

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА З МЕНЕДЖМЕНТУ**

на тему:

**«УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

**(на прикладі ЗВО Київський національний лінгвістичний  
університет»)**

*Допущено до захисту*  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ року

студентки групи М 03-19  
факультету туризму, бізнесу  
і психології  
освітньої програми  
Менеджмент комерційної  
діяльності  
за спеціальністю 073  
Менеджмент  
**Калась Анастасії Леонідівни**

*Завідувач кафедри*  
*менеджменту і маркетингу*  
\_\_\_\_\_ Тарасюк М. В.  
(підпис)

Науковий керівник:  
доцент кафедри менеджменту  
і маркетингу  
Шульпіна Н.В.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

**Київ – 2023**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	3
1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю організації.....	5
1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю в сфері освіти.....	9
1.3. Сучасні методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю .....	13
РОЗДІЛ 2: ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЛІНГВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ.....	19
2.1 Загальна характеристика діяльності університету.....	19
2.2 Аналіз зовнішнього середовища КНЛУ .....	31
2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю КНЛУ .....	36
РОЗДІЛ 3: НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЛІНГВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ.....	39
3.1 Адаптація до нових умов діяльності КНЛУ.....	39
3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю університету.....	44
ВИСНОВКИ.....	48
РЕЗЮМЕ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	58

## ВСТУП

*Актуальність теми.* У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку інформаційних технологій управління маркетинговою діяльністю стає ключовим елементом успішної функціонування організацій, зокрема у сфері освіти. Наукове дослідження сутності та особливостей управління маркетинговою діяльністю в університетах має велике значення для підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності.

*Мета дослідження* полягає у вивченні теоретичних і практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю організації з акцентом на освітній сектор і розробці рекомендації для покращення управління маркетинговою діяльністю в Київському національному лінгвістичному університеті.

*Завдання дослідження* передбачають:

- Визначення сутності управління маркетинговою діяльністю організації.
- Вивчення особливостей управління маркетингом в сфері освіти.
- Аналіз сучасних методів оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю.
- Надання загальної характеристики діяльності університету.
- Аналіз зовнішнього середовища університету.
- Оцінку ефективності управління маркетинговою діяльністю КНЛУ
- Розробку рекомендацій щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю університету.

*Об'єктом дослідження* є управління маркетинговою діяльністю організації.

*Предметом дослідження* є особливості управління маркетингом в Київському національному лінгвістичному університеті.

*Методологія дослідження.* Для досягнення мети дослідження будуть використані такі методи: аналіз наукової літератури, статистичний аналіз,

експертні оцінки, опитування, інтерв'ю, аналіз документів та нормативно-правових актів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації дозволяють КНЛУ та іншими закладами вищої освіти підвищити ефективність маркетингової діяльності.

Теоретичною основою та методологічною базою проведеного у роботі дослідження, є наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених в сфері маркетингу, економіки підприємства, менеджменту. Правове поле роботи забезпечили законодавчі та нормативні документи з питань регулювання господарської діяльності підприємства. У ході дослідження, аналізу й узагальнення отриманих результатів, використано дані бухгалтерської і статистичної звітності досліджуваного підприємства.

У роботі використано загальнонаукові методи дослідження: діалектичний, аналітичний, порівняльно-аналітичний, метод систематизації, класифікації та оцінки, системний метод. А також спеціальні методи: аудит статистичних, фінансових і техніко-економічних даних підприємств, аналіз цін; експертні оцінки; систематизація наукової літератури, тематичних статей, законодавчих та нормативних актів, їх теоретичний та критичний аналіз; економіко-математичний метод лінійного моделювання.

Структура дипломної роботи обумовлена метою і завданнями дослідження і складається зі вступу, трьох розділів та восьми підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

# РОЗДІЛ I

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

### 1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю організації

Маркетинг є невід'ємною складовою сучасної теорії та практики бізнесу в розвинених країнах світу. Він широко застосовується в усіх сферах, і багато країн мають добре розвинуті маркетингові системи. Великі комерційні компанії, некомерційні організації використовують принципи та методи маркетингу для досягнення своїх цілей.

Використання маркетингу на вітчизняних підприємствах набуло сьогодні також широкої популярності та є невід'ємною частиною діяльності більшості компаній, однак, на жаль, часто спостерігається фрагментарне застосування лише окремих функцій маркетингу, що знижує загальну ефективність маркетингової діяльності. Формування комплексу маркетингу підприємства є головним завданням для служб маркетингу, але управління комплексом маркетингу – це не єдине завдання, що виникає в процесі управління маркетинговою діяльністю, саме тому для ефективної організації маркетингової діяльності необхідні нові підходи до аналізу управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Сутність маркетингової діяльності організацій досліджена у наукових працях відомих науковців та маркетингологів. Сутність маркетингової діяльності визначали і через задоволення людських потреб і через обрання цільових ринків і їх сегментування, і через програмування маркетингової діяльності та управління маркетинговим потенціалом підприємства, і через планування маркетингу та розширення його меж, і через особливі стосунки між виробником і споживачем [3; 7; 9; 13; 18, 21; 22; 28; 42].

Більшість науковців наголошує на важливості чіткого визначення поняття «маркетингова діяльність». Однак поряд із низкою наукових праць, це поняття

потребує додаткових досліджень і конкретизації стосовно розкриття сутності маркетингової діяльності організації. Слід відзначити, що у науковій літературі зустрічаються різні погляди вчених щодо дефініції поняття «маркетингова діяльність», тому вважаємо за необхідне уточнити сутність даного поняття.

Низка науковців Т. Максимова, О. Жданова, Є. Івченко розглядають маркетингову діяльність як можливість просування товару від виробника до споживача. На думку науковців, центральним етапом у розробці маркетингової діяльності підприємства є вибір і реалізація певної маркетингової стратегії (інтенсивного росту, інтегративного росту, диверсифікації, ринкового лідерства тощо). Реалізація обраної маркетингової стратегії на певний період передбачає розробку рішень в сфері постачання, виробництва, збуту, налагодження співпраці з контрагентами підприємствами тощо. За відсутності цієї діяльності, підприємство не зможе успішно функціонувати на конкурентному ринку та нормально розвиватись [21, с. 37]. Натомість, Г. Гузенко визначає маркетингову діяльність як комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль створення і надання продукції і послуг споживачам з метою задоволення їхніх потреб і отримання прибутку [9, с. 228].

В цілому, варто відзначити, що у сучасних наукових працях відсутній єдиний підхід до визначення поняття «маркетингова діяльність». Деякі дослідники лише наголошують на необхідності маркетингового супроводу товарів від початку їх виробництва до етапу надання споживачам.

Водночас, проведений аналіз дозволяє дійти висновку, що маркетинг є комплексом практичних дій, які спрямовані на задоволення потреб і бажань споживачів. Він включає розробку товарів і послуг, цінову політику, просування та інші аспекти, необхідні для досягнення успіху на ринку. Маркетинг є важливою складовою успіху будь-якого підприємства чи організації. Він допомагає задовольняти потреби споживачів, розширювати виробництво і збут

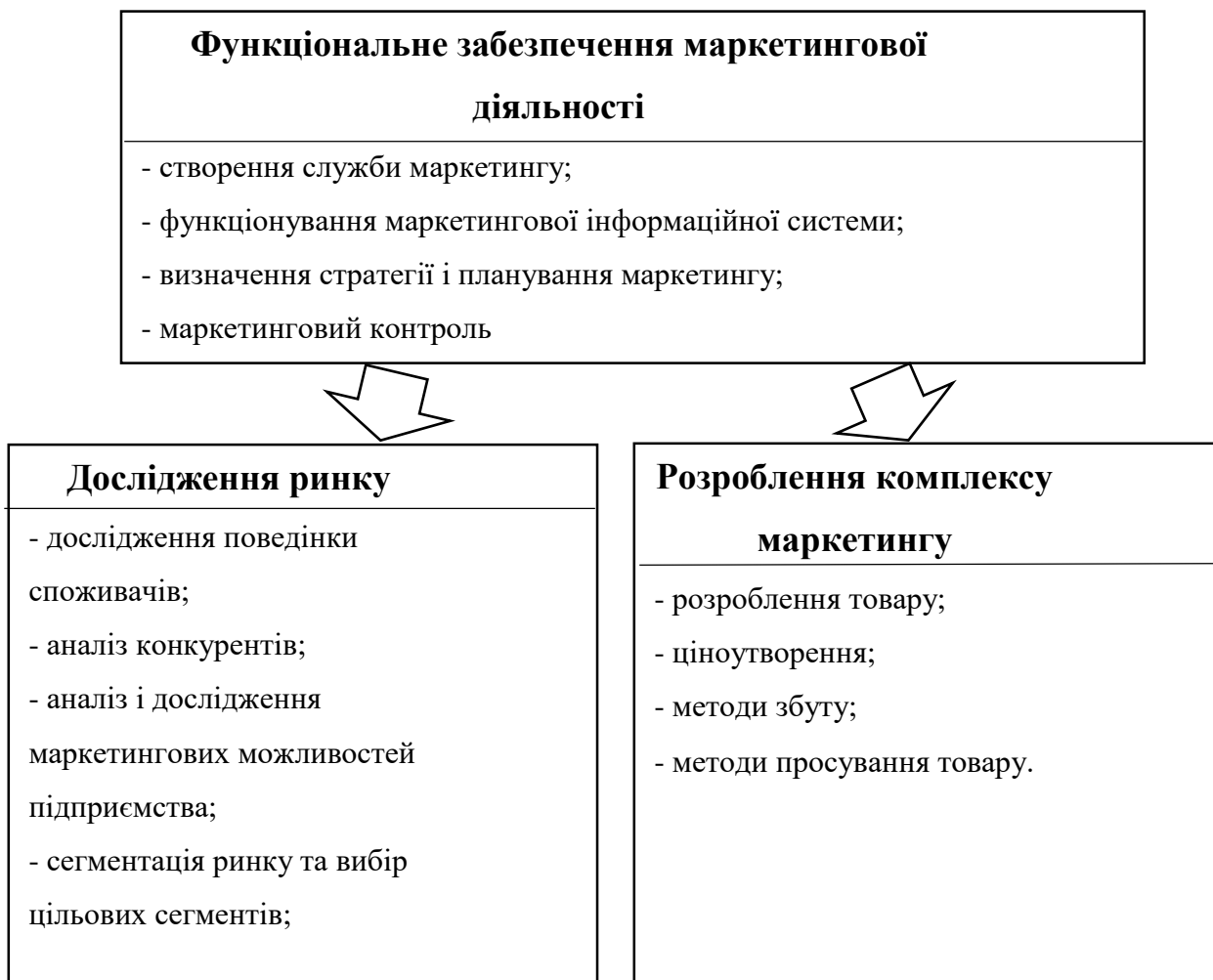
товарів і послуг, а також досягати конкурентних переваг на ринку сьогодні вже активно використовується і в Україні, як в комерційних, так і в некомерційних секторах.

Маркетингова діяльність є одним із ключових елементів успішної роботи будь-якої організації, у тому числі і закладу вищої освіти. Вона полягає у плануванні, виконанні та контролі за діяльністю університету з метою досягнення його мети та забезпечення його успішності на ринку вищої освіти. Управління маркетинговою діяльністю включає в себе ряд етапів, таких як аналіз ринку, вивчення потреб та очікувань клієнтів, формування стратегії маркетингу, розробка та реалізація маркетингових програм та ін. Важливим елементом управління маркетинговою діяльністю є використання інструментів маркетингу

Маркетингова діяльність виступає своєрідним механізмом управління організацією, який слід спрямовувати на вивчення, аналіз та оцінку попиту, пошуку ринку, випуск конкурентоспроможних товарів та послуг, що відповідатимуть потребам цільової аудиторії.

Схематично модель маркетингової діяльності можна представити у такому вигляді, як на рис. 1.1.

Загалом, реалізація маркетингової діяльності в організації завжди має починатися із комплексного вивчення ринку, оскільки підприємство завжди орієнтується задоволення потреб споживачів. У ході цього дослідження проводиться аналіз поведінки споживачів, їхніх смаків та уподобань, потреб, мотивів, що спонукають їх купити той чи інший товар. Результати аналізу дають змогу компанії краще задовольнити їхні потреби.



