

3. Borysenko, O.S., Shevchenko, A.V., Fisun, Yu.V., Krapko, O.M. (2022). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. NAU, Kyiv, 204 p. (in Ukr.).
4. Kutsenko, V.M. (2003). *Marketynhovyi menedzhment* [Marketing management]. Kyiv, 184 p. (in Ukr.).
5. Burtseva, O.E., Radchenko, G.A., Seabrook, V.L. (2020). Marketing potential in the system of innovative development of the national economy. *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi* [Problems of the systemic approach in the economy], no. 4(78), pp. 162-169 (in Ukr.).
6. Bozulenko, O.Ya. (2023). Digital transformation as a modern multifunctional marketing tool. *Brend-menedzhment: marketynhovi tekhnologii* [Brand management: marketing technologies]. Theses of add. V International science and practice conf. Kyiv, pp. 152-154 (in Ukr.).
7. Shank, Barbara Findley. The Small Business Marketing Cycle. URL: <https://www.dummies.com/article/business-careers-money/business/small-business/general-small-business/the-small-business-marketing-cycle-171798/> (Accessed 10.10.2023).
8. Phenyl, Narola. What is the Marketing Cycle? 2023. URL: <https://linefblog.com/what-is-the-marketing-cycle/> (Accessed 11/02/2023).
9. Vdovichen, A.A., Vdovichena, O.G. (2018). *Orhanizatsiia vystavkovoї diialnosti* [Organization of exhibition activities]. Chernivtsi, 263 p. (in Ukr.).

УДК 332.1:37.018]:339.138

JEL Classification: I21,I25,M31,R58

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-4.92.08>

**Надія Романюк**, к.е.н., асистент,  
<https://orcid.org/0000-0002-9852-3023>  
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича,  
м. Чернівці

## **КОНЦЕПТ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ОСВІТНЬОЇ МЕРЕЖІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОДІЇ**

### *Анотація*

**Актуальність. Постановка проблеми.** Необхідність у формуванні нової або трансформації наявної регіональної освітньої мережі з'являється, коли регіональна освіта і наука повинні виконати фахові завдання, які вимагають об'єднання зусиль більшості регіональних провайдерів освітніх послуг, наукових установ, регіонального бізнесу, громадських організацій, органів місцевого самоврядування та участі усієї територіальної громади. Трансформувати систему економічних і соціальних відносин на ринку знань можна через мережеву систему їх організації, яка дасть можливість адаптувати традиційні форми, сформувати спільне інформаційне середовище, дозволить більш повно використовувати існуючі бази знань, розширити можливості та нівелювати загрози нової мережевої економічної системи і, головне – налагодити довгострокові взаємовигідні партнерські відносини з цільовими аудиторіями.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розробка напрямів реалізації концепту трансформації регіональної освітньої мережі Чернівецької області на засадах маркетингу взаємодії. **Методи дослідження.** Використані загальнонаукові й спеціальні методи наукового пізнання: узагальнення, аналізу, теоретичного порівняння для формування й уточнення дефініцій; системного аналізу до суті концепту регіональної освітньої системи; емпіричного аналізу для опрацювання, систематизації та упорядкування інформації; логічного узагальнення для розробки концепту трансформації регіональної освітньої мережі на засадах маркетингу взаємодії.

**Результати.** Розроблено концепт трансформації регіональної освітньої мережі на засадах маркетингу взаємодії, який представляє собою набір конструктивних інструментів (стратегічні орієнтири, етапи трансформації, коло мережевої взаємодії учасників, завдання) та напрямів розвитку (структури, заходи та івенти) ключових вузлів освітньої мережі регіону. Модель POM буде формуватися як відкрита паритетна кооперація, яка охоплює сукупність освітніх закладів, партнерські бізнесові організації, органи місцевої влади та місцевого самоуправління, громадські організації, більшість з яких самостійні в правовому відношенні, але потребують тісних ділових/соціальних зв'язків і підтримують стійкість одна одної в мережі. Запропоновано проєкт позиціонування Чернівецької області як освітнього хабу та створення регіонального центру освітнього маркетингу, який зосереджує та координує ініціативи, проєкти та заходи, спрямовані на просування освітніх продуктів та освітніх програм регіональних закладів формальної та неформальної освіти, сервісів для інформальної освіти.

**Практичне значення.** Результати дослідження можуть бути використані при розробці регіональної політики, спрямованої на підвищення привабливості навчання і роботи в регіоні, на залучення в регіон фахівців, студенток та студентів, вибір ними місцевих ЗВО, повернення з-за кордону після навчання чи тимчасової міграції.

*Ключові слова:* трансформація, мережевий підхід, регіональний ринок знань, регіональна освітня мережа, маркетинговий підхід, маркетинг взаємодії, позиціонування регіону, концепт розвитку, партнерство.

*Кількість джерел:* 20.

