

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Навчально-науковий інститут бізнес-освіти імені Анатолія Поручника

**Факультет маркетингу
Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві»

здобувача Григор'євої Ксенії Романівни _____

Науковий керівник: к.е.н., доц. Василькова Н.В.,
доцент кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1 Сутність і роль маркетингової комунікаційної політики підприємства.....	5
1.2 Формування комунікаційної стратегії підприємства.....	14
1.3 Процес управління комплексом маркетингових комунікацій на підприємствах державного типу.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ДП “ЛІСИ УКРАЇНИ”.....	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	26
2.2 Аналіз маркетингової діяльності та комунікаційної політики підприємства....	34
2.3 Дослідження ефективності системи управління маркетинговими комунікаціями підприємства.....	44
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ДП “ЛІСИ УКРАЇНИ”.....	57
3.1 Напрями розвитку маркетингових комунікацій підприємства.....	57
3.2 Поліпшення процесів формування та впровадження комплексу маркетингових комунікацій.....	64
3.3 Прогнозована оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	69
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	88

ВСТУП

Вирішення широкого кола завдань економічного розвитку будь-якого суб'єкта господарювання залежить від системного, комплексного, цілеспрямованого управління. Ефективно працююча система управління сприяє стабілізації процесів у будь-якій сфері господарської діяльності. При цьому проблема структурування навколишнього середовища для цілей управління впливає із формулювання політики організації, що визначає цільові орієнтири.

На етапі економічного розвитку за умов посилення конкурентної боротьби діяльність сучасних організацій неможлива без використання та вдосконалення маркетингової комунікаційної діяльності. В умовах насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний товар, встановити на нього оптимальну ціну та вибрати ефективні канали розподілу. Все більшої ваги набувають методи просування товару, під якими розуміють сукупність маркетингових рішень, пов'язаних із комунікативністю. Зростання ролі маркетингових комунікацій викликано не лише зовнішніми структурними змінами економіки, а й особливостями економічних відносин між суб'єктами ринку, що і обумовлює актуальність обраної теми.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблем маркетингових комунікаційних процесів та управління ними присвячено досить багато досліджень зарубіжних та вітчизняних учених, серед яких можна назвати роботи Г. Армстронга, Ф. Котлера, М. Сагайдак, Т. Ільченко, Ю. Головчук та інших. Проте в умовах мінливого зовнішнього середовища та постійного розвитку маркетингових комунікацій, напрацьовані дослідження не є вичерпними.

Об'єктом дослідження є система управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Предметом дослідження* є процес управління маркетинговими комунікаціями підприємства ДП «Ліси України».

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – систематизація теоретикометодичних основ управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві та розроблення науково-практичних рекомендацій з удосконалення

управління маркетинговими комунікаціями ДП «Ліси України». Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- визначити сутність і роль маркетингової комунікаційної політики підприємства;
- проаналізувати процес формування комунікаційної стратегії підприємства;
- розглянути процес управління комплексом маркетингових комунікацій на підприємствах державного типу;
- дослідити діяльність підприємства державної сфери ДП «Ліси України»;
- провести аналіз маркетингової діяльності та комунікаційної політики підприємства;
- оцінити ефективність системи управління маркетинговими комунікаціями;
- визначити напрями розвитку маркетингових комунікацій підприємства;
- визначити заходи поліпшення формування та впровадження комплексу маркетингових комунікацій;
- здійснити прогнозовану оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

У роботі використовувались такі методи дослідження, як: монографічний, порівняння, синтезу, дедукції, горизонтального та вертикального аналізу, коефіцієнтний, графічний, опитування та інші.

Інформаційною базою стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

Практичне значення отриманих результатів. На основі проведеного дослідження визначено ефективність управління маркетинговими комунікаціями ДП «Ліси України». Оцінено перспективи й шляхи покращення управління

маркетинговими комунікаціями підприємства. Розроблено заходи з поліпшення формування та впровадження комплексу маркетингу

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність і роль маркетингової комунікаційної політики підприємства

У сучасних умовах велику увагу підприємства приділяють процесу інформування широкого кола потенційних споживачів про свої товари, торгові марки, формування позитивного іміджу своєї продукції та самої фірми. Ці завдання вирішуються у межах комунікаційної політики підприємства. Але перш ніж говорити про комунікаційну політику слід розглянути саме поняття комунікація.

Комунікація розглядаються як процес обміну інформацією, її змістовного значення між двома та більше людьми. Комунікація – це передача знань, відчуттів та настрою від одного суб'єкта чи групи суб'єктів до інших.

Багатоаспектність маркетингової політики полягає у каналах та інструментах реалізації основних її напрямків. Такими напрямками є комунікативна політика та маркетингові комунікації.

Систематизуємо існуючі теорії комунікативної політики та маркетингових комунікацій Ф. Котлер, класик маркетингової науки, розглядає поняття маркетингових комунікацій як «засоби, за допомогою яких фірми інформують, переконують і нагадують споживачам, безпосередньо чи опосередковано, про свої товари та торгові марки» [4]. Необхідно відзначити визначення маркетингових комунікацій, яке було надано автором Семенчук Д.В. Дослідник пропонує наступне трактування терміну: «процес передачі інформації про товар цільовій аудиторії з метою створити уявлення про загальну маркетингову стратегію фірми за допомогою спеціальних повідомлень про товар, його ціну, способи продажу» [14].

Слід звернути увагу на те, що в теорії маркетингових комунікацій приділяється велике значення інформації про товари та послуги, які надалі транслюватимуться цільовою аудиторією. Цільова аудиторія – реальні та

потенційні споживачі, з якими слід працювати в рамках маркетингових комунікацій.

Основною проблемою комунікативної політики є безперервні зміни на ринку. Зміни та розвиток у суспільстві є регулярним процесом, що зумовлює перманентну трансформацію процесу маркетингових комунікацій та його адаптацію до умов зовнішнього середовища для забезпечення стабільного становища підприємства. Для наочності прикладу розглянемо систематизацію еволюційних періодів політики комунікації через призму авторської інтерпретації у табл. 1.1.

Таблиця 1.1- Етапи формування маркетингових комунікацій

Назва етапу	Характеристика
Несистемні	Велику роль відіграє концентрація на обсязі пропозиції товару, що диктує постійне зростання попиту. Комунікативна політика йде на другий план.
Товарні	У цей період починає зростати роль інструментів комунікації, а це означає, що для підняття обсягів продажів використовуються реклама, ЗМІ тощо.
З цільовою аудиторією	Комунікаційна політика стає головною у вибудовуванні взаємодії між фірмою та цільовою аудиторією, що сприяє інтенсифікації прибутку
Конкурентні	Починається інтенсивне зростання конкурентної комунікативної боротьби, що передбачає необхідність пошуку оптимальних форм та засобів комунікацій.
Конкурентно інтегровані	Починається перехід до інтегрованих маркетингових комунікацій, який базується на впорядкованій взаємодії їх різноманітних форм, носіїв та процесів комунікацій завдяки їх оперативному плануванню та координації.

Джерело: складено автором на основі [9]

Значним елементом побудови тактики дій компанії через позицію маркетингу є комунікація. З цього випливає, що маркетингові комунікації є фундаментом усієї комунікативної політики незалежно від напрямку компанії. Існують різні погляди на розуміння комунікативної політики та на її місце у сучасній парадигмі маркетингу.

Комунікаційна політика – поняття, яке увібрало у собі безліч трактувань. Найпоширеніше і найточніше поняття комунікаційної політики: «комунікаційна політика - це перспективний курс дій підприємства, спрямований на планування та здійснення взаємодії фірми з усіма суб'єктами маркетингової системи на основі обґрунтованої стратегії управління комплексом комунікативних засобів, що

забезпечують стабільне та ефективне формування попиту та просування пропозиції на ринки з метою задоволення потреб покупців та отримання прибутку» [9].

Гринько Т.В. та Сагайдак М.П. говорять про те, що основною метою комунікаційної політики є розвиток сфери просування товарів та послуг для формування попиту, який безпосередньо задовольнить потреби споживачів [5, 12].

Процес комунікації складається наступним чином: відправник (підприємство) кодує послання у форму, прийнятну для передачі (реklamний ролик), і передає його через засіб поширення інформації (телебачення або радіомовлення).

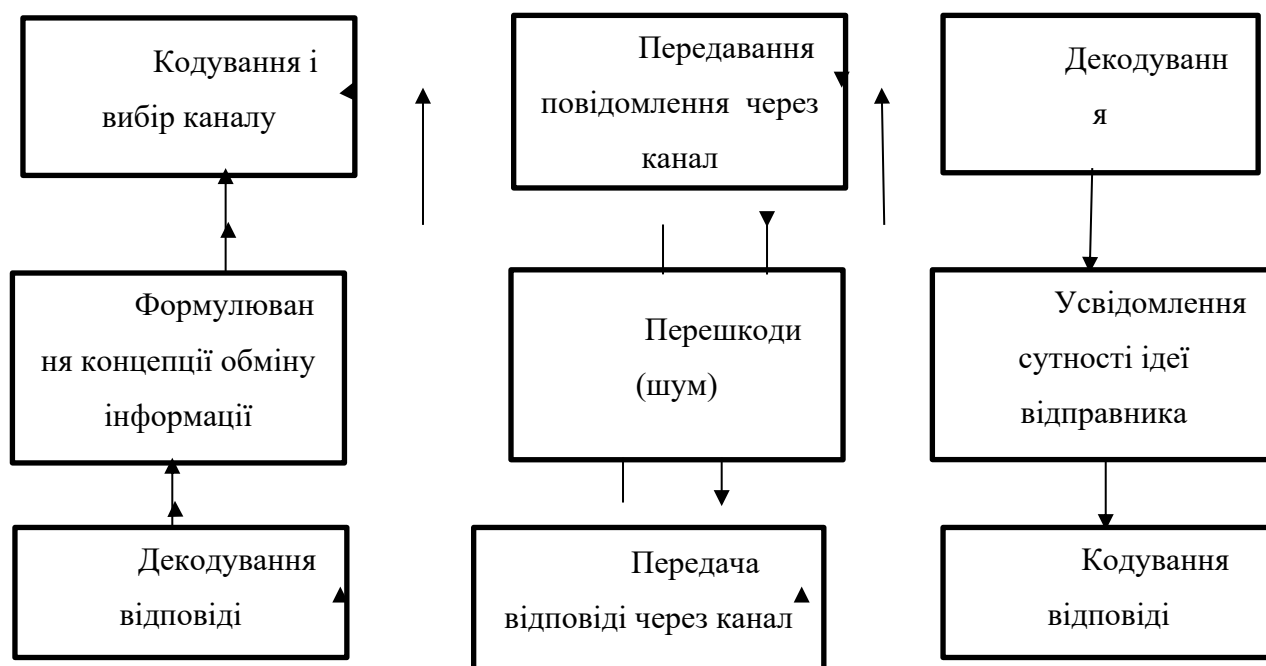


Рисунок 1.1 - Схематична модель комунікаційного процесу

Джерело: складено автором на основі [6]

За забезпечення ефективності комунікаційної політики підприємства відповідають наступні функціональні елементи:

Інформативність	Власники та менеджери компанії створюють систему інформування цільової аудиторії для налаштування поведінки про продукцію, зміну цінової
Переконання споживачів	Під час проведення маркетингової кампанії цей інструмент є ефективним закликом для здійснення
Імідж компанії	Відокремлення компанії від її конкурентів шляхом побудови іміджу є одним з найважливіших завдань,
Підкіплення споживачів	Звернення до споживачів повинні мати на меті не тільки розширення аудиторії, а також переконання
Відгуки споживачів	Клієнти повинні залишати відгуки та описувати власний досвід користування послугою або

Рисунок 1.2 - Функціональні елементи комунікаційної політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [6]

Перед маркетинговими комунікаціями підприємства поставлено ряд важливих завдань:

– Підвищення пізнаваності бренду. Маркетингові комунікації відповідають за те, щоб споживачі або клієнти знали, що організація чи бізнес існує та що вони пропонують.

– Підтримання лояльності клієнтів. Для формування лояльності клієнтів потрібен час. Споживачі повинні довіряти бренду, його продуктам і послугам, а також його намірам – це одне із завдань маркетингових комунікацій – забезпечити розвиток цього позитивного зв'язку.

– Створення попиту на товари та послуги. Недостатньо мати чудовий новий продукт чи послугу – споживачі повинні знати, що вони існують, щоб купити їх. Професіонали працюють над тим, щоб їхні продукти та послуги бачили цільові споживачі, які можуть їх забажати або потребувати.

– Скорочення циклу продажу. Цього можна досягти шляхом кращого розуміння потреб клієнтів, а також їх мотивації в процесі купівлі, а також проведення маркетингових досліджень, а потім використання цієї інформації під час взаємодії зі споживачами [7].

Маркетингова комунікація включає два важливі процеси, які впливають один на одного: один полягає у використанні певних інструментів для впливу на цільову аудиторію, в той час як другий передбачає, що за допомогою маркетингових комунікацій компанія отримує зустрічну інформацію про реакцію аудиторії на ті чи інші заходи, організовані компанією. Таким чином, компанії можуть визначити, які інструменти найбільш ефективні для використання. Найбільш поширеними інструментами маркетингових комунікацій є [13]:

- реклама;
- PR (зв'язки з громадськістю);
- стимулювання збуту;
- особисті продажі;
- прямий маркетинг (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Інструменти проведення політики маркетингової комунікації

Джерело: складено автором на основі [16]

Реклама є одним з головних інструментів маркетингових комунікацій, спонукаючи до здійснення фінансової угоди та сприяючи досягненню цілей компанії.

На думку Янчук Т., реклама - це повністю спонсорована замовником, і розробляється спеціально для передачі інформації споживачеві, форма про товар виробника та про його технічні характеристики [17].

Кошеленко Е. вважає, що реклама - це друковане, рукописне, усне або графічне повідомлення про особу, товари, послуги або громадський рух, що відкрито виходить від рекламодавця та оплачене ним з метою збільшення збуту, розширення клієнтури, отримання голосів або публічного схвалення [9]

Важливим аспектом реклами є сама рекламна кампанія, що представляє собою реалізацію рекламних інструментів, об'єднаних певною ідеєю і здійснюваних у конкретний період у сукупності один з одним.

Інтернет-реклама – це реклама, яка розміщується в мережі Інтернет і являє собою представлення товарів, послуг чи підприємства в мережі Інтернет, яка адресована масовому споживачеві та має характер переконання [17]. Інтернет-рекламу можна вважати відносно новим видом реклами, який набув поширення зі стрімким розвитком мережі Інтернет і поступово став одним із найефективніших рекламних засобів [16].

Успіх рекламної кампанії залежить від ефективності проходження наступних етапів:

- Визначення рекламних цілей.
- Визначення засобів розповсюдження реклами.
- Складання рекламного бюджету.
- Створення рекламного звернення.
- Оцінка ефективності рекламної кампанії підприємства [2].

Стимулювання збуту можна представити як інструмент маркетингових комунікацій чи комплекс заходів, який спрямований на підвищення продажів, а також на впізнаваність бренду цільовими групами. Стимулювання збуту – сукупність маркетингових заходів та торгового менеджменту щодо переміщення

товару чи послуги на протязі усього шляху збуту [2]. Стимулювання збуту мотивує споживача, створюючи необхідні умови для придбання товару, збільшує рівень обізнаності з продукцією і спонукає здійснити покупку тут і зараз. Стимулювання учасників каналів товароруку проводиться виробником по відношенню до оптової або роздрібної торгівлі або оптовим торговцем по відношенню до роздрібної торгівлі з метою прискорення просування товару каналами руху товару. Незважаючи на свою короткостроковість, даний вид маркетингової комунікації має свою специфіку та перевагою. Так у споживача не створюється відчуття нав'язливості і часом виключається можливість на не цікавить цільову аудиторію. PR (public relations) – набір інструментів для створення сприятливого образу підприємства чи його продукції [8]. Головна дискурсивна мета зв'язків із громадськістю містить формування запланованого суб'єктом іміджу, що надає можливість пов'язувати його з важливими для цільової аудиторії цінностями та викликати в неї враження, заплановане самим суб'єктом [7]. Якщо у PR образ формується, базуючись на виняткових якостях суб'єкта, та має на увазі вигідне ставлення до нього, то в парі імідж створюється штучним шляхом, моделюючись на підставі уявлень керівництва компанії про те, які певні риси повинен містити в собі суб'єкт такого типу.