**Рис. 1.1. Модель маркетингової діяльності підприємства**

*Джерело:* розроблено автором на основі [8]

Дослідження ринку також передбачає вивчення та прогнозування попиту на товар, аналіз цін та продукції конкурентів, визначення місткості ринку та частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості та визначити привабливий напрямок маркетингової діяльності, в якій компанія може отримати конкурентну перевагу. Водночас компанія шукає своїх потенційних клієнтів, потреби яких прагне задовольнити. Більш того, вони використовують дуже важливий маркетинговий прийом — сегментацію ринку, тобто поділ споживачів на групи, виходячи з відмінності їх потреб, характеристик та поведінки. Якщо компанія обрала відповідний сегмент ринку для подальшої співпраці, це означає, що вона знайшла свою «нішу» на ринку.



Після цього необхідно зробити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, чим товар даного підприємства відрізнятиметься від товарів конкурентів, завдяки яким його характеристикам можна здобути конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів. Прийнявши рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочинати розроблення комплексу маркетингу. Це одна з фундаментальних категорій сучасного маркетингу [22, с. 34].

На основі проведеного дослідження, можна зробити висновок, що для успішної діяльності підприємства в умовах ринкової турбулентності, ефективна маркетингова діяльність має забезпечити наявність стратегічного бачення, чітку ринкову орієнтацію, чіткий процес формування та вибору найкращої стратегії з урахуванням усіх проблем, з якими стикається організація.

## **1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю в сфері освіти**

В сучасному світі освіта стає все більш конкурентною галуззю, і для успішної роботи навчальним закладам необхідно використовувати ефективні методи управління маркетинговою діяльністю. Для досягнення успіху у сфері освіти необхідно враховувати особливості цього сектора і використовувати новітні підходи та стратегії маркетингу.

Один із підходів до управління маркетинговою діяльністю в освіті — холістичний маркетинг. Згідно з дослідженням Н.В. Герасимяка, холістичний маркетинг є новою парадигмою розвитку маркетингу [5]. Він передбачає комплексні підходи до управління всіма аспектами маркетингу, включаючи продукт, ціну, просування, розподіл, процеси, матеріальні компоненти та персонал. У сфері освіти це означає, що заклади освіти повинні створювати цілісні навчальні програми, забезпечувати якісне навчання, а також використовувати ефективні стратегії просування та реклами для залучення студентів.

Крім того, в управлінні маркетинговою діяльністю в освіті важливо враховувати специфіку ринку освітніх послуг. Концептуальні ідеї можна запозичити у Н.В. Геселевої, яка аналізує ринок юридичних послуг в Україні [6], але багато з цих принципів можна застосувати й до ринку освітніх послуг. Зокрема, авторка зазначає, що конкуренція на ринку юридичних послуг вимагає від компаній ретельного аналізу потреб клієнтів і розробки ефективних стратегій просування. Аналогічно, навчальні заклади повинні аналізувати потреби своїх студентів, щоб надати їм якісну освіту, і розробляти ефективні стратегії залучення нових користувачів.

Законодавство також впливає на управління маркетинговою діяльністю в освіті. Господарський кодекс України [8] встановлює правові норми, що регулюють маркетингові практики. Наприклад, навчальні заклади повинні дотримуватись прозорих цін, дотримуватись правил конкуренції та забезпечувати якість надання освітніх послуг.

При управлінні маркетинговою діяльністю в освіті варто врахувати досвід малого та середнього бізнесу. Згідно з дослідженням Гузенко Г.М., важливо розробляти маркетингові стратегії, які враховують обмежені ресурси та особливості малого бізнесу [9]. У сфері освіти це означає, що навчальні заклади мають зосередитись на ефективному використанні обмежених бюджетних коштів та розробці інноваційних стратегій просування. Крім того, з урахуванням швидкого розвитку цифрових технологій, в управлінні маркетинговою діяльністю в освіті важливе значення набуває цифровий маркетинг. За визначенням А. Бароне, цифровий маркетинг використовує онлайн-канали та інтернет-технології для просування продуктів та послуг [30]. В освіті це означає, що навчальні заклади повинні активно використовувати соціальні медіа, веб-сайти та інші цифрові канали для привернення уваги абітурієнтів і комунікації з ними. Усі ці особливості управління маркетинговою діяльністю в сфері освіти мають на меті забезпечити ефективне функціонування навчальних закладів,

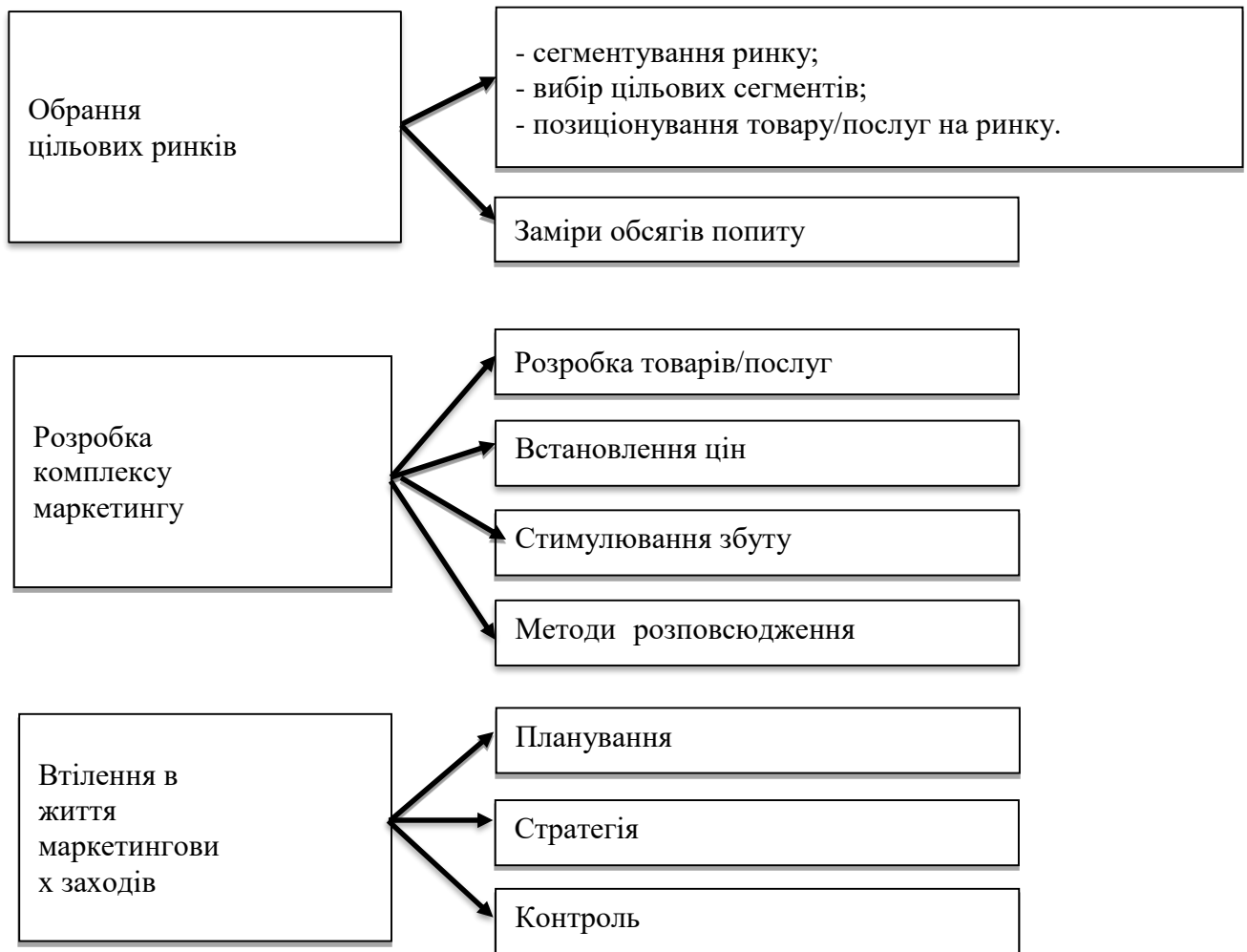
залучення більшої кількості студентів і задоволення їх потреб. Маркетинговий підхід дозволяє закладам вищої освіти бути конкурентоспроможними та досягати успіху у вимогливому освітянському ринковому середовищі.

Для реалізації і виконання маркетингових програм існують різні методи управління маркетингом. Один з результатів маркетингової діяльності - це розробка маркетингової політики організації, а сам процес реалізації цієї політики є її важливою складовою. У широкому сенсі, результатом маркетингової діяльності є збут або обмін товарів. Організація маркетингу включає такі завдання, як розробка товару, дослідження, комунікація, розподіл, встановлення цін та обслуговування.

Управління маркетингом є найважливішою частиною загальної системи управління організацією, і його головне завдання полягає в досягненні найкращого злагодження внутрішніх можливостей організації з вимогами зовнішніх чинників для отримання необхідного рівня прибутку. Маркетинг забезпечує зв'язок організації з ринком, а процес управління маркетингом розглядається як управління діяльністю організації, його найважливішою функцією і управлінням попитом на цільовому ринку. Реалізація маркетингової діяльності вимагає конкретного алгоритму дій для втілення обраної концепції організації. Послідовність основних етапів наведена на рис. 1.2.

Процес управління маркетингом включає аналіз ринкових можливостей, вибір цільових ринків, розробку маркетингового комплексу та реалізацію маркетингових заходів. Для цього необхідний всебічний збір інформації про конкурентне середовище ринку, товари і послуги, які представляють безпосередніх конкурентів, аналіз ринкової кон'юнктури. Це дозволить розробити точну маркетингову стратегію та коригувати основні напрямки маркетингової діяльності. Аналіз конкурентів і вжиття конкретних заходів стосовно головних суперників часто приносять більше користі, ніж реальне зростання на даному ринковому сегменті. Важливо оцінювати переваги і

недоліки конкурентів, їх потенціал, цілі та стратегії, щоб розширити можливості організації в підприємницькій діяльності. Оцінка конкурентного середовища може бути складною, оскільки виявлення всіх конкурентів на ринку практично неможливе.



**Рис. 1.2. Етапи процесу управління маркетинговою діяльністю**

Управління маркетингом у складних умовах фінансових обмежень та кризи є важливим аспектом для успіху організації. Тому цей процес включає систематичну оцінку ризиків, прибутків та ефективності маркетингових рішень. Для досягнення економічної ефективності на ринку та його сегментах, організації повинні спиратися на маркетинг як на засіб досягнення поставлених цілей.

Організація маркетингової діяльності в будь-якій організації включає ряд важливих етапів та аспектів. Перш за все, це формування або вдосконалення структури управління маркетингом. Необхідно підібрати кваліфікованих фахівців з маркетингу та чітко розподілити завдання, права та відповідальність в системі управління маркетингом. Також важливо створити умови для ефективної роботи співробітників маркетингових служб та організувати ефективну взаємодію цих служб з іншими структурними підрозділами організації.

Гнучкість організаційної структури управління є необхідною умовою адаптації організації до змін у зовнішньому середовищі. Оскільки управління маркетинговою діяльністю є невід'ємною частиною загальної системи управління організацією, його головним завданням є забезпечення найкращого узгодження внутрішніх можливостей організації з вимогами зовнішніх чинників для досягнення необхідного рівня прибутку. Управління маркетингом передбачає створення спеціалізованих служб в межах організації та встановлення органічних зв'язків між ними. Відділи маркетингу можуть бути створені на основі різних принципів та структур.

Отже, організація маркетингової діяльності в організації включає низку кроків, що охоплюють формування структури управління маркетингом, підбір кваліфікованих фахівців, розподіл завдань та відповідальності, забезпечення ефективної роботи маркетингових служб та взаємодії з іншими підрозділами організації. Гнучкість організаційної структури та наближення місць прийняття рішень до практичних підрозділів є важливими аспектами успішного управління маркетингом.

### **1.3. Сучасні методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю**

Сучасні методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю закладів вищої освіти мають велике значення для забезпечення

успішного функціонування та конкурентоспроможності цих закладів. В умовах постійних змін у суспільстві та освітньому середовищі, де зростає конкуренція і змінюються вимоги студентів та роботодавців, ефективне управління маркетинговою діяльністю стає ключовим фактором успіху.

Одним з методів оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю є аналіз ринку освітніх послуг. Цей метод включає дослідження ринкових тенденцій, попиту на освітні програми, конкурентів та аналіз споживачів освітніх послуг. Шляхом збору та аналізу даних про студентську популяцію, їхні потреби та вимоги, заклад вищої освіти може визначити свою конкурентну позицію та розробити стратегію маркетингу, що відповідає потребам своїх цільових аудиторій.

