Позиціонування ЗВО є стратегічним інструментом, що забезпечує його успішне функціонування та розвиток у конкурентному освітньому середовищі [5]. Воно дозволяє формувати унікальний образ закладу, підвищувати його привабливість для цільових аудиторій, зміцнювати партнерські зв'язки та адаптуватися до змін на ринку освітніх послуг. Ефективне позиціонування базується на глибокому розумінні потреб та очікувань цільових аудиторій, чіткому визначенні конкурентних переваг ЗВО та системному впровадженні маркетингових стратегій, що сприяють досягненню стратегічних цілей закладу.

Позиціонування закладу вищої освіти є складним багаторівневим процесом, який повинен ґрунтуватися на чітко сформульованих принципах. Їх дотримання забезпечує узгодженість стратегічних і комунікаційних рішень, підвищує ефективність брендової політики та формує довіру до закладу з боку цільової аудиторії [6].

Одним із базових принципів позиціонування є принцип унікальності. Він передбачає визначення тих характеристик і переваг, які вирізняють ЗВО серед конкурентів. У контексті ринку освітніх послуг це може стосуватися не лише програм підготовки чи наукових здобутків, а й стилю взаємодії зі студентами, корпоративної культури, цінностей та соціальних ініціатив. Унікальність має бути чітко артикульована і легко зрозуміла зовнішній аудиторії.

Другим важливим принципом є орієнтація на цільову аудиторію. Ефективне позиціонування можливе лише за умов глибокого розуміння очікувань, мотивацій і ціннісних орієнтирів основних зацікавлених сторін — передусім абітурієнтів та їхніх батьків, але також роботодавців, випускників, громадськості. Без урахування інтересів цих груп позиціонування ризикує залишитися декларативним і неефективним [7].

Не менш важливим є принцип достовірності. Усі заявлені переваги ЗВО повинні бути підкріплені реальним досвідом, практиками, відгуками.

Розбіжність між заявленим іміджем та фактичною поведінкою університету створює репутаційні ризики і знижує рівень довіри до бренду. Позиціонування повинно бути не лише правдивим, а й підтверджуваним — як у змісті комунікацій, так і в діях.

Принцип послідовності означає, що комунікаційна стратегія має бути єдиною в усіх каналах і точках дотику. Образ ЗВО, створений у соціальних мережах, у зовнішній рекламі, на дні відкритих дверей чи в інтерв'ю ректора, повинен бути узгодженим і не суперечити собі. Саме така стратегічна єдність сприяє впізнаваності та лояльності.

Актуальність позиціонування забезпечується принципом релевантності. Університет має комунікувати саме ті меседжі, які відповідають поточному соціальному контексту. Надзвичайно важливо підкреслювати цінності соціальної відповідальності, громадянської позиції, адаптивності та підтримки студентів в умовах війни. Ці меседжі повинні бути не лише згадані, а й відображені в діях.

Окремої уваги потребує принцип ціннісної орієнтації, згідно з яким позиціонування ЗВО має ґрунтуватися не лише на функціональних характеристиках, але й на глибших, гуманістичних складових: академічній доброчесності, відкритості, підтримці інклюзії, культурному розвитку тощо. Це дозволяє університету формувати не лише імідж, а й емоційний зв'язок зі своєю аудиторією [8].

Позиціонування повинне також спиратися на принцип довгостроковості. Воно не є разовою PR-акцією, а стратегічною рамкою, яка задає вектор розвитку університету впродовж тривалого часу. Відповідно, усі комунікації, проєкти, інфраструктурні та освітні зміни мають відповідати обраному вектору, зміцнюючи його та розвиваючи.

Разом з тим, у сучасних умовах необхідно дотримуватися й принципу адаптивності. Стратегія позиціонування має бути достатньо гнучкою, щоби реагувати на зміни зовнішнього середовища, кризи, нові запити суспільства та трансформації у свідомості поколінь. Наприклад, поява нових технологій,

популяризація онлайн-освіти чи масова міграція молоді потребують оновлення комунікаційних підходів без втрати ідентичності.

У контексті цифрової трансформації освітнього середовища позиціонування набуває нових форм і вимірів. Традиційні канали комунікації (друкована реклама, зовнішнє оформлення, виставкові заходи) поступово поступаються місцем діджитал-інструментам: соціальним мережам, персоналізованим email-розсилкам, таргетованій рекламі, відеомаркетингу, інфлюенсер-комунікаціям. Сьогодні саме через онлайн-середовище формується перше враження про університет, саме в TikTok чи Instagram абітурієнти знайомляться з атмосферою ЗВО, а в YouTube — дивляться лекції, виступи, думки студентів [11].

У цьому контексті позиціонування повинне охоплювати і цифрову ідентичність університету — його онлайн-присутність, стилістику контенту, характер публічної комунікації, тон спілкування. Таке поняття, як «digital brand voice», вже давно стало обов'язковою складовою бренд-стратегії провідних університетів світу. Не менш важливим є й те, що позиціонування має бути гнучким і здатним адаптуватися до соціальних змін, зокрема до впливу війни, масової еміграції, зростання ролі національної ідентичності [12]. Університет у таких умовах стає не лише місцем навчання, а й платформою стабільності, безпеки, культурного збереження та морального лідерства. Відповідно, цінності, які транслює ЗВО у межах позиціонування, мають містити чітку соціальну компоненту — турботу про студентів, підтримку ветеранів, волонтерство, гуманітарні проєкти, розвиток громадянської свідомості.

Позиціонування також відіграє роль у розбудові екосистеми стейкхолдерів ЗВО. Це не лише студенти, а й випускники, роботодавці, органи місцевої влади, громадські організації, донори. Успішне позиціонування сприяє побудові ефективних партнерств, залученню ресурсів, грантів, спільних ініціатив. Наприклад, університет, який позиціонує себе як бізнес-орієнтований, має активну співпрацю з підприємствами, інтегрує дуальну освіту, створює майданчики для стажування.

Варто також зауважити, що позиціонування тісно пов'язане з інституційним розвитком університету. Воно є не просто інструментом зовнішнього маркетингу, а стратегічною рамкою, що впливає на формування освітніх програм, розвиток міжнародної мобільності, кадрову політику, стиль управління, інноваційну активність [13]. Тобто позиціонування може не лише відображати поточний стан справ, а й задавати напрям майбутніх змін, визначаючи вектор, у якому університет хоче рухатися, і формуючи очікування з боку його спільноти. Таким чином, позиціонування закладу вищої освіти — це багатовимірний процес, який охоплює не лише зовнішнє просування, а й глибоку трансформацію самого ЗВО як соціального інституту. Воно визначає місце університету у суспільстві, його роль у культурному, інтелектуальному та громадянському просторі країни, а також його здатність до зростання, саморефлексії й стратегічного лідерства.

1.2. Особливості ринку освітніх послуг

Ринок освітніх послуг є особливим сектором ринкової економіки, що забезпечує не лише задоволення індивідуальних освітніх потреб, але й виконує стратегічну функцію у формуванні людського капіталу, інтелектуального потенціалу нації та конкурентоспроможності національної економіки загалом [14]. Його специфіка зумовлена комплексною природою освітнього продукту, особливими умовами попиту й пропозиції, тривалим соціальним ефектом та високим рівнем суспільної значущості.

У найзагальнішому розумінні ринок освітніх послуг — це сфера економічної взаємодії між суб'єктами, які надають освітні послуги (заклади освіти різних типів), і суб'єктами, які їх споживають або фінансують (здобувачі освіти, їхні родини, роботодавці, держава, міжнародні донори). Об'єктом обміну на цьому ринку є освітній продукт — система знань, компетентностей, навичок, світоглядних установок, що формуються в результаті взаємодії між викладачем і студентом.

Найбільш суттєвою особливістю ринку освітніх послуг є нематеріальний характер освітнього продукту. На відміну від товарів чи послуг миттєвого використання, освіта має відкладений ефект, який виявляється у майбутньому через рівень працевлаштування, кар'єрне зростання, громадянську активність, якість життя індивіда [15]. Освітній результат неможливо зберегти на складі, передати у власність чи повністю стандартизувати, що ускладнює підходи до оцінки якості та ефективності. Це накладає обмеження на застосування традиційних інструментів маркетингу, адже об'єктивна «перевірка» якості до моменту споживання неможлива.

Другим важливим чинником є висока роль суб'єктивного елементу у формуванні споживчого досвіду. На якість освітньої послуги впливають не лише кваліфікація викладача чи зміст програми, але й рівень мотивації здобувача, його академічна культура, доступ до цифрових ресурсів, взаємодія з іншими учасниками освітнього процесу. Тобто освітні послуги не споживаються пасивно, як це відбувається у багатьох інших галузях, — вони створюються спільно.

Крім того, ринок освітніх послуг вирізняється відсутністю миттєвого зворотного зв'язку. Результати навчання, вплив освітньої програми на соціальну мобільність, доходи або професійне становлення можуть стати очевидними лише через кілька років [16]. Ця особливість посилює ефект інформаційної асиметрії: споживач не може повною мірою оцінити якість освітньої послуги на момент її придбання, тому змушений покладатися на зовнішні маркери — репутацію закладу, відгуки, рейтинги, бренд, візуальні символи. Відтак позиціонування та комунікаційна політика ЗВО стають ключовими елементами ринкової поведінки.

Ще однією рисою ринку є інституційна багатошаровість, тобто наявність одночасно декількох рівнів впливу на структуру попиту і пропозиції. З одного боку, існує приватна ініціатива: окремі особи чи родини обирають освітню траєкторію, інвестуючи власні кошти у навчання. З іншого боку, діє потужний державний вплив — через ліцензування, акредитацію, надання

бюджетних місць, встановлення стандартів вищої освіти, міжнародну політику тощо. Така система перетину приватного і суспільного створює певну квазіринкову модель, у якій чисті ринкові механізми співіснують із бюджетними обмеженнями та соціально-політичними пріоритетами.

Ще однією важливою характеристикою є асиметрія інформації та репутаційна залежність. Через складність оцінки якості освіти до моменту завершення навчання абітурієнти часто орієнтуються не на зміст програм чи якість викладання, а на зовнішні індикатори: рівень медійної присутності, обкладинку сайту, популярність у соцмережах, позиції у рейтингах. Таким чином, в освітньому середовищі формується своєрідний «ринок сигналів», у якому репутація ЗВО має вагу не меншу, ніж реальна освітня якість.

Окрему специфіку має і попит на освітні послуги, який формується під впливом як економічних, так і соціокультурних факторів [17]. З одного боку, споживач очікує, що інвестиція в освіту окупиться у вигляді вищих доходів чи соціального капіталу. З іншого боку, вибір навчального закладу, спеціальності, форми навчання залежить від родинних традицій, емоційного сприйняття, культурного середовища, престижу та рекомендацій знайомих. На відміну від багатьох інших послуг, у сфері освіти значну роль відіграє ірраціональний компонент споживчої поведінки.

Конкуренція на ринку освітніх послуг має особливу форму. Це не цінова конкуренція у звичному сенсі (оскільки базові цінові параметри часто регулюються державою), а конкуренція за увагу, за довіру, за лояльність, за здатність створити емоційно привабливу освітню екосистему [18]. У цьому контексті ключову роль відіграють іміджеві характеристики, якісні комунікації, залученість студентства, присутність у публічному дискурсі, соціальні та міжнародні проєкти.

Також важливо враховувати, що ринок освітніх послуг має значний інерційний ефект: університети, які в минулому сформували потужний бренд, продовжують отримувати високий попит, навіть якщо не проводять істотного оновлення. Водночас молоді університети або регіональні ЗВО потребують

значно більших зусиль, щоби довести свою конкурентоспроможність і вибудувати стійке позиціонування. Саме тому важливою є системна робота з брендом, його трансляцією та розвитком.

Не менш важливою є й глобалізація ринку освітніх послуг. Навчання за кордоном, подвійні дипломи, онлайн-курси, спільні освітні платформи знімають географічні межі та посилюють конкуренцію на транснаціональному рівні. Університети більше не змагаються лише між собою в межах країни — вони змагаються за увагу абітурієнтів із провідними закладами Європи, США, Канади, Азії. Це потребує нових підходів до позиціонування, комунікації та побудови міжнародного іміджу.

Ринок освітніх послуг виконує низку ключових функцій, що забезпечують його роль як економічного, соціального й культурного механізму. Завдяки цим функціям ринок не лише задовольняє попит на освітній продукт, але й сприяє загальному розвитку суспільства, формуванню людського капіталу, інтелектуалізації економіки та підтримці соціальної мобільності [19].

Першою та базовою є *ресурсна* функція. Ринок освітніх послуг акумулює, розподіляє й відтворює людський капітал, який є основною рушійною силою інноваційної та постіндустріальної економіки. Завдяки йому відбувається підготовка фахівців, що відповідають структурі економіки, потребам ринку праці та стратегічним пріоритетам розвитку країни. Таким чином, освітній ринок забезпечує безперервне відновлення трудового потенціалу нації.

Другою є *соціальна* функція, що полягає у формуванні умов для соціальної мобільності, зниження нерівності, інтеграції різних верств населення в економічне та культурне життя. Освіта як товар особливого типу дозволяє індивіду розширити спектр власних можливостей, отримати інструменти для професійної реалізації, підвищення добробуту, самореалізації, участі у суспільному житті. У цьому сенсі ринок освітніх послуг виконує роль соціального «ліфта» і каналу справедливого розподілу

можливостей.

Третьою важливою є *інформаційно-сигнальна* функція. Через динаміку попиту на певні спеціальності, кількість поданих заяв, конкурентність на вступі, рівень зацікавленості до різних форм навчання (очна, дистанційна, дуальна) ринок подає сигнали про зміну соціальних і професійних орієнтирів у суспільстві. Такі сигнали можуть слугувати орієнтирами для державної політики, реформування освітніх програм, розширення або скорочення певних напрямів підготовки.

