



Маркетинг

УДК 339.138:378

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18157200>

## Економічні аспекти маркетингового управління брендом університету в умовах цифровізації

**Бєбко Світлана Вікторівна**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри

маркетингу, Київський національний університет

технологій та дизайну, м. Київ, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-0687-3801>

**Прийнято: 14.12.2025 | Опубліковано: 29.12.2025**

**Анотація.** Актуальність дослідження зумовлена посиленням конкуренції на ринку освітніх послуг, зростанням значення нематеріальних активів і трансформацією механізмів взаємодії закладів вищої освіти зі стейкхолдерами в умовах цифровізації. **Метою статті** є дослідження економічних аспектів маркетингового управління брендом університету в цифровому середовищі та обґрунтування ролі цифрових інструментів у формуванні оцінки вартості бренду закладу вищої освіти.

У статті використані загальнонаукові та спеціальні **методи** пізнання, зокрема аналіз і синтез, системний та інституціональний підходи, контент-аналіз і порівняльний аналіз. Емпіричну базу сформовано на основі відкритих цифрових даних офіційних вебресурсів українських закладів вищої освіти та аналітичних платформ. Це дозволило здійснити аналітичне групування університетів за рівнем цифрової присутності та оцінити характер їхньої цифрової взаємодії зі стейкхолдерами.



**Результати.** Уточнено економічний зміст управління брендом університету як системи управлінських рішень, спрямованих на створення та підтримку нематеріальної вартості в цифровому середовищі. Встановлено, що цифрова присутність університетів характеризується значною диференціацією, що відображає різний ступінь інтеграції цифрових каналів у систему бренд-менеджменту. Переважання університетів із середнім рівнем цифрової присутності свідчить про наявність значного потенціалу для підвищення ефективності управління брендом шляхом систематизації цифрових комунікацій, посилення аналітичного супроводу та розвитку цифрових сервісів. Обґрунтовано, що цифрові інструменти сприяють зниженню окремих транзакційних витрат, підвищенню видимості бренду та формуванню довіри стейкхолдерів.

**Висновки.** Маркетингове управління брендом університету в цифровому середовищі формується як самостійний напрям управлінської діяльності, який має безпосередній вплив на конкурентоспроможність та стійкість закладів вищої освіти. Подальші дослідження доцільно спрямувати на кількісне оцінювання впливу цифрового бренд-менеджменту на економічні результати діяльності університетів та розроблення інтегрованих моделей управління брендом у цифровому середовищі.

**Ключові слова:** бренд університету, маркетингове управління, цифрове середовище, нематеріальні активи, цифрова присутність, бренд-менеджмент.

## **Economic aspects of marketing management of a university brand in the context of digitalization**

**Svitlana Bebko**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the  
Department of Marketing, Kyiv National University of

Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-0687-3801>



**Abstract.** The relevance of the study is determined by the intensification of competition in the educational services market, the growing importance of intangible assets, and the transformation of mechanisms for interaction between universities and stakeholders in the context of digitalization. **The purpose** of the article is to study the economic aspects of marketing management of a university brand in a digital environment and to substantiate the role of digital tools in shaping the brand value of higher education institutions.

The article uses general scientific and special **methods** of cognition, in particular analysis and synthesis, systemic and institutional approaches, content analysis, and comparative analysis. The empirical base is formed on the basis of open digital data from official web resources of Ukrainian universities and analytical platforms. This made it possible to analytically group universities according to their level of digital presence and assess the nature of their digital interaction with stakeholders.

**Results.** The economic content of university brand management as a system of management decisions aimed at creating and maintaining intangible value in the digital environment has been clarified. It has been established that the digital presence of universities is characterized by significant differentiation, reflecting varying degrees of integration of digital channels into the brand management system. The predominance of universities with an average level of digital presence indicates that there is significant potential for improving brand management efficiency by systematizing digital communications, strengthening analytical support, and developing digital services. It is justified that digital tools contribute to reducing certain transaction costs, increasing brand visibility, and building stakeholder trust.

**Conclusions.** Marketing management of a university brand in a digital environment is formed as an independent area of management activity, which has a direct impact on the competitiveness and sustainability of higher education institutions. Further research should focus on quantitatively assessing the impact of digital brand management on the economic performance of universities and developing integrated models of brand management in the digital environment.