**Nadiia Romaniuk**, Candidate of Economic Sciences,  
Assistant Professor,  
<https://orcid.org/0000-0002-9852-3023>  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi

## **CONCEPT OF TRANSFORMATION OF THE REGIONAL EDUCATIONAL NETWORK OF THE CHERNIVTSI REGION ON THE BASIS OF INTERACTION MARKETING**

### *Summary*

The article deals with the theoretical justification and development of directions of implementation of the concept of transformation of regional educational network on the basis of

interaction marketing (on the example of the Chernivtsi region), which is associated with the idea of creating a flexible institutional and organizational mechanism of regional development on the basis of long-term interaction, interconnections and partnership between different regional subsystems, continuous updating of knowledge and competences of the population. The concept of transformation of the regional educational network on the basis of interaction marketing is a set of constructive tools (strategic guidelines, stages of transformation, the circle of network interaction of participants, tasks) and directions of development (structures, activities and events) of key nodes of the educational network of the region, which allows us to form proposals for positioning the region as an educational hub on the example of Chernivtsi region. The model of the regional educational network will be formed as an open parity cooperation covering a set of educational institutions, partner business organizations, local authorities and local self-government bodies, public organizations, most of which are legally independent but need close business/social ties and support each other's sustainability in the network. The mission and objectives of the regional educational network were formed, the nodes that are formed through interaction and partnership of schools, vocational and higher education institutions, non-formal education institutions, services for informal education, scientific institutions, employers and their associations, public organizations, innovative companies, local authorities, administrative structures responsible for state priorities in terms of training specialists were described.

*Keywords:* transformation, network approach, regional knowledge market, regional educational network, marketing approach, interaction marketing, regional positioning, development concept, partnership.

*Number of sources – 20.*

**Актуальність. Постановка проблеми.** Трансформація соціального й економічного простору зумовлює зміни й оновлення його інститутів, діючих механізмів регіонального управління та регіональної політики. Необхідність у формуванні нової або трансформації наявної регіональної освітньої мережі (РОМ) з'являється, коли регіональна освіта і наука повинні виконати фахові завдання, які вимагають об'єднання зусиль більшості регіональних провайдерів освітніх послуг, наукових установ, регіонального бізнесу, громадських організацій, органів місцевого самоврядування та участі усієї територіальної громади. Трансформувати систему економічних і соціальних відносин на ринку знань можна через мережеву систему їх організації, яка дасть можливість адаптувати традиційні форми, сформувати спільне інформаційне середовище, дозволить більш повно використовувати існуючі бази знань, розширити можливості та нівелювати загрози нової мережевої економічної системи і, головне – налагодити довгострокові взаємовигідні партнерські відносини з цільовими аудиторіями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Мережевий підхід до формування та розвитку різних сфер регіональної економіки розробляються в працях І. Вахович, І. Заблудської, І. Крупенної, О. Коломицевої, О. Ляшенко та І. Турського, С. Маковецького, Т. Оболенської, І. Сторонянської, А.Шевчука та інших. Концептуальні засади формування маркетингового підходу до розвитку мереж, його виміри, принципи, ключові завдання, функції, технології та інструменти розглядають Л. Бері [12], І. Буднікевич [2], А. Вдовічен, В. Кифяк [3-5] Я. Гордон, Ч. Гренрос [18], Дж. Іган [15], Ф. Котлер [21], С. Багдікян, Н. Кусик та О. Рудінська [6], Н. Савицька [7], П. Перерва [20], Є. Ромат [9], Н. Ткачова та С. Косенко [10] та інші. Методологічні основи теорії мережевих форм організації на ринку знань / ринку освітніх послуг продовжують формуватися, поглиблюється понятійний апарат, ведуться дискусії щодо напрямків трансформації. Однак чіткої концепції розвитку регіональної освітньої мережі, саме як нової форми взаємодії із зацікавленими гравцями регіонального освітнього середовища та партнерства з цільовими аудиторіями, на даний час не розроблено.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розробка напрямів реалізації концепту трансформації регіональної освітньої мережі Чернівецької області на засадах маркетингу взаємодії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Регіональна освітня мережа України сьогодні, зазвичай, виконує транзитні функції – функції «стартового майданчика» і представляється набором освітніх закладів, які використовуються здобувачами для отримання освіти, працевлаштування та подальшої трудової міграції у столицю, великі міста, сьогодні – надактивно в інші країни. Така міграція набуває стійких тенденцій, є одновекторною, некомпенсаційною, а її освітньо-міграційні потоки наповнені найбільш перспективною, конкурентоспроможною, вмотивованою на успіх, професійну реалізацію та кар'єру молоддю, що може формувати для регіонів України ризики втрати ресурсів розвитку (кадрових, інтелектуальних). Для Чернівецької області некомпенсована освітня міграція, пов'язана з війною, разом з наслідками демографічної кризи, масовим виїздом молоді за кордон

загрожує економічній, культурній, соціальній та політичній стабільності. Вихідні умови трансформації регіональної освітньої мережі Чернівецької області мають реальні кількісні та якісні, матеріальні та нематеріальні, географічні, ресурсні, технологічні, інформаційно-комунікаційні та інституційні характеристики.