Прямий маркетинг - вид маркетингові комунікації, в основі яких лежить пряма взаємодія компанії з клієнтом з метою підвищення прибутку [12]. Прямий маркетинг не обмежується фізичними продуктами, але може включати цифрові продукти та послуги. Лист в електронній пошті, пуш-повідомлення або повідомлення в чат-боті - це приклади прямого маркетингу або директ-маркетингу.

За допомогою особистих продажів визначаються відносини між виробниками товарів з їх прямими споживачами та контролюється процес товарообміну. Дії, які здійснюються в процесі, відрізняються за характер і впливають на кінцеві результати торгової компанії. Тому, під особистими продажами розуміється процес торгового обміну товарами та послугами (купівля-продаж) між продавцем та споживачем з метою отримання прибутку торговою компанією. Особисті продажі передбачають взаємодію персоналу та безпосередніх

споживачів у процесі особистої презентації товару чи послуг у вигляді взаємодії через прямий контакт. Сюди можна віднести процес взаємодії з представниками інших компаній з метою продажу товару чи послуг [].

Промо-матеріали, спонсорство, використання POSM-матеріалів, пакування – все це також стосується інструментів маркетингових комунікацій. Після вибору засобів комунікації слід визначитися з комунікаційними каналами та медіаносіями. Необхідно вибрати канали таким чином, щоб вони відповідали характеру рекламного повідомлення, яке потрібно донести до потенційних клієнтів, охопивши цільову аудиторію [3].

Найбільш популярні сучасні інтегровані маркетингові комунікації на даний час наведено та охарактеризовано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 -Інтегровані маркетингові комунікації

Напрямок	Характеристика
SMM (Social Media Marketing)	Це реклама продукції підприємства серед користувачів Інтернету. Тобто товар просувається в соціальних мережах, конференціях та інших подібних ресурсах. Перевага цього виду в тому, що інформації поширюється дуже швидко
Контекстна реклама	Це невеликі оголошення, показ яких ґрунтується на інформації, яку шукає користувач в пошуковій системі. Подібний принцип дозволяє виключити тих, кому пропонується товар або послуга не цікаві
Вірусна реклама	Найшвидший спосіб поширення інформації. Подібна реклама побудована за принципом багаторазових репостів. Виходить, що в поширенні маркетингового повідомлення приймають участь самі користувачі. Підтримка проведеної кампанії з боку споживачів означає залучення в процес і зацікавленість продуктом. Що обов'язково позитивно позначиться на продажах
Банери	Це найдешевший вид Інтернет просування продукції підприємства. Виконання у банерів може бути двох видів: статичні і динамічні. За методом реалізації – flash і htm
SEO- просування	Цей напрямок має на увазі просування сайту-замовника у видачі пошукових систем. І оскільки більшість покупців спочатку шукають інформацію в Інтернеті, цей метод також непогано впливає на збільшення продажів.

Джерело: складено автором на основі [12]

Отже, основа всієї діяльності підприємства для маркетингових комунікацій базується на інформації про товари, послуги, ідеї та самих виробників. Вона повинна задовольняти споживачів і приносити додаткові переваги для виробника.

Саме сукупність цих інструментів дозволяє підприємствам будувати ефективну маркетингову політику комунікацій для просування своїх товарів та

послуг. І хоча інструменти досліджуються науковцями вже давно, а більшість методів відомі та широко застосовуються, задля досягнення успіху компанії постійно знаходяться в пошуках сучасних ефективних підходів, що допоможуть залучати нових споживачів [9].

У сучасному маркетингу використання технології штучного інтелекту (ШІ) стало нічим іншим як революцією: він допомагає зламати традиційні межі і дають глибоку інформацію про взаємодію з клієнтами та побудові стратегії. Прогнозована аналітика на базі штучного інтелекту суттєво змінює можливості побудови маркетингової політики комунікацій, адже надає підприємствам безцінну інформацію про поведінку користувачів та тенденції на ринку.

Традиційні методи покладаються виключно на історичні дані, а той час, як ШІ дозволяє заглибитись більше. Важливо, щоб обраний комунікаційний канал не виходив за межі затвердженого маркетингового бюджету компанії [12].

Розглядаючи формальну структуру маркетингових комунікацій, можна дати таке визначення: це структура, яка визначається правилами, власною політикою, посадовими інструкціями та транслюється по каналам, які визначені та встановлені керівництвом компанії. Бюрократія як вид формальної структури, і пов'язана з нею система стимулювання перешкоджають поширенню поганих, на її погляд, повідомлень і тим самим знижують ефективність комунікацій [5].

Під неформальною структурою маркетингових комунікацій розуміють сукупність неформальних джерел інформації (чутки). Під поняттям чутки мається на увазі непідтверджена інформація, що розповсюджується за допомогою міжособистісної взаємодії [14]. Однак якщо проаналізувати поширені чутки про компанію, можна отримати достовірну інформацію, але дещо спотворену.

Таким чином, маркетингові комунікації – це систематичні відносини між бізнесом та ринком, у ході яких збираються воедино різноманітні ідеї, дизайнерські рішення, повідомлення, дані про стан середовища комунікацій, форми, розміри з метою передачі ідей, стимулювання конкретного сприйняття товарів та послуг окремими людьми, об'єднаними в цільовий ринок. Маркетингові комунікації здійснюються для зміцнення прихильності споживача до підприємства та товару.

1.2 Формування комунікаційної стратегії підприємства

Всі засоби, типи, види та інструменти маркетингових комунікацій взаємодоповнювані та взаємозумовлені. Саме тому вони мають грамотно використовуватись персоналом підприємств і насамперед спеціалістами-маркетологами, бажано в комплексі та з урахуванням особливостей зовнішнього середовища, зокрема ринкової кон'юнктури, а також можливостей підприємства.

Під час розробки комунікативної політики необхідно визначити [10]:

- суб'єкт маркетингових комунікацій, а саме цільову аудиторію;
- цілі та завдання комунікацій;
- правила комунікацій;
- засоби та способи комунікацій, які становлять певну цінність при просуванні конкретного товару чи послуги;
- інформаційні канали, які використовуються при комунікаціях;
- зміст комунікацій та її форми;
- план маркетингових комунікацій;
- бюджетування комунікацій [10].

Розглянемо кожен етап докладніше.

Цільова аудиторія (ЦА) – це група споживачів, об'єднаних певними характеристиками, що мають спільні потреби та взаємодіють безпосередньо з рекламними повідомленнями. Серце цільової аудиторії – ядро. Сюди входять найактивніші споживачі товару чи послуги, вони приносять компанії (чи принесуть у майбутньому) більшу частину прибутку та найбільший обсяг продажу. Для визначення ЦА слід проводити сегментування та дослідження потенційних клієнтів [9].

Суть сучасної парадигми маркетингу полягає не в тому, що змінюються маркетингові орієнтири - вони залишаються колишніми, а у тому, що ключова роль у новому маркетингу переходить до сучасних технологій просування, які все більше базуються на глибинних дослідженнях психології споживача. Принципи сучасного маркетингу:

- 1) націленість на досягнення кінцевого результату виробничо-збутової діяльності;
- 2) направленість на довгостроковий результат при постійному співставленні витрат, рівня цін, платоспроможного попиту;
- 3) застосування у єдності тактики та стратегії активного пристосування до потреб потенційних споживачів;
- 4) глибоке дослідження ринку та економічної кон'юнктури у взаємозв'язку з виробничо-збутовими можливостями суб'єктів господарювання;
- 5) використання системи гнучкого реагування виробництва та збуту на потреби ринку та конкретні запити кінцевих споживачів [15].

Сучасна маркетингова парадигма диктує нові умови як у промисловому маркетингу, так і споживчому. Якщо раніше промисловий маркетинг повинен був підлаштовуватися під споживчий, то сьогодні можна спостерігати протилежне: промисловий ринок диктує свої правила поведінки кінцевим споживачам. Пов'язано це в першу чергу з новими технологіями, які виробляють нові інноваційні товари.

Завдання комунікативної політики у сучасній парадигмі маркетингу полягає у правильному поданні нових товарів з метою збуту продукції, що потребує правильного підбору інструментів маркетингових комунікацій.

Процес маркетингових комунікацій, як будь-який вид діяльності, має певні цілі, яких потрібно досягти. До цих цілей необхідно віднести: популярність бренду, зацікавленість споживача, високий імідж компанії та ін.

Досягнення поставленої мети супроводжує постановка конкретних завдань, які наблизять до бажаного результату [6].

У сучасному світі принцип досягнення успіху комунікативної політики здійснюється за допомогою поглибленої взаємодії відносин між продавцем та споживачем, що є концепцією комунікативної політики у сучасній парадигмі маркетингу.

Будь-який комунікаційний процес переслідує певну мету, досягнення якої пов'язана з розробкою стратегії. У маркетингу основним способом реалізації планів та цілей є побудова відносин між виробником і споживачами.

Комунікаційна стратегія у найширшому сенсі – це комплексна, глобальна програма досягнення маркетингових цілей компанії [7]. На практиці комунікаційна стратегія включає маркетингову, креативну і медійну стратегії. Таким чином, дана концепція є загальною програмою дій компанії зі встановлення зв'язку з ринком, зовнішнім та внутрішнім середовищем.

У найзагальнішому вигляді під комунікаційною стратегією будемо розуміти таку, що спирається на загальну стратегію соціального суб'єкта (що належить до будь-якої сфери – політичної, економічної, соціальної, культурної) довгострокову збалансовану за ресурсами програму досягнення його (суб'єкта) стратегічних цілей через інформаційно-комунікаційні взаємодії із зовнішнім та внутрішнім середовищем [9].

Фундамент комунікаційної стратегії – це стратегічна мета соціального суб'єкта (не комунікаційна, а довгострокова масштабна соціальна, політична або бізнес-мета), для досягнення якої формулюється основна система цінностей/ідей у поєднанні з концепцією позиціонування, які соціальний суб'єкт доносить до своєї аудиторії/ аудиторій, розраховуючи впливати на них і, зрештою, поведінку. Таким чином, основні характеристики комунікаційної стратегії можуть бути зведені до наступних (рис.1.).

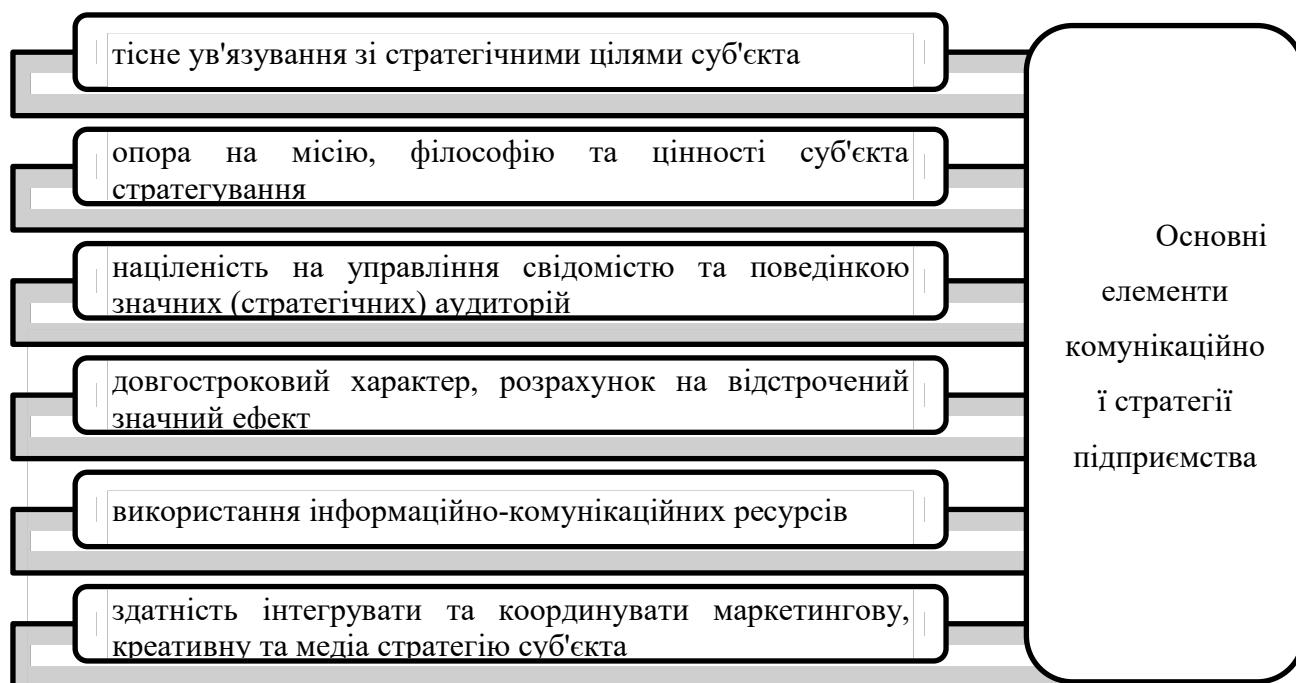


Рисунок 1.4 - Основні характеристики комунікаційної стратегії

Джерело: складено автором на основі [16]

Вирізняють такі стратегії комунікації у каналах розподілу [14]:

- стратегія втягування полягає в тому, щоб досягти добровільної взаємовигідної співпраці з посередниками, запропонувавши їм свої умови. Фірма намагається зацікавити посередника в своїх товарах, забезпечити їм вигідне становище у торгових залах, формувати купівельні уподобання, спонукати прийняти марку фірми. Ця стратегія передбачає використання різних форм комунікацій для впливу на споживачів;

- стратегія проштовхування забезпечує взаємодію перш за все з тими посередниками, які забезпечать фірмі широкий та вигідний доступ до ринку. У цій ситуації виникає небезпека того, що посередник почне диктувати свої умови співпраці, і фірма буде змушена буде формувати прямі канали збуту;

- змішана стратегія передбачає раціональне об'єднання двох попередніх стратегій; вона поєднує і процес просування товарів, і формування каналів збуту[3].

Комунікаційна стратегія поєднує під собою три напрями планування дій: маркетингову, креативну та медіастратегію. Маркетингова стратегія включає вивчення положення компанії на ринку, виявлення переваг бренду, вибір цільової

аудиторії. Креативна стратегія – це формулювання ключового повідомлення та розробка візуальних втілень основної ідеї комунікації. Медіастратегія - це вибір каналів контакту з аудиторією, планування способів комунікації із споживачами через ЗМІ та інші точки дотику.

Будь-яка стратегія розробляється з урахуванням скрупульозного аналізу. А маркетингова комунікаційна стратегія починається з важливого етапу – вивчення ситуації. Для якісного рішення необхідно розуміти особливості продукту, що просувається, володіти інформацією про становище компанії на ринку, конкурентів, їх переваги та недоліки. Найчастіше компанії такі маркетингові послуги замовляють спеціалізованим агентствам. На основі отриманої інформації формулюється платформа бренду, що розробляє позиціонування продукту [17].

Наступним етапом є визначення сегментів ринку та цільової аудиторії, з якою буде налагоджено комунікацію. Після того, як усі дослідження будуть виконані, наступним кроком буде створення ключового повідомлення. Креативне рішення будується на перевагах продукту та на споживчій інтуїції. Вона повинна викликати передбачувані емоції та асоціації. Наступним кроком є вибір каналів розповсюдження повідомлення.

Щоб правильно підбирати носіїв, необхідно розуміти цільову аудиторію та аналізувати її побажання, спосіб життя. Ключове повідомлення має бути візуалізовано, тобто щоб передати у матеріалі: слово, музику, телевізійний кліп. Етап розробки рекламного продукту включає пошук найбільш яскравих і привабливих рекламні образи. Останнім етапом формування комунікаційної стратегії є розробка медіаплану. Необхідно визначитися з частотою та охопленням комунікацій, з часом контакту зі споживачем [8].

Розробка комунікаційної стратегії неможлива без платформи бренду. Платформа бренду - це документ, в якому описані ключові характеристики компанії, такі як: місія; цінності; цільова аудиторія; вимоги до працівників; цінова політика; план розвитку; завдання на ринку [8]. Компанія має розуміти свою місію та переваги товару. Їх покладено в основу концепції позиціонування, що означає бажаний образ продукту у сприйнятті споживача. Виробник повинен

сформулювати унікальну торгову пропозицію (УТП), яка «осяде» у свідомості споживачів.