**Keywords:** university brand, marketing management, digital environment, intangible assets, digital presence, brand management.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку вищої освіти характеризується поглибленням процесів цифровізації, які істотно трансформують умови функціонування та управління закладами вищої освіти. Ці трансформації змінюють не лише організаційні та освітні процеси, а й економічну природу конкурентоспроможності університетів, висуваючи на перший план нематеріальні активи, зокрема бренд, репутацію та якість цифрової взаємодії зі стейкхолдерами. В умовах цифрового середовища університети конкурують не лише за рахунок освітніх програм і вартості навчання, а й через рівень впізнаваності, довіри, комунікаційної активності та здатності формувати стійкі ціннісні асоціації у свідомості цільових аудиторій [14].

Разом із тим у наукових дослідженнях питання управління брендом університету здебільшого розглядаються з позицій маркетингових комунікацій або іміджевих стратегій, тоді як економічні аспекти маркетингового управління брендом у контексті цифровізації залишаються недостатньо систематизованими та концептуально обґрунтованими. Зокрема, відсутнє єдине бачення щодо ролі бренду як економічного ресурсу університету, механізмів його впливу на попит на освітні послуги, залучення абітурієнтів, викладачів і партнерів, а також на можливості участі закладів вищої освіти у міжнародних проєктах і грантових програмах.

Невирішеність зазначених питань ускладнює розроблення ефективних моделей маркетингового управління брендом університету, адаптованих до умов цифрового середовища, що знижує результативність управлінських рішень та обмежує потенціал сталого розвитку закладів вищої освіти. У практичному вимірі це проявляється у фрагментарності бренд-стратегій, недостатньому використанні цифрових інструментів та слабкому зв'язку між бренд-менеджментом і економічними результатами діяльності університетів.



У зв'язку з цим виникає потреба у поглибленому дослідженні економічних аспектів маркетингового управління брендом університету в умовах цифровізації, що дозволить сформулювати теоретичні засади та прикладні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти, обґрунтування управлінських рішень у сфері бренд-менеджменту та забезпечення їх відповідності сучасним викликам цифрової трансформації освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття управління є міждисциплінарною категорією, зміст якої визначається специфікою об'єкта та умовами його функціонування. Класичні засади теорії управління сформувалися у працях економістів-класиків, зокрема А. Сміта [1], який, аналізуючи поділ праці та функції держави, обґрунтував роль організаційних і інституційних механізмів у досягненні економічної ефективності. Подальший розвиток управлінської думки пов'язаний із працями Р. Оуена (R. Owen) [2], який наголосив на значенні людського капіталу, навчання та умов праці як ключових чинників результативності управління організаціями.

У сучасних наукових дослідженнях управління розглядається крізь призму цифрової трансформації, що змінює традиційні підходи до організації діяльності та прийняття управлінських рішень. У працях зарубіжних учених останніх років акцентується увага на інтеграції маркетингових і економічних підходів до управління в цифровому середовищі, розвитку цифрового менеджменту та зростанні ролі нематеріальних активів у формуванні конкурентних переваг організацій [3].

Окремий напрям досліджень присвячений управлінню брендом як стратегічним економічним ресурсом. У роботах Д. Ейкера (D. Aaker) [4], К. Келлера (K. Keller) [5], Дж. Капферера (J. Kapferer) [6] бренд розглядається як чинник довгострокової вартості організації, що впливає на споживчу лояльність, репутацію та ринкову стійкість. Водночас сучасні дослідження наголошують на трансформації бренд-менеджменту під впливом цифрових технологій, зокрема



через розвиток онлайн-комунікацій, соціальних мереж та цифрового досвіду споживачів.

У сфері вищої освіти проблематика брендингу університетів висвітлюється переважно з позицій маркетингових комунікацій, іміджу та конкурентоспроможності на освітньому ринку [7]. Дослідники підкреслюють, що бренд університету впливає на вибір закладу освіти, рівень довіри та міжнародну привабливість, однак економічний вимір управління брендом залишається недостатньо розкритим [7-9].