Стратегічним орієнтиром трансформації регіональної освітньої мережі Чернівецької області повинен бути «розумний, стійкий, інклюзивний розвиток» і «розумна спеціалізація», які передбачають взаємодію, взаємозв'язки та партнерство між різними регіональними підсистемами: органами місцевої влади та місцевого самоуправління, бізнесу, соціальних партнерів та інших учасників. Європейська комісія (2014) стратегію «розумної спеціалізації» характеризує так: «національна або регіональна стратегія інноваційної діяльності, яка встановлює пріоритети, націлені на отримання конкурентних переваг шляхом розвитку власного наукового та інноваційного потенціалу відповідно до потреб бізнесу, щоб повною мірою використовувати можливості, які виникають, і тенденції ринку, не допускаючи при цьому дублювання і фрагментації зусиль» [16]. Відповідно, усталена «триланкова спіраль» (triple helix), яка базується на співпраці національних та регіональних органів влади, промисловості та науки (Європейська комісія, RIS3, 2012), розширюється до «чотириланкової спіралі» (quadruple helix), концепції, яка «об'єднує чотири секторальних простори з акцентом на інституційній, регіональній та операційній функціональності і взаємодоповнюваності відповідних секторів у контексті економіки знань» [13, с. 38].

Е. Караянніс та Е. Грігорудіс до складу моделі пропонують вводити чотири підсистеми: «1) освітню, яка охоплює академічні установи, системи вищої і середньої освіти (людський капітал); 2) економічну, яка охоплює сектори економіки, фірми, сектор послуг і банки (економічний капітал); 3) політичну, яка визначає розвиток держави в сьогоденні і в майбутньому, закони тощо (політичний та правовий капітал); 4) громадянського суспільства – ЗМІ та культура, які в сукупності утворюють дві форми капіталу: соціальний (визначається певною культурою, традиційними цінностями тощо) та інформаційний (телебачення, Інтернет, газети тощо)» [13, с. 36-37].

Трансформацію РОМ Чернівецької області, на наш погляд, доцільно здійснювати за класичною схемою Б. Грея [17]:

А. Етап планування / ініціювання РОМ.

В. Етап реалізації.

С. Етап занурення / структурування РОМ (докладніше в [8]).

Регіональна освітня мережа Чернівецької області будується на об'єднанні різних підходів, методів і вкладів у вирішення певної регіональної проблеми, ефект забезпечується за рахунок множинності рівнів взаємодії, довготривалого партнерства, взаємовигідного співробітництва, які здійснюються не по адміністративних каналах, а безпосередньо між зацікавленими акторами, які разом розв'язують регіональні проблеми.

Модель РОМ Чернівецької області формується без виділення явного лідера, як відкрита паритетна кооперація, яка охоплює сукупність освітніх закладів (близьких за розміром, функціонально сумісних), партнерські бізнесові організації, органи місцевої влади та місцевого самоуправління, громадські організації, більшість яких самостійні в правовому відношенні, але потребують тісних ділових/соціальних зв'язків і підтримують стійкість один одного в мережі. Організація РОМ Чернівецької області повинна здійснюватися на основі моделі партнерства, форми якого можуть бути дуже різними залежно від конкретних цілей і завдань, які партнери ставлять перед собою. Лідерами мережевої взаємодії можуть виступати Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, який є освітнім, дослідницьким, подієвим центром регіону, входить у десятку найліпших вузів України за версією світового рейтингу Webometrics, є одним з найкрупніших працедавців Чернівецької області, та Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, які беруть активну участь у формуванні регіонального освітнього середовища та мають зв'язки з усіма потенційними лідерами РОМ; Департамент освіти та науки Чернівецької ОДА, Управління освіти Чернівецької міської ради, які представляють кілька рівнів освітніх закладів та мають механізми інтеграції зусиль та об'єднання ресурсів різних учасників, ГО «Клуб підприємців Буковини» (членами ГО є представники найбільш

крупних підприємницьких структур Буковини), Клуб Chernivtsi Business Group (об'єднує молодих підприємців Буковини), які мають значний авторитет у регіоні, входять в професійні рейтинги, не пасивні гравці, а активні учасники, які готові ділитися досвідом, часом та навичками, можуть визначити та реалізувати стратегію і напрями розвитку РОМ Чернівецької області.