Крім того, оцінка ефективності може базуватися на використанні ключових показників продуктивності (KPI) для маркетингових заходів. Це можуть бути такі показники, як кількість заявок на вступ, кількість нових студентів, рівень задоволеності студентів, рівень відповідності програм освіти потребам ринку, рівень представленості закладу вищої освіти в соціальних мережах та інші. Шляхом систематичного моніторингу та аналізу цих показників, заклад вищої освіти може оцінити результативність своїх маркетингових заходів і вчасно коригувати свою стратегію.

Додатковим методом оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю є використання опитувань та фокус-груп для збору думок, вражень та обізнаності студентів щодо маркетингових заходів закладу вищої освіти. Цей метод дозволяє отримати прямий зворотний зв'язок від цільової аудиторії та оцінити їхнє задоволення, усвідомлення та сприйняття маркетингових заходів. Зібрана інформація може бути використана для вдосконалення маркетингових стратегій та вирішення виявлених проблем.

Ще одним методом оцінки ефективності є проведення SWOT-аналізу (аналізу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз). SWOT-аналіз дозволяє

виявити внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на маркетингову діяльність закладу вищої освіти. На основі отриманих даних можуть бути розроблені стратегії, які сприятимуть використанню сильних сторін та нейтралізації слабких сторін, а також використанню можливостей та управлінню загрозами. Крім того, важливим аспектом є впровадження системи моніторингу та відстеження результатів маркетингових заходів. Це може включати в себе використання аналітичних інструментів для вимірювання трафіку на веб-сайті, конверсій, взаємодії в соціальних мережах тощо. Аналіз отриманих даних допомагає виявити ефективні та неефективні аспекти маркетингових кампаній, а також розробити стратегії для покращення результатів.

Проведення аудиту маркетингової діяльності може бути важливим кроком у процесі оцінки ефективності управління маркетингом у вищому навчальному закладі. Аудит дозволяє оцінити поточний стан маркетингових стратегій, проаналізувати сильні та слабкі сторони, виявити можливості для покращення. Результати аудиту можуть послужити основою для розробки нових стратегій та тактик, які відповідають сучасним вимогам та потребам ринку вищої освіти.

Окрім цього, сучасні методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю включають використання аналітичних інструментів та технологій, таких як веб-аналітика, соціальний моніторинг, машинне навчання та штучний інтелект. Ці інструменти дозволяють збирати, аналізувати та інтерпретувати великі обсяги даних, що допомагає виявити тенденції, розуміти поведінку студентів та ефективність маркетингових кампаній. Використання таких інструментів дозволяє закладам вищої освіти приймати обґрунтовані рішення та планувати свої маркетингові заходи з вищою точністю і результативністю.

Усі ці методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю допомагають закладам вищої освіти визначити свої сильні та слабкі сторони, розробити ефективні маркетингові стратегії та досягти успіху на конкурентному

ринку освітніх послуг. Постійне вдосконалення та аналіз ефективності маркетингової діяльності є ключовими факторами для забезпечення сталого розвитку та привертання цільової аудиторії вищих навчальних закладів.

Визначення ефективності маркетингової діяльності вищого навчального закладу дуже складне завдання. ВНЗ відноситься до некомерційних організацій, незважаючи на великі обороти грошових коштів, однак, не отримують для себе прибутку, а отримують вигоду. Вищим навчальним закладам, як неприбутковим організаціям, характерні певні особливості, які полягають в тому, що:

- метою організації є не максимізація прибутку, а розв'язання певних суспільних проблем;
- дохід організації спрямовується на фінансування її основної діяльності та не може розподілятися між працівниками.

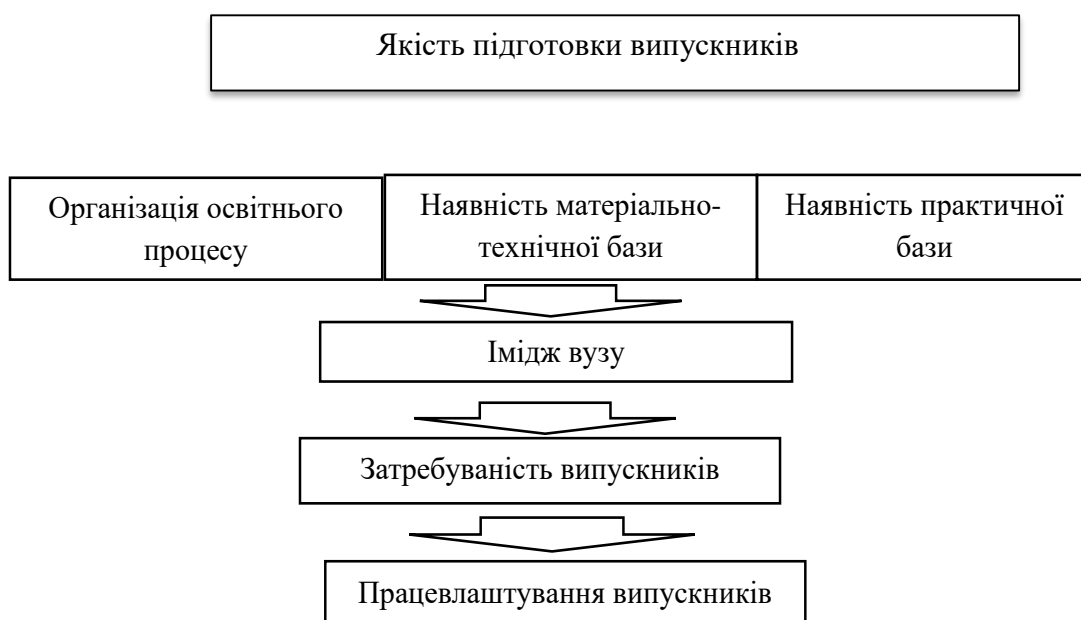
Тому важливий фактор формування позитивного іміджу вузу — це ефективність освітньої послуги. Вона будується з наступних показників: якість підготовки випускників; затребуваність і працевлаштування випускників (рис.1.3).

Перші два показники впливають на формування іміджу вузу, а імідж, в свою чергу, визначає третій параметр. Таким чином, позитивний імідж вищого навчального закладу є одним з найважливіших факторів затребуваності випускників вузу на ринку праці. У зв'язку з цим визначення відповідності потреб потенційних споживачів і роботодавців — один з основних принципів формування позитивного іміджу вузу.

Для підвищення іміджу вищого навчального закладу варто розробити ефективну систему маркетингової виставкової діяльності, які, в першу чергу, базується на плануванні та організації. Проте визначення іміджу вузу також базується на оцінках ефективності управління його маркетинговою діяльністю в цілому.



Традиційні підходи до оцінки ефективності ВНЗ, як правило базуються на фінансових показниках. Проте в сфері освітньої діяльності є не лише економічні, а і багато неекономічних факторів, що впливають на фінансові результати. Дуже важливим є вивчення всіх факторів, які впливають на фінансові результати у сфері освітньої діяльності. Серед них такі фактори — знання, рівень навчально-виховного процесу, якість навчання, рівень набору студентів, кількість випущених студентів, кількість студентів за формами навчання, кадровий потенціал, рівень профорієнтаційної роботи (маркетингові комунікації) і т.д.



**Рис.1.3. Взаємозв'язок параметрів ефективності освітньої послуги і іміджу вищого навчального закладу**

Зазвичай фінансові показники доповнюються нефінансовими параметрами: задоволення потреб студентів, репутація, імідж, бренд та ін., які, як правило, мають не менший вплив на успіх колективу. Сучасний інструментарій оцінки ефективності дуже різноманітний: від класичних фінансових показників до нових концепцій, таких як збалансована система показників, управління взаємовідносинами з клієнтами та ін. Кожна із них має певні переваги та недоліки і може застосовуватись в залежності від розмірів організації, специфіки, мети тощо [15].

Проблеми комунікаційної ефективності у процесі організації маркетингової діяльності є більш актуальними для некомерційного сектору, ніж для бізнесу, тому що значна кількість некомерційних організацій — університети, наприклад, або лікарні, не кажучи вже про державні установи, не такі мобільні і гнучкі, як комерційні, до динамічного зовнішнього середовища.

Із існуючих рівнів виникнення синергічного ефекту у процесі організації маркетингової діяльності вищими навчальними закладами, найбільший прояв в теорії і практиці пов'язаний з поняттям інтегрованих маркетингових заходів, зміст якого може варіювати в залежності від рівня ринкового розвитку і особливостей типу ринку.

Основна ідея комунікаційного маркетингу у процесі реалізації концепції інтегрованих маркетингових комунікацій полягає у тому, що об'єктом управління стають відносини комунікації з учасниками процесу. Єдиний спосіб утримати споживача — це індивідуалізація відносин з ним, що можливо внаслідок довгострокової взаємодії партнерів і персоналізації задоволення потреб клієнта. Довгострокова взаємодія партнерів відбувається з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, в тому числі реалізація інформаційно-сітьових моделей, що працюють з мережевими структурами споживачів [15].

Доповненням ефективності маркетингової діяльності вищих навчальних закладів може показник доступності на міжнародні ринки освітніх послуг. Не зважаючи на незначну увагу до міжнародної діяльності у світових рейтингах ВНЗ, представники країн-експортерів послуг вищої освіти все ж таки займають провідні місця в рейтингах. Водночас, досвід українських рейтингів говорить про популістську концепцію врахування міжнародних відносин ВНЗ у вітчизняних рейтингах. Узагальнення досвіду провідних країн-експортерів послуг вищої освіти із залучення іноземних студентів дозволив виділити основні напрями активізації інтернаціональної діяльності цих країн (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Напрямки діяльності країн-лідерів щодо активізації експорту послуг  
вищої освіти на світовий ринок**

Напрями діяльності	США	Велика Британія	Німеччина	Франція	Австралія	Канада	Японія
<b>підвищення якості освіт</b>							
Державний контроль			+	+	+	+	
Вивчення ефективної практики інших країн	+						+
Запровадження інноваційних технологій					+		+
<b>підвищення доступу до вищої освіти</b>							
Державне фінансування навчання іноземних студентів			+	+			
Спрощення процедури отримання візи		+	+	+		+	
Матеріальна підтримка студентів	+	+	+	+	+	+	
Можливість поєднувати навчання і роботу		+				+	
<b>Маркетинг</b>							
Покращання інформованості потенційних студентів	+	+			+		
Облік запитів інших країн			+	+			+
Активне співробітництво з іншими країнами	+	+	+	+			
Інтернаціоналізація освіти					+		+

*Джерело: розроблено автором на основі [18]*

Як бачимо, серед основних напрямків підвищення міжнародної привабливості ВНЗ країн-експортерів послуг вищої освіти чільне місце займає не тільки якість та доступ до освіти, а й маркетинг освіти. Водночас, необхідно відзначити відсутність національних систем моніторингу світового освітнього простору, кожний ВНЗ займається такими дослідженнями власними силами за

певної підтримки з боку держави. З даних табл. 1.3 ми бачимо, що саме дослідження та облік світового попиту на послуги вищої освіти та їх відповідності ринку праці є пріоритетними напрямками діяльності країн-лідерів світового ринку вищої освіти.

З метою розкриття теоретичних аспектів управління маркетинговою діяльністю організації в сфері освіти, у даному розділі були розглянуті кілька ключових питань. Починаючи з розділення сутності управління маркетинговою діяльністю організації, було визначено, що цей процес включає в себе комплекс заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей організації та задоволення потреб споживачів.

Особливості управління маркетинговою діяльністю в сфері освіти були визначені як аспекти, які відрізняються від інших сфер діяльності. Враховуючи специфіку освітніх послуг, важливо використовувати маркетингові стратегії та інструменти, спрямовані на ефективне просування освітніх програм, привертання уваги студентів та задоволення їх потреб. Також було досліджено сучасні методи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю. Завдяки розвитку технологій та доступності великої кількості даних, організації в сфері освіти можуть використовувати різноманітні аналітичні інструменти для вимірювання результативності своїх маркетингових заходів. Це дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони стратегій, забезпечувати постійне вдосконалення маркетингової діяльності та досягати більшої конкурентоспроможності.

Отже, аналізуючи представлену інформацію, можна зробити висновок, що управління маркетинговою діяльністю організації в сфері освіти є складним і вимагає урахування особливостей цієї галузі. Впровадження сучасних методів оцінки ефективності дозволяє підвищити результативність маркетингових стратегій та забезпечити успішне функціонування освітньої організації на ринку.

## РОЗДІЛ II

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЛІНГВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

#### 2.1 Загальна характеристика діяльності університету

Ринок освітніх послуг сьогодні надзвичайно перенасичений пропозицією. В зв'язку з цим постає високий рівень конкуренції серед вищих учбових закладів. Тому кожному з них варто якісно та ефективно позиціонувати себе на ринку освітніх послуг, з метою залучення необхідної кількості студентів.