Наступною є *регулятивна* функція, яка проявляється в тому, що ринок через механізми конкуренції, цін, репутації та попиту стимулює заклади освіти до підвищення якості, оновлення програм, розвитку цифрових інструментів, поліпшення матеріальної бази. Ті заклади, які не відповідають запитам аудиторії або не здатні адаптуватися до змін, втрачають популярність, ресурси й позиції. Таким чином, ринок «відсіює» неефективні інститути, підвищуючи загальний рівень системи освіти.

Також важливою є *інноваційна* функція. Конкуренція за споживача та за фінансування мотивує ЗВО до впровадження нових освітніх технологій, оновлення змісту дисциплін, міжнародного партнерства, участі у грантах, інтеграції з бізнесом. Саме ринок, а не лише державна політика, часто стає каталізатором інновацій, адже сучасний студент очікує не тільки знань, а й досвіду, практичних кейсів, гнучкості та діджитал-середовища.

Окремо варто виділити *комунікаційну* функцію. Ринок освітніх послуг забезпечує постійний обмін інформацією між усіма його суб'єктами: споживачами, надавачами послуг, регуляторами, роботодавцями, медіа. Цей обмін включає не лише рекламу чи рейтинги, але й рефлексію щодо цінностей освіти, її якості, місця у житті людини та суспільства. Завдяки цьому формується публічний дискурс навколо освіти як суспільного блага.

Нарешті, ринок освітніх послуг виконує *економічну* функцію, забезпечуючи створення доданої вартості та зайнятості в межах освітнього сектору. ЗВО, коледжі, курси, онлайн-платформи — це повноцінні економічні

агенти, які сплачують податки, надають робочі місця, генерують доходи, залучають інвестиції. В умовах економіки знань освітній сектор перетворюється з допоміжної сфери на один із драйверів економічного зростання.

Ринок освітніх послуг є поліструктурним і включає декілька рівнів та типів. Залежно від масштабів охоплення виділяють локальний, національний та міжнародний ринки освітніх послуг. Локальний ринок формується на рівні регіону або міста й характеризується конкуренцією між ЗВО, що розташовані географічно близько [20]. Національний ринок охоплює всю систему освіти в межах країни, враховуючи політику державного фінансування, стандарти, мобільність здобувачів. Міжнародний ринок передбачає участь у глобальній конкуренції за абітурієнтів, іноземних студентів, викладачів, а також розробку спільних програм, подвійних дипломів тощо.

Ринок освітніх послуг має велику кількість учасників. До основних суб'єктів ринку належать [21]:

- Постачальники освітніх послуг — заклади освіти, що формують освітній продукт і просувають його на ринок.
- Споживачі — індивідуальні здобувачі освіти, родини, а також організації, що замовляють підвищення кваліфікації, навчання персоналу тощо.
- Посередники — акредитаційні органи, агенції, міжнародні платформи, що виконують функції з оцінки якості, ліцензування, організації мобільності.
- Регулятори — органи державної влади, що формують політику у сфері освіти, впливають на фінансування, створюють правові та інституційні умови.

Хоча ринок освітніх послуг входить до групи ринків нематеріальних благ (поряд із медичними, консультаційними, інформаційними послугами), він має кілька унікальних рис. По-перше, у ньому поєднуються риси одночасно економічного і соціального інституту. Освітня діяльність має суспільну значущість і не може бути зведена лише до логіки прибутку чи попиту. По-друге, освіта є мультиінвестиційним продуктом: споживач

витрачає не лише кошти, а й час, зусилля, інтелектуальні ресурси. По-третє, ринок освіти має значну інерцію у зміні поведінки — вибір ЗВО часто обумовлюється історичною репутацією, а не гнучкістю пропозиції. Також на ринку освітніх послуг переважає асиметрія доступу до інформації, що підсилює важливість не лише об'єктивних показників, а й інтуїтивного сприйняття бренду, іміджу, візуальної айдентики та особистих рекомендацій. Саме тому позиціонування ЗВО відіграє виняткову роль у забезпеченні конкурентоспроможності на цьому ринку.

1.3. Підходи до формування конкурентних переваг закладу вищої освіти

У динамічному середовищі освітнього ринку формування конкурентних переваг закладу вищої освіти є ключовим елементом забезпечення його стійкості, життєздатності та затребуваності серед цільових аудиторій [22]. Конкурентні переваги дозволяють закладу чітко окреслити свою освітню ідентичність, виділитися серед інших установ, посилити свою привабливість і підвищити ступінь лояльності здобувачів освіти, їхніх батьків, випускників, роботодавців та партнерів.

У найзагальнішому значенні конкурентна перевага — це характеристика, що забезпечує організації кращі позиції порівняно з іншими суб'єктами ринку, створюючи додану цінність для її споживачів. Конкурентна перевага повинна бути помітною, значущою для споживача, стійкою до копіювання і здатною забезпечити довгострокову перевагу в умовах конкуренції [23]. Для ринку освітніх послуг конкурентна перевага має специфічний характер. Вона базується не лише на матеріальних або організаційних чинниках, а й на таких нематеріальних, як репутація, традиції, соціальні цінності, науковий капітал, залученість випускників, якість академічної культури тощо. Університети — це не просто освітні підприємства, а соціокультурні інститути, тому їх переваги мають складний багаторівневий характер. Науковці виокремлюють різні типи конкурентних

переваг ЗВО залежно від природи, джерел формування та напрямів застосування (Рис. 1.1.).



Рис. 3.1. Конкурентні переваги ЗВО

Джерело: складено автором на основі [24; 25; 26].

У науковій літературі сформувалося кілька домінуючих підходів до визначення джерел і механізмів формування конкурентних переваг у сфері вищої освіти [27]:

1. Ресурсно-компетентнісний підхід, що передбачає, що конкурентні переваги формуються через унікальні та стратегічно важливі внутрішні ресурси, які неможливо легко відтворити. Йдеться не лише про матеріальні ресурси (аудиторії, обладнання), а й про інтелектуальний, людський та

соціальний капітал університету. ЗВО, який має висококваліфікований кадровий склад, розвинену систему наукових досліджень, ефективну адміністративну модель — здатен створити унікальну освітню пропозицію, яку складно дублювати іншим закладам.

2. Маркетинговий підхід, який базується на розробці та просуванні ціннісної пропозиції для цільових груп. У цьому випадку університет повинен глибоко розуміти потреби абітурієнтів, студентів, батьків, роботодавців, держави. Конкурентна перевага формується як результат синтезу функціональної якості освітнього продукту (вміст навчальних програм, викладання) та емоційного компонента (лояльність, гордість, комфорт, довіра).

3. Інституційний підхід, що підкреслює важливість символічного, статусного та етичного виміру. Університети здобувають переваги завдяки належності до академічної еліти, участі в престижних освітніх асоціаціях, дотриманню принципів прозорості, сталості, соціальної справедливості. ЗВО, які позиціонують себе як відповідальні, відкриті, етично стійкі структури, викликають довіру та повагу, що також є джерелом конкурентної сили.

4. Технологічний підхід, який виходить із припущення, що цифрова трансформація вищої освіти створює нову площину конкуренції. Тут важливими стають інтерфейс освітнього процесу, зручність сервісів, динамічність адаптації до запитів покоління Z, застосування штучного інтелекту, аналітики навчання. ЗВО, які ефективно інтегрують технології, мають вищі шанси на залучення сучасної аудиторії.

5. Стратегічно-партнерський підхід, що акцентує увагу на взаємодії з екосистемою — бізнесом, випускниками, громадськими організаціями, фондами, державними інституціями. Перевага виникає через активну участь ЗВО у створенні спільної цінності з партнерами. Наприклад, реалізація дуальної освіти, спільні дослідження з корпораціями, інкубатори стартапів, залучення випускників до менторства — усе це формує позитивний образ та практичну цінність університету.

Конкурентоспроможність закладу вищої освіти є не стільки статичною характеристикою, скільки динамічним процесом, який формується в результаті поєднання зовнішніх обставин, внутрішніх ресурсів, управлінських рішень, комунікаційної активності та здатності ЗВО швидко реагувати на зміни у середовищі. Для ефективного формування та збереження конкурентних позицій заклад має діяти у відповідності до цілого комплексу умов і факторів, що визначають його можливості як повноцінного суб'єкта ринку освітніх послуг.

Однією з ключових умов виступає наявність якісного науково-педагогічного потенціалу. Висококваліфіковані викладачі, які мають наукові ступені, досвід міжнародного співробітництва, практичну експертизу та здатність адаптувати свої методи до сучасних освітніх реалій, є основою привабливості ЗВО [28]. Якість викладацького складу безпосередньо впливає на імідж університету, академічну успішність здобувачів, затребуваність випускників на ринку праці. Другою важливою умовою є розвинена матеріально-технічна база: наявність обладнаних аудиторій, комп'ютерних класів, мультимедійних ресурсів, лабораторій, бібліотек, а також забезпечення доступу до сучасних баз даних, електронних ресурсів, освітніх платформ. Матеріальна інфраструктура виступає не лише індикатором зручності, а й свідченням інноваційного потенціалу ЗВО. Також необхідною умовою є ефективна система управління. Це передбачає стратегічне планування, гнучку організаційну структуру, делегування повноважень, систему моніторингу якості освіти, наявність механізмів внутрішнього оцінювання та зворотного зв'язку [29]. Управління має бути відкритим до змін, орієнтованим на інтереси студентів і персоналу. Важливою умовою конкурентоспроможності є також інституційна культура та ціннісне середовище. Атмосфера взаємоповаги, академічної доброчесності, інклюзивності, соціальної підтримки, психологічного комфорту для студентів створює позитивне враження, посилює лояльність до бренду та сприяє «живому» просуванню університету через особисті рекомендації [30]. Суттєву роль відіграє інноваційна

спроможність ЗВО, тобто його здатність оновлювати освітній контент, впроваджувати нові технології навчання, формувати міждисциплінарні програми, залучати стейкхолдерів до процесу освітнього дизайну, застосовувати кейс-методи, проєктне навчання, елементи гейміфікації та візуалізації. Окрему увагу варто приділити якості освітніх програм, їх відповідності ринку праці, оновленню навчальних планів, формуванню результатів навчання [31]. Актуальність змісту освіти, його практична орієнтація, гнучкість форм подачі матеріалу — усе це визначає, наскільки програма є конкурентоспроможною.

На формування конкурентоспроможності ЗВО активно впливають зовнішні чинники, з-поміж яких першим є стан ринку праці. Чим активніше університет співпрацює з роботодавцями, залучає їх до розробки програм, проводить ярмарки вакансій, розвиває дуальну освіту, тим вищою є його конкурентоспроможність у очах абітурієнтів і батьків. Важливим зовнішнім фактором є державна політика у сфері вищої освіти, що визначає рамки автономії ЗВО, умови фінансування, механізми акредитації та ліцензування, стандарти, розподіл державного замовлення [32]. Надмірна зарегульованість або нестабільність нормативно-правової бази можуть стримувати гнучкість університету, тоді як чіткі правила і реальна автономія — навпаки, стимулюють інновації. Значний вплив має також рівень конкуренції у регіоні та країні. У містах, де розташовано багато ЗВО, кожен із них змушений активніше інвестувати у маркетинг, брендинг, просування, створення партнерств. У цьому контексті конкурентоспроможність ЗВО залежить і від ефективності його комунікаційної політики: сайт, соціальні мережі, відкритість до громадськості, імідж публічних осіб, доступність інформації для вступників. Серед важливих зовнішніх умов — технологічні зміни. Університети, які встигають адаптувати свої сервіси, методики та логістику до умов цифрової економіки (наприклад, через мобільні додатки, електронний документообіг, віртуальні кабінети, дистанційні консультації) — формують перевагу над менш гнучкими конкурентами. Останнім часом визначальною

зовнішньою умовою стало соціальне та політичне середовище. В умовах воєнного стану, економічної нестабільності, міграційних викликів студенти обирають не лише «якість знань», а й безпеку, психологічний комфорт, стійкість закладу, моральну позицію. Університети, які демонструють солідарність, беруть участь у гуманітарних ініціативах, допомагають військовим або переселенцям — формують не лише імідж відповідального закладу, а й потужний репутаційний капітал. Забезпечення конкурентоспроможності ЗВО вимагає врахування як внутрішніх потенційних можливостей, так і зовнішніх викликів, що формують сучасний ландшафт вищої освіти [33]. Її досягнення неможливе без системної взаємодії стратегії, ресурсів, управлінських рішень, комунікаційної політики та глибокого розуміння соціального контексту. ЗВО, які здатні інтегрувати ці фактори у свою модель розвитку, мають значно вищі шанси на довготривалий успіх.

Окремою, відносно новою віткою досліджень конкурентоспроможності ЗВО виступає аналіз нематеріальних активів, які формуються не у стратегіях і документах, а у взаємодії між університетом і його спільнотою [34]. Йдеться насамперед про емоційний капітал — здатність інституції створювати емоційно-позитивний досвід для своїх студентів, викладачів, випускників, партнерів. Цей капітал проявляється у вигляді лояльності, гордості за приналежність до університету, готовності рекомендувати його іншим, бажання повертатися сюди в ролі магістрантів, аспірантів або викладачів.

Значною мірою емоційний капітал створюється через неформальні практики, які не регулюються напяму наказами чи положеннями: відкритість викладачів до діалогу, неієрархічна атмосфера в університеті, культура підтримки, захищеність студентського голосу, неформальні традиції, якісна візуальна комунікація, активна участь студентства в житті університету [35]. Університети, які інвестують у ці «м'які» компоненти, формують емоційно зміцнений бренд, здатний пережити кризи, зміну менеджменту або законодавчих норм.