До регіональної освітньої мережі Чернівецької області входить низка «незалежних суб'єктів регіонального ринку знань, які вступають у взаємодію з приводу створення, оновлення та дифузії знань, об'єднані спільними цілями, мають повторювані довгострокові партнерські зв'язки, пов'язані та безперервні комунікації» [1], а процес управління здійснюється на партисипативній, колективній і рівноправній основі. Між учасниками мережі встановлюються різні зв'язки: багаторівневі, взаємовигідні та лабільні; вертикальні, горизонтальні; компліментарні, мажоритарні, партнерські; зв'язки з приводу територіальної взаємодії та предметної взаємодії.

Відносини у мережі можуть бути засновані на контрактних і неформальних угодах. Для регіональної освітньої мережі, модель трансформації якої ми обґрунтовуємо для Чернівецької області, більш характерні відносини між учасниками, засновані на неформальних угодах з приводу транзакцій складних продуктів і комплексних рішень. Однак контрактні угоди також розповсюджені в РОМ, оскільки вони супроводжують відносини у формальній освіті, формалізують та нормують відносини між приватними надавачами іспоживачами.

На наш погляд, місією регіональної освітньої мережі Чернівецької області є створення гнучкого інституційного й організаційного механізму розвитку регіону на основі неперервного оновлення знань і компетенцій населення «регіону, що навчається». Як у свій час зазначав відомий футуролог Е. Тоффлер, «безграмотністю в 21 столітті буде вважатися не невміння читати і писати, а невміння вчитися, розучуватися та переучуватися».

Завдання регіональної освітньої мережі, як взаємозумовленої та взаємопов'язаної цілісності, сформовані нами на основі власних ідей та пропозицій дослідників проблем регіональної економіки та регіональної освітньої системи:

- розширення впливу освітніх систем і комплексів «на стійкий інноваційно-орієнтований розвиток регіону, забезпечення потреб регіональної економіки в кваліфікованих працівниках, задоволення потреб громади в підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації населення» [1];

- створення «бренду» регіону, що навчається, позиціонування Чернівецької області як освітнього хабу;

- інтенсифікація контактів між органами влади, навчальними та науковими закладами, інноваційними структурами, бізнесом, громадськими організаціями;

- формування нових форматів отримання знань, створення інноваційних механізмів управління та співуправління процесами освіти в регіоні;

- формування, розвиток та трансформація РОМ з урахуванням стратегії розвитку регіону, конкретних тактичних цілей і завдань;

- узгодження, задоволення і випереджальне, відносно темпів розвитку регіональної економіки, формування попиту на освітні послуги і випускників;

- створення дієвих адекватних мережевих механізмів «просторової, інструментальної, вікової доступності, якості, ефективності освітніх послуг відповідно до потреб інформаційного суспільства» [1];

- освітній протекціонізм – маркетинг (реклама, просування) «регіонального освітнього продукту на внутрішній та зовнішній регіональний ринок для утримання обдарованої молоді в регіоні, збереження/зростання кадрового потенціалу регіону, укріплення культурних, емоційних і соціальних зв'язків випускників з регіоном» [1];

- розробка та реалізація мережевих освітніх програм, мережевих освітніх проєктів (у тому числі міжнародних, міжрегіональних та транскордонних), мережевих програм бакалаврату та магістратури, створення міжуніверситетських наукових та інноваційних центрів, розвиток мобільності викладачів, учених і студентів, розвиток зв'язків між освітою, наукою, владою та бізнесом;

- формування гнучкого внутрішнього середовища (освітнього, бізнесового, професійного, соціального) розвитку регіону через компоненти економіки знань;



## РЕГІОНАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ

- створення фізичного, віртуального або змішаного спільного освітнього простору та участь у ньому усіх суб'єктів мережі;
- інтеграція окремих суб'єктів ринку освітніх послуг у систему оперативного перерозподілу ресурсів, що дає можливість сконцентрувати їх на вирішальних напрямках розвитку;
- розвиток мережевих обмінів з секторами, які продукують інновації та нові знання;
- створення багаторівневого мультикомпонентного якісно нового освітнього продукту, орієнтованого на потреби регіону на основі інтеграції окремих освітніх продуктів, послуг, програм, проєктів, технологій, збагачення їх додатковими компетенціями, властивостями, новими знаннями, успішними практиками;
- підвищення якості людських ресурсів через проєкти та структури міжгалузевої взаємодії при виконанні актуальних завдань комплексного розвитку регіону;
- розробка та забезпечення регіональних стандартів надання освітніх послуг (вимог до «виходу» в кожній ланці мережі) та їх якості не окремим суб'єктом, а усією регіональною освітньою мережею;
- формування моделей сучасних освітніх послуг (насамперед профільної, інклюзивної, додаткової, безперервної освіти (в очній та дистанційній формах), створення нових практик навчання, впровадження принципів інтерактивного навчання, пакета мережевих варіативних освітніх програм необхідних регіону;
- упровадження програм розвитку бізнес-компетенцій і підприємницької культури на основі сучасних досягнень науки, техніки і підприємництва;
- цільова концентрація та ефективне використання ресурсів регіональної системи освіти в одній інституційній формі;
- підвищення динаміки розвитку, мобільності і потенційної інноваційності, готовності до змін кожного вузла мережі та учасника інтеграційної системи;
- інституціоналізація корпоративних процесів суб'єктів регіонального бізнесу та регіональних представництв національних і глобальних компаній через проєкти співпраці та співробітництва;
- розробка і налагодження ефективних комунікацій між