Комунікаційна стратегія включає два типи цілей. Довгострокові цілі повинні відповідати планам розвитку компанії на тривалий період, наприклад, завоювання позиції на ринку, захоплення нових ринків і сегментів тощо. Тактичні короткострокові цілі пов'язані з етапами просування та розвитку бренду.

Постановка цілей може здійснюватись по-різному. Найбільш популярною є SMART-модель, згідно з якою мета має бути конкретною, вимірною, досяжною, актуальною та прив'язаною до часу. Тобто команда має розуміти, що і на якому етапі має бути досягнуто. Співробітники також мають розділяти поставлені цілі, розуміти їхню вигоду для себе.

Традиційно комунікаційна стратегія будується на використанні конкретних інструментів. Вона включає такі засоби, як: особисті продажі, PR-інструменти, реклама, ATL, BTL, TTL. [10]

ATL-маркетинг -це перша виділена група маркетингових інструментів, яка включалася в кошторис на просування і мала на увазі максимально широке охоплення аудиторії [9]. До ATL-комунікації відноситься реклама на ТБ і радіо, в періодиці та на зовнішній рекламі: банерах, розтяжках, у транспорті та на зупинках. Це традиційні інструменти спілкування з аудиторією. Вони працюють на максимально широке охоплення, дорого коштують і найчастіше просувають бренд, а не конкретний товар. Пізніше стали з'являтися й інші способи просування — менш масштабні, особистіші і набагато дешевші. Витрати на них навіть не включалися до основного кошторису і записувалися нижче — під рисою основних витрат. Тому їх і називали BTL або інструментами below the line [].

BTL-реклама – це пропозиції, підібрані та таргетовані на невелику групу людей. Вони відрізняються вузькою спрямованістю, малими охопленнями та низькими бюджетами. Інструменти BTL-комунікацій потребують вдумливого підходу. Маркетолог повинен сегментувати аудиторію та намацати її болі, а також вигадати креативну рамку, яка виділить його пропозицію серед конкурентів [9].

TTL-реклама – прикордонне поняття. Це реклама, яку не можна однозначно зарахувати ні до ATL, ні до BTL. Дослівно TTL перекладається як *through the line*, в TTL-маркетинг входять комплексні інструменти, що поєднують ATL і BTL, для більшої ефективності за адекватної вартості. TTL-комунікації – це багатоканальність та синергія, яка посилює методи ATL та BTL реклами та дає ефект $1 + 1 = 3$ [9].

Комунікаційна стратегія компанії передбачає вибір коштів масової інформації, в яких розміщуватиметься реклама, планування заходів та заходів. Медіа-планування виходить з отриманих під час аналізу даних про медійні переваги аудиторії.

1.3 Процес управління комплексом маркетингових комунікацій на підприємствах державного типу

Кожному елементу комплексу комунікацій властиві специфічні прийоми та методи. Проте всі вони мають одну мету – сприяти успішному вирішенню стратегічних та тактичних завдань реалізації концепції маркетингу. Завдяки правильному поєднанню та використанню всіх елементів комплексу забезпечується так зване просування на ринок. Елементи комплексу комунікацій часто називають каналами комунікацій.

Необхідно враховувати, що комунікаційні завдання маркетингу не можуть бути виконані ефективно, якщо підприємство нехтуватиме іншими складовими комплексу маркетингу, зокрема, якщо відсутній правильний вибір товару, ціни, способи збуту. Крім того, елементи комплексу комунікацій присутні у структурі таких специфічних синтетичних засобів та прийомів, як участь фірми у виставках та ярмарках, формування фірмового стилю та ін.

Елементи маркетингових комунікацій постійно і тісно взаємопов'язані між собою та іншими складовими комплексу маркетингу, тому в маркетинговій діяльності їх важко розрізнити, виділити у чистому вигляді.

Таким чином, не має чіткої межі між елементами комунікацій та іншими складовими комплексу маркетингу. Адже продукт продажу, його якість, ціна, доброзичливість співробітників, рівень обслуговування самі по собі також несуть потужний інформаційний та емоційний сигнал, який фірма надсилає своїм споживачам та іншим адресатам. З цього випливає, що всі без винятку елементи комплексу маркетингу грають велику комунікаційну роль.

Управління маркетинговими комунікаціями доцільно розглядати як управління, яке базується на комунікаційному потенціалі компанії, орієнтує його комунікаційну політику на формування лояльності споживачів, гнучко реагує на зміни маркетингового середовища та позиціонує компанію на ринку та у свідомості споживачів як суб'єкта раціональної конкурентної поведінки, що сприяє формуванню привабливого іміджу підприємства на довгострокову перспективу та забезпечує досягнення стратегічних конкурентних цілей.

Управління комплексом маркетингових комунікацій на підприємстві представляє собою комплексний механізм, який спрямований на інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари (послуги) [16].

Під управлінням маркетинговими комунікаціями підприємств державної власності розуміється функціональна діяльність організації із цілеспрямованого формування стійкості компанії у зовнішньому середовищі в умовах актуальних викликів вітчизняної та світової економіки, що стоять перед компанією, за допомогою застосування інформаційно-комунікаційних технологій, методів, інструментів, елементів, а також сучасних технологій просування суспільних благ та послуг.

До завдань управління маркетинговими комунікаціями відноситься комплексна розробка та прийняття управлінських рішень з питань утримання комунікацій, вибору функціональних стратегій та його економічного обґрунтування. До функцій управління маркетинговими комунікаціями відносяться: планування; організація; контроль; облік та аналіз; регулювання.

Планування комунікаційної діяльності державних підприємств виступає імперативною функцією управління, що відповідає за питання розробки та

реалізації плану діяльності організації в галузі комунікацій із зовнішнім середовищем та реципієнтами суспільних благ та послуг [4]. На етапі розробки стратегії планування менеджери державних організацій розробляють програму маркетингових комунікацій, яка є сукупністю заходів, які здійснюються згідно з маркетинговим планом.

Контроль маркетингових комунікацій організації державної власності передбачає проведення оцінки ефективності. До завдань аналізу маркетингових комунікацій державних підприємств відносять: проведення оцінки результативності впливу здійснених маркетингових комунікацій на цільову аудиторію організації – реципієнтів суспільних благ та послуг; визначення відповідності маркетингових комунікацій особливостям споживачів суспільних продуктів та образу організації; проведення оцінки економічної ефективності маркетингових комунікацій; проведення аналізу маркетингових комунікацій з метою виявлення недоліків та розробка заходів щодо їх поліпшення.

Процес регулювання маркетингових комунікацій проводиться на трьох рівнях:

- регулювання, що здійснюється керівництвом самої організації;
- регулювання, що здійснюється суспільними інститутами, асоціаціями;
- регулювання, що здійснює державний орган.

В економічній літературі виділяють принципи, яким доцільно слідувати під час розробки комунікаційної політики державного підприємства [13]:

1. Принцип послідовності, що вимагає узгодження кожної змінної величини з іншими змінними. Так, наприклад, висока якість реклами має супроводжуватися ретельно спланованими заходами щодо стимулювання, що підсилюють ефект реклами.

2. Принцип виваженого підходу, що передбачає дослідження та облік чутливості ринку до постійно змінної кон'юнктури.

3. Принцип обліку зміни бюджетних та інших витрат фірми. На рівні інструментального опрацювання комплексу просування актуалізуються такі принципи стратегічного маркетингу:

- 1) Принцип створення відмінної переваги.
- 2) Принцип створення споживчої цінності.
- 3) Принцип виборчої концентрації.

Етапи формування маркетингової політики комунікацій підприємства представлені на рис.1.5.

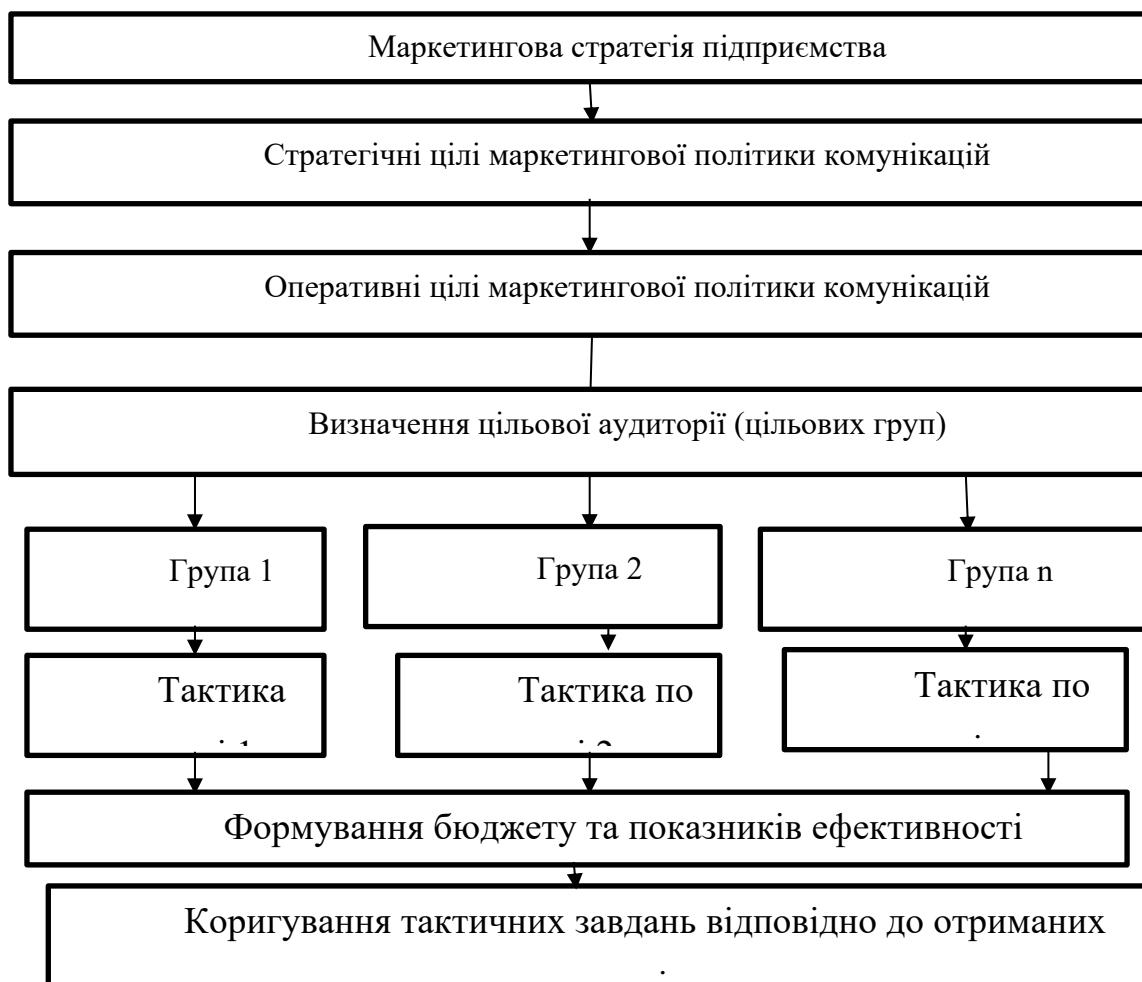


Рисунок 1.5 - Етапи формування маркетингової політики комунікацій підприємства

Джерело: складено автором на основі [10]

Процес розробки маркетингових комунікацій підприємства складається з наступних етапів [10]:

1. Визначення цілей. Формуючи систему маркетингових комунікацій, підприємству необхідно визначити цілі комунікативної політики. Цілі маркетингової політики комунікацій формують виходячи із маркетингової

стратегії підприємства, яка може включати інформування про вихід на ринок із новим товаром, збільшення частки ринку, зайняття лідируючої позиції тощо.

2. Визначення цільової аудиторії (цільових груп). Необхідно правильно визначити на кого буде спрямована маркетингова комунікативна політика.

3. Формування стратегії та тактики комунікаційної політики підприємства. Визначаються ключові показники ефективності комунікативного процесу.

4. Формування бюджету на маркетингові комунікації та оцінка ефективності комунікацій. Цей етап передбачає розрахунок ефективності використання рекламного бюджету, відповідність отриманих результатів поставленим цілям/

Застосування підприємством комунікаційних інструментів неминуче супроводжується виникненням досить високого рівня витрат. З цього погляду реклама, робота з громадськістю, стимулювання збуту та інші інструменти керуючого впливу мають інвестиційний характер. Як найважливіші об'єктивні економічних показники управлінських впливів підприємства на зовнішнє середовище використовують значення зміни обсягу продажів, величини прибутку, частки ринків збуту [11].

В процесі управління маркетинговими комунікаціями визначають їх структуру, якість, більшу чи меншу ефективність і, що найцікавіше рівень витрат за комунікації. Останній, у свою чергу, пов'язаний із собівартістю та ціною реалізованого товару, а також зі структурою та кваліфікацією персоналу.

Розглянемо найвідоміші методи бюджетування комунікацій:

- Метод бюджетування маркетингових комунікацій виходячи з наявних коштів – упускає з виду роль просування як об'єкта інвестування та його вплив на обсяги продажу; він також зумовлює невизначеність річного бюджету та ускладнює довгострокове планування рекламних програм [12].

- Метод на основі частки від обсягу збуту – він пов'язує витрати на комунікації з корпоративним рівнем збуту протягом усього виробничого циклу; змушує менеджерів враховувати взаємозв'язки між витратами на просування, відпускними цінами та прибутковістю одиниці продукції; сприяє встановленню стабільності у галузі (якщо конкуренти дотримуються тієї ж політики та

аналогічних розмірів відрахувань на просування). З іншого боку, у цьому методі обсяг збуту розглядається як детермінанта просування, а не як його результат, що означає відсутність логічного підґрунтя для вибору правильного розміру відрахувань.

- Метод конкурентного паритету – орієнтація на витрати конкурентів, які відображають досвід, накопичений галуззю, та сприяють збереженню рівноваги у галузі. Разом з тим, подібна аргументація не завжди можлива. Репутація, ресурси, можливості та цілі компаній настільки різні, що бюджет на просування однією з них навряд чи задовольнить потреби іншої. Це спосіб веде або до ескалації, або до усереднення.

- Обчислення бюджету за цілями та завданнями. При даній методиці маркетологи розробляють бюджет, виходячи з конкретних цілей просування, завдань, які необхідно вирішити для їх досягнення та оцінки відповідних витрат. Отримана сума витрат є проектом бюджету просування. Цей метод має важливі переваги: він вимагає від менеджерів розробки пропозицій щодо чіткого взаємозв'язку коштів, ступеня охоплення аудиторії, інтенсивності випробування товару і регулярності його покупок.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Державне спеціалізоване господарське підприємство «Ліси України» (далі – ДП «Ліси України», Підприємство) (код ЄДРПОУ 44768034) утворене в рамках реформування лісової галузі відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 07 вересня 2022 року № 1003 «Деякі питання реформування управління лісової галузі», наказу Державного агентства лісових ресурсів України (далі – Держлісагентство) від 26 жовтня 2022 року № 804 «Про створення державного спеціалізованого господарського підприємства «Ліси України».

ДП «Ліси України» утворене у кінці 2022 року шляхом приєднання 147 державних лісогосподарських підприємств (які вели діяльність з моменту Незалежності України), які належали до сфери управління Держлісагентства, та є правонаступником їх майна, прав і обов’язків.

Підприємство створене з метою:

- ведення лісового господарства, охорони, захисту, раціонального використання та відтворення лісів;
- ведення мисливського господарства, охорони, відтворення та раціонального використання державного мисливського фонду на території мисливських угідь, наданих у користування Підприємству;
- забезпечення потреб держави або територіальних громад на промисловій чи комерційній основі;
- одержання прибутку від комерційної діяльності.

Організаційно-правова форма та місцезнаходження ДП «Ліси України» засноване на державній власності та належить до сфери управління Держлісагентства.

Майно Підприємства є державною власністю і закріплюється за ним на праві господарського відання; Підприємство володіє, користується і розпоряджається зазначеним майном відповідно до чинного законодавства та Статуту.