Київський національний лінгвістичний університет (КНЛУ) — вищий навчальний заклад України. Засновано 30 березня 1948 року як Київський державний педагогічний інститут іноземних мов. Розташований у Києві. Має статус автономного навчального закладу

Київський національний лінгвістичний університет є правонаступником Київського державного педагогічного інституту іноземних мов, заснований 30 березня 1948 року.

Постановою Кабінету Міністрів України від 29 серпня 1994 року № 592 Київського державного педагогічного інституту іноземних мов був перейменований на Київський державний лінгвістичний університет.

Враховуючи загальнодержавне і міжнародне визнання результатів діяльності та вагомий внесок у розвиток національної освіти і науки, Указом Президента України від 7 серпня 2001 року № 591/2001 Київському державному лінгвістичному університету надано статус національного. За шістдесят років свого існування Київський національний лінгвістичний університет пройшов шлях, що був позначений досягненнями в багатьох галузях іноземної філології.

У 1948—1949 навчальному році на перший курс трьох факультетів (англійської, французької та іспанської мов) Київського державного

педагогічного інституту іноземних мов було зараховано 238 студентів, з якими працювало 19 штатних викладачів та 11 сумісників. 1953 року відкрито факультет німецької мови, у 1983 — підготовчий факультет для іноземних громадян. У 1962 році відкрито аспірантуру, а в 1992 — докторантуру.

За роки незалежності України КНЛУ доклав значних зусиль щодо практичної реалізації важливого державного завдання — підготовки висококваліфікованих фахівців з іноземних мов (викладачів та перекладачів) для забезпечення потреб не тільки України, але і багатьох країн світу. Порівняно з 1990 роком контингент студентів збільшився удвічі (з 3224 студентів у 1990 році до майже 6000 студентів у 2012 році, з яких понад 400 — іноземні громадяни). За останнє десятиріччя в університеті відкрито економіко-правовий факультет, факультети перекладачів, сходознавства, а також 10 нових спеціалізованих кафедр.

Університет є засновником Української філії Міжнародної асоціації викладачів англійської мови як іноземної, підтримує плідні контакти з освітньо-культурними представництвами зарубіжних країн в Україні (Американський Дім, Британська Рада, Інститут Гете, Французький культурний центр, Японський культурний центр). З 1993 року в університеті функціонує перша в Україні кафедра ЮНЕСКО.

Основні напрями діяльності КНЛУ у галузі освіти:

- підготовка відповідно до державних замовлень і договірних обов'язків висококваліфікованих фахівців багатьох освітньо-кваліфікаційних рівнів для закладів освіти, науки, культури, державних підприємств, установ, організацій, фірм України і зарубіжних країн;
- підвищення рівня кваліфікації працівників закладів освіти України та міжнародних країн;
- перепідготовка спеціалістів для народного господарства;

- профорієнтаційна робота серед учнівської молоді на базі факультета підготовки до навчання у ЗВО;
- розроблення та залучення високотехнічних технологій навчання на базі університету інтенсивних методик навчання іноземних мов;
- надання науково-методичної допомоги середнім школам Києва та спеціалізованим загальноосвітнім закладам обласних і районних центрів України;
- фахова підготовка і перепідготовка громадян зарубіжних країн. У галузі науки;
- виконання різнобічної наукової роботи, спрямованої на формування фундаментальних і прикладних філологічних та інших гуманітарних наук для задоволення потреб навчальних закладів усіх рівнів;
- створення відповідно до державних гостів ефективних технологій підготовки та перепідготовки нової генерації педагогів, фахівців з іноземної філології, які здатні на високому та професійному рівні проводити в життя політику держави у сфері освіти;
- запровадження у навчальний процес наукових та науковометодичних проєктів вчених та дослідників, аспірантів і докторантів університету;
- підготовка через аспірантуру і докторантуру університету науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації;
- видання наукової, методичної та довідкової літератури;
- проведення всеукраїнських наукових і науково-практичних конференцій. У галузі міжнародного співробітництва;
- встановлення зв'язків із спорідненими закладами освіти зарубіжних країн з метою співробітництва у навчальній, науковій і методичній роботі, обміну студентами та викладачами;

- організація та участь у міжнародних конференціях, симпозиумах, круглих столах із гуманітарних наук;
- організація та участь у спільних міжнародних проектах.

Київський національний лінгвістичний університет на сьогодні – провідний навчальний та науково-методичний заклад по підготовці викладачів та спеціалістів іноземних мов, перекладачів та фахівців з іноземної філології вищої кваліфікації як для України, так і для країн, Європи, Азії, Африки і Латинської Америки. На факультетах навчаються більше 7 тисяч студентів. Перший в Україні університет запровадив і успішно здійснює підготовку з 6 східних мов: китайської, японської, корейської, турецької, арабської та перської. Уперше в Україні в Економіко-правовому інституті університету (зараз факультет туризму, бізнесу і психології) було розпочато підготовку економістів менеджерів та юристів із знанням двох іноземних мов.



**Рис. 2.1. Факультети та спеціальності КНЛУ**



Університет — лідер у реформуванні вищої освіти України, першим в країні здійснив суттєве оновлення змісту освіти, впровадження новітніх навчальних технологій на базі програмних продуктів і глобальних інформаційних мереж. У закладі вищої освіти успішно розвивається інтегрована ступенева освіта, приділено увагу міжнародній мобільності студентів і викладачів.

Для комплексної характеристики внутрішнього середовище КНЛУ варто розглянути організаційну КНЛУ. Організаційну структуру університету (див. Дод. А), можна віднести до функціонального виду. Університет складається з 5 факультетів, 22 кафедр та 22 інших підрозділів.

В університеті існують три рівні управління: інституційний, управлінський та технічний. На інституційному рівні розташовуються ректор та проректори закладу, чия основна функція полягає у здійсненні стратегічного і загального керівництва, а також розробленні організаційної політики.

До управлінського рівня належать декани університету. Їхній головний завдання – забезпечення реалізації політики функціонування установи, розробленої вищим керівництвом, а також передача деталізованих завдань до підрозділів та контроль їх виконання.

На технічному рівні розташовуються завідувачі кафедр, аспірантури та загального відділу. Вони відповідають за передачу поставлених завдань безпосереднім виконавцям та контроль ефективності їх виконання.

Додатково, університет має бухгалтерію, яка займається веденням бухгалтерського обліку та складанням фінансової звітності, а також відділ кадрів, який відповідає за задоволення потреб у кваліфікованих кадрах та їх ефективне використання, забезпечення дотримання принципів підбору кадрів згідно з чинним законодавством.

Кожен підрозділ університету має визначений список зобов'язань та функцій, необхідних для продуктивного функціонування закладу. Оптимальний

розподіл повноважень та обов'язків серед працівників дозволяє КНЛУ розвиватись та займати провідні позиції серед навчальних закладів міста.

Також варто зазначити, що кожен підрозділ та кафедра налічують від 4 до 15 співробітників, що свідчить про те, що організаційна структура відповідає нормам керованості для вищої управлінської ланки.

Проведемо оцінку організаційної структури за наведеними показниками.

1) Коефіцієнт структурної централізації управління ( $K_{ц}$ ) визначається за формулою:

$$K_{ц} = \frac{N_{ц}}{N_{з}},$$

де  $N_{ц}$  – чисельність структурних підрозділів (робітників), що управляються з єдиного центру;

$N_{з}$  – загальна чисельність структурних підрозділів (робітників) організації.

Чисельність структурних підрозділів (робітників), що управляються з єдиного центру становить 4 одиниці. До цього числа відносяться: Вчена рада, ректорат, Приймальна комісія та помічник ректора.

Загальна чисельність структурних підрозділів установи становить 27 одиниць.

Тому, коефіцієнт структурної централізації управління ( $K_{ц}$ ) становить:

$$K_{ц} = \frac{4}{27} = 0,15$$

Тобто, коефіцієнт структурної централізації управління становить 0,15. Даний результат вказує на високий рівень централізації управління університету.

2) Коефіцієнт охоплення повноважень ( $K_{о}$ ) визначається за формулою:

$$K_{о} = \frac{П_{л}}{К_{л}},$$

де  $П_{л}$  – загальна кількість підрозділів (робітників) – підлеглих лінійних керівників;

$К_{л}$  – кількість лінійних керівників.

Загальна кількість підрозділів (робітників) – підлеглих лінійних керівників становить 13 одиниць.

Кількість лінійних керівників становить 3 особи.

Тому коефіцієнт охоплення повноважень ( $K_0$ ) становить:

$$K_0 = \frac{13}{3} = 4.3$$

Даний показник вказує на перевищення охоплення повноважень влади у даному закладі освіти.

3) Коефіцієнт дублювання управлінських робіт у межах певної функції управління ( $K_d$ ) визначають як:

$$K_d = \frac{\Phi_d}{N_\phi}$$

де  $\Phi_d$  – кількість управлінських функцій, які дублюються;  
 $N_\phi$  – загальна кількість функціональних підрозділів.

$$K_d = \frac{2}{27} = 0,07$$

Даний результат вказує на високий рівень ефективності організаційної структури Київського національного лінгвістичного університету, адже кожен підрозділ має свої окремі обов'язки, що різняться з обов'язками інших структурних одиниць.

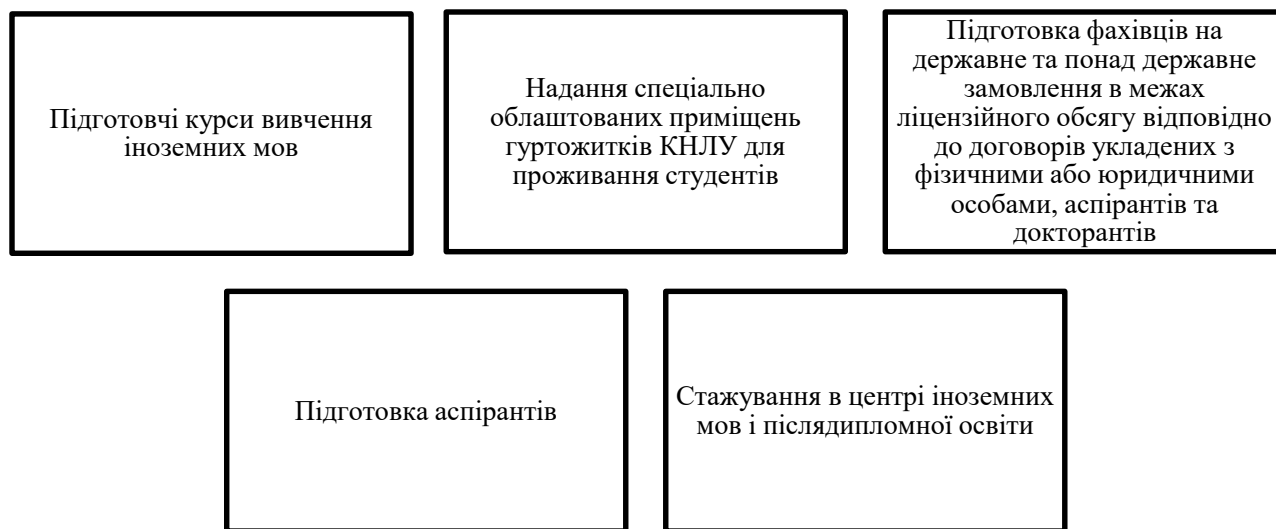
Міжнародне співробітництво університету з численними міжнародними партнерами сприяє всебічному розвитку студентів та їх навчання за кордоном. Зокрема, Університет бере активну участь в програмі ERASMUS та реалізує 8 проектів в рамках програми Європейського союзу ERASMUS +.

Варто наголосити, що цілями функціонування Київського національного лінгвістичного університету є:

- 1) розвиток науково-дослідної бази;
- 2) забезпечення професійного надання освітніх послуг;
- 3) залучення сучасних інформаційних технологій до процесу навчання;

4) підтримання статусу визнаного лідера вищої освіти.

Основна діяльність університету націлена на студентів та абітурієнтів. Але, включає різні види (рис. 2.4 та табл. 2.1.)



**Рис. 2.4. Основні види послуг вищого навчального закладу КНЛУ**

Таблиця 2.1

**Основні споживачі продукції вищого навчального закладу КНЛУ**

Назва (група) споживачів	Вид продукції (послуг)	Частка окремих споживачів в загальному обсязі, %
Студенти	Підготовка на державне та понад державне замовлення в межах ліцензійного обсягу відповідно до договорів укладених з фізичними або юридичними особами, аспірантів та докторантів. Надання спеціально облаштованих приміщень гуртожитків КНЛУ для проживання студентів. Підготовка аспірантів. Стажування в центрі іноземних мов і післядипломної освіти	87
Абітурієнти	Підготовчі курси вивчення іноземних мов	13

*Джерело:* розроблено автором на основі [19]

Організацію надання освітніх послуг забезпечує ефективно побудована організаційна структура вищого навчального закладу.