суб'єктами регіонального освітнього простору: окремими освітніми організаціями, споживачами, регіональним бізнесом, стейкхолдерами, громадськими суспільством тощо;

- об'єднання географічно, відомчо- та галузеворозрізнених суб'єктів надання освітніх послуг;

- впровадження інновацій в освітній процес закладів вищої освіти [4], розширення та оновлення компетенцій здобувачів [5];

- оптимізація трансакційних та логістичних витрат, підвищення конкурентоспроможності регіонального продукту, забезпечення високого рівня обслуговування;

- ініціювання, створення і розвиток нових організаційних форм інноваційної діяльності в регіоні (бізнес-інкубатори, інноваційні центри, центри трансферу технологій, технологічні парки, регіони науки, технолополіси тощо);

- отримання матеріального результату у вигляді розширення бізнесу і збільшення прибутку;

- налагодження оптимальної розподільчої системи знань на основі сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, розвитку глобальних інформаційних мереж і створення навчально-методичних центрів спільного використання;

- розвиток неформального мережевого спілкування з метою професійних обмінів, мережевих обмінів знаннями між учасниками, партнерства між замовниками та постачальниками додаткової освіти;

- розвиток нових технологій стратегії й тактики маркетингу знань.

Учасники РОМ – юридичні та фізичні особи, стратегічно орієнтовані, гнучкі й адаптивні до різких середовищних змін, які готові та спроможні налагодити взаємодію з іншими учасниками РОМ, здатні функціонувати та розвиватися на принципах децентралізації, кооперації і координації, зацікавлені в одній або декількох формах співробітництва, розуміють та враховують потреби, можливості й інтереси всіх учасників мережі.

РОМ дозволяє зосередити ресурси учасників на розв'язанні спільних регіональних проблем. Наприклад, проблему нестачі в Чернівецькій області кваліфікованих працівників в індустрії гостинності та туризмі можна розв'язати тільки за активної участі

працедавців. Розвиток професійної освіти в регіоні перестає бути винятково справою Департаменту освіти та науки Чернівецької ОДА та закладів професійно-технічної освіти області і стає полем багатоаспектної партнерської взаємодії органів влади, адміністанов, представників регіонального ресторанного, готельного та туристичного бізнесу, професійного співтовариства, ГО «Асоціація готельєрів міста Чернівців», ГО «Асоціація працівників туристичної сфери «Туристична Буковина», Центру зайнятості Чернівецької області та інших стейкхолдерів регіону.

Ще однією досить актуальною проблемою для Чернівецької області є зовнішня та внутрішня освітня міграція, яку сьогодні повинні розв'язувати усі учасники РОМ. Значна частина абітурієнтів та абітурієнок, які походять з Чернівецької області, обрали заклади вищої освіти, що розташовані в інших регіонах, переважно у місті Києві, у тому числі з тих, хто отримав відмінні оцінки за ЗНО/НМТ. Отже, частина найбільш успішних випускників буковинських шкіл назавжди виїжджає з регіону, знизивши його економічний та соціальний потенціал. Зовнішня освітня міграція – окрема тема, оскільки вона формує загрози як для регіонального, так і для загальнонаціонального розвитку. Крім того, освітня міграція сьогодні має тенденцію переходу у форму трудової та поселенської міграції, загрожує регіонам України (перш за все прикордонним) зниженням інтелектуального, трудового та соціального капіталу.

У дослідженні ІРД імені М.І. Долішнього НАН України та партнерів [10] наведені дані з доповіді ЮНЕСКО «International student mobility in tertiary education» [19] стосовно різкого зростання кількості студентів з України, які навчаються за кордоном. Вчені наводять результати європейських досліджень, які показують, «що більше двох третин українських студентів мали намір залишитися у цій країні після завершення навчання» [11; 22], «що Україна не матиме суттєвих переваг внаслідок здобуття українськими студентами вищої освіти у Польщі, оскільки лише 13% опитаних українців мають намір повернутися на батьківщину» [11; 14]. Крім того, відтік потенційних студентів знижує як фінансові доходи та кадрові можливості регіонального бізнесу, так і зумовлює втрату доходів жителями від