Вітчизняні науковці також приділяють увагу питанням управління, маркетингу та брендингу у сфері освіти. Зокрема, у працях Є. Ромата, А. Старостіної, Л. Шульгіної, М. Лео, О. Зозульова, Ю. Нестерової, І. Решетнікової розглядаються сучасні концепції маркетингового управління, брендингу та комунікаційної політики організацій, у тому числі освітніх [10-14]. Питання цифровізації управління та трансформації вищої освіти досліджуються у працях українських учених, таких як Л. Федулова, А. Анопа, С. Ілляшенко, де наголошується на зростанні ролі інновацій, цифрових компетентностей і нематеріальних ресурсів у розвитку освітніх установ [15-16].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом із тим аналіз наукових публікацій останніх років свідчить про недостатню систематизацію економічних аспектів маркетингового управління брендом університету в умовах цифровізації, а також відсутність комплексного підходу до розгляду бренду як економічного активу закладу вищої освіти. Саме ці невирішені питання зумовлюють актуальність даного дослідження та визначають його спрямованість на поглиблення теоретичних і прикладних засад управління брендом університету в цифровому середовищі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження економічних аспектів маркетингового управління брендом університету в цифровому середовищі та обґрунтування ролі цифрових інструментів у формуванні оцінки вартості бренду закладу вищої освіти.



**Виклад основного матеріалу дослідження.** У межах дослідження управління розглядається як цілеспрямований і безперервний процес впливу суб'єкта управління на об'єкт із метою досягнення економічно значущих результатів. Такий підхід спирається на положення класичної та сучасної теорії менеджменту й дозволяє розглядати управління не лише як сукупність адміністративних дій, а як систему економічних рішень, орієнтованих на формування та використання ресурсів. В умовах цифровізації об'єктами управління поряд із матеріальними ресурсами дедалі частіше стають нематеріальні складові діяльності організацій, що зумовлює необхідність їх окремого аналітичного розгляду.

У цьому контексті увага зосереджується на бренді університету, який у сучасних дослідженнях розглядається як багатовимірне явище, пов'язане не лише з візуальною айдентикою чи комунікаційними повідомленнями, а й із сукупністю уявлень, асоціацій та очікувань різних груп стейкхолдерів [11]. Такі уявлення формуються під впливом реального досвіду взаємодії з університетом, зокрема якості освітнього процесу, рівня цифрових сервісів, наукової активності, відкритості комунікацій та організаційної культури. Відповідно, управління брендом у сфері вищої освіти доцільно розглядати як ширший процес, що охоплює не лише інформаційний вплив, а й управління якістю ключових процесів, які формують цей досвід.

З економічної точки зору інтерес до управління брендом університету зумовлений його потенційною здатністю впливати на результати діяльності закладу вищої освіти. У науковій літературі наголошується, що сформований бренд може виконувати функцію сигналу якості та надійності для абітурієнтів, роботодавців і партнерів, зменшуючи інформаційну невизначеність під час прийняття рішень [10; 15]. У такому разі бренд поступово набуває ознак нематеріального активу, вплив якого може проявлятися через зміну попиту на освітні послуги, структуру фінансових надходжень і можливості залучення





зовнішніх ресурсів [12]. Саме ці аспекти формують підґрунтя для подальшого аналізу економічної сутності бренд-менеджменту університету.

Цифрове середовище суттєво змінює умови формування та реалізації вартості бренду. На відміну від традиційних каналів комунікації, цифрові платформи забезпечують швидкий і безперервний зворотний зв'язок, а результати взаємодії зі стейкхолдерами фіксуються у вигляді цифрових даних. Це створює можливості для більш детального аналізу реакцій аудиторій, рівня залученості та репутаційної тональності, що, у свою чергу, впливає на характер управлінських рішень. Водночас посилення цифрової присутності підвищує чутливість бренду до репутаційних ризиків, що актуалізує питання превентивного управління та кризових комунікацій [8;12;16].

Для аналізу економічної сутності бренду університету та виявлення механізмів його впливу на результати діяльності доцільно систематизувати основні ознаки формування бренду університету в цифровому середовищі. Узагальнення цих ознак за основними групами наведено в табл. 1.