До складу керівництва входить декан університету. Основними функціями представників керівництва на цьому рівні є: забезпечення реалізації інституційної операційної політики, сформульованої вищим керівництвом, а також призначення конкретних завдань різним підрозділам та їх виконання. Управління також здійснює доведення поставлених завдань до безпосередніх виконавців та контролює ефективність їх виконання. Основними формами прийняття рішень керівництва університету є: накази, наради, розпорядження та звіти.

Варто також ознайомитися із структурою персоналу університету (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

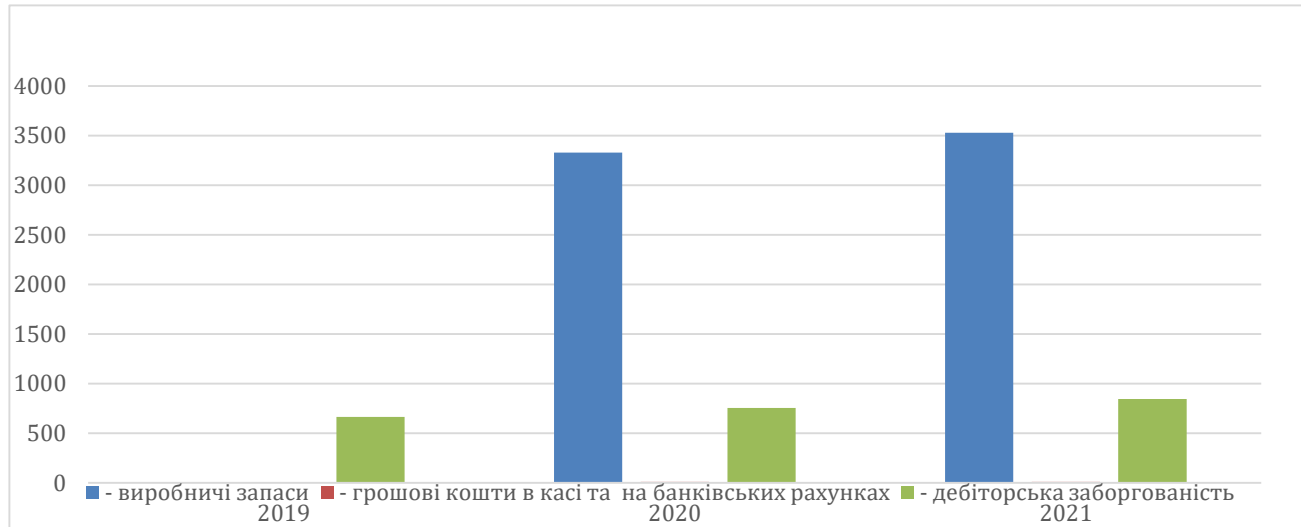
### Структура зайнятих КНЛУ за категоріями персоналу

Показники	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Науково-педагогічний персонал	585	61	557	58	557	61
Навчально-допоміжний персонал	114	12	115	12	81	8
Адміністративно - господарський персонал	265	27	286	30	281	31
Разом	964	100,0	958	100,0	919	100,0

*Джерело: розроблено автором на основі [19]*

Важливим елементом діяльності будь-якої господарюючої одиниці, в тому числі й вищого навчального закладу, є оцінка його економічної складової діяльності.

Загальна інформація щодо обсягів та структури обігових коштів Київського національного лінгвістичного університету представлена у Додатку Б та на рис. 2.5.



**Рис. 2.5. Динаміка обігових коштів КНЛУ за 2019-2021 роки, тис.грн.**

Проаналізувавши показники структури та динаміки оборотних коштів КНЛУ, вдалося визначити те, що загальна вартість оборотних засобів у 2020 році збільшилась на 9 781,1 тис. грн. в порівнянні із 2019 роком. Причиною стало збільшення грошових коштів на 7,4 тис. грн. Також в 2020 році зросла дебіторська заборгованість на 89,9 тис. грн., в порівнянні з аналогічним звітним періодом минулого року. При цьому відбулося збільшення виробничих запасів на 538,1 тис. грн.

В 2021 році спостерігається зменшення оборотних коштів на 9 027,3 тис. грн., в порівнянні з 2020 роком. Основним чинниками негативної динаміки є незначний приріст виробничих запасів на 199,7 тис. грн. і збільшення дебіторської заборгованості на 89,7 тис. грн. Дебіторська заборгованість, в свою чергу, несе позитивну динаміку, що негативно впливає на фінансову успішність закладу.

## **2.2. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища КНЛУ**

КНЛУ є одним з провідних університетів в Україні, що спеціалізується на лінгвістиці та міжнародних відносинах. Успіх університету залежить від його здатності привертати і зберігати студентів, залучати фінансування та підтримку спонсорів, а також забезпечувати якісну освіту та розвивати імідж високоякісного навчального закладу.

Зовнішнє маркетингове середовище включає різноманітні фактори, які можуть впливати на маркетингову стратегію університету.

Розглянемо конкурентів університету та проведемо SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз), а також STEP-аналіз (аналіз соціальних, технологічних, економічних і політичних факторів), щоб краще зрозуміти зовнішнє маркетингове середовище КНЛУ.

Для аналізу зовнішнього маркетингового середовища КНЛУ спочатку розглянемо конкурентів університету. Університети, що пропонують схожі програми навчання та залучають подібну аудиторію, можуть бути потенційними конкурентами для КНЛУ. До цього переліку можна включити наступні ЗВО.

Національний університет «Києво-Могилянська академія» (НаУКМА): Цей університет також розташований у Києві та пропонує широкий спектр гуманітарних програм, зокрема лінгвістичні програми. Він є одним з найбільш престижних університетів в Україні та може привертати увагу студентів, які мають інтерес до лінгвістики.

Київський національний університет ім. Тараса Шевченка (КНУ): Цей університет є одним з найстаріших та найпрестижніших університетів в Україні. Він також пропонує різні гуманітарні програми, включаючи лінгвістичні, і може конкурувати з КНЛУ за студентів та ресурси.

Національний університет «Львівська політехніка» (ЛП): Львівська політехніка відома своєю міцною академічною базою та багатогранним підходом до навчання. Вона також пропонує програми лінгвістики та міжнародних

відносин, і може привертати увагу студентів, які шукають альтернативні варіанти.

Національний університет «Острозька академія» (НУОА): Цей університет є одним з найстаріших університетів в Україні та спеціалізується на гуманітарних науках, включаючи лінгвістику. Він має сильну академічну репутацію та може привертати увагу студентів, які шукають якісну освіту в галузі мови та літератури.

Національний університет «Києво-Печерська академія» (НУКПА): Цей університет спеціалізується на духовному та релігійному навчанні, але також пропонує програми з мовознавства та культури. Він може привертати увагу студентів, які цікавляться культурними аспектами мови та міжнародними відносинами.

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана (КНЕУ): Цей університет спеціалізується на економічних науках, але також пропонує програми з маркетингу та менеджменту. Він може бути конкурентом для КНЛУ у відношенні студентів, які цікавляться лінгвістикою в контексті бізнесу та маркетингу.

Львівський національний університет ім. Івана Франка (ЛНУ): Цей університет є одним з провідних університетів у Львові та пропонує широкий спектр гуманітарних програм, включаючи лінгвістику. Він може бути конкурентом для КНЛУ у привабливості студентів з регіону Західної України.

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища КНЛУ виявив декілька потенційних конкурентів, які також пропонують схожі програми навчання та залучають подібну аудиторію студентів. Конкуренти, такі як НаУКМА, КНУ, ЛП, НУОА, НУКПА, КНЕУ та ЛНУ, мають свої унікальні переваги та можуть конкурувати з КНЛУ за студентів, ресурси та репутацію.

Для успішної конкуренції у цьому середовищі КНЛУ повинен ретельно вивчити своїх конкурентів, їх програми навчання, академічну репутацію,



спеціалізацію та пропозиції для студентів. Це дозволить університету розробити маркетингову стратегію, яка підкреслить його конкурентні переваги та унікальність, а також встановить посилення, що відрізнять його від інших учасників ринку. Крім того, КНЛУ повинен продовжувати розвиватися та вдосконалюватися у вибраних областях, забезпечуючи високу якість навчання, оновлення програм, активну наукову та дослідницьку діяльність, а також залучення визнаних фахівців та викладачів. Важливо також залучати студентів до активної участі в університетському житті та створювати сприятливу та стимулюючу навчальну та соціальну середу.

Загалом, аналіз конкурентів університету є важливою складовою розробки маркетингової стратегії КНЛУ. Вивчення їхніх переваг, слабкостей, можливостей та загроз дозволить університету позиціонувати себе ефективно, відзначити свої конкурентні переваги та залучати більше студентів, забезпечуючи високу якість навчання та академічний прогрес.

Для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз в КНЛУ використаємо SWOT-аналіз. Він допоможе зрозуміти внутрішній і зовнішній стан суб'єкта аналізу та визначити стратегічні напрямки, ідентифікувати переваги та недоліки, а також розпізнати можливості та загрози, що дозволяє розробити стратегію, враховуючи сильні сторони, мінімізувати вплив слабких сторін, експлуатувати можливості та захистити себе від загроз.

З урахуванням виявлених сильних сторін, КНЛУ може зосередитись на підвищенні якості навчання та досліджень у галузі лінгвістики та зберегти свою репутацію як провідного університету. Водночас, слабкі сторони, такі як обмежений бюджет для маркетингу і обмежена база фізичних ресурсів, можуть вимагати уваги для подальшого розвитку. Можливості, такі як зростання популярності вивчення іноземних мов та міжнародних відносин, можуть стати підґрунтям для розвитку нових програм або партнерств з іншими університетами. Загрози, такі як зміни в освітньому законодавстві або конкуренція з інших

університетів, вимагають постійного моніторингу та гнучкості в стратегічному плануванні. SWOT-аналіз є важливим інструментом для оцінки поточного стану та визначення стратегічного напрямку.

Таблиця 2.5

### SWOT-аналіз КНЛУ

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Високий рівень академічної якості та експертизи у галузі лінгвістики.</li> <li>- Репутація як провідного лінгвістичного університету в Україні.</li> <li>- Сильний корпоративний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмежений бюджет для маркетингу та реклами, що може обмежувати здатність університету до привертання студентів та рекламування своїх програм.</li> <li>- Відсутність активної</li> </ul>
<b>Opportunitie</b>	<b>Threats</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання популярності вивчення іноземних мов та міжнародних відносин.</li> <li>- Можливості партнерства з іншими університетами та організаціями для обміну студентами та викладачами.</li> <li>- Зростання попиту на дистанційне навчання та онлайн-курси.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зміни в українському освітньому законодавстві, які можуть вплинути на фінансування та статус університету.</li> <li>- Конкуренція з боку інших університетів, які пропонують подібні програми та залучають ту саму цільову аудиторію.</li> <li>- Технологічні зміни, які можуть вимагати інвестицій у модернізацію інфраструктури та зміну підходу до навчання.</li> </ul>

Продовжимо аналіз зовнішнього середовища за допомогою STEP-аналізу. STEP-аналіз допомагає організації зрозуміти вплив зовнішніх факторів на її діяльність, виявити можливості та загрози, а також адаптуватись до змін у зовнішньому середовищі. Цей аналіз доповнює SWOT-аналіз, який оцінює внутрішні сильні і слабкі сторони організації.

**STEP -аналіз КНЛУ**

<b>Соціальні фактори</b>	<b>Технологічні фактори</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зміна попиту студентів на різні спеціалізації та програми навчання.</li> <li>- Зростання інтересу до міжнародних відносин та мовного навчання.</li> <li>- Зміни у студентському сприйнятті та очікуваннях, зокрема щодо якості навчання, доступу до ресурсів та інноваційних методик.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Швидкий розвиток технологій, таких як онлайн-навчання та дистанційна освіта.</li> <li>- Використання сучасних технологій у навчальному процесі та комунікації зі студентами.</li> <li>- Зміна у способах споживання контенту та освітніх ресурсів.</li> </ul>
<b>Економічні фактори:</b>	<b>Політичні фактори:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Здатність студентів оплачувати навчання та наявність фінансування для університету.</li> <li>- Економічна стабільність та рівень розвитку країни, що може вплинути на доступність освіти та ринкові умови.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зміни в освітньому законодавстві та політичній підтримці для розвитку вищої освіти.</li> <li>- Політичні рішення, що можуть вплинути на фінансування та статус університету.</li> </ul>

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища КНЛУ дозволяє університету розуміти ключові фактори, які впливають на його успішну маркетингову стратегію. Цей аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі, і розробити стратегію, яка відповідає потребам студентів та ринковим умовам. КНЛУ має враховувати соціокультурний контекст, економічне середовище, політичні та правові аспекти, технологічні зміни та конкурентний тиск при розробці своєї маркетингової стратегії. Крім того, важливо використовувати дані аналізу для

визначення конкретних заходів з привертання студентів, збільшення фінансування та підтримки спонсорів, а також підвищення якості освіти та розвитку іміджу університету.