Важливим фактором конкурентоспроможності є також залучення

студентів до спільного творення освітнього середовища — через студентське самоврядування, участь у редизайні навчальних курсів, оцінювання якості освіти, організацію подій, комунікаційну політику. У сучасній моделі «студентоцентрованої» освіти ЗВО не просто надає послугу — він створює простір для розвитку в партнерстві з тими, для кого ця послуга призначена. Таке залучення підвищує ступінь відповідальності, ініціативності, прив'язаності до бренду ЗВО [36].

Ще один перспективний концепт, що набуває ваги в міжнародному дискурсі, — це освітній *soft power* [37]. Якщо раніше поняття «м'якої сили» стосувалося політики держав (як здатність приваблювати через культуру, цінності, систему освіти), то сьогодні воно активно переноситься і на рівень університетів. ЗВО, які здатні впливати на ціннісні орієнтири, формувати громадянську свідомість, пропонувати не лише знання, а й культурну ідентичність, стають освітніми центрами з високим ступенем довіри, і, відповідно — з конкурентними перевагами, які не можна «купити» чи швидко відтворити.

Особливої ваги це набуває в умовах війни, соціальної турбулентності та глобальних криз [38]. ЗВО, які демонструють лідерство в кризових ситуаціях, підтримку громади, волонтерство, патріотичну позицію, соціальну відповідальність, сприймаються не просто як освітні установи, а як осередки національного відновлення. Такі характеристики неможливо виміряти за допомогою традиційних KPI, але саме вони часто стають вирішальними у виборі університету — особливо для молоді, яка шукає не лише знань, а сенсів.

Отже, у системі умов і факторів забезпечення конкурентоспроможності ЗВО дедалі більшого значення набувають нематеріальні, гуманітарні, культурно-емоційні чинники, які формують довіру, символічну вагу, сталість у сприйнятті університету. Їх складно скопіювати чи запровадити формально — вони вибудовуються в процесі тривалого ціннісного діалогу з усіма учасниками освітньої спільноти.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було здійснено комплексне теоретико-методичне дослідження сутності позиціонування закладів вищої освіти, особливостей функціонування ринку освітніх послуг та підходів до формування конкурентних переваг ЗВО в умовах сучасного трансформаційного середовища. Проведений аналіз дозволив зробити низку узагальнень, висновків та теоретичних уточнень, які є фундаментом для подальшого прикладного аналізу. По-перше, уточнено зміст категорії «позиціонування ЗВО» як стратегічного управлінського процесу, спрямованого на створення унікального, впізнаваного, ціннісно навантаженого образу закладу вищої освіти у свідомості цільових аудиторій. Позиціонування в освітньому секторі охоплює не лише рекламну чи візуальну складову, а й глибинні аспекти академічної культури, інституційної поведінки, місії, цінностей, етичної репутації та соціального авторитету ЗВО. На відміну від класичних маркетингових підходів до позиціонування товарів і послуг, освітнє позиціонування є багаторівневим і водночас соціально чутливим процесом, що враховує складність мотивації вступників, вплив емоційних факторів та значення нематеріальних активів. По-друге, з'ясовано, що ринок освітніх послуг має власну специфіку, яка вирізняє його серед інших видів нематеріальних послуг. Зокрема, для нього характерними є: нематеріальний і довготривалий характер результату освітньої послуги; активна участь споживача в процесі її «споживання»; складність оцінки якості до моменту завершення навчання; залежність від нормативного регулювання з боку держави; інформаційна асиметрія; інерційність попиту; соціокультурна умовність вибору ЗВО. Відповідно, ефективне позиціонування потребує не лише акценту на освітньому продукті, а й формування позитивного символічного капіталу: репутації, іміджу, присутності у публічному просторі, асоціативного ряду, відгуків. По-третє, обґрунтовано, що ринок освітніх послуг виконує низку важливих функцій.

Проаналізовано основні наукові підходи до формування конкурентних переваг ЗВО. Серед них особливого значення набувають ресурсно-компетентнісний, маркетингово-ціннісний, інституційний, технологічний та стратегічно-партнерський підходи. Кожен з них висвітлює окрему площину формування конкурентоспроможності: від унікальних внутрішніх ресурсів (кадрового, наукового, матеріального потенціалу) до здатності ЗВО створювати соціально значущу цінність, залучати партнерів, діяти на перетині академічного і громадянського простору.

Обґрунтовано, що конкурентоспроможність ЗВО не є сталим показником, а формується в умовах постійної взаємодії внутрішніх умов (якість освітнього процесу, інфраструктура, викладацький склад, система управління, академічна доброчесність, рівень діджиталізації) та зовнішніх факторів (попит на ринку праці, державна політика, рівень конкуренції, соціальні очікування, демографічна ситуація, кризи, воєнні виклики). Особливої ваги набуває здатність університету до адаптації, інноваційного оновлення, відкритості до нових форм партнерств, а також до впровадження student-friendly політик.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ОНЕУ

2.1. Загальна характеристика ОНЕУ як суб'єкта ринку освітніх послуг

Одеський національний економічний університет є одним із провідних економічних закладів вищої освіти України, який має понад столітню історію, багатий науковий доробок і сформовану систему підготовки висококваліфікованих фахівців у сфері економіки, менеджменту, маркетингу, фінансів, логістики, міжнародного бізнесу та суміжних галузей. Утворений у 1921 році як Одеський інститут народного господарства, університет відіграв значну роль у становленні економічної школи півдня України, зберігши за собою статус флагмана регіональної економічної освіти.

У сучасних умовах ОНЕУ функціонує як багатoproфільний університет державної форми власності з IV рівнем акредитації, що підпорядкований Міністерству освіти і науки України. Університет здійснює освітню, наукову, інноваційну та виховну діяльність, орієнтуючись на принципи академічної свободи, дотримання стандартів якості освіти, соціальної відповідальності, відкритості до суспільства та міжнародного партнерства. ОНЕУ є активним учасником національного ринку освітніх послуг, конкуруючи не лише з іншими державними університетами, але й з приватними освітніми структурами, регіональними навчальними закладами та міжнародними освітніми провайдерами. На сьогодні ОНЕУ здійснює підготовку фахівців за чотирма рівнями вищої освіти - бакалавр, магістр, доктор філософії та доктор наук - і охоплює 13 спеціальностей. Структура університету включає чотири факультети, а також - Центр заочної форми навчання.

Одеський національний економічний університет виступає не лише освітнім закладом, а й одним із провідних наукових центрів України, який відіграє важливу роль у розвитку економічної думки, формуванні наукових підходів до трансформаційних процесів в економіці та реалізації аналітичного супроводу для вирішення актуальних соціально-економічних проблем. Особливе місце в науковій діяльності університету посідає дослідження

трансформаційних змін у регіональній економіці, розвитку підприємницького середовища, управління муніципальними та регіональними проектами. Колектив університету бере активну участь у науково-дослідницькій діяльності, спрямованій на обґрунтування шляхів подолання кризових явищ, відновлення економіки України, удосконалення фінансово-бюджетної системи, зокрема міжбюджетних відносин та податкової політики. Значна увага приділяється розробці теоретичних засад трансформації господарських систем та реструктуризації економіки на всіх рівнях - макро-, мезо- та мікроекономічному. Активна наукова діяльність університету не лише сприяє інтеграції наукових розробок у державну політику, а й дозволяє залучати здобувачів вищої освіти до участі в дослідницьких проектах, наукових гуртках, конкурсах, конференціях. Таким чином, створюється освітнє середовище, у якому студенти мають змогу здобувати не лише теоретичні знання, а й цінний практичний досвід у процесі вирішення реальних економічних завдань.

ОНЕУ реалізує сучасну концепцію підготовки фахівців, орієнтовану на формування висококомпетентних, конкурентоспроможних, мобільних і творчих спеціалістів, здатних ефективно діяти в умовах глобальної економіки, що швидко змінюється. В освітньому процесі університет активно впроваджує новітні технології, інноваційні методики навчання, кейс-методи, елементи проблемно-орієнтованого навчання, групові проекти, міждисциплінарні завдання. Особлива увага приділяється розширенню навчальних програм, залученню фахівців-практиків до викладання, забезпеченню тісного зв'язку з виробничими структурами та бізнес-середовищем. Це дає можливість студентам проходити якісну практичну підготовку, ознайомлюватися з сучасними інструментами управління, працювати в команді, набувати навичок критичного мислення, вирішення комплексних проблем і комунікації в професійному середовищі.

Підвищення якості підготовки фахівців у сучасному освітньому просторі є результатом впливу комплексу чинників, серед яких особливу роль

відіграють ефективна система управління закладом, науково-педагогічна компетентність викладацького складу, а також впровадження інноваційних підходів до організації освітнього процесу. Одеський національний економічний університет демонструє вагомі успіхи в цьому напрямі завдяки цілісній стратегії розвитку, яка охоплює як академічну, так і управлінську, технологічну та міжнародну складові.

Про високі досягнення університету свідчать результати незалежних рейтингових оцінювань, зокрема з боку Міністерства освіти і науки України, а також аналітичних центрів та міжнародних експертних організацій. Такі результати підтверджують стабільно високі позиції ОНЕУ серед українських закладів вищої освіти, особливо у сфері соціально-економічних, гуманітарних та управлінських наук. Університет утверджується як впливовий лідер у національному освітньому середовищі, послідовно зміцнюючи власні позиції завдяки поєднанню традицій і новаторства. Освітній шлях тривалістю понад сто років є свідченням глибокого внеску Одеського національного економічного університету в інтелектуальний розвиток країни та становлення української економічної науки. Науково-педагогічний колектив університету постійно працює над вирішенням актуальних соціально-економічних проблем, генеруючи нові знання та практичні рішення, що інтегруються в освітній процес і передаються майбутнім поколінням фахівців. ЗВО забезпечує безперервність академічної традиції, зберігаючи інтелектуальний зв'язок між поколіннями науковців і практиків, що сприяє сталому розвитку національної економіки.

Сьогодні університет реалізує концепцію «інтегрованої освіти», що передбачає гармонійне поєднання академічної підготовки, дослідницької діяльності та практико-орієнтованого навчання. Такий підхід відповідає сучасним вимогам ринку праці, який вимагає від випускників не лише фахових знань, але й широкого спектра професійних, аналітичних і комунікативних компетентностей. Відповідно, університет системно оновлює освітні програми, запроваджує інноваційні форми навчання, використовує

інтерактивні методи, проєктну роботу, а також залучає студентів до міждисциплінарних досліджень і стартап-ініціатив.

ОНЕУ активно інтегрує найкращі міжнародні практики у галузі освіти і науки, забезпечуючи адаптацію світових стандартів до українського освітнього контексту. Одним із пріоритетних напрямів розвитку є розширення участі іноземних викладачів і експертів у навчальному процесі. Проведення гостьових лекцій, майстер-класів, спільних семінарів із залученням фахівців із закордонних університетів не лише підвищує академічну мобільність, але й створює умови для формування у студентів глобального світогляду та міжкультурних компетенцій.

Значна увага приділяється модернізації навчально-лабораторної бази та матеріально-технічного забезпечення. Університет активно розвиває інформаційно-комунікаційну інфраструктуру, впроваджуючи новітні цифрові рішення, мультимедійні технології, аналітичні програмні комплекси та інтерактивні освітні платформи. Це дозволяє студентам не лише засвоювати теоретичні знання, а й набувати практичних навичок, пов'язаних з аналізом реальних економічних даних, моделюванням процесів та управлінських рішень. У межах стратегічної моделі розвитку університету активно використовується підхід «наука – освіта – технології». Це означає, що результати наукових досліджень активно імплементуються у зміст навчальних програм, а здобуті студентами знання слугують підґрунтям для створення інновацій, розробки нових бізнес-моделей, підходів до управління й оцінювання. Така модель дозволяє забезпечити реальний зв'язок між теорією й практикою та готувати фахівців, здатних не лише адаптуватися до викликів, але й формувати нові правила гри на ринку.

Успіх Одеського національного економічного університету зумовлений стратегічним баченням, комплексним підходом до розвитку освітнього середовища, високою якістю академічної та наукової діяльності, а також постійною орієнтацією на потреби сучасного суспільства, держави й економіки. Університет впевнено розвивається як центр інтелектуального

лідерства, який готує фахівців нової генерації — здатних мислити системно, діяти ефективно й відповідально реалізовувати себе в умовах динамічного світу.

Одеський національний економічний університет є одним із провідних економічних закладів вищої освіти України, який має понад столітню історію, багатий науковий доробок і сформовану систему підготовки висококваліфікованих фахівців у сфері економіки, менеджменту, маркетингу, фінансів, логістики, міжнародного бізнесу та суміжних галузей. Утворений у 1921 році як Одеський інститут народного господарства, університет відіграв значну роль у становленні економічної школи півдня України, зберігши за собою статус флагмана регіональної економічної освіти.

У сучасних умовах ОНЕУ функціонує як багатoproфільний університет державної форми власності з IV рівнем акредитації, що підпорядкований Міністерству освіти і науки України. Університет здійснює освітню, наукову, інноваційну та виховну діяльність, орієнтуючись на принципи академічної свободи, дотримання стандартів якості освіти, соціальної відповідальності, відкритості до суспільства та міжнародного партнерства. Він є активним учасником національного ринку освітніх послуг, конкуруючи не лише з іншими державними університетами, а й із приватними освітніми структурами та міжнародними закладами, що висуває нові вимоги до формування й підтримки сильної брендової позиції.

Одеський національний економічний університет реалізує сучасну концепцію брендингу, орієнтовану на формування впізнаваного, емоційно насиченого і ціннісно орієнтованого бренду, здатного викликати довіру та лояльність з боку основних цільових аудиторій - вступників, студентів, викладачів, партнерів та роботодавців. У межах бренд-стратегії особливу увагу приділено цифровим інструментам комунікації, візуальній ідентичності, емоційному контенту, репутаційному менеджменту та зміцненню комунікаційної екосистеми університету.