**Таблиця 1**

Основні групи ознак формування бренду університету в цифровому середовищі

| Група ознак     | Основні характеристики                         | Змістовне наповнення                                                              | Економічне значення                                      |
|-----------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Ідентифікаційна | Впізнаваність і чіткість позиціонування        | Назва, візуальна айдентика, місія, профіль освітніх програм, цифрова узгодженість | Диференціація та зниження інформаційної асиметрії        |
| Репутаційна     | Академічна репутація і довіра стейкхолдерів    | Якість освіти й науки, рейтинги, відгуки, суспільне визнання                      | Формування стійкого попиту та партнерської привабливості |
| Комунікаційна   | Присутність і взаємодія у цифровому середовищі | Офіційний сайт, соціальні мережі, зворотний зв'язок, контент                      | Розширення охоплення та залученості аудиторій            |
| Сервісна        | Якість освітнього і цифрового досвіду          | Освітні сервіси, LMS, підтримка студентів, зручність процесів                     | Підвищення лояльності та конверсії                       |





|            |                                     |                                                                          |                                               |
|------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Економічна | Здатність бренду генерувати ресурси | Попит на освітні послуги, гранти, партнерства, привабливість роботодавця | Забезпечення фінансової стійкості та розвитку |
|------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|

Джерело: узагальнено автором на основі аналізу [6;9;11;15]

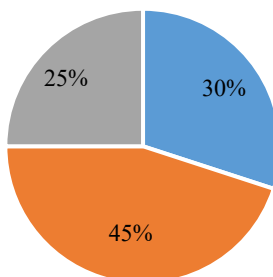
З позицій економічної теорії управління брендом у цифровому середовищі доцільно також аналізувати крізь призму трансакційних витрат. Використання цифрових інструментів, як правило, пов'язане зі зниженням витрат на пошук інформації та комунікацію, тоді як витрати на підтримку цифрової інфраструктури, захист даних і управління репутаційними інцидентами зростають. Такий перерозподіл витрат зумовлює необхідність оцінювання економічної доцільності цифрового бренд-менеджменту з урахуванням довгострокових ефектів і ризиків [15].

За даними відкритої аналітичної платформи SimilarWeb, офіційні сайти провідних українських університетів, зокрема Київського національного університету імені Тараса Шевченка та Національного технічного університету України «КПІ імені Ігоря Сікорського», демонструють суттєво вищий рівень вебвідвідуваності порівняно з університетами, що мають менш розвинену цифрову інфраструктуру [17]. У відкритих профілях SimilarWeb середньомісячний трафік зазначених університетів вимірюється сотнями тисяч відвідувань, тоді як для значної частини інших закладів вищої освіти відповідні показники залишаються на рівні десятків тисяч відвідувань на місяць [17].

Саме ця диференціація цифрової видимості стала підставою для аналітичного групування університетів за рівнем цифрової присутності, результати якого узагальнено та візуалізовано на рис. 1.



**Розподіл українських ЗВО за рівнем цифрової присутності**



- Високий рівень (>200 тис. відвідувань/міс)
- Середній рівень (50–200 тис. відвідувань/міс)
- Низький рівень (<50 тис. відвідувань/міс)

Рис. 1. Розподіл українських ЗВО за рівнем цифрової присутності

*Джерело: складено автором на основі аналізу [17;18]*

Як видно з рис. 1, найбільшу частку становлять університети із середнім рівнем цифрової присутності (45 %), що свідчить про наявність базової, але не завжди системної роботи з цифровими каналами комунікації. Середній рівень цифрової присутності характерний для університетів із стабільною, але менш масштабною онлайн-активністю, серед яких Київський національний університет технологій та дизайну, Сумський державний університет, Державний університет «Київський авіаційний інститут» та інші.

Значна частка університетів із високим рівнем цифрової присутності (30%) підтверджує, що для окремих закладів цифрові канали вже виконують роль важливого інструменту формування вартості бренду та забезпечення видимості у конкурентному освітньому середовищі. До групи університетів з високим рівнем цифрової присутності належать провідні національні заклади вищої освіти, зокрема Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна та Національний університет «Львівська політехніка», які за



відкритими даними SimilarWeb демонструють найвищі показники вебтрафіку [17].

Водночас наявність чверті університетів із низьким рівнем цифрової присутності (25 %) вказує на збереження структурних обмежень у використанні цифрових інструментів управління брендом, зокрема недостатню інтеграцію вебресурсів у систему управлінських рішень. Низький рівень цифрової присутності притаманний переважно регіональним і спеціалізованим закладам вищої освіти.