### **2.3. Особливості управління маркетинговою діяльністю КНЛУ**

Університети, як освітні установи, також мають потребу використовувати маркетингові стратегії для залучення та утримання студентів, забезпечення своєї репутації та залучення фінансових ресурсів. Для досягнення цих цілей університети повинні враховувати кілька особливостей, які впливають на управління їх маркетинговою діяльністю.

Управління маркетинговою діяльністю університету є складним завданням, яке вимагає уваги до деталей, аналізу ринку та залучення творчого підходу. Вироблення чіткої маркетингової стратегії, адаптованої до особливостей університетського середовища, допоможе залучати та зберігати студентів, підвищувати репутацію та досягати успіху в сфері вищої освіти.

Розглянемо особливості управління маркетинговою діяльністю Київського національного лінгвістичного університету. При огляді стану справ в цій сфері, виникають певні труднощі, оскільки систематичне управління та планування маркетингових заходів не здійснюються в достатній мірі. Крім того, спостерігається відсутність спеціалізованого підрозділу з маркетингу та недостатнє розподілення обов'язків між працівниками.

Перш за все, відсутність системи управління маркетинговою діяльністю університету призводить до розпорошеності і непослідовності заходів, спрямованих на залучення студентів, взаємодію зі спонсорами та рекламодавцями, а також розвиток іміджу університету. Відсутність стратегічного планування та координації дій у цій сфері призводить до неефективного використання ресурсів та обмежує можливості розвитку університету.

Друга проблема полягає у тому, що маркетингові обов'язки розпорошені по кафедрах. Це означає, що викладачі та науковці, які вже мають велику роботу з навчання студентів та проведення наукових досліджень, також зобов'язані вести маркетингову діяльність. Це призводить до перевантаження працівників та втрати фокусу на основній роботі. Маркетингова діяльність вимагає часу, експертизи та постійного моніторингу, щоб бути успішною. Розподіл обов'язків між працівниками спеціалізованого маркетингового підрозділу дозволив би кожному зосередитися на своїй професійній сфері і виконувати свої обов'язки більш ефективно.

Погана організація управління маркетинговою діяльністю має негативний вплив на ряд аспектів університетської діяльності. По-перше, це впливає на процес набору студентів. Без належної маркетингової стратегії та просування університету відповідно до його переваг і цілей, може знизитися кількість студентів, які обирають КНЛУ. Це може призвести до фінансових проблем та зменшення конкурентоспроможності університету.

По-друге, відсутність системи управління маркетингом також впливає на залучення спонсорів, грантів та інвесторів. Маркетинговий підрозділ може активно вести переговори зі спонсорами та рекламодавцями, створювати партнерські відносини та розробляти стратегії просування університету для привертання додаткових ресурсів.

Окрім того, відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу не дозволяє займатися контролем якості комунікації зі студентами, випускниками та громадськістю. Університет не має можливості відстежувати реакцію цільової аудиторії ані на маркетингові заходи, ані на події, що відбуваються в університеті, чи учасником яких він є. Відповідно, КНЛУ не здатен оперативного реагувати на репутаційні ризики, та ф загалом, на зміни зовнішнього середовища.

Отже, висновок очевидний: необхідно впровадити систему управління маркетинговою діяльністю в Київському національному лінгвістичному

університеті. Створення спеціалізованого маркетингового підрозділу допоможе забезпечити системність та координацію маркетингових заходів, а також ефективне використання ресурсів. Тільки забезпечивши належне управління маркетинговою діяльністю, КНЛУ зможе підвищити свою конкурентоспроможність, привернути більше студентів та розширити свої можливості у сфері грантової та спонсорської підтримки.

## РОЗДІЛ 3

# НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЛІНГВІСТИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

### 3.1 Адаптація діяльності КНЛУ до викликів останнього часу

Протягом останніх трьох років Київський національний лінгвістичний університет (КНЛУ) стикнувся з викликами, які небувалої масштабності та складності. Пандемія COVID-19 та війна найгіршої країни світу проти України мали серйозний вплив на діяльність університету, ставши перепонами, які потрібно було подолати та адаптуватися до нових умов.

COVID-19 мав суттєвий вплив на діяльність Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ). Наслідки пандемії відчувалися в різних аспектах університетського життя:

Перехід до дистанційного навчання: Одним з головних змін, які були зроблені через COVID-19, був перехід до дистанційного навчання. Завдяки впровадженню віддалених технологій і платформ, КНЛУ зміг забезпечити неперервність навчального процесу та забезпечити студентам можливість отримувати освіту віддалено. Лекції, семінари, лабораторні роботи та інші види навчання перенеслися в онлайн-режим.

Зміни в графіку та організації роботи: Відповідно до рекомендацій органів охорони здоров'я та урядових органів, КНЛУ був змушений змінити графік та організацію роботи. Багато співробітників перейшли на режим роботи з дому, адміністративні процеси були адаптовані для забезпечення безпеки працівників.

Скасування заходів та подій: У зв'язку з обмеженнями на масові зібрання, КНЛУ був змушений скасувати або перенести багато заходів, таких як конференції, симпозіуми, культурні заходи та спортивні події. Це мало вплив на соціальне життя студентів та академічного співтовариства.

Зміни в екзаменаційних процедурах: Вступні іспити та інші екзаменаційні процедури також зазнали змін. Деякі з них були проведені в онлайн-форматі, адаптовано методи оцінювання та впроваджено додаткові заходи для забезпечення чесності та надійності процесу.

Підтримка студентів: КНЛУ звернув особливу увагу на підтримку студентів під час пандемії. Були створені онлайн-платформи для консультацій, психологічної підтримки та академічної допомоги. Університет також вживав заходів для забезпечення доступу до необхідних ресурсів та технологій для виконання навчальних завдань.

В цілому, COVID-19 вимагав від КНЛУ гнучкості, швидкої реакції та інновацій у впровадженні нових методів навчання та організації роботи. Університет використовував цей час для вдосконалення своїх технологій, пошуку нових можливостей та зміцнення своєї готовності до подібних ситуацій у майбутньому.

Війна росії проти України мала серйозний вплив на діяльність Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ). Цей конфлікт призвів до ряду наступних наслідків:

Евакуація студентів та персоналу: Внаслідок загострення конфлікту КНЛУ був змушений евакуювати частину студентів та персоналу зі зони активних бойових дій. Це створило труднощі в організації навчального процесу та спричинило зміни в графіках та розкладах.

Зміни в організації роботи: Війна вимагала змін у режимі роботи КНЛУ. Було введено заходи безпеки, такі як посилення контролю на входах, зміна режиму роботи та підвищення заходів безпеки на території університету.

Зміни в академічних програмах: Війна вплинула на академічні програми КНЛУ. Враховуючи виклики та потреби, пов'язані з конфліктом, університет міг внести зміни до програм, щоб надати студентам можливість розуміти та аналізувати сучасні події та геополітичні виклики.



Підтримка студентів та персоналу: КНЛУ надавав підтримку студентам та персоналу, які постраждали внаслідок війни. Це включало психологічну та соціальну підтримку, консультації та допомогу в розв'язанні побутових проблем.

Міжнародна співпраця: Війна вплинула на міжнародну співпрацю КНЛУ. Загострення конфлікту може призвести до перегляду або зміни партнерських відносин з університетами та організаціями з інших країн.

В цілому, війна росії проти України спричинила значні труднощі та зміни в діяльності КНЛУ. Університет зробив все можливе, щоб забезпечити безпеку своєї спільноти, надати підтримку та адаптуватися до нових умов, забезпечуючи неперервність освітнього процесу. Адаптація до нових умов діяльності Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ) під час пандемії COVID-19 та війни росії проти України стала надзвичайно важливим завданням, яке вимагало негайних зусиль та змін у різних аспектах університетського життя. Ось кілька шляхів, якими КНЛУ адаптувався до цих складних умов:

Впровадження онлайн навчання: КНЛУ швидко переключився на дистанційну форму навчання, забезпечивши доступ до онлайн-платформ та інструментів для здійснення ефективного навчання та спілкування. Це означало розробку та впровадження відповідних курсів, організацію віртуальних лекцій, семінарів та конференцій, а також підтримку студентів та викладачів у використанні цих нових технологій.

Забезпечення безпеки та здоров'я: КНЛУ вживав необхідних заходів для забезпечення безпеки та здоров'я своєї спільноти. Це включало введення маскового режиму, дотримання соціальної дистанції, проведення регулярних дезінфекційних процедур, обмеження кількості осіб у приміщеннях та інші необхідні заходи згідно з рекомендаціями органів охорони здоров'я.

Підтримка студентів та персоналу: КНЛУ надавав підтримку своїм студентам та персоналу, які могли бути психологічно, емоційно або фінансово

постраждали внаслідок пандемії та війни. Це включало надання консультаційних служб, підтримку здоров'я та надання допомоги з побутовими питаннями.

Розвиток віртуальних ресурсів та інновацій: КНЛУ зосередив зусилля на розвитку віртуальних ресурсів та інновацій, щоб забезпечити продуктивну та доступну освіту для студентів. Це включало розширення електронної бібліотеки, створення електронних навчальних матеріалів, запровадження онлайн-курсів та підтримку дистанційного спілкування та співпраці.

Зміни в розкладі та організації: КНЛУ внесли зміни в розклад та організацію навчального процесу, забезпечивши гнучкість та можливість вибору для студентів. Використання гібридної форми навчання, комбінуючи онлайн-та очні заняття, дозволяло забезпечити безпеку та забезпечити навчання учасників.

Співпраця зі студентськими організаціями та громадськими ініціативами: КНЛУ активно співпрацював зі студентськими організаціями та громадськими ініціативами для спільного розв'язання проблем, створення підтримки та сприяння соціальному зв'язку.

Адаптація до нових умов діяльності під час пандемії COVID-19 та війни росії проти України вимагала від КНЛУ гнучкості, інноваційності та спільних зусиль всієї спільноти. Університет виявився в змозі адаптуватися до цих викликів та продовжувати свою місію надання якісної освіти та підтримки своїх студентів та персоналу.

Війна та пандемія COVID-19 суттєво вплинули на виїзд студентів та викладачів Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ) за кордон. Обидва фактори призвели до зменшення мобільності та можливостей для виїзду. Ось деякі впливові фактори:

Обмеження щодо міжнародних поїздок: У зв'язку зі збільшенням політичної та безпекової напруженості через війну та здійсненням заходів для запобігання поширенню COVID-19, були введені обмеження та обов'язкові обмеження щодо міжнародних поїздок. Це призвело до скорочення кількості

студентів та викладачів, які могли виїжджати за кордон на навчання, стажування чи дослідницьку роботу.

Зміна пріоритетів та перерозподіл ресурсів: Внаслідок війни та пандемії КНЛУ, як і багато інших університетів, змушений змінити пріоритети та перерозподілити ресурси. Фокус було зосереджено на забезпеченні безпеки, підтримці студентів та викладачів, які залишилися на місцях, та організації дистанційного навчання.

Зменшення академічної мобільності: Війна та пандемія COVID-19 призвели до зниження академічної мобільності, оскільки студенти та викладачі стали більш обережними щодо виїзду за кордон. Багато програм обміну та міжнародних стажувань були тимчасово призупинені або перенесені в онлайн-формат.

Потреба в компенсації втрати контингенту: Зменшення кількості студентів та викладачів, які виїхали за кордон, може стати викликом для університету. Для компенсації втрати контингенту КНЛУ може вживати наступні заходи:

- Залучення студентів з інших регіонів України: Звернення уваги на залучення студентів з різних областей України може бути одним із шляхів компенсації втрати контингенту. Розширення рекламних кампаній, надання інформації про особливості та переваги навчання в КНЛУ, а також розробка програм стипендій та фінансової підтримки можуть сприяти залученню нових студентів.
- Розвиток онлайн-навчання: Забезпечення якісного та доступного онлайн-навчання може привернути студентів з інших регіонів України або навіть з-за кордону. Розширення віртуальних програм, впровадження нових технологій та платформ для навчання на віддаленій основі може зробити КНЛУ більш привабливим для студентів.
- Розвиток міжнародних партнерств: КНЛУ може активно працювати над розвитком міжнародних партнерств з іншими університетами та

організаціями з-за кордону. Це може включати обмін студентами та викладачами, спільні проекти та дослідження, що стимулюватимуть академічну мобільність та привабливість КНЛУ для іноземних студентів.