До складу єдиного ДП «Ліси України» входить 147 філій (колишніх ДП). Станом на кінець 2023 року загальна площа земель лісгосподарського призначення становила 6 592 039,1 га (у порівнянні з 2020 роком – 6 586 777,1 га), з яких вкриті лісовою рослинністю 5 831 632,5 га (за 2020 рік – 5 802 793,7 га), що становить 88,5% від загальної площі земель. Загальний запас насаджень, порівняно з 2021 роком (1 465 823,10 тис. м³), зменшився і становив у 2023 році 1 447 388,98 тис. м³. Середній річний приріст також знизився і складає 21 866,95 тис. м³ (у 2021 році – 22 319,49 тис. м³).

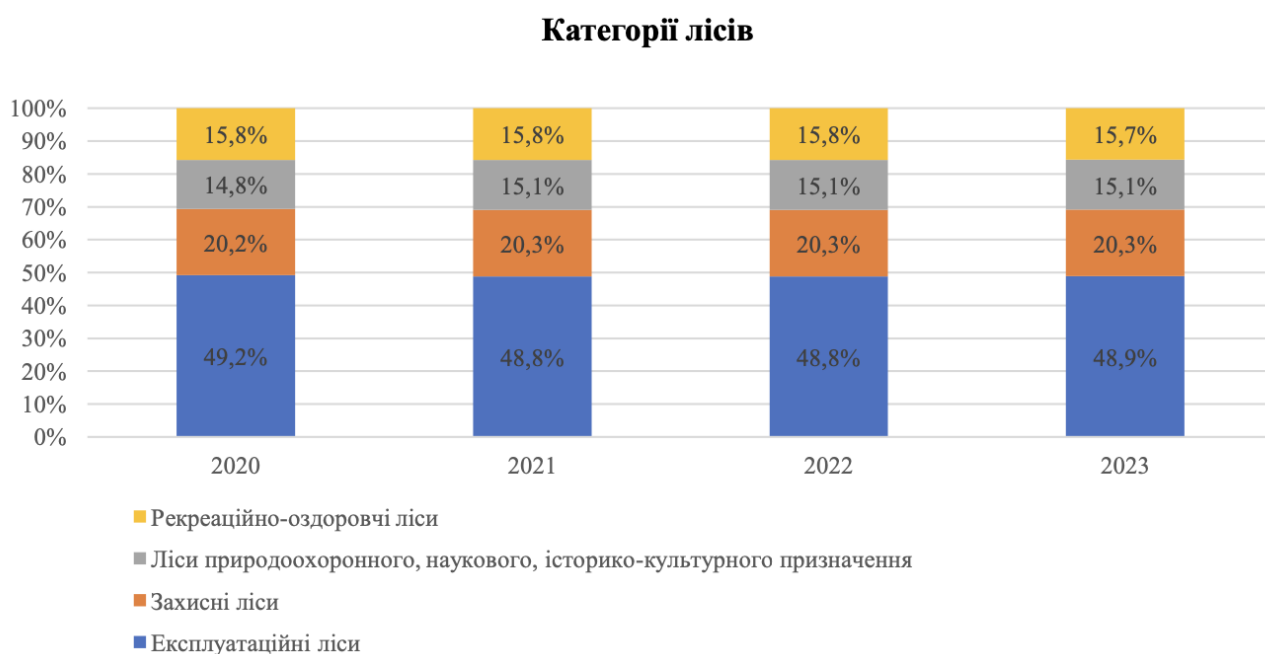


Рисунок 2.1 – Категорії лісів ДП «Ліси України»

Джерело: [18]

Майже половину площі лісів, які експлуатуються ДП «Ліси України», становлять експлуатаційні ліси 48,9% (3 222 896,4 га), у 2021 році цей показник становив 49,2% (3 239 971,9 га). Захисні ліси – 20,3% (1 334 792,1 га), у 2021 році – 20,2% (1 332 939,9 га). Ліси природоохоронного, наукового, історико-культурного призначення – 15,1% (998 478,8 га), у порівнянні з 2021 роком – 14,8% (971 576,8

га). Рекреаційно-оздоровчі ліси – 15,7% (1 035 871,8 га), у 2021 році – 15,8% (1 042 288,5 га).

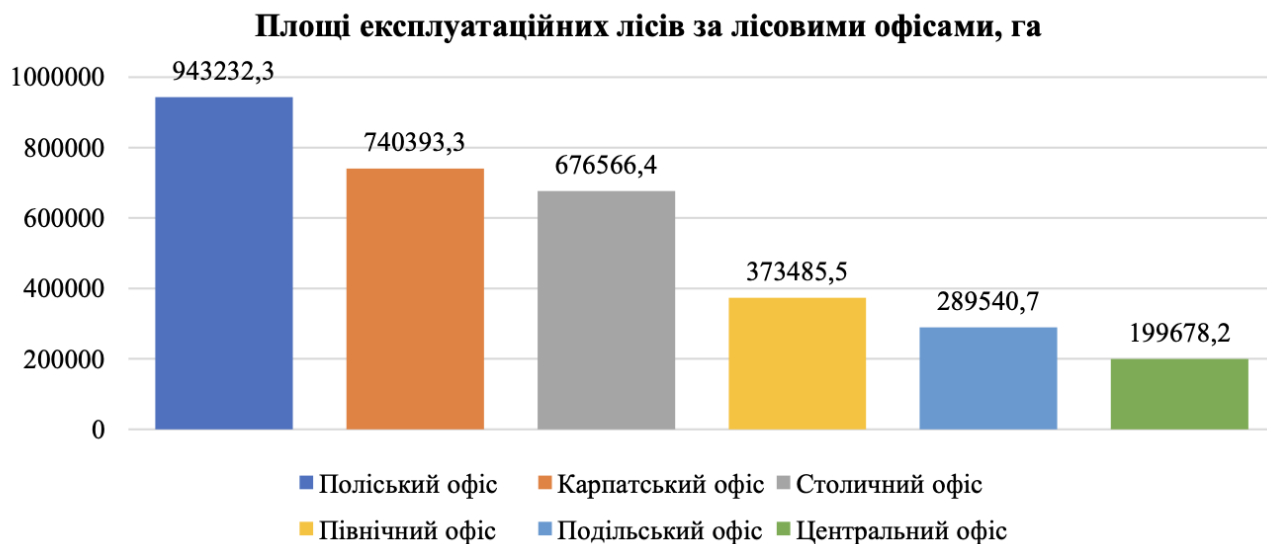


Рисунок 2.2 – Площі експлуатаційних лісів за лісовими офісами ДП «Ліси України»

Джерело: [18]

До організаційної структури ДП «Ліси України» входять:

- апарат Підприємства, у тому числі 10 лісових офісів (з урахуванням Кримського лісового офісу, що розташований на тимчасово окупованій території);
- 147 філій, які є відокремленими підрозділами Підприємства і координацію діяльності яких здійснюють відповідні лісові офіси. Філії у своєму складі налічують 1 444 лісництв.

Наразі лісові офіси координують та контролюють діяльність філій Підприємства на території наступних областей України (за виключенням територій, тимчасово окупованих російською федерацією):

- Карпатський лісовий офіс: Закарпатська, Івано-Франківська та Львівська області;
- Південний лісовий офіс: Миколаївська, Одеська та Херсонська області;
- Північний лісовий офіс: Сумська та Чернігівська області;
- Подільський лісовий офіс: Тернопільська, Хмельницька та Чернівецька області;

- Поліський лісовий офіс: Волинська та Рівненська області;
- Слобожанський лісовий офіс: Полтавська та Харківська області;
- Столичний лісовий офіс: Київська та Житомирська області;
- Східний лісовий офіс: Дніпропетровська, Донецька, Запорізька та Луганська області;
- Центральний лісовий офіс: Вінницька, Кіровоградська та Черкаська області.

ДП «Ліси України» здійснює свою діяльність на комерційній основі. Основними напрямками діяльності Підприємства є:

- лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві;
- лісозаготівлі;
- надання допоміжних послуг у лісовому господарстві;
- мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних з ними послуг;
- відтворення та підвищення продуктивності лісових насаджень, посилення їх корисних властивостей, підвищення родючості ґрунтів;
- забезпечення охорони лісів від пожеж, незаконних рубок, шкідників і хвороб, пошкодження внаслідок антропогенного та іншого шкідливого впливу;
- запобігання злочинам і адміністративним правопорушенням у сфері лісового та мисливського господарства;
- ведення лісового господарства на основі матеріалів лісовпорядкування, здійснення використання лісових ресурсів особами, які забезпечують збереження оздоровчих і захисних властивостей лісів, а також створюють сприятливі умови для охорони, захисту та відтворення;
- ведення первинного обліку лісів;
- забезпечення охорони типових та унікальних природних комплексів і об'єктів, рідкісних і таких, що перебувають під загрозою зникнення, видів тваринного і рослинного світу, рослинних угруповань, сприяння формуванню екологічної мережі відповідно до природоохоронного законодавства;
- створення та збереження об'єктів постійної лісонасінневої бази і лісових розсадників, вирощування декоративного садивного матеріалу, збір та переробка

лісового насіння, вирощування садивного матеріалу для лісовідновлення, вирощування садивного матеріалу плодово-ягідних культур, реалізація садивного матеріалу всіх видів;

- збереження та посилення ролі захисних властивостей лісів, лісові ділянки яких виконують захисні, природоохоронні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі та рекреаційні функції, а також функції захисту навколишнього природного середовища та інженерних об'єктів від негативного впливу природних та антропогенних факторів;

- забезпечення проведення лісовпорядкування і упорядкування лісомисливських угідь, збереження в Підприємстві відповідних матеріалів;

- виробництво продукції та товарів народного споживання, лісозаготівельних та лісопильно-деревообробних робіт; виробництво промислової продукції переробки деревини і лісохімії лісу; рибне господарство; ведення сільського господарства, в тому числі вирощування, заготівля зберігання і переробка сільськогосподарської продукції та її реалізація;

- ведення мисливського господарства та контроль за дотриманням правил полювання;

- здійснення біотехнічних заходів, що спрямовані на підвищення продуктивності і поліпшення якості мисливських угідь та зростання чисельності мисливських тварин;

- організація та проведення полювання, реалізація мисливських тварин та продукції полювання;

- ведення обліку мисливської фауни і реєстрація всіх змін в її складі;

- вивчення мисливської фауни з метою найбільш раціонального її використання, утримання окремих мисливських тварин, вилучених з природного середовища, в штучно створених напіввільних умовах (вольєрах);

- популяризація серед населення значення збереження і правильного використання лісів і захисних лісових насаджень, залучення громадськості до справи відтворення та охорони лісів;

- здійснення капітального будівництва, ефективне використання виробничих фондів і капітальних вкладень, технічного переозброєння Підприємства;

- здійснення соціального захисту працівників, поліпшення їх житлових та культурно-побутових умов, будівництво та придбання житла, організація торгового обслуговування та громадського харчування працівників, контроль за дотриманням законодавства з охорони праці;

- здійснення зовнішньоекономічної діяльності на комерційній основі з метою одержання прибутку; співробітництво з національними, міжнародними та іноземними організаціями і громадянами;

- торгівельна діяльність у сфері оптової, роздрібно-комісійної торгівлі та громадського харчування з реалізації продукції продовольчих і не продовольчих товарів;

- виробництво продуктів харчування та їх реалізація;

- створення та експлуатація власної мережі багатoproфільних магазинів, пунктів харчування, побутового обслуговування населення;

- гідролісомеліоративні роботи;

- будівництво та ремонт автомобільних доріг лісгосподарського призначення, дорожнє будівництво, будівництво мостів;

- здійснення заходів щодо забезпечення споживачів деревиною, виробами з неї, іншою продукцією лісового та мисливського господарства;

- діяльність готелів і подібних закладів тимчасового розміщення;

- надання послуг у галузі готельного господарства, створення власних будинків відпочинку, кемпінгів, різноманітних оздоровчих та медичних закладів;

- оброблення насіння для відтворення;

- лісопильне та стругане виробництво;

- виробництво інших виробів з деревини;

- оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;

- діяльність пожежних служб.

Протягом 2020-2023 років спостерігається ріст чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). За результатами фінансово-господарської діяльності 2023 року отримано 23,058 млрд грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що на 133,53 млн грн більше, ніж у 2022 році і на 1 290,18 млн більше, ніж в 2021 році (рис. 2.3).

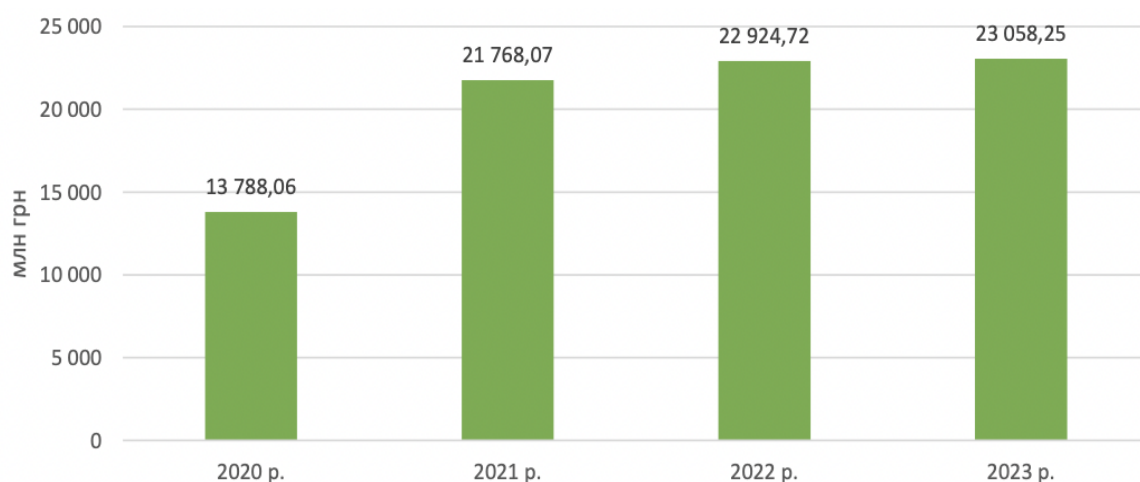


Рисунок 2.3 - Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
ДП «Ліси України»

Джерело: [18]



Рисунок 2.4 – Співвідношення доходу від реалізації продукції на вітчизняному ринку та експорту

Джерело: [18]

Протягом 2020-2022 років спостерігається ріст собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Однак у 2023 році відбулося зменшення зазначеного показника у порівнянні з 2022 роком за рахунок оптимізації витрат, контролю за платежами філій та інше. У 2023 році витрати ДП «Ліси України» становили 20,69 млрд грн, з яких 80,0% – витрати на заготівлю та збут продукції (15,99 млрд грн – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) та 0,59 млрд грн – витрати на її збут).

Рентабельність Підприємства є важливим показником для визначення фінансової стійкості та забезпечення сталого управління лісами. Рентабельність розглядається, як відношення чистого фінансового результату (прибутку) до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Відповідно до росту чистого фінансового результату зростає рентабельність діяльності. Так, у 2023 році рентабельність діяльності у порівнянні з 2022 роком зростає з 5% до 12,5% (рис. 2.5).