здачі житла в оренду, пансіону, репетиторства тощо. У Чернівецькій області необхідно формувати політику, спрямовану на залучення фахівців, абітурієнтів і студентів, вибір ними місцевих ЗВО, повернення з-за кордону після навчання. Така політика передбачає комплекс пропозицій, пільг та можливостей, які підвищують привабливість навчання і роботи в регіоні: допомога ЗВО з облаштування кампусів пристойними побутовими умовами, соціальною та спортивною інфраструктурою тощо; формування міської бази орендованої нерухомості; формування сервісів з практичної допомоги з різних питань, що стосуються як професійної діяльності, так і повсякденного життя, допомога студентським сім'ям; розвиток інфраструктури для інноваційного підприємництва, розширення площ коворкінг-центрів, центрів дозвілля, центрів психологічної допомоги тощо; започаткування регіональних стипендій; лобювання інтересів регіональних ЗВО; перспективи професійного зростання; повноцінний та цікавий подієвий календар; сприяння працевлаштуванню студентів, формування регіонального сервісу гнучкої зайнятості для студентів без втрат для навчання або під час канікул; квоти на дешеві квитки або безкоштовне відвідування концертів, театру, івентів; розробка регіональної програми лояльності для студентів (магазини, заклади харчування, аптеки, побутові заклади, знижки на софт з Інтернету, курси неформальної та додаткової освіти; знижки на придбання комп'ютерної техніки, музичних інструментів, фотоапаратури, митецьких знарядь, розробка регіональних програм шерінгового використання ІК-техніки; регіональні гарантії для освітніх кредитів (навчальні кредити, призначені для покриття плати за навчання; студентські кредити для покриття витрат, пов'язаних з проживанням, придбанням літератури, стажуваннями тощо); підтримка провайдерів неформальної освіти та сервісів для інформальної освіти студентів тощо.

Досвід регіонів зарубіжних країн пропонує свої успішні практики: в провінції Каталонії (Іспанія) створено центр біотехнологій, куди залучаються представники іспанської інтелектуальної діаспори з усього світу; в Австрії молодим талановитим вченим виплачується спеціальна стипендія, щоб стимулювати їхню роботу в інститутах

країни; стипендії та позики обдарованим іноземним студентам і аспірантам для закінчення навчання і подальшої роботи в регіонах країни; комерційні банки Латвії пропонують кредити для студентів будь-якого з акредитованих вузів. Регіональна влада розвинених країн розуміє, що інтелектуальні ресурси є одним з ключових чинників їхніх конкурентних переваг, і в умовах загострення дефіциту власних кадрів вступає в конкурентну боротьбу за зарубіжних вчених, викладачів, студентів, стажистів, фахівців та працівників.

З огляду на тенденції, описані скриптами «Цифрова грамотність» (digital literacy), «Цифрове життя» (digital life), «Цифрова швидкість» (Digital fluency), «Цифрове громадянство» (digital citizenship), для трансформації РОМ важливим є моніторинг і розвиток мережевої цифрової доступності регіону (географічної, технічної, користувацької), розвиток регіональної інфраструктури, яка забезпечує формування та розвиток цифрового освітнього середовища (мережева інфраструктура, інформаційні системи в управлінні, навчанні, бізнесі, організації дозвілля і розваг, включаючи бібліотеки цифрових освітніх ресурсів, центри колективного доступу тощо), створення регіонального Центру цифрової грамотності для різних вікових і статусних категорій слухачів.

Внаслідок мережевої взаємодії виникає низка позитивних зовнішніх ефектів, наприклад єдине інформаційне поле, що дозволяє зменшити витрати реалізації нових проєктів, будь-якого з учасників взаємодії. Відповідно, системоутворюючим елементом регіональної освітньої мережі є інформаційно-комунікаційний вузол, який: дозволяє організувати взаємодію між учасниками та інтеграцію в національні інформаційні мережі, об'єднати бази даних, інформаційні ресурси, локальні мережі та окремі робочі місця в єдину мережу; є базою для розгортання спільної інформаційної системи, системи теле-, скайп-конференцій, вебінарів. Інформаційна система РОМ повинна виконувати функції: формування, укріплення та розвитку комунікацій між членами мережі та зовнішнім середовищем; автоматизації нормативно-довідкової інформації; збору та акумулювання збору первинних показників діяльності освітніх організацій регіону з розрахунком критеріїв ефективності; укладання рейтингів

працедавців, підприємців, регіональних підприємств, закладів освіти, громадських організацій за різним фокусом, але за зрозумілими критеріями; сценарного моделювання оптимізації регіональної освітньої мережі; оцінка можливостей кластеризації різних галузей регіональної економіки тощо.

Важливим для POM є формування користувачького контенту (User-Generated Content або UGC), будь-якого контенту, що створюється учасниками мережі (форуми, блоги, освітні платформи, бази даних, інструкції, лекції, кейси, презентації, підкасти, медіафайли тощо) як основи мережевого навчання. Залучення учасників мережі до формування контенту, зацікавленість у наповненні, активність у використанні дозволяють налагодити обернений зв'язок між вузлами мережі та зовнішніми партнерами, ділитися знаннями, технологіями, методиками, розробляти та проводити мережеві заходи, відкриті і для зовнішніх учасників.