- Підтримка студентської спільноти: Важливо забезпечити підтримку та залучення студентів до активного університетського життя. Організація заходів, клубів, спортивних та культурних заходів, які привертають увагу та підтримують інтереси студентів, може стимулювати привабливість КНЛУ та зберегти контингент.

Ці заходи можуть допомогти КНЛУ компенсувати втрату контингенту, привернути нових студентів та зберегти академічну спільноту. Проте, успішна адаптація до нових умов діяльності потребує постійного оновлення стратегій, гнучкості та спільних зусиль всіх учасників університетського процесу.

У висновку слід підкреслити важливість адаптації до нових умов діяльності Київського національного лінгвістичного університету (КНЛУ) під час пандемії COVID-19 та війни між росією та Україною. Незважаючи на виклики, що виникали внаслідок цих подій, КНЛУ зміг здійснити ряд заходів для забезпечення безпеки, продовження освітнього процесу та підтримки студентів та викладачів.

Адаптація до нових умов діяльності включала перехід до дистанційного навчання, зміни в розкладі та організації, підтримку здоров'я та психологічного благополуччя, розвиток віртуальних ресурсів та співпрацю зі студентськими організаціями. Крім того, КНЛУ зосередився на залученні студентів з інших регіонів України, розвитку міжнародних партнерств та підтримці студентської спільноти. Ці заходи допомогли університету протистояти викликам і забезпечити неперервність освіти та підтримку своїх учасників. Проте, враховуючи продовження війни та пандемії, важливо підкреслити необхідність постійного аналізу та оновлення стратегій, гнучкості та спільних зусиль всіх учасників університетської спільноти для ефективної адаптації до нових умов.

Незважаючи на складні обставини, КНЛУ продовжує виконувати свою місію з надання якісної освіти, підтримки студентів та викладачів та сприяння розвитку міжнародного співробітництва. Адаптація до нових умов стає важливим елементом успішного функціонування університету, а спільні зусилля та впровадження інноваційних підходів допоможуть КНЛУ пройти через цей складний період та розвиватися в майбутньому.

### **3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю КНЛУ**

Сучасний ринок вищої освіти вимагає від навчальних закладів ефективного управління маркетинговою діяльністю для досягнення успіху та забезпечення конкурентоспроможності. Враховуючи сучасну конкурентну середу та постійні зміни у споживацьких звичках та технологіях, ефективне маркетингове управління є ключовим фактором для досягнення успіху навчального закладу. Розглянемо рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю Київського національного лінгвістичного університету:

Розробка стратегії маркетингу: Першим кроком є ретельна аналітика ринку та цільової аудиторії КНЛУ. Важливо зрозуміти потреби та очікування студентів, викладачів та інших зацікавлених сторін, а також вивчити стратегії конкурентів. На основі отриманої інформації розробити чітку маркетингову стратегію, яка визначатиме мету, цілі, сегменти аудиторії, комунікаційні канали та інструменти просування.

Покращення онлайн-присутності: Забезпечення сильної онлайн-присутності є надзвичайно важливим для просування КНЛУ. Варто зробити перехід до сучасного та легкодоступного веб-сайту, який надає інформацію про навчальні програми, факультети, досягнення студентів та інше. Крім того, варто активно використовувати соціальні медіа для комунікації зі студентами та

впливовими особами, публікації цікавих матеріалів, організації вебінарів та інших подій.

Підтримка студентської спільноти: Створення сильної студентської спільноти важливо як для залучення нових студентів, так і для збереження та задоволення поточних студентів. Організація різноманітних студентських клубів, спортивних та культурних заходів, волонтерської діяльності тощо сприяє створенню позитивної атмосфери та відчуття приналежності до КНЛУ.

Впровадження CRM-системи: Використання CRM-системи (Customer Relationship Management) дозволить зберігати та керувати інформацією про потенційних та поточних студентів, спрощувати процеси комунікації з ними та аналізувати ефективність маркетингових кампаній. CRM-система допоможе управляти потоком студентів від початкового контакту до прийому в університет.

Аналіз та оцінка результатів: Постійний аналіз та оцінка результатів маркетингових кампаній є важливим етапом для покращення ефективності управління маркетинговою діяльністю КНЛУ. Налаштування метрик та ключових показників продуктивності дозволить визначити успішні та неуспішні аспекти маркетингових заходів і внести відповідні корективи.

Маркетингова діяльність є важливим інструментом для досягнення успіху та розвитку навчальних закладів. КНЛУ не є винятком, і підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю має вирішальне значення для зміцнення її позицій на ринку вищої освіти. У цій доповіді ми обговорили ряд рекомендацій, які можуть сприяти досягненню цієї мети.

Розробка стратегії маркетингу, покращення онлайн-присутності, підтримка студентської спільноти, впровадження CRM-системи та аналіз результатів – всі ці аспекти взаємопов'язані та спрямовані на залучення, збереження та задоволення студентів КНЛУ. Послідовне впровадження цих рекомендацій допоможе створити сильний бренд навчального закладу, підвищити його привабливість для студентів та забезпечити стабільний успіх у майбутньому.

Завдяки цим заходам, КНЛУ матиме можливість просунути вперед і стати визнаним лідером в галузі лінгвістичної освіти. В контексті впливу COVID-19 та російсько-української війни, Київський національний лінгвістичний університет (КНЛУ) став перед викликом адаптуватися до нових умов діяльності. Цей період вимагав від університетської спільноти швидкої реакції, творчого підходу та впровадження інноваційних рішень. КНЛУ успішно пристосувався до нових умов, здійснюючи перехід до дистанційного навчання та використовуючи сучасні технології для забезпечення неперервності освіти. Університет виявив гнучкість та вміння адаптуватися до змін, що дозволило забезпечити якісну освіту для студентів. Однак, втрата контингенту студентів та викладачів, яка стала результатом війни та кризової ситуації, вимагає уваги та компенсаційних заходів. Університет повинен активно працювати над привабливістю та конкурентоспроможністю, залучати нових студентів та зберігати наявний контингент. Це може бути досягнуто шляхом розробки та реалізації ефективних маркетингових стратегій, партнерств з компаніями та організаціями, а також надання якісної підтримки студентам.

Зусилля університетської спільноти та впровадження інноваційних підходів є ключовими для успішної адаптації до нових умов діяльності КНЛУ. Разом з тим, необхідна постійна оцінка та аналіз ефективності заходів, що дозволяє вдосконалювати стратегії та планувати майбутні кроки. Адаптація до нових умов діяльності стала викликом, але КНЛУ проявив рішучість, гнучкість та здатність до інновацій. Цей досвід може послужити прикладом для інших установ в управлінні кризовими ситуаціями та досягненні стабільності та розвитку.

## ВИСНОВКИ

У даній кваліфікаційній роботі були розглянуті теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю організації, зокрема в сфері освіти. Вивчення сутності управління маркетинговою діяльністю дозволило встановити, що це комплексний процес планування, впровадження та контролю за маркетинговими стратегіями та заходами організації з метою досягнення поставлених маркетингових цілей.

Особливості управління маркетинговою діяльністю в сфері освіти вимагають урахування специфіки освітнього середовища та особливостей цільової аудиторії. Навчальні заклади, зокрема Київський національний лінгвістичний університет (КНЛУ), повинні використовувати маркетингові інструменти для залучення студентів, формування позитивного іміджу та підвищення конкурентоспроможності.

В другому розділі була надана загальна характеристика діяльності КНЛУ, включаючи його основні особливості та специфіку. Особливості управління маркетинговою діяльністю КНЛУ включають наявність унікального освітнього профілю, акцент на міжнародну співпрацю та багатомовність, а також потребу в розвитку маркетингових стратегій, спрямованих на залучення студентів і забезпечення їхнього задоволення.

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю КНЛУ підтверджує успішність використання маркетингових інструментів та стратегій університетом. Виявлено, що добре сплановані та реалізовані маркетингові заходи сприяють підвищенню привабливості КНЛУ для потенційних студентів, сприяють збільшенню кількості абітурієнтів та поліпшенню репутації університету.

Третій розділ присвячений напрямам підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю КНЛУ. Адаптація до нових умов діяльності, які



включають зміни в освітньому середовищі та ринкові тенденції, є ключовим фактором успішності управління маркетингом. Також, рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю університету включають розвиток цифрових маркетингових стратегій, залучення доцільних ресурсів та створення ефективної системи зворотного зв'язку зі студентами та іншими зацікавленими сторонами.

Загалом, проведене дослідження підкреслює важливість ефективного управління маркетинговою діяльністю як для організацій загалом, так і для освітніх установ зокрема. Результати, отримані в рамках даної роботи, можуть бути використані для подальшого покращення управління маркетинговою діяльністю Київського національного лінгвістичного університету та інших схожих організацій.

Таким чином отримані результати свідчать про те, що мету кваліфікаційної роботи досягнуто, а завдання виконано.

## РЕЗЮМЕ

Провівши дослідження з питань управління маркетинговою діяльністю організацій, зосередившись на Київському національному лінгвістичному університеті. У кваліфікаційній роботі було поставлено мету вивчення сутності управління маркетинговою діяльністю, особливостей у сфері освіти, а також сучасних методів оцінки ефективності такого управління.

У першому розділі роботи досліджено сутність управління маркетинговою діяльністю та його особливості в сфері освіти, а також проаналізував сучасні методи оцінки ефективності такого управління.

У другому розділі було надано загальну характеристику діяльності університету та дослідив особливості управління маркетинговою діяльністю саме в цьому закладі. Крім того, було проведено оцінку ефективності управління маркетинговою діяльністю у Київському національному лінгвістичному університеті.

У третьому розділі запропоновано рекомендації щодо адаптації до нових умов діяльності університету та підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю.

Дослідження розкриває ключові аспекти управління маркетинговою діяльністю організацій, зосереджуючись на Київському національному лінгвістичному університеті. В результаті отримані основні висновки та практичні результати, які можуть бути використані для покращення управління маркетинговою діяльністю в університетському середовищі.

## **RESUME**

Having conducted research on the management of marketing activities in organizations, focusing on Kyiv National Linguistic University, the goal of the study was to explore the essence of marketing management, peculiarities in the field of education, and contemporary methods for evaluating the effectiveness of such management.

The first chapter of the paper examines the essence of marketing management and its peculiarities in the field of education. It also analyzes modern methods for evaluating the effectiveness of such management.

The second chapter provides a general overview of the university's activities and investigates the peculiarities of marketing management specifically in this institution. Additionally, an evaluation of the effectiveness of marketing management at Kyiv National Linguistic University was conducted.

In the third chapter recommendations are proposed for adapting to new operating conditions and improving the effectiveness of marketing management.

The research reveals key aspects of marketing management in organizations, with a focus on Kyiv National Linguistic University. As a result, important conclusions and practical outcomes are obtained, which can be utilized to enhance marketing management in the university environment.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арбузова Н. І. Сучасні технології маркетингу в управлінні вищим навчальним закладом: *Наукові праці Донецького національного технічного університету*, 2014. 153 с.
2. Ащанулов В. В. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням його корпоративної місії: *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2013. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2013\\_5\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2013_5_11) (дата звернення 17.02.2023)
3. Барден Ф. Код зламано, або наука про те, що змушує купувати. Х. : Клуб сімейного дозвілля, 2017. 304 с.
4. Беляєва О.М. Маркетинг в освітній діяльності. Київ: Видавництво Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2014, 415 с.
5. Герасим'як Н. В. Холістичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу. *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_7\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_7_35) (дата звернення: 12.02.2023).
6. Геселева Н.В., Подольна В.В., Слободяник В.О. Огляд ринку юридичних послуг в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*, 2015. № 6 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2015\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2015_6_13) (дата звернення 08.03.2023).
7. Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Київ : Наш Формат, 2018. 104 с.
8. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 08.03.2023).
9. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. 12. С. 227-234. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/12\\_ukr/38.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/38.pdf)
- 10.(дата звернення: 16.03.2023).