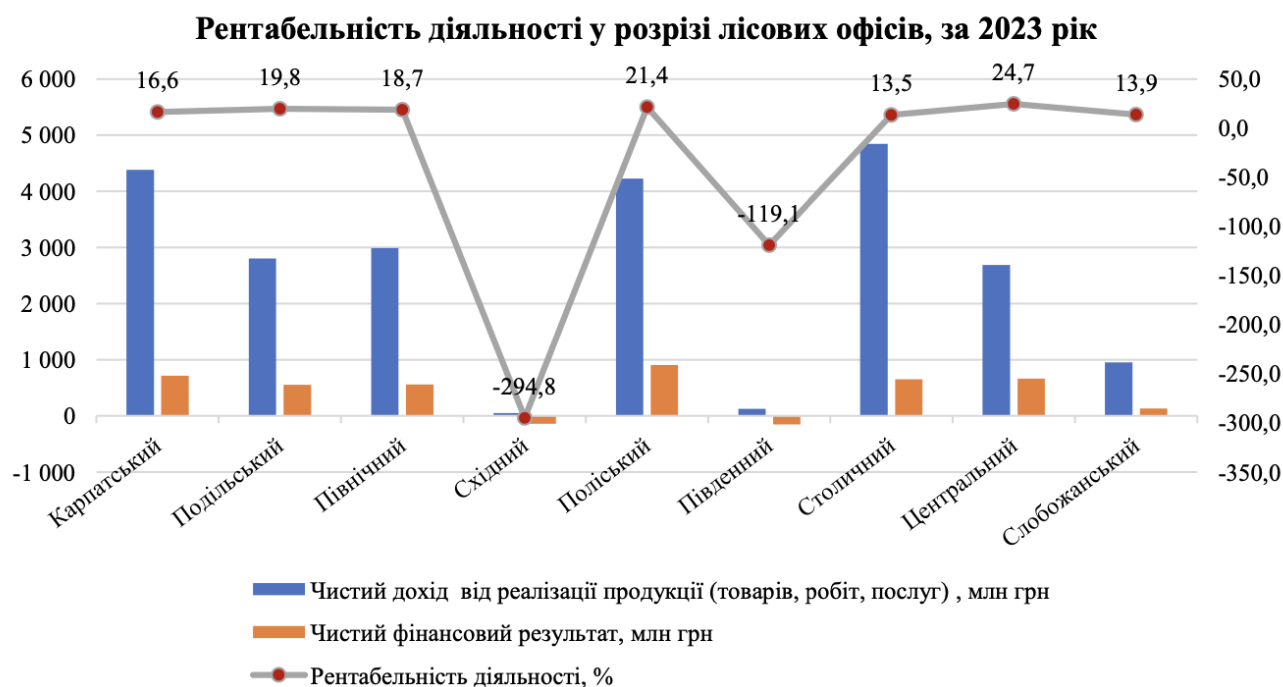


Рисунок 2.5 – Рентабельність діяльності у розрізі лісових офісів за 2023 рік

Джерело: [18]

За результатами фінансово-господарської діяльності 2023 року отримано 23,058 млрд грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що

на 133,53 млн грн більше, ніж у 2022 році. Найбільший дохід за 2023 рік отримано від реалізації продукції Столичного, Карпатського, Поліського лісових офісів (рис. 2.6).

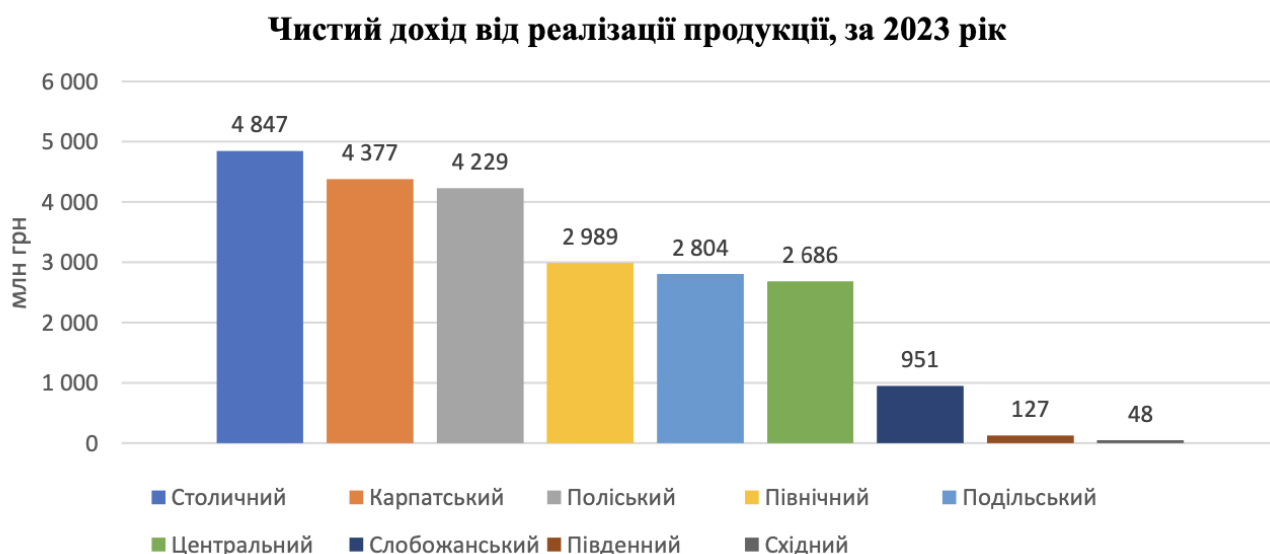


Рисунок 2.6 – Чистий дохід від реалізації продукції за 2023 рік

Джерело: [18]

2.2 Аналіз маркетингової діяльності та комунікаційної політики підприємства

Для початку потрібно визначити основні цінності державного підприємства “Ліси України”.

Відповідно до концепції розробленої М. Портером, ланцюг цінності компанії відображає набір пов'язаних між собою напрямів діяльності та функцій, які виконуються всередині підприємства. Він дозволяє визначити основні види діяльності, що створюють вартість для споживача, і допоміжні види діяльності, а також є засобом для стратегічної оцінки зв'язків між видами діяльності, які здійснюються всередині підприємства і за його межами, що важливо для розробки стратегії, а також для визначення того, як можна розвинути існуючі переваги.

Ланцюг створення цінності за М. Портером складається з стратегічно взаємозалежних видів діяльності, чотири з них основні, а інші відіграють допоміжну роль.

Основна діяльність включає в себе такі структурні елементи:

- вхідна логістика – підприємство має сталі та добре налагоджені зв'язки для постачання матеріалів та обладнання для поточної діяльності. У зв'язку з блокуванням кордонів можуть виникати труднощі з поставками окремих позицій.

- виробнича діяльність – підприємство здійснює майже всю господарську діяльність самостійно, окрім лісозаготівлі, де 80% послуг надаються сторонніми організаціями. Майже весь обсяг заготівлі деревини здійснюється завдяки ручній праці, що є малопродуктивним.

- вихідна логістика – підприємство здійснює відвантаження необробленої деревини з нижніх, проміжних та верхніх складів. Розгалужена система складів клієнтоорієнтована.

- продажі та маркетинг – в цілому, ціна на товар формується на вільних ринкових умовах під впливом попиту та пропозиції. Відсутній інструмент довгострокових контрактів, що впливає на якість планування. Застаріла система маркетингу та контролю якості виконання договорів, призводить до зменшення обсягів реалізації необробленої деревини.

Допоміжна діяльність включає наступні елементи:

- розвиток технології – в багатьох аспектах діяльності підприємство потребує впровадження інновацій та нових науково-обґрунтованих підходів до ведення господарської діяльності. В попередні роки окремі філії замовляли наукові дослідження, проте цей напрямок не систематизований в рамках всього підприємства та потребує удосконалення.

- управління персоналом – в цілому підприємство має професійний колектив. Однак з метою повного розкриття потенціалу працівників необхідно розробити програми підвищення кваліфікації та підвищення мотивації.

- інфраструктура фірми – в результаті реформи галузі, організаційна структура підприємства потребує приведення до передових моделей організаційної структури. Водночас, для забезпечення подальшого розвитку є потреба у залученні нових компетентних та професійних менеджерів на кожній ланці управління.

- закупівлі – підприємство здійснює закупівлі через публічні тендери.

Проте процедура підготовки закупівель потребує удосконалення в частині покращення процедур планування закупівель. У цілому підприємство має напрацьовані інструменти та механізми для здійснення поточної діяльності. Однак, недостатня якість та ефективність окремих бізнес-процесів як в ланцюжку основної так і допоміжної діяльності стримують потенціали розвитку підприємства. Для підвищення результатів діяльності підприємства стратегічним планом будуть передбачені компенсаторні заходи.

Таблиця 2.1 - SWOT-аналіз ДП «Ліси України»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<i>Економічні аспекти:</i> • один з найбільших лісокористувачів Європи; • єдина компанія з централізованим управлінням, 10 лісових офісів, 147 філій; • застосування цифрових інструментів обліку та реалізації деревини; • зменшення кількості лісових пожеж проведенням комплексу профілактичних та попереджувальних протипожежних заходів; • можливість професійної та сертифікованої підготовки керівників гасіння лісових пожеж та лісових пожежних безпосередньо у ДП «Ліси України»; • реалізація деревини на відкритих аукціонах; • прозора централізована система закупівель; • розвиток ринку вуглецю; • самоокупне державне Підприємство. <i>Екологічні аспекти:</i> • розширення обсягів робіт з лісорозведення та підвищення рівня лісистості країни шляхом реалізації програми Президента України «Зелена країна»; • збільшення площі сертифікованих лісів; • наявність потенціалу для розвитку рекреації, мисливства; • використання природозберігаючих технологій. <i>Соціальні аспекти:</i> • доступ місцевих громад до лісових ресурсів, ведення туристичної діяльності; • наявність навчальних закладів з підготовки фахівців лісового господарства; • сплата податків до місцевих бюджетів;	<i>Економічні аспекти:</i> • недостатній рівень застосування інноваційних рішень та технологій в лісовому господарстві; • висока собівартість заготівлі, переробки та хронічна недоінвестованість; • бюрократичні процедури та складність лісового законодавства; • низький рівень впровадження сучасних технологій; • недостатня забезпеченість транспортними шляхами; • недосконалий маркетинг; • низький рівень діджиталізації; • застарілі енергозберігаючі і технологічні процеси, зношеність основних фондів; • значний обсяг ресурсів мобілізовано до ЗСУ; • велика кількість непрофільних активів, які не генерують прибутки; • слабо розвинуті мисливство, побічне і другорядне лісокористування; <i>Екологічні аспекти:</i> • неоптимальна вікова структура окремих лісових ділянок; • збільшення частки штучних насаджень та наявність похідних деревостанів, зниження їх біологічної стійкості; • збіднення біорізноманіття лісових фітоценозів. <i>Соціальні аспекти:</i> • трудова міграція працездатного населення; • недовіра населення до лісівників;

• формування принципів доброчесності та нульової толерантності до корупційних практик.	• невисокі показники регіонального людського розвитку; • низька довіра суспільства щодо відсутності порушень антикорупційного законодавства в лісовій галузі.
Можливості	Загрози
<i>Економічні аспекти:</i> • формування позитивного бренду національного універсального постачальника деревини; • корпоратизація ДП «Ліси України»; • впровадження нових цифрових технологій та методів лісового господарства; • розвиток лісової інфраструктури (у т.ч. доріг) та удосконалення логістики; • активна модернізація через партнерські проекти із зовнішніми інвесторами, залучення досвіду провідних лісогосподарських компаній; • перехід до біоекономіки; • зростання додаткових обсягів деревини за рахунок оптимізації вікової структури деревостанів; • використання методів наближеного до природи лісівництва; • спеціальне використання недеревних продуктів лісу, корисних властивостей; • відмова від непрофільних активів; • потенціал управління більшою площею лісів; • статистична інвентаризація лісів, лісовпорядкування; • розробка системи довгострокового планування; • використання дешевих інвестиційних ресурсів; • відновлюваність ресурсів побічного користування та другорядних лісових матеріалів. <i>Екологічні аспекти:</i> • підвищення стійкості деревостанів та їх продуктивності; • реалізація спеціальних освітніх програм щодо збереження лісів, підтримання їх корисних функцій і захисту біорізноманіття; • збільшення об'ємів абсорбції вуглекислого газу та його накопичення; • лісорозведення на новоприйнятих непридатних для сільського господарства ділянках; • збільшення площі лісового фонду за рахунок самосійних лісів.	<i>Економічні аспекти:</i> • військові дії, загроза руйнування/окупації інфраструктури вирощування та збуту; • зниження ринкових цін на деревину разом з підвищенням собівартості заготівлі; • вихід з ладу технічної інфраструктури через значну моральну та фізичну зношеність; • тенденція до зменшення обсягів ринку необробленої деревини в Україні, у т.ч. через зниження купівельної спроможності, скорочення населення; • заміновані значні лісові площі; • відсутність податкового стимулювання сталого лісокористування; • несвоєчасне проведення заходів запроєктованих лісовпорядкуванням; • наявність «тіньового сектору» лісових ресурсів; • недостатність державної підтримки наукової та інноваційної діяльності; • незавершеність статистичної інвентаризації лісів. <i>Екологічні аспекти:</i> • руйнування та пошкодження лісостанів внаслідок військових дій; • глобальні кліматичні зміни, прогресування стихійних явищ, зміна ареалів зростання основних лісотвірних видів; • низька екологічна і правова культура населення; • недосконала система оцінки впливу на довкілля. <i>Соціальні аспекти:</i> • зменшення кількості населення в прикордонних та прифронтових з рф районах; • зростання безробіття та втрата професійних навичок незайнятого населення; • порушення вимог законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці та промислової безпеки; • сталі корупційні практики у лісовій галузі ведуть до знищення природного та

<i>Соціальні аспекти:</i> • створення нових робочих місць; • налагодження системи розвитку та підвищення рівня кваліфікації персоналу; • підвищення прозорості роботи лісового сектору, поліпшення поінформованості населення; • розвиток мережі рекреаційних пунктів; • розвиток рекреаційних послуг лісів; • розвиток корпоративної культури; • формування антикорупційного світогляду працівників галузі та широкого загалу суспільства.	національного багатства українського народу - лісів України.
--	---

Джерело: складено автором на основі [18]

Маркетингова та комунікаційна діяльність підприємства зазнала суттєвих змін за три роки. У 2021-2022 роках (тобто до реформи лісової галузі) у кожній області України був регіональний представник комунікацій. Додатково до цього, у лісгоспах (тоді ще державних підприємствах) були працівники, з покладеними на них обов'язками прессекретаря. Така практика була поширена не на кожному лісгосподарському підприємстві.

Загальна кількість фахівців по роботі з громадськістю в галузі (з урахуванням фахівців на рівні областей) налічувала 95 осіб. Їхня робота заключалася в зборі інформації про лісове господарство, яка підходить для висвітлення в соціальних мережах та засобах масової інформації.

Головною проблемою була некомпетентність людей, які займали відповідні посади. Лісова галузь того часу – консервативна сфера, яка абсолютно не була зацікавлена в наймі професійних спеціалістів на посаду медеджерів по роботі з громадськістю та ЗМІ. Саме тому на ці посади зазвичай призначали людей з лісових вищих навчальних закладів: інженерів лісового господарства, майстрів лісу, помічників лісничих тощо. У кращому випадку це могли бути журналісти, які мали досвід роботи в місцевих ЗМІ (як правило, в газетах). Але цього досвіду було недостатньо, щоб грамотно комунікувати з громадськістю, відповідати на запити суспільства, вести антикризову комунікацію і покращувати імідж підприємства.

Враховуючи той факт, що більшість спеціалістів, яка повинна була займатися маркетинговими комунікаціями, не мала відповідної кваліфікації, неможливо було розробити професійний план розвитку підприємства та дорожню карту. Комунікаційні плани, якщо вони і були, не відповідали цілям компанії або не враховували потреб цільової аудиторії.

Некваліфікований штат комунікаційників також не міг адекватно реагувати на кризові ситуації і коректно вирішувати конфліктні ситуації, що призводило до погіршення репутації компанії. Наприклад, лісова галузь вважається корупційною. Така ситуація склалася не тільки через менеджерські прогалини. На це також вплинула закритість державних підприємств перед суспільством. Як тільки правоохоронні органи публікували релізи про корупцію в галузі, незаконну рубку тощо, лісогосподарські підприємства, маючи свої майданчики для комунікації з суспільством і співпрацю з засобами масової інформації, ніяк не реагували на скандали та не публікували власну позицію стосовно ситуації. Це створило образ “лісівник-крадій”, який наразі, навіть при радикальній зміні менеджерської роботи, достатньо складно змінити.

Як результат такої непрофесійної діяльності – підприємство втрачало можливості розвитку та конкурентну перевагу через недостатню комунікацію зі зацікавленими сторонами, втрату довіри громадськості через неефективну комунікацію та зв'язки з громадськістю.

Не менш важливим фактом є те, що роз'єднаність і розподіленість негативно впливала на комунікації в галузі в цілому. За наявності 140 окремих підприємств, єдина маркетингова комунікаційна політика була відсутня. Навіть за наявності певних спільних Tone of voice (ToV) (адже був головний орган комунікацій – Державне агентство лісових ресурсів України), була відсутня єдина маркетингова комунікаційна стратегія. Така ситуація виникла саме через те, що лісогосподарські підприємства мали окремий статус державних підприємств, тому могли працювати самостійно.