Сьогодні ОНЕУ здійснює підготовку фахівців за чотирма рівнями вищої освіти - бакалавр, магістр, доктор філософії та доктор наук - і охоплює 13 спеціальностей. Структура університету включає чотири факультети та Центр заочної форми навчання. Активна участь у міжнародних освітніх програмах, впровадження елементів дуальної освіти, використання цифрових технологій та розвиток партнерської мережі із закордонними ЗВО формують базу для системного посилення бренду університету як інноваційного, відкритого та глобально орієнтованого закладу. ОНЕУ не лише виступає як освітній осередок, а й утверджується як впливовий науковий центр, який бере участь у вирішенні актуальних соціально-економічних проблем, формуванні публічної політики, розвитку підприємницького середовища й регіональної економіки. Університет постійно оновлює свою освітню пропозицію відповідно до викликів ринку праці, впроваджує практикоорієнтоване навчання, залучає роботодавців до розробки програм і пропагує ідеї навчання протягом усього життя. Відповідно, брендинг ОНЕУ формується не лише через логотип або гасло, а як цілісна система комунікацій, довіри, академічної культури та цінностей.

2.2. Аналіз маркетингового середовища та конкурентного оточення

Ефективне позиціонування закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг неможливе без всебічного аналізу маркетингового середовища, яке охоплює як зовнішні (макро-) фактори, що формують умови функціонування, так і внутрішні (мікро-) складові, що безпосередньо впливають на поточну діяльність університету. Для Одеського національного економічного університету такий аналіз дозволяє оцінити перспективи розвитку, виявити чинники, що впливають на попит, рівень конкурентоспроможності, а також визначити ризики, з якими стикається заклад у змінному соціально-економічному середовищі.

Експерти Національного агентства здійснили аналіз даних, наданих у відповідь на офіційний запит до Державного підприємства «Інфоресурс», а також опрацювали інформацію, розміщену на вебсайті Міністерства освіти і науки України, у системі «Вступ.ОСВІТА.UA» та в інших відкритих джерелах, що містять відомості про функціонування системи вищої освіти в Україні [39].

Починаючи з 2024 року, було оновлено підхід до формування статистичної частини аналітичних звітів у сфері вищої освіти. Зокрема, аналіз охоплює лише ті заклади, які, за даними Єдиної державної електронної бази з питань освіти, здійснюють підготовку здобувачів за освітніми програмами рівнів «молодший бакалавр», «бакалавр», «магістр», «доктор філософії», «доктор мистецтва» та «спеціаліст». Станом на 1 січня 2024 року в Україні функціонувало 633 таких заклади, з яких 121 є відокремленими структурними підрозділами основних ЗВО. Слід зауважити, що до загального переліку також входять п'ять закладів освіти, які на момент обліку були тимчасово заблокованими. За формою власності зазначені заклади розподіляються наступним чином: 444 мають державну форму власності, 42 — комунальну, а 147 — приватну (Рис. 3.2.).

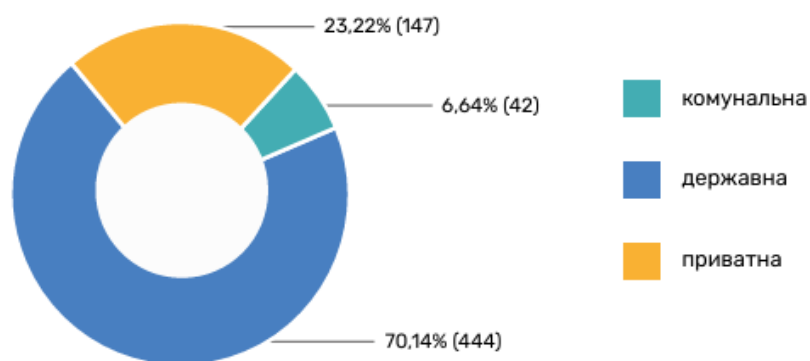


Рис. 3.2. Заклади освіти, що реалізують освітні програми у сфері вищої освіти, за формами власності.

Джерело: [39].

Регіональний розподіл засвідчує концентрацію більшості закладів, що здійснюють підготовку здобувачів вищої освіти, у місті Києві, а також у

Дніпропетровській, Львівській, Одеській та Харківській областях. Така географічна структура відображає як історичні, так і соціально-економічні особливості розвитку освітньої інфраструктури в Україні. Поглиблений аналіз свідчить про те, що найбільша кількість закладів, які провадять освітню діяльність у сфері вищої освіти, зосереджена у п'яти містах України — Києві, Харкові, Львові, Одесі та Дніпрі (Рис. 3.3.).

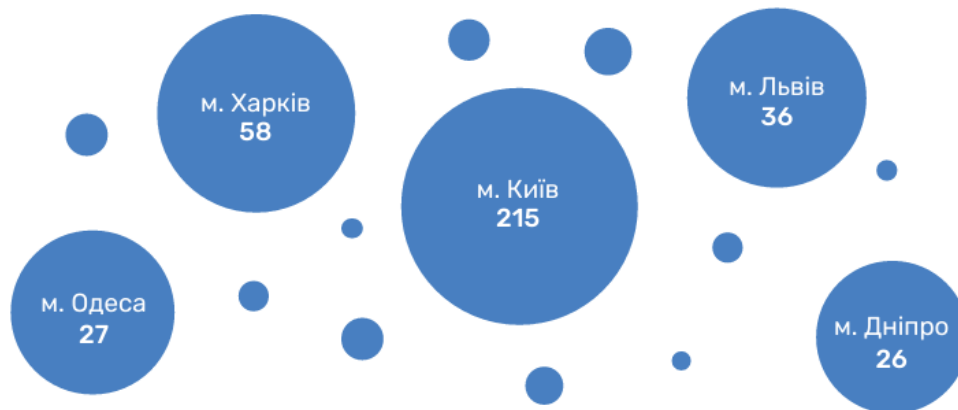


Рис. 3.3. Територіальна концентрація закладів вищої освіти у містах.

Джерело: [39].

Поглиблений аналіз територіального розміщення закладів вищої освіти в Україні засвідчує концентрацію освітнього потенціалу у п'яти провідних містах, які виступають найбільшими університетськими центрами країни. До них належать Київ, Харків, Львів, Одеса та Дніпро. Саме в цих містах зосереджено найбільшу кількість закладів вищої освіти, науково-дослідних інститутів, студентського контингенту та викладацького складу, що формує конкурентне освітнє середовище, високий рівень академічної мобільності та активний обмін інноваціями. Наявність таких потужних освітніх кластерів сприяє розвитку інфраструктури, зміцненню міжнародного партнерства, залученню іноземних студентів і забезпечує регіональну спеціалізацію у сфері вищої освіти.

У сучасних умовах функціонування ринку освітніх послуг заклади вищої освіти постають перед необхідністю постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі, яке дедалі частіше характеризується високим

ступенем турбулентності, непередбачуваності та взаємозалежності окремих факторів. Ефективне позиціонування та стратегічне управління університетом потребують чіткого розуміння тих зовнішніх чинників, які можуть впливати на попит, конкурентоспроможність, імідж, доступність освітніх послуг та здатність закладу адаптуватися до змін. З огляду на це, важливим етапом діагностики зовнішнього середовища є проведення STEP-аналізу, що дозволяє систематизовано охарактеризувати соціальні, технологічні, економічні та політичні фактори, які безпосередньо або опосередковано впливають на стратегічну діяльність університету. Такий підхід є особливо актуальним для Одеського національного економічного університету в умовах повномасштабної війни, цифрової трансформації освіти, зростаючої конкуренції, демографічних змін і зміни пріоритетів цільової аудиторії. STEP-аналіз дозволяє виявити зовнішні можливості, які може використати університет для зміцнення своєї позиції на ринку, а також загрози, що потребують адаптаційних заходів, проактивної комунікації чи перегляду освітніх і маркетингових стратегій. Він дає змогу оцінити не лише ризики, а й потенціал для розвитку у таких сферах, як міжнародна співпраця, інновації, цифровізація, соціальна відповідальність, репутаційний менеджмент та інтеграція з ринком праці. З урахуванням вищезазначеного, далі буде наведено STEP-аналіз макросередовища, в якому функціонує Одеський національний економічний університет як суб'єкт ринку освітніх послуг (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

STEP-аналіз для Одеського національного економічного університету

Фактори макросередовища	Ранг важливості (1-5)	Оцінка впливу (1-3)		Зважена оцінка	
		-	+	-	+
1. Соціальні					
Зміна ціннісних орієнтирів молоді	3	2		6	
Скорочення кількості випускників шкіл	4	3		12	
Еміграція населення	4	3		12	
2. Технологічні					
Швидкі темпи технологічних змін на ринку праці	2	2		4	

Продовження таблиці 2.1.

Доступність сучасних інструментів дистанційної освіти	3		3		9
Інтеграція альтернативних освітніх технологій у практику ЗВО та доцільність їх застосування	3		2		6
3. Економічні					
Економічна нестабільність в умовах війни	4	3		12	
Зростання ролі альтернативних форм освіти	2	2		4	
Необхідність диверсифікації джерел доходу	4		2		8
Грантові та донорські програми	4		3		12
4. Політичні					
Воєнний стан і загальнонаціональна криза	3	4		12	
Можливість розширення академічної мобільності	3		5		15

Джерело: складено автором.

Узагальнені результати проведеного STEP-аналізу зовнішнього середовища функціонування Одеського національного економічного університету систематизовано у підсумковій таблиці, що дозволяє наочно представити вплив основних соціальних, технологічних, економічних і політичних чинників на діяльність закладу.

Таблиця 2.2.

Узагальнені результати STEP-аналізу для Одеського національного економічного університету

Фактори	+	-
Соціальні	0	30
Технологічні	15	4
Економічні	12	16
Політичні	20	14
Всього	47	64

Джерело: складено автором.

Проведений STEP-аналіз дозволив системно охарактеризувати вплив

зовнішнього середовища на стратегічне позиціонування Одеського національного економічного університету, враховуючи соціальні, технологічні, економічні та політичні чинники. Серед соціальних факторів одним із найважливіших є зміна ціннісних орієнтирів молоді, яка дедалі частіше обирає навчальні заклади не лише за формальними ознаками (статус, акредитація), а й за можливостями для самореалізації, атмосферою, рівнем підтримки, гнучкістю програм. Це зумовлює необхідність для університету активно працювати над розвитком студентського середовища, бренду, іміджу й соціальної відповідальності. Скорочення кількості випускників шкіл через демографічний спад посилює конкуренцію між ЗВО за вступників, особливо в межах області. Це ставить перед університетом завдання активної профорієнтаційної діяльності, розширення цільової аудиторії, а також підвищення гнучкості освітніх форматів.

Швидкі темпи технологічних змін вимагають від університету постійного оновлення змісту освітніх програм, зокрема впровадження цифрових компетентностей, аналітики, автоматизації бізнес-процесів, основ штучного інтелекту. Це особливо актуально для економічних спеціальностей, орієнтованих на майбутнє. Доступність сучасних цифрових технологій створює як можливості, так і виклики. З одного боку, вони дозволяють підвищити ефективність навчального процесу, з іншого — потребують оновлення матеріально-технічної бази, підготовки персоналу, розробки нових моделей навчання.

Економічна нестабільність в країні зумовлює скорочення платоспроможного попиту на платну освіту, підвищує ризик відтоку студентів, обмежує фінансові ресурси ЗВО. Це посилює актуальність пошуку альтернативних джерел фінансування: грантів, співпраці з бізнесом, підвищення ефективності витрат. Фактор диверсифікації джерел доходу є критично важливим у контексті фінансової автономії. Це передбачає активізацію участі у міжнародних освітніх і дослідницьких проєктах, надання додаткових освітніх послуг, розвиток післядипломної освіти та

консультативної діяльності.

Децентралізація управління вищою освітою створює більше можливостей для автономії, проте водночас вимагає від університету самостійного прийняття стратегічних рішень, оптимізації ресурсів і відповідальності за якість результатів. Ускладнення безпекової ситуації внаслідок воєнного стану прямо впливає на організацію освітнього процесу, міграцію студентів, психологічний стан усіх учасників освітнього середовища, а також на перспективи міжнародної мобільності. Посилення академічної мобільності у межах європейського простору вищої освіти відкриває нові можливості для міжнародного партнерства, обміну досвідом, реалізації спільних програм. Для ОНЕУ це означає потребу в адаптації до європейських стандартів, розширенні англomовних програм і підвищенні глобальної привабливості.

Для формування обґрунтованої стратегії позиціонування закладу вищої освіти на сучасному ринку освітніх послуг необхідно здійснити комплексний аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що впливають на його діяльність. У цьому контексті особливу аналітичну цінність має застосування SWOT-аналізу — інструменту стратегічного планування, що дозволяє виявити сильні сторони та слабкі місця організації, а також визначити можливості і загрози, зумовлені зовнішнім середовищем. SWOT-аналіз забезпечує міжрівневу інтеграцію факторів, охоплюючи як внутрішній потенціал установи, так і виклики або перспективи, що виникають у зовнішньому середовищі. Це дозволяє об'єктивно оцінити стратегічне положення університету та виявити напрями, в яких слід концентрувати ресурси або ініціювати зміни. Для Одеського національного економічного університету, що функціонує в умовах посиленої конкуренції, трансформаційних викликів та суспільних очікувань щодо якості освіти, SWOT-аналіз виступає не лише аналітичним інструментом, а й основою для розробки ефективної бренд-стратегії, адаптованої до сучасного ринку. Такий підхід дозволяє ідентифікувати не лише ключові переваги університету, які мають бути

посилені та донесені до цільових аудиторій, а й внутрішні обмеження, що потребують усунення або оптимізації. У межах цього дослідження SWOT-аналіз проводиться з урахуванням попередньо здійснених етапів оцінки — зокрема аналізу маркетингового середовища, конкурентного оточення та результатів STEP-аналізу. Це забезпечує повноту охоплення чинників, підвищує достовірність висновків і дозволяє більш точно сформулювати стратегічні орієнтири для позиціонування ОНЕУ.