Отже, концепт трансформації регіональної освітньої мережі Чернівецької області на засадах маркетингу взаємодії пов'язаний з ідеєю створення гнучкого інституційного та організаційного механізму розвитку регіону на основі довгострокової взаємодії, взаємозв'язків і партнерства між різними регіональними підсистемами, неперервного оновлень знань та компетенцій населення. Найважливішою при трансформації регіональної освітньої мережі Чернівецької області є трансформація самої ідеології взаємодії учасників – системність, багаторівневність, стратегічні партнерські взаємодії та зв'язки активних акторів між собою та суб'єктами зовнішнього середовища, вирішення загальних завдань та використання спільних ресурсів у рамках досягнення заявлених цілей та реалізації інтересів учасників. Трансформація POM – шанс для соціального розвитку громади, зростання бізнесу та регіональної економіки, є інструментом конкурентної боротьби на глобальному ринку. Заходи та проекти, пов'язані з трансформацією POM Чернівецької області, є різноманітними і включають освітні, інфраструктурні, інноваційні, соціальні проекти, проекти кластеризації, краудсорсинг та краудфандинг, активну роботу із соціальними мережами, проекти пов'язані з цифровою трансформацією.

### Список використаних джерел:

1. Буднікевич І. М., Романюк Н. В. Маркетинговий підхід до побудови мережевих моделей на регіональному ринку знань. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 54. С. 52–59.
2. Буднікевич І. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика / ІРД НАН України. Чернівці: Чернів. нац. ун-т, 2012. 645 с.
3. Вдовічен А. А. Рекомендації щодо подолання проблем диспропорційного соціально-економічного розвитку регіонів України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2014. Вип. 4. Економічні науки. С. 96–111.
4. Вдовічен А. А., Кифяк В. Ф. Інновації в освітньому процесі Чернівецького торговельно-економічного інституту ДТЕУ в контексті євроінтеграції. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2022. Вип. IV (88). Економічні науки. С. 96–110.
5. Вдовічен А. А., Кифяк В. Ф. Формування універсальних компетентностей студентів в умовах воєнного стану. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2022. № 2. С. 109–118.
6. Кусик Н. Л., Рудінська О. В., Багдіян С. В. Маркетинг партнерських відносин в сфері вищої освіти України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2(2). С. 133–138.
7. Маркетингова політика закладу вищої освіти : колективна монографія / за заг. ред. Н. Л. Савицької. Харків: ХДУХТ, 2018. 163 с.
8. Романюк Н. В. Трансформація регіональної освітньої мережі: маркетинговий підхід : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. Чернівці, 2020. 383 с.
9. Соціально-етичний маркетинг : монографія / Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова, К. В. Березовик та ін.; за заг. ред. А. А. Мазараки, Є. В. Ромата. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2017. 372 с.
10. Ткачова Н., Косенко С. Теоретико-методична сутність маркетингу взаємовідносин. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. №2. С.3–9.
11. Українська міграція в умовах глобальних і національних викликів XXI століття : наук. вид. / наук. ред. У. Я. Садова. Львів, 2019. 110 с.
12. Berry L.L. Relationship Marketing. Emerging Perspectives on Services Marketing. Chicago: American Marketing Association, 1983. Pp. 25–80.
13. Carayannis E., Grigoroudis E. Quadruple innovation helix and smart specialization: knowledge production and national competitiveness. *Foresight and STI Governance*. 2016. Vol. 10. No 1. Pp. 31–42.
14. Długosz P. Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie Integracja ukraińskich studentów podejmujących naukę w Polsce. *Studia Migracyjne – Przegląd Polonijny Migration Studies – Review of Polish Diaspora*. 2018. Nr 2 (168). S. 67–92.
15. Egan J. Relationship marketing. Exploring relational strategies in marketing. 4th ed. Pearson, 2011. 300 p.
16. European Commission. Smart specialization and Europe's growth agenda. Brussels: European Commission, 2014.
17. Gray B. Conditions facilitating Interorganizational collaboration. *Human Relations*. 1987. No. 38. P. 911–936.
18. Grönroos Ch. Relationship marketing: Strategic and tactical implications. *Management Decisions*. 1996. № 34 (3). pp. 5–14
19. International student mobility in tertiary education. UNESCO-UIS. URL: <http://data.uis.unesco.org>
20. Kobieliwa T., Tkachova N., Pererva P., Tkachov M., Diachenko T. Management of relations

with enterprise stakeholders on the basis of value approach. *Problems and Perspectives in Management*. 2021. №19(1), pp. 24-38.

21. Kotler Ph. *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. Publisher, Prentice-Hall, Length, 1967. 628 p.

22. Trzciński R. Zagraniczni studenci – czy potencjalni uczestnicy polskiego rynku pracy? Imigranci o wysokich kwalifikacjach na polskim rynku pracy: Raport z badań 2014–2015 / w: J. Konieczna Sałamatın (red.); Wyd. iSEE i Fundacja «Nasz Wybór». Warszawa, 2015. S. 175–210.