Контролюючий орган – Державне агентство лісових ресурсів України – мав вплив на державні підприємства, проте управління маркетинговими комунікаціями

на 140 окремих підприємствах означає, що необхідно управляти великим обсягом інформації та взаємодіяти з багатьма різними комунікаційними каналами. Це призводило до розподіленості зусиль, дублювання інформації та недосяжності спільних стратегічних цілей.

Також керування маркетинговими комунікаціями на такій великій кількості відокремлених підприємств потребувало більшого обсягу координації, співпраці та контролю.

У випадку, коли кожне підприємство самостійно вело маркетингову комунікацію, втрачалися однорідність і стандартизація повідомлень та стратегій. Наприклад, одне державне підприємство могло активно висвітлювати свої зусилля з відновлення лісів та захисту довкілля, тоді як інше – могло взагалі не згадувати про це в своїх комунікаціях. Це призводило до того, що суспільство отримувало суперечливу інформацію про лісову галузь в цілому.

Як висновок, в 2021-2022 роках підприємства мали власні не достатньо професійні стратегії маркетингової комунікації, які розходилися зі стратегіями інших підприємств. Це призводило до розбіжностей в повідомленнях та неконсистентності іміджу компанії загалом. Це створювало складнощі у координації, консистентності та контролі над повідомленнями. І як результат – менш ефективний вплив на громадську думку і ставлення ЗМІ.

Аналізуючи маркетингову комунікаційну діяльність підприємств в 2021-2022 роках можна виділити основні теми комунікації:

- 1) висадка лісу з бюджетними установами (навчальними закладами, закладами соціальної сфери, депутатами місцевих рад тощо);
- 2) звітування за результатами проведених нарад у лісгоспах;
- 3) виконання і перевиконання планових завдань з висадки лісів (акцент на тому, що висаджено більше лісу, ніж планувалося). Акцент на кількісні показники;
- 4) висадка переважно монокультур (наприклад, сосна) для швидкого отримання деревини;
- 5) акцент на кількісні показники посадки лісів, часто без належного догляду за молодими насадженнями;

- 6) привітання з днем народження працівників, повідомлення про отримання почесних нагород у середині лісової галузі;
- 7) розвиток цехів переробки деревини попри дотаційність цього напрямку діяльності;
- 8) реалізація дров, новорічних ялинок;
- 9) тваринний світ та мисливство.

На перевагу цьому висвітленню тем щодо превентивних заходів по боротьбі з лісовими пожежами, доглядами за лісовими культурами, залученню громадськості до управління і збереження лісових ресурсів не приділялося достатньої уваги.



Рисунок 2.7 – Аналіз маркетингових комунікацій підприємства за 2021-2022 роки

Джерело: складено автором

Натомість ситуація з маркетинговими комунікаціями кардинально змінилася в 2023 році. Після того, як відбулося перше за час Незалежності України реформування галузі, підхід до менеджерських процесів суттєво удосконалився.

Якщо проводити аналіз в розрізі маркетингових комунікацій, то головним поштовхом до змін став професійний підхід у підборі кадрів. Підбір працівників

здійснювався не безпосередньо на місцях. Обов'язковою вимогою при прийнятті на роботу став критерій наявності профільної освіти та досвід роботи від п'яти років на аналогічній (або суміжній посаді). Також всі працівники спочатку проходили випробувальний термін і у разі невідповідності професійних якостей пошук працівників продовжувався.

Проте проблема кадрового голоду, навіть враховуючи посилений відбір кадрів через центральний апарат підприємства, залишилася і після реформування. Адже більшість талановитих маркетологів та комунікаційних спеціалістів переїжджають у столицю, де більше можливостей для кар'єрного зростання, вищі зарплати та розвинена інфраструктура. Це призводить до нестачі кваліфікованих кадрів у обласних центрах.

Отже, не дивлячись на ринкову зарплату, знайти якісного спеціаліста достатньо складно. У регіонах не всі розуміють різницю між пресслужбою і маркетинговими комунікаціями. Але писати звіти з нарад і комунікувати від підприємства – це взагалі різні речі. У сучасному світі маркетингові комунікації підприємства займають одну з ключових ролей у формуванні позиції компанії на ринку і сприйнятті його суспільством.

Крім того, в 2023 році суттєво була зменшена кількість штату, яка відповідала за комунікації на підприємстві. Замість регіональних управлінь в кожній області, сформовано дев'ять регіональних офісів. Кількість лісгоспів під час реформування залишилася тією самою, проте прибрані функції комунікаційників. Тобто замість 95 працівників в регіонах залишилося 10, якщо не рахувати відділ комунікацій в центральному апараті ДП “Ліси України”.

Скорочення штату та перезавантаження команди позитивно вплинуло на маркетингові комунікації підприємства. Професіонали з досвідом та відповідною кваліфікацією змогли виконувати більший обсяг роботи з вищою якістю та результативністю. Вони здатні адаптовувати ефективні маркетингові стратегії, що можуть мати значний вплив на підприємство. Стратегії маркетингового розвитку підприємства запроваджувалися на центральному рівні.

Менша, але більш кваліфікована команда здатна забезпечити кращу координацію та однорідність комунікацій. Це сприяє більш узгодженому та ефективному представленню компанії зовні.

Кваліфіковані співробітники здатні швидше адаптуватися до змін та впроваджувати інновації у маркетингових комунікаціях. Це забезпечило конкурентну перевагу та стимулює ріст компанії.

Працівники з досвідом і навичками можуть забезпечити вищий рівень результатів і впливу маркетингових комунікацій. Вони зможуть ефективніше доносити повідомлення до цільової аудиторії, покращувати репутацію бренду та збільшувати продажі.



Рисунок 2.7 – Аналіз маркетингових комунікацій підприємства за 2023 рік

Джерело: складено автором

Аналізуючи маркетингову комунікаційну діяльність підприємств в 2023 роках можна виділити основні теми комунікації:

1) охорона та відновлення природних екосистем (висадка змішаних лісів та різноманіття видів для підвищення стійкості лісів);

- 2) стійке управління лісовими ресурсами (перехід до наближеного до природи лісівництва, принципи стійкого розвитку та використання лісових ресурсів, впровадження систем сертифікації лісів);
- 3) покращення протипожежної безпеки (оновлення техніки, протипожежні навчання тощо);
- 4) інновації та технології в лісовому господарстві як заходи, які мінімізують корупцію на підприємстві та покращують якість роботи);
- 5) рекреація і екотуризм (розвиток рекреації як запобіжника лісовим пожежам та створення безпечних осередків в лісі під час пожежонебезпечного періоду та заборони на відвідування лісів під час дії воєнного стану);
- 6) прозорість підприємства (висвітлення роботи департаменту внутрішньої безпеки підприємства, прозорі закупівлі тощо);
- 7) економічні показники підприємства;
- 8) ефективний менеджмент і перехід до європейської системи господарювання, необхідність корпоратизації підприємства;
- 9) тваринний світ лісів України;
- 10) відновлення лісу внаслідок бойових дій.
- 11) забезпечення збройних сил України.

2.3 Дослідження ефективності системи управління маркетинговими комунікаціями підприємства

Аналізуючи ефективність маркетингових комунікацій підприємства можна звернути увагу на те, що з кожним роком, особливо після реформування лісової галузі, вдається отримувати кращі показники.

Комунікація підприємства у соціальній мережі Facebook зводилася до рівня публікацій у жанрі “звіт” із нарад, які доповнювалися неякісними фотографіями або зображеннями (рис. А.1, Додаток А).

Майданчиками для комунікації були тільки сайти підприємств (один із прикладів [20]) та Facebook. Комунікація зі ЗМІ була майже в усіх випадках тільки

на договірних умовах, тобто навіть для висвітлення соціальних тем доводилося платити ЗМІ.

Крім того, комунікація відбувалася не злагоджено, а окремо від 140 державних лісогосподарських підприємств. Це призводило до незлагоджених або суперечливих повідомлень, що створювало плутанину для громадськості, партнерів та клієнтів, оскільки немає чіткої та узгодженої інформації.

Без єдиної стратегії важко створити послідовний та впізнаваний бренд. Це розмивало загальний образ лісогосподарської галузі в державі та знижувало довіру до неї. Загальна стратегія дозволила б оптимізувати використання ресурсів та створити більш ефективні інструменти комунікації. На рис. Б.1-Б.4 (Додаток Б) наведено приклади, як виглядали раніше Facebook-сторінки державних підприємств лісогосподарських підприємств.

Тепер порівняємо з тим, як це виглядає зараз (рис. В.1-В.4, Додаток В).

При відсутності єдиної стратегії медіа та громадськість отримувала різні відповіді на одні й ті самі запитання або не отримувати відповіді взагалі. Це ускладнювало взаємодію з медіа та знижувало інтерес до комунікації з лісогосподарськими підприємствами.

У разі виникнення кризових ситуацій (наприклад, лісових пожеж, корупційних скандалів або екологічних проблем) відсутність єдиної стратегії ускладнювало швидку та ефективну реакцію. Єдиний комунікаційний центр допоміг би керувати кризами та забезпечити послідовну відповідь.

Таким чином можна зробити висновок, що маркетингова комунікація від окремих 140 державних лісогосподарських підприємств без єдиної маркетингової комунікаційної стратегії призводила до розгубленості, втрати бренду, неефективного використання ресурсів та проблем з управлінням кризовими ситуаціями. Єдина стратегія допомагає створити послідовний, зрозумілий та ефективний підхід до комунікації.

Проте позитивним прикладом ефективності комунікацій став запуск програми Президента “Зелена країна” у 2021 році. Програма стосувалася висадки 1

мільярду дерев за п'ять років і збільшення площі лісів на 10 мільйонів гектарів за п'ятнадцять років.

Єдина комунікаційна стратегія була розроблена на рівні Державного агентства лісових ресурсів України та затверджена Офісом Президента України. Завдяки тому, що відбувався постійний контроль проміжних результатів, кампанія проходила злагоджено і чітко.

Що включала в себе маркетингова комунікаційна стратегія розвитку програми “Зелена країна”:

1. Написання концепції Державної цільової екологічної програми “Масштабне заліснення України”.
2. Розробка айдентики та сенсів кампанії “Зелена країна”.
3. Розробка спеціального сайту “Зелена країна” для висвітлення реалізації президентської програми (інтерактивна карта України, де можна детально подивитися інформацію щодо ходу заліснення по областях (відповідно до Указу Президента України 228/2021) (нові ліси, лісовідновлення, місця висадки, плани і т.д), інформація про проведення громадських акцій тощо).

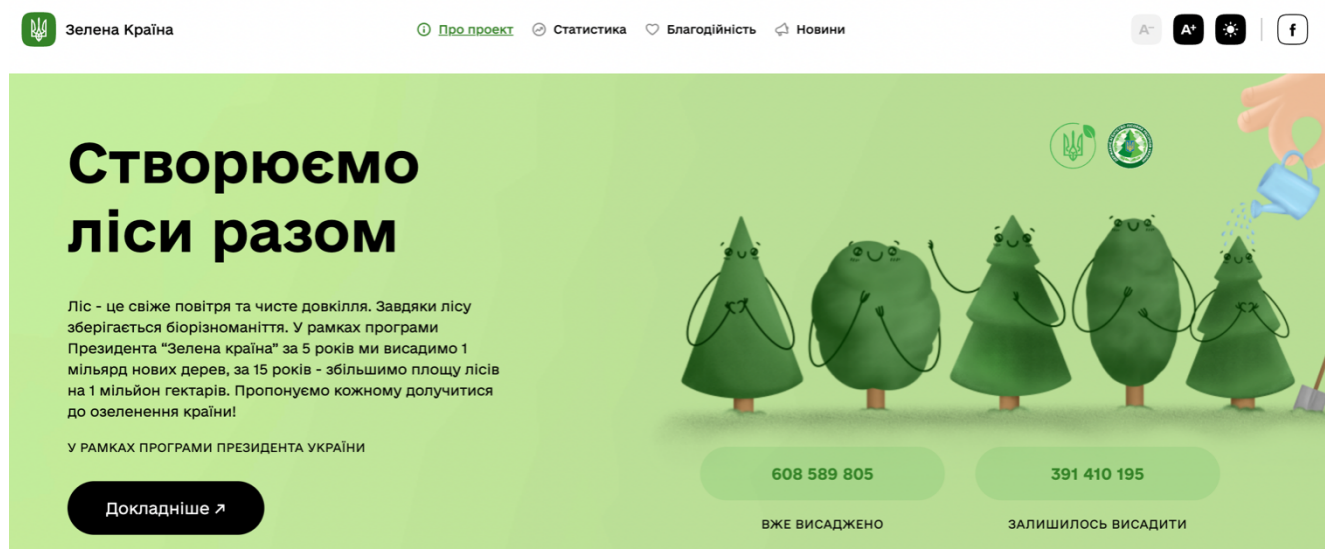


Рисунок 2.14 – Скриншот стартової сторінки сайту «Зелена країна»

Джерело: [29]

4. Зовнішня реклама з банерами про програму «Зелена країна». Реклама акцій буде на білбордах по Україні (930 шт), сіті-лайтах у районних центрах (119), місцевих інтернет-сайтах, соціальних мережах.



Рисунок 2.15 – Банер програми Президента «Зелена країна»

Джерело: [30]

5. Зустрічі з потенційними партнерами, які могли стати спонсорами програми.

6. Пресконференції про старт кампанії з національними та регіональними ЗМІ.

Наразі програма Зелена країна налічує 137 тисяч згадок в Google.

За результатами першого року реалізації програми було проведено соціологічне дослідження щодо ефективності запровадженої маркетингової стратегії комунікації. Територія проведення дослідження – вся територія України (за винятком АР Крим та районів Луганської і Донецької областей в зоні бойових дій). Вибіркова сукупність – 2000 респондентів віком 18 років та старше. Метод дослідження – онлайн-опитування (Computer Assisted Web Interviewing) з використанням технології RatingBot, із запрошенням респондентів до участі в опитуванні у месенджерах Telegram та Viber, на основі випадкової вибірки

мобільних телефонних номерів. Помилка в репрезентативності складала не більше ніж 2,3%. Терміни проведення – 26-28 квітня 2022 року.