Таблиця 2.3.

Результати SWOT-аналізу для Одеського національного економічного
університету

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Столітня історія та впізнаваний бренд у південному регіоні України. - Розгалужена структура освітніх програм економічного профілю. - Активна участь у наукових дослідженнях, конференціях, проєктах. - Доступність освіти, наявність бюджетних місць.	- Обмежена присутність у міжнародних рейтингах та слабка глобальна впізнаваність. - Обмежені ресурси для маркетингового просування на національному та міжнародному рівні. - Застаріла частина матеріально-технічної бази в окремих корпусах.
Можливості	Загрози
- Розширення міжнародної академічної мобільності та програм подвійних дипломів. - Інтеграція сучасних цифрових технологій та розвиток дистанційної освіти. - Зростання попиту на перепідготовку, короткострокові курси, сертифікаційні програми. - Підвищення ролі економічних знань у процесах відбудови України.	- Посилення конкуренції з боку технічних і приватних ЗВО. - Тривала економічна нестабільність і скорочення фінансової спроможності домогосподарств. - Зменшення кількості випускників шкіл внаслідок демографічного спаду та міграції. - Ризики, пов'язані з безпековою ситуацією, воєнними загрозами, нестабільністю.

Джерело: складено автором.

Результати проведеного SWOT-аналізу дозволяють сформулювати цілісне уявлення про стратегічну позицію Одеського національного економічного університету у внутрішньому та зовнішньому середовищі. На основі виявлених сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз, можна визначити напрями, які варто посилювати, і ризики, на які необхідно оперативно реагувати в межах маркетингової та управлінської стратегії

університету. Серед ключових сильних сторін ОНЕУ варто виокремити насамперед впізнаваність бренду та його глибоке історичне коріння, що сформувалося за більш ніж столітню діяльність у системі економічної освіти України. Це забезпечує університету авторитет у професійному середовищі, довіру з боку абітурієнтів, випускників і роботодавців, а також слугує основою для розвитку позитивного іміджу. Університет має широку структуру освітніх програм, що охоплюють різні напрями економічної діяльності — від фінансів і маркетингу до психології. Це дозволяє охоплювати широку цільову аудиторію та швидко реагувати на зміни попиту. Сильним боком є також активна наукова діяльність: участь у конференціях, проєктах, публікаційна активність, розвиток аспірантури. Така інтеграція науки й освіти сприяє посиленню академічного середовища та стимулює залучення здобувачів до дослідницької роботи. Крім того, ОНЕУ пропонує доступну освіту, зокрема через наявність бюджетних місць, що підвищує соціальну привабливість університету для вступників із різних регіонів України.

Водночас університет має низку слабких місць, що гальмують повноцінну реалізацію його потенціалу. Одним із ключових викликів є відсутність широкої присутності у міжнародних рейтингах та обмежена глобальна впізнаваність. Це ускладнює просування бренду ОНЕУ за межами України та знижує його привабливість для іноземних студентів і партнерів. Ще одним обмеженням є недостатні ресурси для системного маркетингового просування, що не дозволяє реалізувати повноцінну комунікаційну стратегію у цифровому середовищі.

У зовнішньому середовищі для ОНЕУ відкривається низка перспектив. Зокрема, розширення академічної мобільності, участь у програмах подвійних дипломів і міжнародних грантах створюють додаткові канали для інтеграції в європейський освітній простір, обміну досвідом і зміцнення глобального профілю університету. Інтеграція сучасних цифрових технологій у навчальний процес дає змогу адаптуватися до змін у поведінці студентів, розширювати доступ до освіти та створювати нові освітні продукти. Це особливо актуально

з огляду на зростання попиту на онлайн-навчання, гнучкі курси та сертифікаційні програми. Сприяє розвитку й суспільний запит на економічні знання, особливо в умовах відбудови країни, коли роль фахівців із фінансів, управління, логістики та аналітики суттєво зростає. Це формує попит на випускників ОНЕУ як потенційних агентів економічного розвитку.

Найбільш серйозною загрозою для функціонування університету є ускладнення безпекової ситуації, спричинене повномасштабною війною, що впливає як на мобільність студентів, так і на психологічну стабільність усього освітнього середовища. Також спостерігається посилення конкуренції з боку інших університетів та недержавних освітніх платформ, які пропонують гнучкі, технологічні та часто швидші в реалізації освітні продукти. Ці альтернативні форми освіти дедалі частіше конкурують за увагу цільової аудиторії. Крім того, вплив мають тривала економічна нестабільність і зниження фінансової спроможності домогосподарств, що обмежує можливість оплачувати навчання, а також демографічний спад і міграція молоді, які зменшують загальний вступний потік.

У сучасних умовах функціонування ринку освітніх послуг, що характеризується високим рівнем динамізму, насиченістю та трансформаційними процесами, конкурентоспроможність закладу вищої освіти є одним із ключових чинників його стійкості, впізнаваності та стратегічного розвитку. Відтак, аналіз конкурентного середовища виступає необхідною складовою при розробці бренд-стратегії та визначенні ефективного позиціонування ЗВО. Для Одеського національного економічного університету, який діє в межах одного з найбільших освітніх центрів України — міста Одеси, питання конкуренції набуває особливої актуальності.

У місті функціонує низка закладів вищої освіти, які також пропонують економічні, управлінські та суміжні освітні програми, що створює високу щільність освітньої пропозиції в межах одного регіону. Конкурентний аналіз дозволяє не лише визначити найближчих суперників за цільовою аудиторією,

профілем і географією, а й виявити їхні сильні та слабкі сторони, з'ясувати ринкові позиції, репутаційний капітал, особливості освітніх продуктів та маркетингової політики. Такий аналіз є основою для оцінювання власних конкурентних переваг і формування диференційованої пропозиції для ринку (табл. 2.4.).

Головними конкурентами Одеського національного економічного університету на ринку освітніх послуг м. Одеси є:

- Національний університет «Одеська політехніка»;
- Одеський національний університет імені І. І. Мечникова;
- Одеський національний технологічний університет;
- Одеський інститут МАУП;
- Міжнародний гуманітарний університет;
- Одеський національний морський університет.

Таблиця 2.4.

Дослідження конкурентоспроможності Одеського національного економічного університету

Фактор	ЗВО					
	ОНЕУ	ОНУ ім. І. І. Мечникова	ОНТУ	Одеський інститут МАУП	МГУ	ОНМУ
Академічна репутація	10	10	8	6	9	10
Різноманіття освітніх програм	8	9	8	7	9	9
Міжнародна співпраця	8	8	7	5	8	8
Доступність освіти	8	9	8	8	8	9
Інфраструктура	10	7	9	7	7	7
Партнерство з бізнесом	9	7	8	8	9	8
Сприяння працевлаштуванню	8	9	8	6	7	8

Джерело: складено автором.

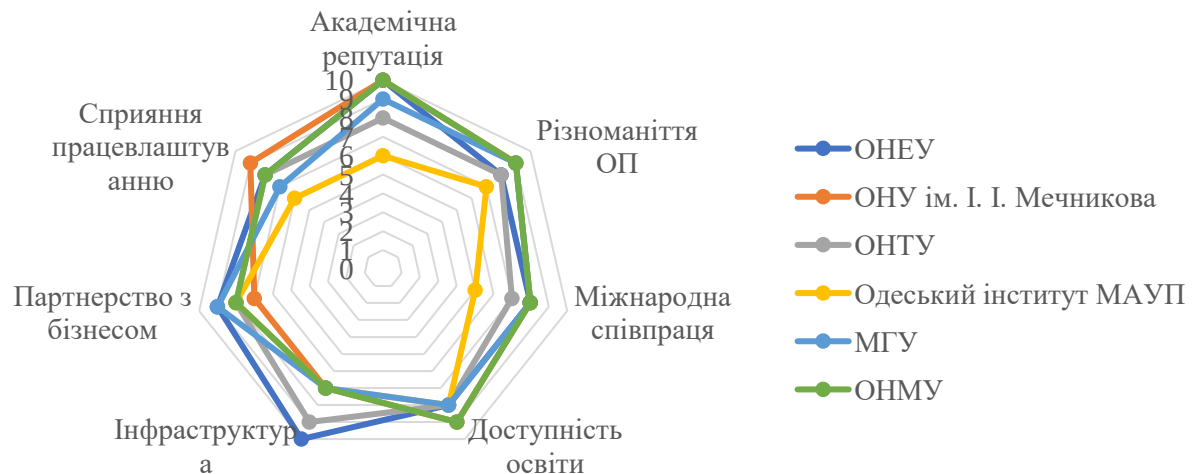


Рис. 3.4. Багатокутник конкурентоспроможності для Одеського національного економічного університету.

Джерело: складено автором.

Аналіз конкурентоспроможності Одеського національного економічного університету порівняно з іншими ЗВО Одеси дозволяє окреслити його позиції за ключовими факторами, що визначають привабливість закладу вищої освіти на регіональному ринку освітніх послуг. З точки зору академічної репутації, ОНЕУ перебуває на одному рівні з найпрестижнішими університетами міста, зокрема з класичним університетом імені І. І. Мечникова та ОНМУ, що свідчить про сталість освітньої традиції, довіру до випускників і визнання в науковому середовищі. Щодо різноманіття освітніх програм, університет демонструє широку та збалансовану пропозицію, охоплюючи ключові напрями економічної підготовки: менеджмент, маркетинг, фінанси, облік, підприємництво, бізнес-аналітику. Це дає змогу задовольняти потреби різних цільових груп та швидко реагувати на зміни ринку праці. У сфері міжнародної співпраці ОНЕУ має помітний, проте ще не максимально реалізований потенціал. Хоча університет бере участь у міжнародних проектах і програмах академічної мобільності, зокрема

Erasmus+, рівень залучення іноземних студентів, кількість програм подвійних дипломів і участь у глобальних рейтингах потребують подальшого розширення. Однією з ключових конкурентних переваг ОНЕУ є доступність освіти. Завдяки розвиненій мережі бюджетних місць, помірному рівню оплати за контрактною формою та гнучкості навчальних форматів університет приваблює широкі соціальні категорії вступників. За показником інфраструктури університет демонструє конкурентоспроможність, володіючи розгалуженою матеріальною базою. ОНЕУ також має суттєвий потенціал у сфері партнерства з бізнесом, співпрацюючи з компаніями різного масштабу, така взаємодія посилює прикладну складову навчання, створює умови для стажувань, практик і дуальної освіти. Нарешті, за критерієм сприяння працевлаштуванню випускників, університет демонструє стабільні результати завдяки практичній орієнтації програм, професійній адаптації студентів, роботі кар'єрного центру HR lab та регулярному оновленню змісту навчання відповідно до ринкових вимог.

Узагальнюючи результати порівняльного аналізу, можна констатувати, що ОНЕУ зберігає міцні позиції на регіональному ринку освітніх послуг і має конкурентні переваги у сферах академічної репутації, доступності, партнерської співпраці та практичної підготовки. Разом із тим, для зміцнення своїх позицій університету доцільно активізувати міжнародну діяльність, посилити цифрову трансформацію та модернізувати інформаційно-комунікаційну інфраструктуру.

2.3. Оцінка поточної стратегії позиціонування

Позиціонування є невід'ємною складовою маркетингової стратегії закладу вищої освіти, що визначає характер його сприйняття в очах цільової аудиторії: абітурієнтів, студентів, батьків, роботодавців та академічної спільноти. Для Одеського національного економічного університету поточна стратегія позиціонування формується навколо традиційних академічних

переваг, соціальної доступності та професійної орієнтації. Проведений аналіз дозволяє виділити сім ключових акцентів, які визначають імідж і комунікаційну ідентичність університету на сучасному етапі. На Рис. 3.5. відображено інтенсивність їх прояву на шкалі від 0 до 10.

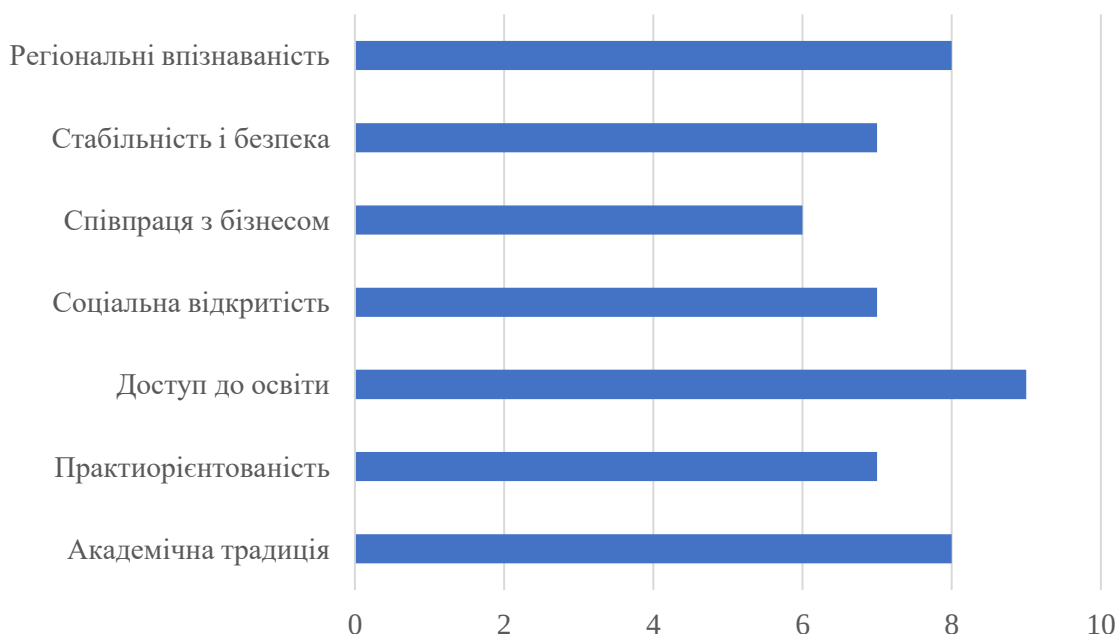


Рис. 3.5. Ключові складові поточного позиціонування ОНЕУ.