11. Зозульов О., Підмогільна О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій. *Маркетинг в Україні*, 2013. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu\\_2013\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2013_3_10) (дата звернення 01.03.2023)
12. Йон Е. Суперспоживачі. Швидкий шлях до зростання бренду. Київ : Наш Формат, 2019. 160 с.
13. Крахмальова Н.А. Ефективність маркетингових комунікацій у сфері вищої освіти/ Н. А. Крахмальова// *Вища освіта*. 2014. №1. С. 171-174.
14. Мельник В. Г. Маркетингові аспекти управління вищим навчальним закладом. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка*. 2014. № 59. 197 с.
15. Морохова В.О. Рекламний менеджмент : навч. посіб. / В.О. Морохова, О. В. Бойко, І. Ф. Лорві ; Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 233 с.
16. Оболенська Т.Є. Наукові засади формування конкурентного ринку освітніх послуг для функціонування ринку праці// *Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія/ за заг ред. Павленко А. Ф., Вовчак А. В., Кардаш В. Я., Пилипчук В. П., 2005, 13-57 с.*
17. Отенко І.П., Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства, Харків: ХНЕУ, 2005. 212 с.
18. Офіційний сайт Київського національного лінгвістичного університету. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://knlu.edu.ua/universytet/about-university.html>. (дата звернення: 13.03.2023).
19. Рождественська О. В. Маркетингове управління вищим навчальним закладом: методичні аспекти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. 142 с.
20. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: монографія. Х. 2018. 632 с.

- 21.Телетов О.С., Провозін М.В. Рекламна діяльність вищого навчального закладу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2017. Режим доступу: <https://doi.org/10.21272/mmi.2017.2-11>. (дата звернення 03.03.2023)
- 22.Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія/ за наук. ред. д.е.н., проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. К. КНЕУ, 2005. 584 с.
- 23.Філановський О. Головна маркетингова книга. Київ : Наш Формат, 2018. 304 с.
- 24.Холістичний маркетинг – шлях до збалансованого пошуку ключових компетенцій інноваційного бізнесу // URL: [https://stud.com.ua/157347/marketing/holistichniy\\_marketing\\_shlyah\\_zbalansovanogo\\_poshuku\\_kl\\_yuchovih\\_kompetentsiy\\_innovatsiynogo\\_biznesu](https://stud.com.ua/157347/marketing/holistichniy_marketing_shlyah_zbalansovanogo_poshuku_kl_yuchovih_kompetentsiy_innovatsiynogo_biznesu). (дата звернення: 13.03.2023)
- 25.Чим відрізняється маркетинг малої і середньої компанії. URL: <https://www.bizmaster.xyz/2019/02/chym-vidriznyaetsya-marketyng-maloyi-ta-serednyoyi-kompaniyi.html>. (дата звернення: 20.03.2023)
- 26.Шмігач О.М. Євроінтеграційні процеси у сфері підприємницької діяльності в Україні / О.М. Шмігач // *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 503-510.
- 27.Що таке дизайн-мислення та як його використовувати. URL: [https://www.creativeschool.com.ua/design\\_thinking\\_3/](https://www.creativeschool.com.ua/design_thinking_3/). (дата звернення: 27.03.2023)
- 28.Acutt M. Marketing Mix – Place (Distribution Strategy) marketing mix promotion. URL: <https://marketingmix.co.uk/place/> (Last accessed: 12.04.2023).
- 29.Armstrong G., Kotler P. Marketing: An Introduction. Pearson Education Limited, 2019, 740 p.
- 30.Barnes B. Strategic Analysis. 2020, 234 p.

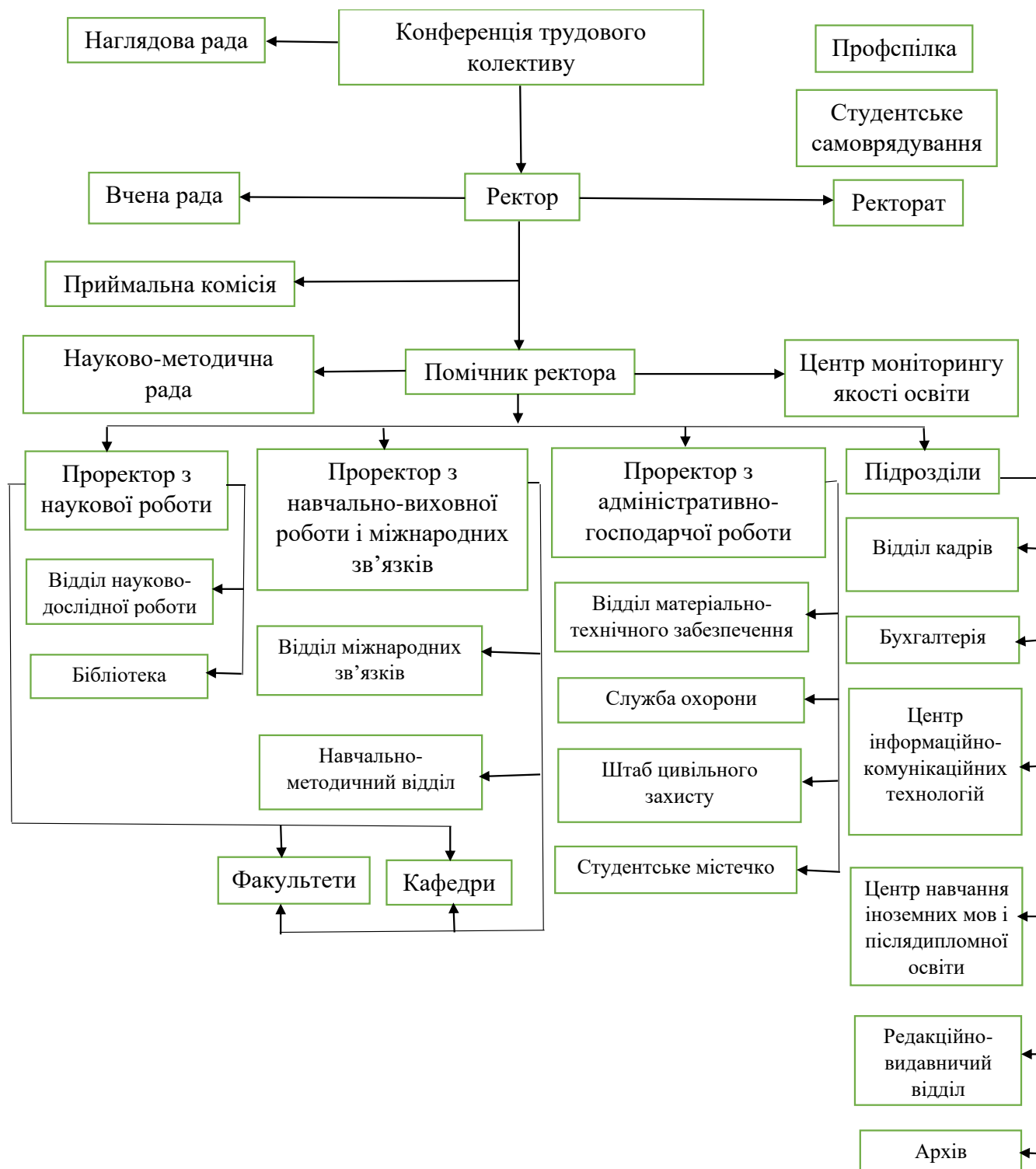
31. Barone A. Digital Marketing. URL: <http://investopedia.com/terms/d/digital-marketing.asp> (Last accessed: 05.04.2023).
32. Bilovodska, O.A. Criteria of enterprise marketing service base forming [Текст] / O.A. Bilovodska, T.V. Kyrychenko // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/35959>
33. (Last accessed: 05.04.2023).
34. Clement J. E-commerce worldwide – Statistics & Facts. 2019 URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/> (Last accessed: 10.04.2023).
35. Doing Business. <https://www.doingbusiness.org/en/doingbusiness> (Last accessed: 03.04.2023).
36. Entrepreneurial Marketing vs. Traditional Marketing.- 2018 URL: <https://online.grace.edu/news/business/entrepreneurial-marketing-vs-traditional-marketing/> (Last accessed: 06.04.2023).
37. Forodi P., Gupta S. Nazarian A. Digital Technology and marketing management capability: achieving growth in SMEs // *Qualitative Market Research*. Vol. 20 No.2 .2017. URL: [https://eprints.ncl.ac.uk/file\\_store/production/246129/0DBB0108-4E7F-471D-B1B2-682AB4BBC025.pdf](https://eprints.ncl.ac.uk/file_store/production/246129/0DBB0108-4E7F-471D-B1B2-682AB4BBC025.pdf) (Last accessed: 06.04.2023).
38. Gilmore A. Entrepreneurial and SME Marketing – University of Ulster, Jordanstown, N. Ireland, [UK. 2011. 16 p. URL: [https://www.researchgate.net/publication/242021836\\_Entrepreneurial\\_and\\_SME\\_marketing](https://www.researchgate.net/publication/242021836_Entrepreneurial_and_SME_marketing). (Last accessed: 21.02.2023).
39. Havlicek K. Marketing Management and Marketing Controlling of SMEs // *European Research Studies*. 2016. 231 p.
40. Hopkins, J. Scientific Advertising. Lulu.com. 2018, 108 p.

41. Licata L. Fractured Marketing: What It Is and Why It's Preventing Customer Connection. URL: <https://terakeet.com/blog/fractured-marketing/> (Last accessed: 10.02.2023)
42. Khera R. The Value of Education Marketing. *Business Horizons*. 2015. 359 p.
43. Kotler, P. Marketing for scientists: How to shine in tough times. The University of Chicago Press, 2017. 248 p.
44. Kotler P. Armstrong G. Principles of marketing // Pearson 17<sup>th</sup> Edition. 2018. 637 p.
45. Kurgun H., Bagiran D., Ozeren E., Maral B. Entrepreneurial Marketing The Interface between Marketing and Entrepreneurship A Qualitative Research on Boutique Hotels European Journal of Social Sciences. Vol.26 No.3 (2011). P. 340-357. URL: [https://www.researchgate.net/publication/235651974\\_Entrepreneurial\\_Marketing-The\\_Interface\\_between\\_Marketing\\_and\\_Entrepreneurship\\_A\\_Qualitative\\_Research\\_on\\_Boutique\\_Hotels](https://www.researchgate.net/publication/235651974_Entrepreneurial_Marketing-The_Interface_between_Marketing_and_Entrepreneurship_A_Qualitative_Research_on_Boutique_Hotels) (Last accessed: 06.04.2023).
46. Kurian G. T. The AMA dictionary of business and management // Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. 2013. 296 p.
47. Miller D. What is location-based marketing?: article. 2019. URL: <https://www.thebalancesmb.com/what-is-location-based-marketing-4172454> (Last accessed: 03.04.2023).
48. McLeod R. Managing the Marketing Mix in the University Sector: Exploring the Relative Neglect of the Product Component Journal of Marketing for Higher Education. 2010, 312 p.
49. Murray R. Digital marketing for scientists. John Wiley & Sons. 2013, 128 p.
50. O'Dwyer M. Marketing the SME: Innovation and Approach. Cambridge Scholars Publishing. 2009. pp. 30. URL: <https://www.cambridgescholars.com/download/sample/59526> (Last accessed: 17.04.2023).



- 51.Oplatka I. Marketing Education: A New Conceptualization and Research Agenda Journal of Marketing for Higher Education. 2012. 210 p.
- 52.Porter, M. On Competition, Updated and Expanded Edition. 2008, 576 p.
- 53.Singh J. Role Of Instrumental Conditioning In Marketing  
URL: <https://www.linkedin.com/pulse/role-instrumental-conditioning-marketing-jashanpreet-singh/> (Last accessed: 10.02.2023)

# Додатки



**Організаційна структура КНЛУ**

## Показники структури та динаміки оборотних коштів КНЛУ\*

Елементи оборотних коштів	Роки						Відхилення			
	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2020 р.		2021 р.	
	т.грн.	%	т.грн.	%	т.грн.	%	абс.	%	абс.	%
1. Оборотні кошти, всього	60 797,3	100	70 578,4	100	61 551,1	100	9 781,1	100	-9 027,3	100
2. Оборотні фонди,										
з них:										
- виробничі запаси	2 791, 6	4,6	3 329,7	4,7	3 529,4	5,7	538,1	5,5	199,7	2,2
- засоби у виробництві	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Фонди обігу,										
з них:										
- грошові кошти в касі та на банківських рахунках	4,1	0,00 7	11,5	0,02	9,2	0,02	7,4	0,0 8	-2,3	0,03
- готова продукція	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- поточні фінансові інвестиції	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- дебіторська заборгованість	666,4	1,2	756,3	1,2	846	1,4	89,9	1	89,7	1

\* Розраховано з використанням Фінансових звітів КНЛУ за 2019, 2020 та 2021 р.