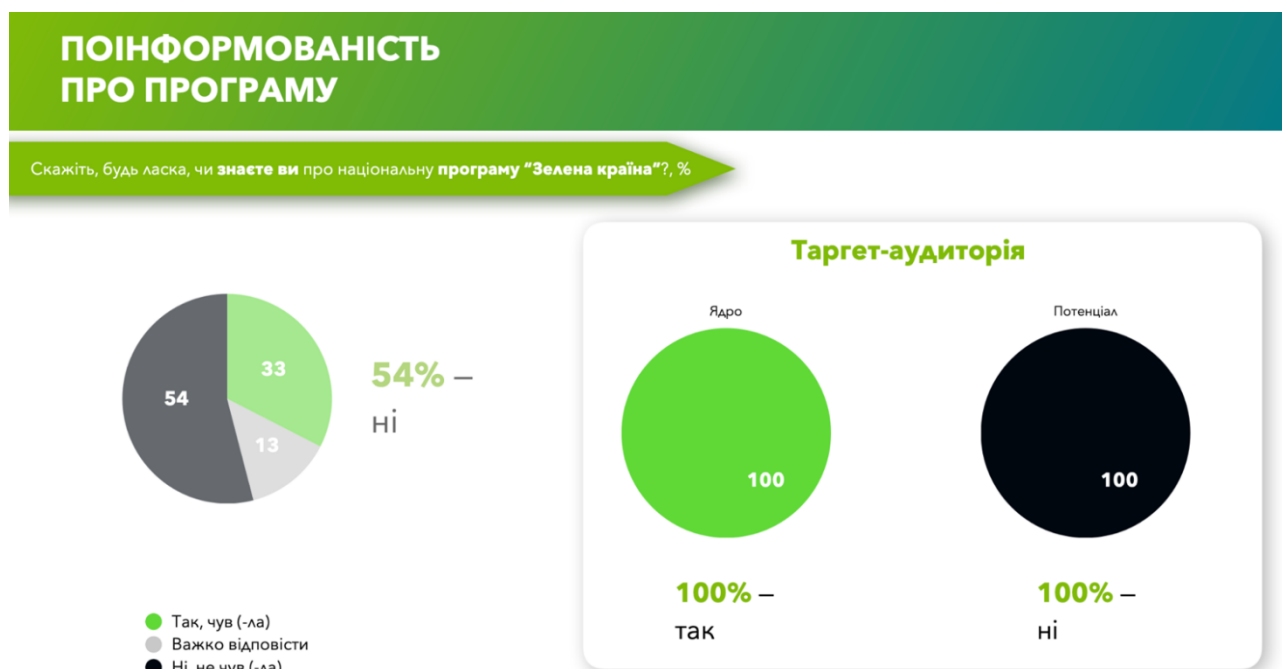


Рисунок 2.16 – Результати соціологічного опитування

Джерело: [31]

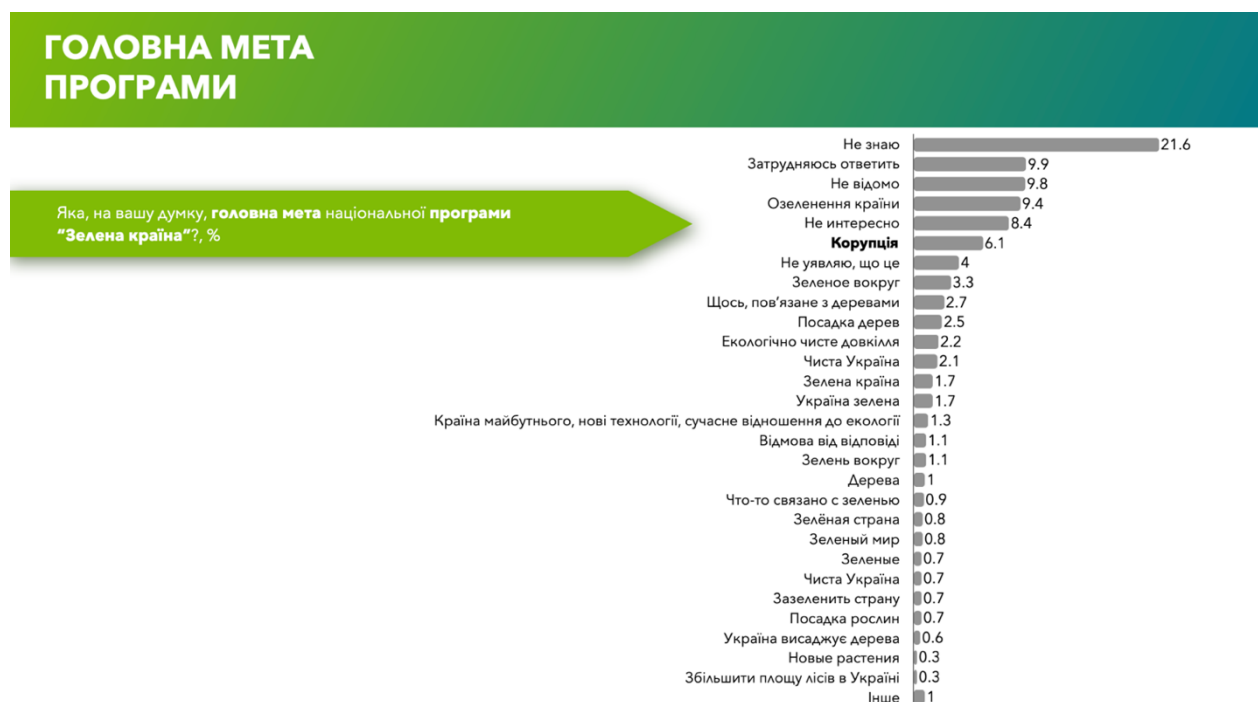


Рисунок 2.17 – Результати соціологічного опитування

Джерело: [31]

За результатами дослідження, 33% респондентів знали про програму “Зелена країна”. 78% людей відповіли, що підтримують екологічну програму. Найбільша обізнаність про програму зафіксована у Львові, що може свідчити про те, що там найкраще спрацювала комунікаційна команда. Серед тих, хто не підтримують реалізацію програми, 10% респондентів відповіли, що вважають “Зелену країну” корупційною схемою. 8% опитаних відповіли, що кампанія не дасть позитивних результатів для країни. 5% проголосували проти через те, що не підтримують політику Президента України Володимира Зеленського.

ТРИГЕРИ ПІДТРИМКИ ПРОГРАМИ



Рисунок 2.18 – Результати соціологічного опитування

Джерело: [31]

Також соціологічне дослідження включало в себе результати фокус-групових дискусій, які показали, як люди ставляться до лісової галузі, з ким у них асоціюються екоініціативи, обізнаність про програму “Зелена країна”, асоціації зі словами “Зелена країна”, тестування концепції програми та окремі терміни “Зеленої країни” тощо.

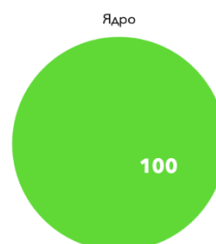
ТОЧКА ЗОРУ СТОСОВНО ПРОГРАМИ

Яке з перелічених тверджень стосовно програми "Зелена країна" найбільшою мірою відповідає вашій точці зору?, %



71% –
важлива
ініціатива

Таргет-аудиторія



100% –
важлива
ініціатива



87% –
важлива
ініціатива

- Це важлива ініціатива, яка поліпшить екологічну ситуацію в регіонах України, забезпечить свіже повітря та чисте довкілля
- Це піар-акція влади, корупційна схема
- Важко відповісти

Рисунок 2.19 – Результати соціологічного опитування

Джерело: [31]

ПОРТРЕТ ЯДРА ЦІЛОВОЇ АУДИТОРІЇ

Ті, хто чув про програму «Зелена країна», підтримують її, готові брати участь, а ставлення до Президента в контексті програми покращується або ж не залежить від її реалізації, – 5,5%.



30-39 (25%)
60+ (25%)



ж (55%)



- вища, незакінчена вища
- середня загальна (школа, ПТУ)



нижче середнього (вистачає лише на найнеобхідніші речі)



- пенсіонери
- без постійного місця роботи



СН



Соцмережі, інтернет-3МІ, національне телебачення

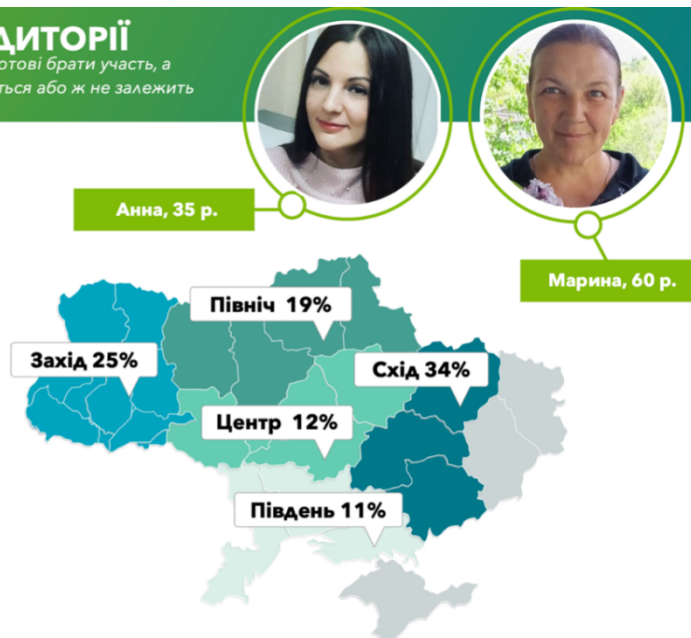


Рисунок 2.20 – Результати соціологічного опитування

Джерело: [31]

Результати, отримані за допомогою глибинних інтерв'ю допомогли ще краще відкорегувати хід реалізації програми. Проведення такого дослідження було

доречно, адже програма загально розрахована на 15 років, тож потребує проміжних результатів задля досягнення найкращих маркетингових результатів проєкту.

Крім того, восени 2022 року Держлісагентство спільно з 140 державними лісогосподарськими підприємствами запустило перший офіційний інтернет-магазин із продажу дров для населення <https://drovae.gov.ua/>. На цьому сайті можна ознайомитися з асортиментом, визначитися, які саме дрова підходять конкретній людині, а також замовити продукцію не виходячи із дому.

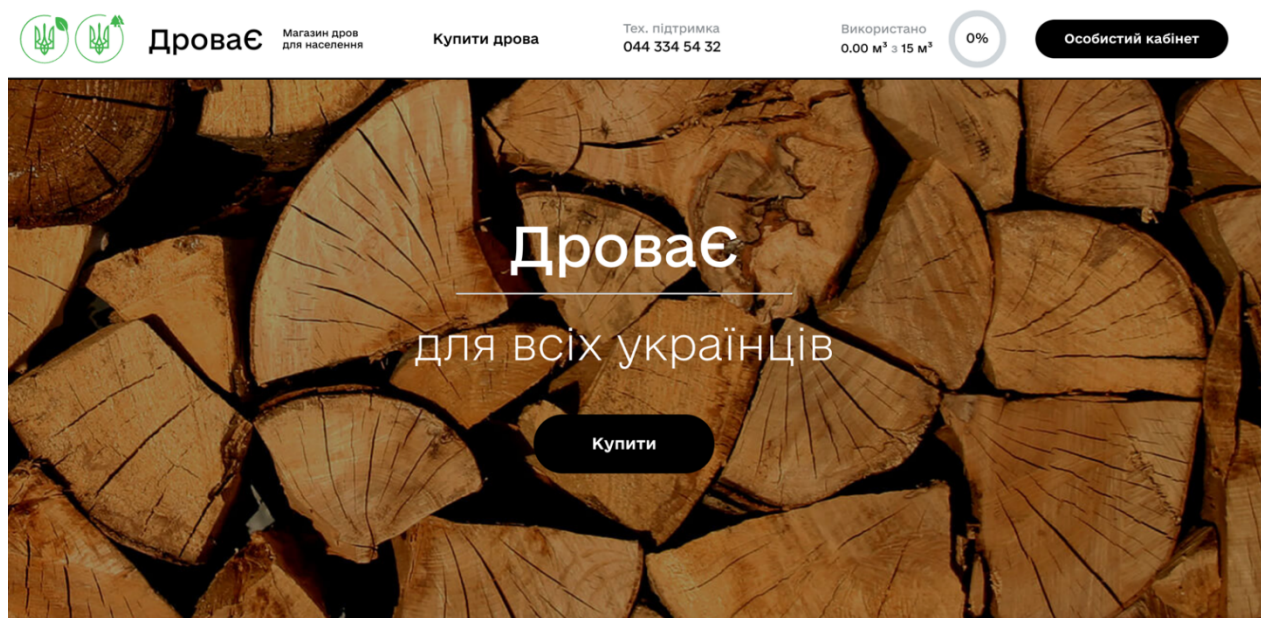


Рисунок 2.21 – Скриншот сайту «ДроваЄ»

Джерело: [32]

Для успішного запуску цього проєкту, крім того, що поетапно розроблявся безпосередньо сайт магазину, достатньо якісно готувалася комунікація [33-34].

Для того, аби досягти цього результату, ще злітку Держлісагентство та всі підпорядковані йому структурні підрозділи виходили з комунікацією про те, як купувати дрова, а головне, що це потрібно робити завчасно, адже восени та на початку зими доведеться стояти в черзі через високий попит на продукцію [35]. Голова Держлісагентства декілька разів на тиждень (інколи 3-4) виходив з цією темою в ефірі марафону “Єдині новини”, а також через інші топові ЗМІ [36]. У кожному ефірі озвучувалося, що незабаром буде запущений інтернет-магазин “ДроваЄ” з можливістю купувати дрова офіційно, не виходячи з дому. В ефірах

також комунікувалося про “чутливі зони”, а саме про те, що у більшості випадків питання доставки дров доведеться вирішувати самотійно, адже лісогосподарські підприємства – це не логістична компанія і можливості здійснювати транспортування товару (особливо під час війни, коли більшість транспорту задіяна для ЗСУ) немає. Проте, не дивлячись на озвучені проблемні моменти, певний негатив щодо доставки все одно був.

Новини про запуск інтернет-магазину “ДроваЄ” опублікували більша частина загальнонаціональних та місцевих ЗМІ. Реліз про запуск інтернет магазину у фейсбуці Держлісагентства поширили близько 1 000 разів. Новину про це поширили всі топові видання України [37]. За 3 дні на сайт “ДроваЄ” зайшли 300 000 людей і зробили 3 000 замовлень. Це феноменальний результат. Наразі інтернет-магазин “ДроваЄ” налічує понад 25 тисяч згадок в Google.

З 2023 року, у зв’язку з реформуванням лісової галузі, про що було згадано вище, весь комунікаційний підрозділ було повністю перезавантажено, що дало позитивні результати.

У першу чергу, важливим критерієм у підборі команди стала освіта претендентів на посаду. Тому на посаду стало можливим призначення виключно людей з вищою освітою у сфері журналістики, PR або маркетингу. Також важливим критерієм став досвід роботи на аналогічній посаді не менше ніж 3 роки.

Професійна освіта дає знання про основні принципи маркетингу, реклами, PR та інших аспектів комунікацій. Це дозволяє працівникам ефективно застосовувати стратегії та інструменти комунікацій в реальній практиці.

Професіонали мають глибоке розуміння ринкових тенденцій, поведінки споживачів та конкурентного середовища. Це дозволяє їм розробляти ефективні стратегії комунікацій, спрямовані на досягнення цілей компанії.

Вони також мають досвід управління ризиками та вміють ефективно реагувати на кризові ситуації у комунікаціях. Такі працівники можуть розробляти плани дій та керувати іміджем компанії у важких моментах в регіонах.

Професійні комунікаційники можуть ефективно взаємодіяти з різними аудиторіями (ЗМІ, громадськість, екологи, споживачі, стейкхолдери, еко-активісти

тощо) та реалізовувати комунікаційні стратегії, спрямовані на задоволення потреб клієнтів та досягнення цілей підприємства.

Всі комунікації підприємства відбувається в єдиному стилі та зі спільними *ton of voice*, що підкреслює єдність компанії, яка складається зі 140 філій. Єдиний стиль закріплений розширеним брендбуком, який включає в себе не тільки логотип і шрифти, а всі графічні елементи, які потрібні для комунікації підприємства.



Рисунок 2.22 – Елементи брендбуку ДП «Ліси України»

Джерело: [38]

Враховуючи, що в підпорядкуванні підприємству знаходиться 140 філій, наявність розширеного брендбуку необхідна для брендуння всієї галузі з метою створення єдності бренду. Це допомагає зберігати однорідність візуальної і вербальної комунікації, незалежно від області. Це також підвищує впізнаваність

бренду серед громадськості – це особливо важливо для новоствореного підприємства. Наявність брендбуку на підприємстві впливає на ефективність маркетингу. Адже це спрощує процес розробки маркетингових матеріалів, надаючи чіткі інструкції та шаблони – це особливо важливо за наявності великого штату працівників (25 тисяч людей).

Отже, наявність єдиного брендбуку для підприємства, яке складається зі 140 філій необхідно для ідентифікації бренду як єдиного цілого, що є необхідним під час реформи лісового господарства, враховуючи, що до цього всі лісгоспи мали свої логотипи. Брендбук є ключовим інструментом для підтримки цілісності, впізнаваності та ефективності бренду. Він забезпечує єдині стандарти і підходи, сприяючи узгодженій роботі всіх підрозділів та посиленню позицій бренду на ринку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ДП “ЛІСИ УКРАЇНИ”

3.1 Напрями розвитку маркетингових комунікацій підприємства

Головна та першочергова задача маркетингових комунікацій компанії – підвищення іміджу підприємства “Ліси України”. Адже галузь історично мала високі корупційні ризики. До реформування лісової галузі існувало багато прогалин, які давали змогу здійснювати незаконну рубку деревини та реалізовувати її незаконним шляхом.

Зараз, після реформування та створення єдиного підприємства, з’явилося багато інструментів контролю в галузі: вперше створено департамент внутрішньої безпеки компанії, який постійно проводить розслідування та передає справи в правоохоронні органи. Деревина більше не реалізовується за прямими договорами – виключно через ліцензовані біржі.