Порівняння вебаналітичних показників із позиціями університетів у національному рейтингу «Топ-200 Україна» дозволяє зафіксувати тенденцію, відповідно до якої університети з вищими рейтинговими позиціями, як правило, мають вищу цифрову видимість та активніші комунікації у цифровому середовищі [18]. Хоча зазначений зв'язок не має строго лінійного характеру та потребує подальшого кількісного моделювання, отримані результати свідчать про важливу роль системного цифрового бренд-менеджменту у підтримці привабливості та впізнаваності університетів.

Отримані результати дають підстави припустити наявність зв'язку між системністю цифрового бренд-менеджменту та показниками видимості й привабливості університетів, що потребує подальшого кількісного уточнення.

**Висновки.** Проведене дослідження дало змогу розкрити економічні аспекти маркетингового управління брендом університету в умовах цифровізації та обґрунтувати доцільність розгляду бренду закладу вищої освіти як стратегічного нематеріального активу. Досягнення мети статті забезпечено поєднанням теоретичного аналізу та емпіричного узагальнення відкритих цифрових даних, що дозволило уточнити роль цифрового середовища у формуванні вартості бренду університету.

У ході дослідження уточнено зміст управління як економічного процесу та показано, що в умовах цифрової трансформації об'єктом управління дедалі частіше виступають нематеріальні чинники, зокрема репутація, цифрова



видимість і взаємодія зі стейкхолдерами. Емпіричний аналіз цифрової присутності українських університетів засвідчив нерівномірність використання цифрових каналів і наявність значного потенціалу для підвищення ефективності бренд-менеджменту за умови його систематизації та інтеграції у загальну модель управління університетом.

Отримані результати свідчать, що управління брендом університету в цифровому середовищі формується як самостійний напрям управлінської діяльності, орієнтований на підвищення привабливості університету та зміцнення його конкурентних позицій. Подальші дослідження доцільно спрямувати на кількісне моделювання впливу цифрового бренд-менеджменту на економічні результати діяльності закладів вищої освіти.

### **Список використаних джерел**

1. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів. Київ : Наш формат, 2018. 736 с.
2. Owen R. A New View of Society. London: Penguin Classics, 1991. 384 p.
3. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Hoboken: Wiley, 2021. 272 p.
4. Aaker D. A. Managing Brand Equity. New York: Free Press, 1991. 299 p.
5. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management. London : Kogan Page, 2012. 512 p.
6. Keller K. L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. 5th ed. Harlow: Pearson Education, 2019. 784 p.
7. Hemsley-Brown J., Oplatka I. Higher Education Consumer Choice: Understanding Student Choice of Universities and Colleges. London: Palgrave Macmillan, 2015. 144 p.
8. Dwivedi Y. K., Ismagilova E., Hughes D. L. et al. Setting the future of digital and social media marketing research. *International Journal of Information*



*Management*. 2021. Vol. 59. Article 102168. DOI:  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>

9. Chapleo C. Branding a university: Adding real value or smoke and mirrors? *The Marketisation of Higher Education and the Student as Consumer*. 2010. P. 1–15.
10. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації. Київ : Студцентр, 2022. 336 с.
11. Старостіна А. О. Маркетинг: Світовий досвід та український вимір. Київ: Ліра К. 2024. 484 с.
12. Шульгіна, Л.М., Лео, М.В. Брендинг: теорія та практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості) [Текст] : монографія. Нац. техн. ун-т України «КПІ», Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Європейський ун-т. Київ-Тернопіль : Астон, 2011. 266 с.
13. Зозульов О.В., Нестерова Ю.В. Бренд як нематеріальний актив у постіндустріальному суспільстві. *Економіка України*. 2008. № 3. С. 4-11.
14. Reshetnikova I. Marketing communications of Ukrainian companies in the conditions of the current challenges caused by the war. *Часопис українських реформ*. 2022. №3. С.28-35.
15. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту: монографія. К.: ЦУЛ, 2017. 348 с.
16. Анопа А. С., Ілляшенко С. М. Особливості ведення інноваційного бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. №71.
17. SimilarWeb Ltd. Website Traffic Analytics. URL:  
<https://www.similarweb.com>
18. Офіційний сайт рейтингу «Топ-200 Україна». URL:  
<https://www.euroosvita.net/index.php/?category=1&id=4705>