Джерело: складено автором.

1. Академічна традиція. ОНЕУ має понад 100-річну історію, є спадкоємцем найстарішої економічної школи півдня України. Ця складова активно використовується в офіційних повідомленнях, презентаціях і при позиціонуванні університету як авторитетного ЗВО з академічною стабільністю.

2. Практикоорієнтованість. Університет активно інтегрує прикладні компоненти в навчальний процес — співпрацює з роботодавцями, запроваджує дуальну освіту, організовує бізнес-кейси, воркшопи та стажування.

3. Доступність освіти. Сильна сторона позиціонування — наявність великої кількості бюджетних місць, помірна вартість навчання, стипендії, гнучкий графік. Це особливо підкреслюється в кампаніях для вступників та у

профорієнтаційних презентаціях.

4. *Соціальна відкритість.* ОНЕУ позиціонує себе як простір рівності можливостей. Проводяться заходи на підтримку студентів з тимчасово окупованих територій, діє центр інклюзивної освіти, активно підтримуються волонтерські та соціальні ініціативи.

5. *Співпраця з бізнесом.* Університет бере участь у конференціях, організовує круглі столи з представниками компаній, має укладені договори про партнерство з банками, логістичними компаніями, туристичними агенціями, що забезпечує професійну адаптацію студентів.

6. *Стабільність і безпека.* В умовах воєнного стану ОНЕУ формує образ надійного освітнього середовища. Налагоджена система офлайн-навчання, психологічна підтримка, гнучкість в навчальному процесі дозволяють зберігати сталість освітніх траєкторій.

7. *Регіональна впізнаваність.* Університет має сильний бренд у межах Одеси та південного макрорегіону. Назва «економічний університет» є синонімом якісної економічної освіти серед місцевої молоді, роботодавців і шкільних викладачів.

Попри наявність потужного внутрішнього потенціалу, результати аналізу свідчать про низку системних недоліків у реалізації стратегії позиціонування Одеського національного економічного університету, які стримують його розвиток як впізнаваного бренду на сучасному ринку освітніх послуг. Їх можна класифікувати за кількома групами: концептуальні, візуально-комунікаційні, цифрові та емоційно-сміслові.

Сучасний бренд вищого навчального закладу має асоціюватися з певною візуальною атмосферою — фірмовими кольорами, шрифтами, слоганами, стилістикою комунікації, якісними фото та відео, адаптованими під молодіжну аудиторію. Водночас в ОНЕУ така айдентика представлена слабо або нерівномірно [40].

Сучасні студенти обирають університет не лише за критеріями академічної якості чи вартості, а й за атмосферою, відчуттям належності до

спільноти, стилем внутрішнього середовища. ОНЕУ поки що не сформував чіткого емоційного образу — наприклад, як місця, де формують лідерів, де цінується свобода, інновації, гнучкість або творчість. Це ускладнює створення емоційного зв'язку з абітурієнтом, який прагне відчувати, що «цей університет — саме для мене». Також університет не використовує повною мірою студентський досвід як елемент позиціонування: історії успіху випускників, особисті відгуки, портрети студентів — усе це лишається поза активною комунікацією.

ОНЕУ не формулює окремі повідомлення для різних сегментів своєї аудиторії. Наприклад, відсутні окремі комунікації для:

- українських школярів і їхніх батьків (акценти на надійності, бюджетних місцях, безпеці);
- студентів коледжів (напрями для продовження навчання, адаптація до бакалаврату);
- випускників інших ЗВО (магістерські програми, можливості перекваліфікації).

Відтак повідомлення університету мають надто загальний характер, що знижує ефективність просування.

Бренд університету не формується лише силами адміністрації. Партнерами в цьому процесі мають бути студенти, випускники, викладачі, бізнес, місцеві громади, медіа. Водночас університет поки що недостатньо залучає студентів до генерації контенту, не використовує випускників як амбасадорів бренду, не формує історії довіри від роботодавців. Зовнішнє середовище ОНЕУ залишається слабо інтегрованим у процес позиціонування.

Попри низку викликів, які супроводжують позиціонування закладу вищої освіти в умовах воєнного стану, цифрової трансформації та демографічного спаду, Одеський національний економічний університет демонструє ряд позитивних тенденцій, які свідчать про наявність дієвого фундаменту для формування сильного бренду.

Університет зберігає високий рівень академічної мобільності викладачів і студентів, що формує позитивний імідж у професійному середовищі. Представники ОНЕУ регулярно беруть участь у міжнародних наукових конференціях, публікують статті у фахових журналах, виступають експертами в публічних дискусіях з економічної тематики. Це підвищує впізнаваність університету за межами регіону та створює репутаційний капітал, що працює на бренд.

Університет має достатньо сформовану інституційну пам'ять бренду, що проявляється у святкуванні річниць, згадках про видатних випускників, збереженні традицій факультетів. Так, щороку проводяться знакові події: Дні відкритих дверей, Дні науки, Студентські наукові конференції тощо, що укріплюють емоційний зв'язок студентів і викладачів з університетом.

ОНЕУ також активно підтримує партнерські зв'язки з європейськими та українськими ЗВО. Університет бере участь у програмах Erasmus+ та двосторонніх академічних обмінах, а студенти мають змогу навчатись за кордоном один або два семестри. Важливо, що міжнародна складова інтегрується в академічну рутину — наприклад, проводяться міжнародні тижні, англomовні гостьові лекції, дні культури.

Особливої уваги заслуговує студентська активність у сфері неформальної освіти та брендингу університету. Молодь ОНЕУ бере участь у всеукраїнських і міжнародних конкурсах, представляє університет на олімпіадах, формує власні ініціативи. Це створює атмосферу розвитку, в якій бренд університету набуває живого, справжнього звучання.

Ще одним важливим досягненням є збереження позитивної динаміки вступу, навіть в умовах складної соціально-економічної ситуації. За результатами вступних кампаній 2022–2024 років університет продовжує утримувати стабільну кількість заяв на ключові спеціальності, зокрема «Маркетинг», «Менеджмент», «Економіка» та «Міжнародні економічні відносини». Це підтверджує сталість попиту на освітній продукт, сформований ОНЕУ, і його релевантність ринку.

Ще одним важливим напрямом для характеристики позиціонування ОНЕУ є аналіз цільової аудиторії та географічного охоплення бренду. Університет орієнтується переважно на абітурієнтів із південних регіонів України (Одеська, Миколаївська, Херсонська області), але також залучає здобувачів освіти з центральних та східних областей, особливо з регіонів, тимчасово втрачених для стабільного освітнього процесу.

Цільова аудиторія університету охоплює не лише традиційних вступників після школи, а й:

- випускників коледжів, які бажають продовжити навчання на скороченій формі (2–3 курси);
- молодь, яка тимчасово проживає за кордоном;
- осіб, які хочуть перекваліфікуватися або отримати другу вищу економічну освіту.

Крім того, ОНЕУ реалізує активну профорієнтаційну роботу через співпрацю зі школами, участь у ярмарках вакансій, вебінарах для старшокласників, дні відкритих дверей. Завдяки цьому університет формує емоційний зв'язок зі вступником ще до моменту подання заяви, а також позиціонує себе як відкриту інституцію.

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного аналізу позиціонування Одеського національного економічного університету як суб'єкта ринку освітніх послуг було встановлено, що університет посідає стабільні конкурентні позиції серед провідних ЗВО південного Одеської області. Його діяльність відзначається наявністю потужної освітньої інфраструктури, розвиненої мережі освітніх програм економічного спрямування, академічною мобільністю, тісною співпрацею з бізнесом, позитивною фінансовою динамікою, а також активною участю у формуванні наукової думки та регіонального розвитку.

ОНЕУ характеризується високим рівнем академічної репутації, сформованим на базі багаторічної історії та інтегрованої моделі освіти, що поєднує теоретичну підготовку, наукову діяльність і практикоорієнтовані компоненти. Університет реалізує сучасні освітні підходи, впроваджує цифрові технології, забезпечує навчання в умовах воєнного стану та підтримує емоційно безпечне середовище для студентів. Аналіз маркетингового середовища, зокрема за допомогою STEP- та SWOT-аналізів, дозволив визначити зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на стратегічне позиціонування ЗВО. Серед них особливо актуальними є демографічні та соціальні зміни, потреба в цифровізації, загрози воєнного характеру, а також зростання конкуренції з боку альтернативних освітніх структур. Університет виявляє гнучкість та адаптивність до цих викликів, зберігаючи при цьому основні стратегічні орієнтири на якість, доступність та інноваційність.

Проведена оцінка конкурентного середовища показала, що ОНЕУ успішно конкурує з іншими ЗВО м. Одеси за такими параметрами, як академічна репутація, партнерство з бізнесом, практична орієнтація освітніх програм, наявність бюджетних місць та соціальна відкритість. Водночас виявлено потенціал для розвитку, зокрема у сфері міжнародного позиціонування, цифрового маркетингу, уніфікації бренд-комунікації та активнішої взаємодії з випускниками.

Стратегія позиціонування університету, яка на сьогодні має чітку опору на академічну спадщину, доступність освіти та соціальну місію, потребує подальшого осучаснення та конкретизації. Йдеться про формування єдиного бренд-профілю, сегментованих повідомлень для різних цільових аудиторій. Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що Одеський національний економічний університет має всі передумови для формування сталого, інноваційного, емоційно залученого бренду, здатного не лише зберігати конкурентоспроможність, а й активно розвивати нові ринкові ніші в освітньому просторі України та поза її межами.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ОНЕУ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

3.1. Пропозиції щодо комунікаційної стратегії та використання діджитал-каналів

Одним із ключових напрямів удосконалення позиціонування Одеського національного економічного університету є модернізація комунікаційної стратегії та активізація використання цифрових каналів просування. В умовах цифровізації освітнього середовища, трансформації поведінки цільової аудиторії та посилення конкуренції серед ЗВО саме діджитал-комунікація виступає ефективним інструментом формування іміджу, репутації та залучення потенційних вступників.

Для забезпечення цілісності бренду ОНЕУ доцільно розробити єдину комунікаційну платформу університету, яка включатиме чітко сформульовану місію бренду, візуальну айдентику, тональність повідомлень та систему ключових меседжів для різних цільових груп: абітурієнтів, батьків, студентів, випускників, роботодавців, міжнародних партнерів. Ця платформа має бути адаптованою до використання в усіх цифрових каналах — від офіційного сайту до соціальних мереж і рекламних кампаній. Важливим кроком у цьому напрямі є створення комунікаційного гайдлайну, який регламентуватиме використання логотипу, шрифтів, кольорів, візуальних шаблонів, форматів публікацій та тональності повідомлень. Наявність такого документу дозволить забезпечити стилістичну єдність у публічних виступах, інформаційних матеріалах, постах у соцмережах, відео та презентаціях, що позитивно вплине на впізнаваність бренду університету.

У сучасних умовах цифрового середовища, саме соціальні мережі стають ключовим майданчиком для реалізації ефективної стратегії позиціонування закладу вищої освіти. Вони забезпечують можливість прямої, персоналізованої та двосторонньої комунікації з цільовою аудиторією, формуючи імідж закладу в емоційно наближеному, інтерактивному форматі

[41]. Особливу актуальність це має для молодіжної аудиторії, яка приймає рішення щодо вступу не лише на основі формальної інформації, а й під впливом соціальних трендів, візуального контенту, особистих історій та репутаційних сигналів у цифровому просторі. З огляду на це було сформовано пропозиції щодо сегментованого просування Одеського національного економічного університету в соціальних мережах. Для кожної категорії цільової аудиторії визначено найбільш ефективні канали комунікації, а також рекомендовані формати контенту, що відповідають інформаційним запитам, поведінковим моделям та емоційним очікуванням відповідних груп. Такий підхід дозволяє не лише підвищити якість взаємодії з потенційними вступниками, їхніми родинами, партнерами чи випускниками, а й створити диференційовану модель комунікації, яка базується на актуальних практиках діджитал-маркетингу. Систематизовані результати запропонованої комунікаційної стратегії наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Стратегія позиціонування в соцмережах

Цільова аудиторія	Канали	Формат позиціонування
Школярі 15-17 років	Instagram, TikTok	Тренди, рілси, челенджі, «День з життя студента»
Студенти коледжів	Instagram, Telegram	Stories-знайомство зі спеціальностями, бліц-відео, кейс-уроки
Молодь із тимчасово окупованих територій	Instagram, TikTok	Промовідео про підтримку, безпечне навчання, студентські ініціативи
Батьки абітурієнтів	Facebook, Instagram	Інфографіка, відгуки батьків, аналітичні відео про спеціальності
Випускники	Facebook, Instagram	Історії успіху, запрошення до подій, відео звернення ректора
Роботодавці	Facebook, Instagram	Відео про співпрацю, кейси працевлаштування, студенти-практики

Джерело: складено автором.

Для визначення реалістичності та економічної доцільності впровадження запропонованої діджитал-комунікаційної стратегії ОНЕУ було здійснено прогнозну оцінку фінансових результатів за кожним окремим каналом комунікації (табл. 3.2.). Так, для Instagram-кампаній, за умов загального бюджету 42000 грн. і прогнозованих 13 конверсій, очікується загальний дохід у розмірі 234000 грн. Це забезпечує позитивне сальдо у 192000 грн., що свідчить про ефективність інвестування в візуальні формати для залучення молодіжної аудиторії.

Таблиця 3.2.

Розрахунок економічної ефективності

Канал	Витрати, грн.	Прогноз конверсій	Дохід, грн.	Чистий дохід, грн.
Instagram	42000	14	435400	393400
TikTok	20000	8	248800	228800
Facebook	25000	4	124400	99400
Telegram	30000	5	155500	125500
Загалом	117000	31	964100	847100

Джерело: складено автором.