### **References:**

1. Budnikevych, I., Romaniuk, N. (2019). Marketing approach to building network models in regional knowledge market. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seria: Ekonomichni nauky [Collection of scientific papers of Cherkassy State Technological University. Series: Economic Sciences]*, vol. 54, pp. 52–59 (in Ukr.).

2. Budnikevych, I. (2012). *Munitsypalny marketynh: teoriia, metodolohiia, praktyka [Municipal marketing: theory, methodology, practice]*. IRD NAS of Ukraine. Chernivtsi, 645 p. (in Ukr.).

3. Vdovichen, A. (2014). Recommendations for overcoming the problems of disproportionate socio-economic development of regions of Ukraine. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences]*, vol. 4, pp. 96–111 (in Ukr.).

4. Vdovichen, A., Kyfyak, V. (2022). Innovations in the educational process of Chernivtsi institute of trade and economics of the state university of trade and economics (CHITE SUTE) in the context of european integration. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences]*, vol. 4, pp. 96–111 (in Ukr.).

5. Vdovichen, A., Kyfyak, V. (2022). Formation of universal competencies of the students during martial law. *SCIENTIA FRUCTUOSA*, vol 2. pp. 109-118 (in Ukr.).

6. Kusik, N., Rudinskaya, O., Bagdikyan, S. (2019). Marketing of partnerships in higher education in Ukraine. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi [Problems of system approach in economics]*, vol 2(2), pp. 133-138 (in Ukr.).

7. Ed. Savitskaya, N. (2018). *Marketynhova polityka zakladu vyshchoi osvity [Marketing policy of higher education institution]*. Kharkiv, 163 p. (in Ukr.).

8. Romaniuk, N. (2020). *Transformatsiia rehionalnoi osvitnoi merezhi: marketynhovyi pidkhid [Transformation of the regional educational network: marketing approach]*, diss. ... Cand. econom. Sciences: 08.00.05, Ivano–Frankivsk, 383 p. (in Ukr.).

9. Romat, E.V., Aldankova, G.V., Berezovyyk, K.V. et al. (2017). *Sotsialno-etychnyi marketynh [Social and moral marketing]*, 2nd ed. Kyiv, 372 p. (in Ukr.).

10. Tkachova, N., Kosenko, S. (2023). Theoretical and methodological essence of relationship marketing. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky) [Bulletin of the National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute" (economic sciences)]*, no. 2, pp. 3–9 (in Ukr.).

11. Sadova, V. (2019). *Ukrainska mihratsiia v umovakh hlobalnykh i natsionalnykh vyklykiv KhKhI stolittia [Ukrainian migration in the context of global and national challenges of the XXI century]*. Lviv, 110 p. (in Ukr.).

12. Berry, L.L. (1983). *Relationship Marketing. Emerging Perspectives on Services Marketing*. American Marketing Association, Chicago, pp. 25–80.

13. Carayannis, E., Grigoroudis, E. (2016). Quadruple innovation helix and smart specialization: knowledge production and national competitiveness. *Foresight&STI Governance*, vol. 10, no.1, pp.31–42.



14. Długosz, P. (2018). Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie Integracja ukraińskich studentów podejmujących naukę w Polsce. *Studia Migracyjne – Przegląd Polonijny Migration Studies – Review of Polish Diaspora*, nr. 2 (168), s. 67–92 (in Pol.).
15. Egan, J. (2011). Relationship marketing. Exploring relational strategies in marketing. 4th ed. Pearson, 300 p.
16. European Commission (2014). Smart specialization and Europe's growth agenda. Brussels: European Commission.
17. Gray, B. (1987). Conditions facilitating Interorganizational collaboration. *Human Relations*, no. 38, pp. 911–936.
18. Grönroos, Ch. (1996). Relationship marketing: Strategic and tactical implications. *Management Decisions*, no. 34 (3), pp. 5-14.
19. International student mobility in tertiary education. UNESCO-UIS. URL: <http://data.uis.unesco.org>
20. Kobieliwa, T., Tkachova, N., Pererva, P., Tkachov, M., Diachenko, T. (2021). Management of relations with enterprise stakeholders on the basis of value approach. *Problems and Perspectives in Management*, no. 19(1), pp. 24-38.
21. Kotler, Ph. (1967). Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. Publisher, Prentice-Hall, Length. 628 p.
22. Trzciński, R. (2015). Zagraniczni studenci – czy potencjalni uczestnicy polskiego rynku pracy? Imigranci o wysokich kwalifikacjach na polskim rynku pracy: Raport z badań 2014–2015 / w: J. Konieczna Sałamatin (red.); Wyd. ISEE i Fundacja «Nasz Wybór». Warszawa, s. 175–210 (in Pol.).