TikTok-кампанії, орієнтовані на короткий розважально-інформативний формат, потребують значно менших витрат і здатні при прогнозованих 14 цільових діях згенерувати 393400 грн. доходу, забезпечуючи таким чином найвищий відносний прибуток серед усіх каналів.

У Facebook за бюджетної межі у 25000 грн. прогнозується 4 заяви, що дає 99400 грн. доходу. Цей канал доцільно використовувати для комунікації з батьками, старшими студентами та локальними громадами — аудиторією з тривалішим циклом прийняття рішення.

Telegram, при витратах у 30000 грн. та очікуваних 14 залучених осіб, потенційно забезпечує 393400 грн. доходу. Це є виправданим у контексті підвищення мобільності, доступності та довіри серед молоді, яка проживає на тимчасово окупованих територіях або за кордоном.

Таким чином, навіть при обмеженому фінансуванні, спрямованому на діджитал-просування, університет має змогу досягти вагомого фінансового

ефекту, який не лише покриває витрати, а й формує додану вартість у вигляді іміджу, довіри, лояльності та стабільного вступного потоку. Проведений розрахунок демонструє, що інвестиції в цифрову комунікацію можуть мати високий коефіцієнт віддачі, особливо у форматах, зорієнтованих на конкретні цільові аудиторії, з чітко визначеними цілями й метриками ефективності.

Запровадження комплексної комунікаційної стратегії з використанням соціальних мереж не лише забезпечує економічний ефект, але й формує вагомий соціальний результат, що проявляється у зміцненні позиції університету як відкритої, інклюзивної та соціально орієнтованої освітньої інституції. Така стратегія розглядається не просто як інструмент маркетингу, а як елемент соціального впливу та суспільної відповідальності, що реалізується через діджитал-комунікацію [42].

Насамперед, цифрова присутність ОНЕУ у форматах, адаптованих до потреб різних цільових аудиторій, створює інформаційно-доступне освітнє середовище. Завдяки соціальним мережам університет формує прямий канал комунікації зі школярами, їхніми батьками, студентами коледжів, внутрішньо переміщеними особами, молоддю із тимчасово окупованих територій. Усі ці категорії стикаються з бар'єрами у доступі до якісної вищої освіти, зокрема через недостатню інформованість, соціальну ізоляцію, недовіру до формальних джерел. Комунікаційна стратегія університету долає ці бар'єри, надаючи достовірну, емоційно зрозумілу та візуально доступну інформацію, що дозволяє абітурієнтам здійснити обґрунтований освітній вибір.

В умовах повномасштабної війни, коли питання збереження освітньої траєкторії, психологічної стабільності та ідентичності набувають критичної значущості, соціальні мережі університету відіграють роль комунікативної підтримки. Публікації, відеозвернення, історії студентів або викладачів, які залишаються в Україні й навчаються попри труднощі, створюють ефект нормалізації та надії, що є особливо важливим для молоді в кризових ситуаціях. Таким чином, діджитал-комунікація виступає не лише джерелом інформації, а й простором психологічної безпеки та солідарності.

Крім того, університет реалізує інклюзивну функцію, залучаючи до взаємодії тих, хто з різних причин не може бути фізично присутнім в освітньому середовищі. Активна присутність у Telegram та Facebook дозволяє підтримувати освітній зв'язок з абітурієнтами з деокупованих територій, тимчасових мігрантів, осіб з інвалідністю чи обмеженою мобільністю. Соціальний ефект полягає у тому, що ОНЕУ виступає каналом інтеграції таких осіб у національний освітній простір, зберігаючи тяглість освіти як базової суспільної функції.

Особливої уваги заслуговує підвищення соціальної згуртованості всередині університетської спільноти. Залучення студентів до створення контенту, їх участь у просуванні університету як амбасадорів бренду, активне життя в цифрових ініціативах підвищують рівень ідентифікації молоді з університетом. Це сприяє зменшенню академічної демотивації, зростанню залученості та появи нової хвилі студентського лідерства.

Додатковим соціальним результатом є покращення взаємодії з батьками абітурієнтів, які є важливими учасниками освітнього вибору. Завдяки Facebook-сторінці і пояснювальному контенту університет формує атмосферу довіри, відповідальності, відкритості та прогнозованості. Це дозволяє зменшити тривожність родин під час вступу, посилити емоційне схвалення вибору ОНЕУ як безпечного і перспективного середовища.

Зрештою, стратегія цифрового позиціонування ОНЕУ реалізує функцію громадянського впливу через освіту. Публічні виступи викладачів, експертні аналітики, підтримка волонтерських ініціатив, відкриті лекції з економіки, фінансів, підприємництва — усе це робить університет не лише навчальним закладом, а осередком формування свідомих громадян, здатних впливати на розвиток суспільства.

Таким чином, діджитал-комунікація ОНЕУ — це не лише інструмент маркетингу, а потужний соціальний механізм, що сприяє доступності, рівності, інтеграції, стабільності та гуманітарному відновленню України через освіту [43].

3.2. Центр кар'єри як елемент ціннісної пропозиції

Формування конкурентоспроможного бренду закладу вищої освіти вимагає переходу від традиційної освітньої моделі до системного впровадження орієнтованої на результат ціннісної пропозиції, яка має відповідати очікуванням сучасної молоді, запитам ринку праці та суспільним трансформаціям. Важливим елементом такої пропозиції є наявність кар'єрної інфраструктури, що забезпечує реальний зв'язок між навчанням і подальшим працевлаштуванням. Саме тому доцільним є створення в структурі університету Центру кар'єри — як окремої функціональної одиниці, що інтегрує освітні, комунікаційні та сервісні ресурси університету з метою розвитку студентських кар'єрних траєкторій (Рис. 3.1.).



Рис. 3.1. Емблема Центру кар'єри.

Джерело: складено автором.

Згідно з тенденціями європейської освітньої політики, сучасний ЗВО повинен виконувати не лише освітню та наукову функції, а й соціально-економічну — бути провідником молоді на ринку праці. У цьому контексті Центр кар'єри виступає не просто як допоміжна структура, а як інструмент реалізації соціальної місії університету — забезпечення успішного переходу від освіти до професійної самореалізації.

Для ОНЕУ це питання є особливо актуальним, адже університет готує фахівців переважно економічного профілю, який вимагає високого рівня адаптації до ринку, актуальності навичок, практичного досвіду та нетворкінгу. Створення Центру дозволить:

- забезпечити інституціональну підтримку студентам і випускникам у пошуку роботи, проходженні стажувань, складанні кар'єрних планів;
- реалізувати довгострокову співпрацю з бізнесом, громадським сектором, органами державного управління як роботодавцями;
- зменшити час від закінчення університету до першого працевлаштування, що є важливим критерієм успішності освітнього закладу в міжнародних рейтингах;
- формувати профіль випускника, адаптований до вимог сучасного ринку праці — не лише в Україні, а й у Європі;
- створити навігацію кар'єрних траєкторій не тільки для бакалаврату, а й для випускників коледжів, магістрів, осіб, які здобувають другу вищу освіту.

Управління таким Центром передбачає створення окремого бренду або суббренду ОНЕУ, який буде асоціюватися із впевненістю в майбутньому, стабільністю, підтримкою, кар'єрним зростанням. Це дозволить університету використовувати нові маркетингові аргументи в комунікаціях зі вступниками та збирати зворотний зв'язок від ринку праці про якість підготовки студентів.

З практичного боку, запуск Центру кар'єри може включати:

- ✓ організацію бази партнерських організацій (банки, ІТ-компанії, логістичні фірми, рітейл, держструктури);
- ✓ створення кар'єрного порталу з вакансіями, анонсами подій, історіями успіху;
- ✓ проведення ярмарків вакансій, кар'єрних днів, зустрічей з HR-фахівцями;
- ✓ запуск менторської програми випускників;
- ✓ софт-навчання — тренінги з самопрезентації, фінансової грамотності, тайм-менеджменту тощо.

У стратегічній перспективі Центр кар'єри може стати не лише внутрішнім сервісом для студентів, а й маркером конкурентоспроможності ОНЕУ серед регіональних університетів, що підкреслює реальну ефективність освітніх програм. Його створення — це не лише управлінський крок, а й комунікаційне посилення позиціонування університету як простору можливостей, розвитку і майбутнього.

Таблиця 3.3.

Економічне обґрунтування створення Центру кар'єри

Одноразові витрати на запуск, грн.	80000
Річні витрати на ФОП, грн.	219600
Річні адміністративні витрати, грн.	60000
Дохід, грн.	2488000
Річна економічна ефективність, грн.	2128400

Джерело: складено автором.

У межах запропонованого проєкту передбачено одноразові витрати на запуск Центру у розмірі 80000 грн., які включають облаштування робочого простору (меблі, комп'ютерна техніка, брендування інтер'єру), розробку візуального стилю підрозділу, створення презентаційних матеріалів, початкову PR-кампанію в цифровому середовищі та формування внутрішньої бази роботодавців. Річні витрати на оплату праці персоналу Центру кар'єри становитимуть 219600 грн., до Центру планується залучити кар'єрного консультанта. Така структура забезпечить оперативне обслуговування запитів студентів, проведення зустрічей із роботодавцями, організацію стажувань, кар'єрних ярмарків, супровід роботи з випускниками та аналітику показників працевлаштування. Окремою статтею витрат є річні адміністративні витрати в обсязі 60000 грн., які витратні матеріали. Очікуваний річний дохід від реалізації проєкту становить 2488000 грн. Цей показник ґрунтується на обґрунтованому прогнозі, згідно з яким, після запуску Центру кар'єри, ОНЕУ зможе покращити своє позиціонування на ринку освітніх послуг, зокрема в очах абітурієнтів та їхніх батьків. Поява Центру стане одним із ключових аргументів у комунікаційній кампанії, що дозволить університету підкреслити

свою орієнтацію на результат і реальну користь для студентів. Унаслідок цього очікується приріст кількості першокурсників на 10% у порівнянні з попереднім роком, що становить 80 осіб. З урахуванням того, що середня річна вартість навчання одного контрактного студента становить 31100 грн., загальна сума додаткових надходжень до університетського бюджету складе 2488000 грн. Цей дохід є прямим наслідком підвищення привабливості ОНЕУ завдяки створенню нового структурного підрозділу, що відповідає сучасним вимогам молоді щодо кар'єрної реалізації після закінчення навчання. Чистий річний економічний ефект становитиме 2128400 грн., що є різницею між загальним доходом і сумарними витратами на запуск та річне функціонування Центру. Цей показник свідчить про високу ефективність інвестицій, адже проєкт окупається менш ніж за рік і надалі забезпечує сталий дохід.

Створення Центру кар'єри в Одеському національному економічному університеті має надзвичайно важливе соціальне значення, оскільки відповідає актуальним викликам сучасного освітнього середовища, ринку праці та запитам студентської молоді. Його вплив не обмежується лише функціональним сприянням працевлаштуванню — він трансформує саму логіку взаємодії між університетом, студентом і суспільством.

1. Підвищення соціальної мобільності та подолання освітньої нерівності.

Одним із ключових наслідків створення Центру є сприяння доступу до якісних кар'єрних можливостей для студентів із різних соціальних груп. В умовах, коли стартові можливості багатьох молодих людей обмежені фінансово, географічно або соціально, університет, через Центр кар'єри, виступає гарантом того, що освіта може стати дієвим механізмом соціального піднесення. Центр формує інфраструктуру підтримки, яка дозволяє кожному студенту — незалежно від регіону, де він виріс, чи фінансового статусу його родини — отримати рівні шанси на професійне зростання.

2. Формування навичок для життя та активної громадянської позиції.

Проведення тренінгів з критичного мислення, комунікацій, командної

взаємодії, тайм-менеджменту, управління конфліктами, — усе це формує не лише «працевлаштовуваність», а й життєву стійкість. Студенти, які проходять через Центр кар'єри, здобувають не тільки технічні навички, а й світоглядну впевненість, що дозволяє їм активніше включатися в соціальні процеси, бути готовими до змін, брати відповідальність за своє майбутнє.

3. Підтримка студентів у кризових ситуаціях.

У контексті воєнного стану та постійних соціальних викликів Центр виконує функцію емоційної, інформаційної та менторської підтримки. Студенти, які втратили дім, перемістилися з тимчасово окупованих територій, втратили економічну стабільність родини — отримують ресурс довіри та впевненості. Індивідуальні консультації, відкриті діалоги, професійна підтримка — усе це сприяє зниженню рівня тривожності та професійному відновленню внутрішньо переміщених студентів.

4. Підвищення іміджу університету як соціально орієнтованого середовища.

Наявність потужного Центру кар'єри змінює образ ОНЕУ в очах громадськості. Університет перестає бути лише «місцем навчання» і набуває рис інституції соціального розвитку, що супроводжує людину на всіх етапах становлення: від адаптації на 1 курсі — до входження у професійне середовище після випуску. Це сприяє зростанню довіри з боку батьків, місцевих громад, бізнесу та випускників.

5. Зміцнення зв'язку поколінь і формування культури наставництва.

Важливою складовою діяльності Центру стане програма менторства, яка дозволить поєднати досвід випускників із потребами молодших поколінь. Створюється простір безперервного діалогу, де колишні студенти університету повертаються як ментори, роботодавці, гості кар'єрних заходів. Така модель формує стійке професійне середовище, в якому бренд університету набуває живого й емоційного звучання.

6. Зміцнення соціального капіталу ОНЕУ.

Центр кар'єри створює майданчик постійної комунікації з бізнесом,

державним сектором, громадськими організаціями. Таке партнерство не лише підвищує ефективність освітнього процесу, а й формує навколо університету соціальну екосистему, в якій зміст освіти відповідає реальним потребам ринку. Це сприяє стійкості університету в умовах змін, зменшує розрив між академічним і професійним середовищем.

7. Профілактика професійного вигорання та еміграційної втоми.

Центр кар'єри сприяє тому, щоб студенти бачили свій професійний шлях в Україні. Через залучення до кейсів бізнесу, конкурсів, дуального навчання, інноваційних проєктів, молодь отримує відчуття перспектив і змістовного зв'язку з власною країною. Це особливо актуально в умовах демографічного спаду та загроз втрати освіченої молоді через виїзд за кордон.

Таким чином, соціальний ефект від створення Центру кар'єри в ОНЕУ є багаторівневим і довготривалим. Він охоплює не лише індивідуальні досягнення студентів, а й формування соціального добробуту, згуртованості академічної спільноти, зростання громадянської активності та стабільність освітнього середовища. Цей центр — не просто структурний підрозділ, а функція соціального лідерства університету, його внесок у формування майбутнього країни через підтримку та розвиток молоді.

Висновки до розділу 3

У межах третього розділу було комплексно розглянуто ключові напрями стратегічного вдосконалення позиціонування Одеського національного економічного університету в сучасному освітньому середовищі. Проведене дослідження дозволило встановити, що ефективне позиціонування ЗВО вимагає не лише оновлення маркетингових підходів, а й переосмислення ціннісної пропозиції, орієнтованої на довгострокову взаємодію з абітурієнтами, студентами, випускниками та роботодавцями.

Акцент було зроблено на модернізації комунікаційної стратегії університету шляхом активного використання діджитал-каналів, адаптованих

до потреб різних цільових груп. Розроблена модель сегментованої комунікації в соціальних мережах дозволяє здійснювати цілеспрямоване позиціонування університету з урахуванням вікових, інформаційних та поведінкових особливостей цільової аудиторії. Згідно з економічними розрахунками, впровадження діджитал-стратегії має не лише репутаційну, але й фінансову віддачу, що підтверджується позитивним прогнозом річної економічної ефективності комунікаційної кампанії.

Було обґрунтовано доцільність створення Центру кар'єри як важливого елементу ціннісної пропозиції університету. У сучасних умовах ринок праці вимагає від випускників не лише академічних знань, а й практичних навичок, гнучкості та здатності до швидкої адаптації. Центр кар'єри виконує ключову функцію у сприянні працевлаштуванню, побудові кар'єрних траєкторій, комунікації з роботодавцями, організації стажувань і розширенні можливостей для професійної самореалізації студентів. Його створення позитивно впливає на імідж університету, підвищує довіру абітурієнтів та сприяє приросту вступного потоку. Крім економічного ефекту, було проаналізовано багатогранний соціальний вплив запропонованих заходів. Зокрема, йдеться про підвищення соціальної мобільності, розширення доступу до якісної освіти, профілактику освітнього вигорання, зниження рівня еміграційної мотивації молоді, формування культури наставництва та соціальної підтримки. Запроваджені заходи формують навколо університету інклюзивне освітнє середовище, в якому студент стає активним учасником освітнього процесу, а не лише споживачем освітніх послуг. Отже, результати третього розділу підтверджують доцільність інституційних змін, які мають бути вбудовані в загальну бренд-стратегію університету. Комбінація економічно обґрунтованих інвестицій у цифрові канали комунікації та створення структур кар'єрного супроводу створює передумови для формування сильного, впізнаваного, соціально значущого бренду ОНЕУ, здатного ефективно функціонувати в умовах конкуренції, змін і викликів сучасного освітнього ринку.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі розкрито теоретико-методичні засади та практичні особливості позиціонування закладів вищої освіти в умовах конкурентного ринку освітніх послуг. Враховуючи трансформаційні процеси у сфері вищої освіти, посилення ролі маркетингу в управлінні ЗВО є необхідною умовою їхньої ефективної діяльності, залучення абітурієнтів і формування позитивного іміджу серед широкого кола стейкхолдерів.

У першому розділі було обґрунтовано сутність поняття «позиціонування» в освітньому середовищі, його зв'язок з поняттями «брендинг», «імідж», «маркетингова стратегія». З'ясовано, що ефективне позиціонування ЗВО дозволяє сформувати у цільовій аудиторії чітке уявлення про цінність, унікальність і конкурентні переваги освітньої установи, а також забезпечити відповідність між очікуваннями потенційних вступників і пропозицією університету.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз діяльності Одеського національного економічного університету як суб'єкта ринку освітніх послуг. Проаналізовано основні показники його функціонування, рівень затребуваності освітніх програм, а також інструменти комунікаційної політики, що застосовуються в університеті. З'ясовано, що бренд ОНЕУ має значний потенціал, спираючись на академічну історію, наукові традиції, кадровий склад і партнерську мережу, однак потребує посилення ринкових позицій шляхом вдосконалення позиціонування, глибшого розуміння цільових аудиторій і адаптації до сучасних викликів.

У третьому розділі обґрунтовано стратегічні підходи до формування ефективного позиціонування університету. Запропоновано заходи щодо підвищення впізнаваності бренду ОНЕУ, посилення емоційного зв'язку зі студентами, формування стійкого асоціативного ряду, а також удосконалення маркетингової комунікації із зовнішнім середовищем. Зроблено акцент на важливості ціннісної пропозиції, яка враховує не лише якість освітніх послуг,

але й розвиток сервісної складової, відкритість до зворотного зв'язку, адаптивність освітніх програм до вимог ринку праці.

Таким чином, у дипломній роботі досягнуто поставленої мети та реалізовано основні завдання дослідження. Розкрито специфіку позиціонування закладів вищої освіти, проаналізовано стан і перспективи розвитку бренду ОНЕУ, а також надано рекомендації щодо посилення його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринку освітніх послуг. Результати роботи мають практичну цінність для подальшого вдосконалення маркетингової політики університету й можуть бути використані при розробці комунікаційної стратегії або концепції брендингу ЗВО.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Матвійшин, Є. Г., Пилипенко, В. Ю. (2023). Оцінювання групових креативних компетентностей підрозділів організації за їх активністю в соціальних мережах. *Ефективність державного управління*, 3(76/77), 79–85. <https://doi.org/10.36930/507612>
2. Литвиненко К. С., Яцишина Л. К. Стратегія позиціонування у формуванні бренду. Брендменеджмент: маркетингові технології. міжнар. наук.-практ. конференц. 8 лист. 2022 р. Київ, 2022. С. 103-105.
3. Ковалів Д. О., Бродюк І. В. Позиціонування бренду на ринку. Бренд-менеджмент: маркетингові технології. міжнар. наук.-практ. конференц. 8 лист. 2022 р. Київ, 2022. С. 99-102.
4. Кушнірук, Г. В., Дорош, Ю. С. (2022). Позиціонування брендів міжнародних готельних мереж на ринку гостинності України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (7), 16-23. <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-7-2>
5. Сало Я. В. Особливості формування бренду роботодавця. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 2 (78). С. 92–96.
6. Сало Я., Синіка О. (2024). Особливості брендингу в умовах війни. *Економіка та суспільство*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-84> (Дата звернення: 15.02.2025).
7. Дьячук І. Інтернет-маркетинг та digital-стратегії. Принципи ефективного використання. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». 2021. С. 1-8.
8. Редька В. В., Пономаренко І. О. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії маркетингу. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. № 4. С. 224–231. DOI: 10.21272/1817-9215.2022.4-23
9. Яцентюк С. В. Застосування особливостей продукції промислового призначення при формуванні та розвитку брендів промислових підприємств. *Бізнес-інформ*. 2014. № 3. С. 155–159.

10. Дьячук І. (2024). Використання соціальних медіа в цифровому маркетингу: тенденції та стратегії в університетському середовищі. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-144>
11. Нехорошкова Ю. М. Дослідження ринку освітніх послуг. *Вісник СумДУ*, № 2. 2022. С. 129–134. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2022/15.pdf (Дата звернення: 15.03.2025).
12. Петриченко Л. Чинники визначення конкурентоспроможності закладу вищої освіти в умовах глобалізації ринку освітніх послуг. *Education. Innovation. Practice*, №1. 2023. С.28–34.
13. П'ятницька Г. Брендинг вищої освіти. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, № 4. 2021. С. 118–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2021_4_12 (Дата звернення: 15.03.2025).
14. Труніна І. М., Білик М. Ю. Управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, Вип. 5(38). 2020. С.197-206. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/pdf/5\(38\)/22.pdf](http://economics.kntu.kr.ua/pdf/5(38)/22.pdf) (Дата звернення: 15.03.2025).
15. Долиняк Ю. О., Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Ринок освітніх послуг в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз і напрями розвитку: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. 232 с.
16. Балджи Є., Власова І., Калашнікова С., Ковтунець В., Литовченко О., Оржель О., Рябченко В., та ін. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо реалізації соціальної відповідальності університетів під час конфліктів, воєнних дій та повоєнного відновлення. Київ, Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 146 с.
17. Курило В. С., Савченко С. В., Караман О. Л. Переміщені університети як новий тип закладів вищої освіти України. *Освіта та педагогічна наука*. 2019. № 3 (172). С. 3–9. DOI: [https://doi.org/10.12958/2227-2747-2019-3\(172\)-3-9](https://doi.org/10.12958/2227-2747-2019-3(172)-3-9)

18. Зацерківна М. Особливості позиціонування закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2021. № 4(2). С. 134–145. URL: <https://doi.org/10.31866/2617-796X.4.2.2021.247472> (Дата звернення: 16.03.2025).

19. Фурманенко І. (2024). Конкурентоспроможність вітчизняних освітніх послуг на міжнародному ринку. *Економіка та суспільство*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-50>

20. Фурманенко І. (2024). Механізми та моделі виходу на європейський ринок освітніх послуг. Перспективні напрями розвитку. *Економіка та суспільство*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-51>

21. Несторенко Т., Чукурна О., Ромах В. Формування ринку освітніх послуг України на сучасному етапі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2. Том 2. С. 41–48. URL: https://www.researchgate.net/publication/368708747_THE_EDUCATIONAL_SERVICES_UKRAINIAN_MARKET_FORMATION_AT_THE_PRESENT_STAGE (Дата звернення: 17.03.2025).

22. Bolshaia O., Kuzmenko, H., Diachenko-bohun M. (2021). Взаємодія глобального ринку освітніх послуг та системи вищої освіти України. *Витоки педагогічної майстерності*, (28), 16–20. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2021.28.250323>

23. Яценко В. В. (2022). Insights into the benefits of developing social responsibility in higher education institutions in the education services market. *Journal of Strategic Economic Research*, (6), 17–24. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2021.6.2>

24. Шевченко І.Ю., Цема В.Є. Конкуренція закладів вищої освіти на регіональних ринках освітніх послуг в Україні. *Економіка. Фінанси. Право: щомісячний інформаційно-аналітичний журнал*. К.: «Аналітик», 2021. № 1/1. С. 22–31. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.1\(1\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2021.1(1).5)

25. Островський І., Прасол В., Можайкіна Н. (2022). Соціальні інновації як драйвер розвитку міжнародного ринку освітніх послуг. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-69>
26. Вербицька А. В. Міжнародний ринок освітніх послуг: сучасні тенденції та їх вплив на конкурентоспроможність національної економіки. *Управління розвитком*. 2018. № 1 (191). С. 11–18.
27. Васильєв А., Смоленніков Д. (2023). Міжнародні, національні та внутрішньоуніверситетські рейтинги — мотиватор якості та успішності: досвід Сумського державного університету. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 16, 128-138.
28. Кацемір Я. (2021). Позиціонування підприємства на зовнішньому ринку. *Економіка та суспільство*, (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-31>
29. Галета Я. В., Козленко В. Г. Технологія освітнього маркетингу як напрям управлінської діяльності. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, (205), 2022. С. 27–31.
30. Самойлик Ю.В. Закордонний досвід державного управління сферою освітніх. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php /journal/article/view/368>
31. Ткачук С. В., Стахурська С. А., Стахурський В. О. Маркетинг освітніх послуг: проблеми та перспективи. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2018. № 1. Т. 24. С. 37 – 47.
32. Дергоусова А. О., Романович Є. В. Формування стратегії комунікації для закладу вищої освіти. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2019. № 10(30). URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15728661447248.pdf>
33. Пономаренко І., Віннікова І., Банщиков П. (2024). Використання менеджменту на ринку освітніх послуг. *Економіка та суспільство*, (69). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-148>

34. Буняк Н. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі України, 2022. 180 с.
35. Пономаренко В. С. Розвиток вищої освіти в Україні: аспекти менеджменту та маркетингу: монографія. Харків: Майдан, 2020. 530 с.
36. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. №. 46. С. 51-63.
37. Рубан В.В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 30 (1). С. 143.
38. Ярмолук О. Я. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11 (2). С. 62-64.
39. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2024/05/Доповідь-2023-року.pdf>
40. Ілляшенко С. М. Завдання маркетингу знань в управлінні брендом університету. Бренд-менеджмент: маркетингові технології: тези доп. 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 11 червня 2020 р. Київ: КНТЕУ, 2020. С. 68-69.
41. Довгань Ю., Довгань Л. (2024). Educational marketing in the conditions of distance education. *Modern Engineering and Innovative Technologies*, 2(33-02), 77–81.
42. Загірняк Д. М. Вища освіта України: прагматизм фінансово-економічного розвитку : монографія. Харків: Друкарня Мадрид, 2018. 532 с.
43. Khovrak Inna. Higher education institutions as a driver of sustainable social development: Polish experience for Ukraine. *Environmental Economics*. 2020. № 1. Pp. 1–13.
44. Пономарьова Г. Ф. Стратегія позиціонування педагогічного закладу вищої освіти: методологічні підходи та ключові індикатори аналізу. Привабливість навчального закладу: складові та тренди : матеріали XXI Міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 10 лют. 2023 р. Ін-т вищої освіти НАПН України, Харків. гуманітарний ун-т «Нар. укр. акад.». Харків : Вид-во НУА, 2023. 238 с.