1) Цифровізація ДП “Ліси України” також унеможлиблює корупційні ризики, адже виключає людський фактор. Не дивлячись на те, що корупційна складова суттєво мінімізована (але не ліквідована повністю), суспільство все одно сприймає галузь дуже корумпованою. Отже, одним із ключових напрямів комунікації підприємства мають бути антикризові комунікації, які будуть вчасно інформувати ЗМІ та громадськість про зміни контролю на Підприємстві.

Ефективність: за умови, якщо державне підприємство буде виходити з антикризовою комунікацією до кризи або протягом 1 години після виходу першого негативного матеріалу в ЗМІ або соціальних мережах, ймовірність того, що ЗМІ, які будуть поширювати інформацію першоджерела, використає позицію другої сторони (в даному випадку підприємства), збільшується на 20-40%.

2) Головний ресурс підприємства – це ліс. Будь-яка заготівля деревини, у першу чергу суцільна рубка, одразу викликає негатив у суспільства. Якщо людина бачить пні замість лісу, це одразу викликає негативні емоції. Хронічна помилка

попередньої системи маркетингових комунікацій підприємства – відсутність роз’яснювальної роботи з суспільством щодо необхідності заготівлі деревини, адже ліс – це відновлювальний ресурс. Тим більше, що саме завдяки реалізації деревини підприємство знаходиться на повній самоокупності і сплачує мільярдні податки в бюджети всіх рівнів. Для того, щоб змінити ставлення суспільства щодо заготівлі та ставлення до галузі в цілому, потрібно додати цілий комплекс заходів, який, на даний момент, на підприємстві відсутній.

Серед таких заходів комунікацій може бути:

- Освітня роз’яснювальна робота, де підприємство буде пояснювати суспільству, чому заготівля лісу є необхідною частиною сталого управління лісами. Акцент потрібно зробити на ролі заготівлі в збереженні лісових екосистем, запобіганні пожежам та забезпеченні економічної стабільності країни. Такі лекції потрібно впроваджувати у школах, тим більше, що ДП “Ліси України” співпрацює з МОН.

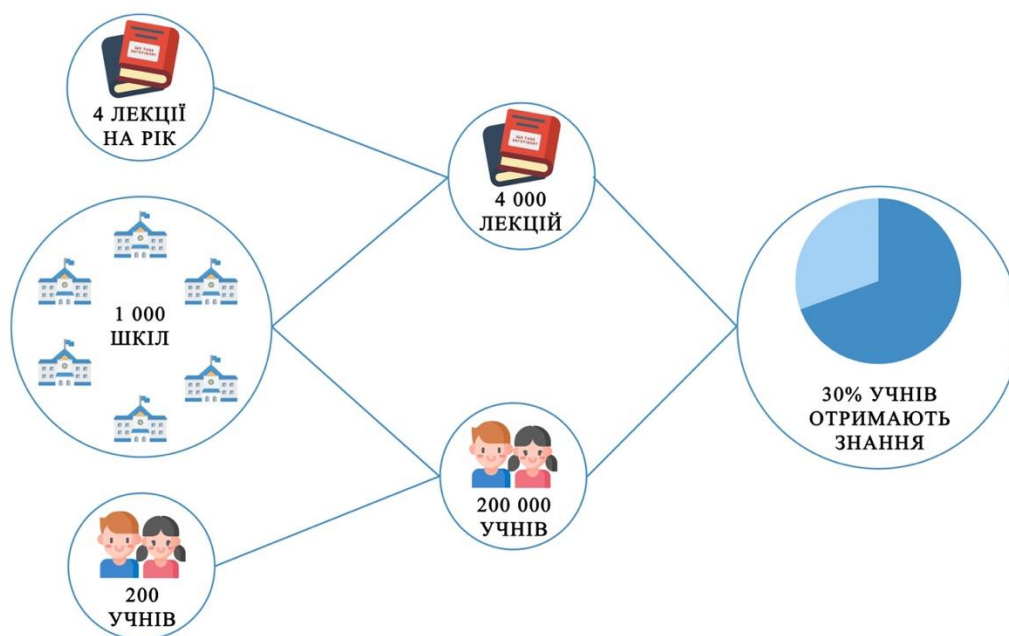


Рисунок 3.1 – Ефективність упровадження освітньої роз’яснювальної роботи в школах

Джерело: складено автором

Прорахуємо ефективність даного заходу: наприклад, лекції будуть проводитися в 1000 школах. Охоплення 200 000 учнів (за умови, що в середній

школі навчається близько 200 учнів). Середня кількість лекцій про заготівлю – чотири на рік. Тоді загальна кількість лекцій в рік по всій країні – 4000. Навіть за умови, якщо до початку лекцій учні не розуміють необхідність заготівлі лісу, то після 4 лекцій на рік, учні щонайменше на 30% будуть краще усвідомлювати необхідність заготівлі деревини.

- Комунікувати щодо досвіду інших країн. Наприклад, якщо в Україні загальна площа лісів складає 10,4 млн гектарів, приріст – 40 млн м³, обсяг заготівлі – 20 млн м³, то в Польщі площа лісів менша – 9,4 млн гектарів, аналогічний приріст, а ось площа заготівлі – 38 млн м³, що є майже вдвічі більше, ніж в Україні. В Німеччині загальна площа лісів більша – 11,4 млн гектарів, приріст – 98 млн гектарів, а обсяг заготівлі складає 95 млн м³. У Сполучених Штатах Америки громадськість, навпаки, звертається до Лісової служби США з приводу здійснювати більшу заготівлю лісу. Чи знають про це українське суспільство? Загалом, ні, адже комунікація про це відсутня.

Ефективність заходів: якщо інформаційні кампанії охоплюють 50% населення через ЗМІ, інтернет, соціальні мережі та інші канали комунікації, то це становитиме приблизно 10-15 млн осіб (остання перепис населення за 01.02.2022 свідчить про те, що в Україні проживає 43,5 млн людей, але, враховуючи, що частина населення України виїхала за кордон у зв'язку з повномасштабним вторгненням, частина територій окупована, частина людей боронить країну на фронті, людей, які стануть цільовою аудиторією, в рази менше). Кожна хвиля публікацій у медіа буде збільшувати охоплення людей та впливати на усвідомлення проблематики.

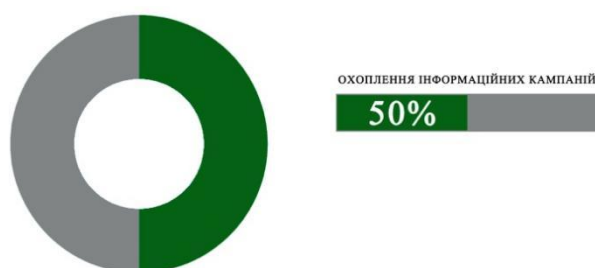


Рисунок 3.2 – Ефективність упровадження інформаційних кампаній

Джерело: складено автором

3) Враховуючи той факт, що у громадськості сформована певна стала асоціація “лісівник – крадій”, потрібно додати комунікацію про прибутки підприємства, які, завдяки реформі лісової галузі, збільшилися в десятки разів. Якщо раніше галузь була дотаційною, то зараз, враховуючи зміни, описані вище, галузь приносить в бюджети всіх рівнів мільярдні прибутки. В інформаційному просторі не вистачає інформації, особливо від третіх сторін (стейкхолдерів, блогерів, медійних спікерів, громадських діячів тощо) про зміни в галузі. Недостатньо про це говорити підприємству, потрібно залучати авторитетних спікерів, які зможуть підтримати реформу в інформаційному просторі. У тому числі, спікери можуть підтримувати тезу, що ліс – це відновлювальний ресурс і заготівля, яка приносить прибуток підприємству, необхідна, адже без економіки неможливий догляд за лісом.

Ефективність: є категорія людей (щонайменше 20% від загального охоплення, яка не довіряє комунікації від підприємства. Тим більше, коли мова йде про лісову галузь, яка вже історично пов’язана з корупційними ризиками. Проте у людей є довіра до лідерів думок. За умови попадання в цільову аудиторію, можна щонайменше на 20% збільшити рівень довіри аудиторії.

4) Відновлювальні проекти. У підприємства існує програма “Зелена країна”, яка висвітлює хід висадки лісу. В сезон залісення (осінь, весна) – це щотижневі релізи в соціальних мережах та ЗМІ про кількість висаджених сіянців та загальної площі. Проте варто зробити акцент не на кількості, а на якості. В першу чергу, наголошувати на тому, який відсоток із всіх висаджених дерев – це лісовідновлення (залісення зрубів), а який лісорозведення (створення нових лісів). Рекомендовано додавати фото до/після та показувати суцільні зруби, які були залісенні, а також висвітлювати зростання сіянців на місцях висадки протягом 5 років.

Ефективність: такі публікації та якісна інфографіка позитивно впливає на рівень довіри суспільства. Актуальні нові проєвропейські тези дозволяють повернути довіру суспільства до лісової галузі.

5) Більша відкритість. Потрібно забезпечити медійну прозорість діяльності підприємства, публікувати анонси про відводи та звіти про заготівлю, екологічні заходи, результати моніторингу, обґрунтування закупівель на Prozorro, а також висвітлювати роботи внутрішньої безпеки підприємства. Відкритість допомагає зменшити недовіру суспільства, ЗМІ і стейкхолдерів та покращити імідж підприємства.

Якщо до війни певні показники висвітлювалися на сайті підприємства, то під час війни більшість інформації (інформація про відводи, екологічні заходи тощо) приховали. Це суттєво погіршило ситуацію з прозорістю і викликало негатив у екологічної спільноти. Ефективність буде значно вища у разі відкриття цієї інформації для громадськості. Це дозволить щонайменше на 100% знизити негатив щодо приховування інформації.

6) Зміна підходів до висадки лісу та екологічна свідомість. Підприємство має транслювати перехід до сучасних європейських методів висадження лісу, щоб зменшити негатив щодо радянських наративів (“п’ятирічку за три роки”) тощо. Наприклад, потрібно наголошувати про відхід від висадки монокультур та перехід до змішаних порід (сосна + дуб + липа або інші комбінації). Також важливо пояснювати, чому компанія по всій країні створює насіннєві заводи по вирощуванню сіянців із закритою кореневою системою (ЗКС): вони мають кращу приживлюваність, висадку протягом тривалого періоду, скорочення витрат на догляд рослин.

7) Плідна співпраця з громадами. Підприємство господарює на площі майже 7 млн гектарів, проте має проблему – недостатню кількість площ для висадки нового лісу. При цьому у власності територіальних громад близько 1,9 млн лісів (або територій, які підходять для залісення). Це ті землі, які ідентифікували лісівники за допомогою космічних знімків. Потрібно посилити роботу з громадами, аби пояснити, чому більш доцільно та вигідно віддавати ці землі у лісовий фонд.

До земельної реформи лєвова частина самосійних лісів належала державі. Такі ліси було відносно просто «узаконити». Тепер самосійні ліси переважно в комунальній чи приватній власності. Таких лісів наразі ідентифікована на площі

майже 1,9 млн га. Щоб створити процедуру їхній збереження, у 2022 році ухвалений закон №5650 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо збереження лісів». Закон передбачає два шляхи: перший – власники (громадяни, бізнес, місцева влада) можуть узаконити ліс: змінити цільове призначення ділянки з «сільськогосподарської» на «лісогосподарську» за спрощеною процедурою; другий шлях – власники можуть передати самозалісену ділянку у державний лісовий фонд.

Ліс постійно вимагатиме дотацій із місцевого бюджету. Громада буде витрачати, а не заробляти. Доцільніше обирати другий шлях – передачу ділянки у державний лісовий фонд. У такому випадку всі витрати на оформлення та подальше утримання лісу візьме на себе ДП «Ліси України». Громада зможе вільно користуватися лісом, отримуючи податки у місцевий бюджет від ДП «Ліси України». Яку суму додаткових надходжень почне отримувати з лісогосподарської діяльності ваш бюджет?

Порахуємо це на прикладі однієї з волинських громад:

Площа громади 46,5 тис. га, з яких 16,4 тис. га – землі державного лісового фонду. Насправді, як свідчать супутникові знімки, лісом вкрито майже 22 тис. га.

1,7 тис. га залісено на землях сільськогосподарського призначення.

3,7 тис. га землях, не внесених до Державного земельного кадастру.

Маємо додатково 5,4 тис. га лісу.

Припустимо, всі залісені площі відносяться до комунальної власності. Громада передала їх у державний лісовий фонд під управління ДП «Ліси України».

У такому випадку місцевий бюджет щорічно отримує майже 1,3 млн грн.

Рента – 370,5 тис. грн.

Плата за землю – 150,3 тис. грн

ПДФО – 777,6 тис. грн.

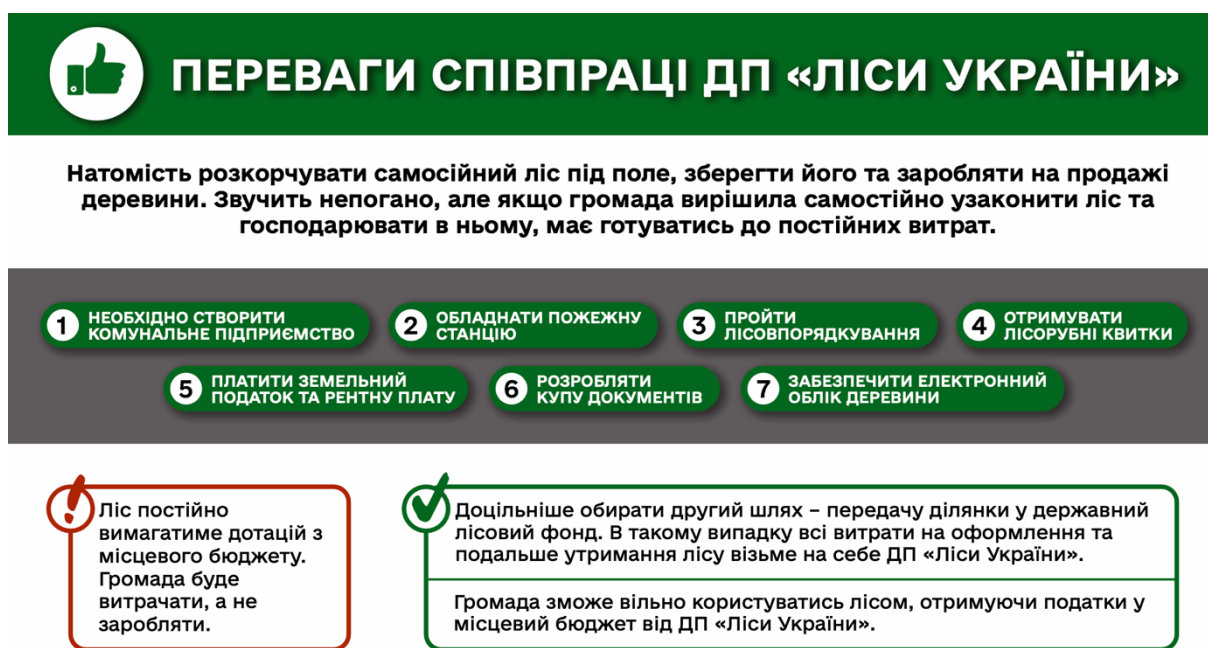


Рисунок 3.3 – Переваги співпраці територіальних громад з ДП «Ліси України»

Джерело: складено автором



Рисунок 3.4 – Можливі надходження у бюджет громад від ДП «Ліси України»

Джерело: складено автором

8) Останній, але не менш важливий напрям розвитку маркетингових комунікацій підприємства – це запуск іміджевих проєктів підприємства, посилення позитивних асоціацій з брендом, адже це допомагає зробити бренд більш впізнаваним серед цільової аудиторії та лояльним. Іміджеві проєкти можуть допомогти покращити репутацію бренду після кризових ситуацій, які були та є у підприємства. Позитивні іміджеві проєкти можуть привернути увагу нових клієнтів, які раніше не мали досвіду взаємодії з брендом. Вони створюють додаткові точки контакту з аудиторією.

Комплексне використання цих напрямів допоможе змінити ставлення суспільства до підприємства і до лісової галузі в цілому.

3.2 Поліпшення процесів формування та впровадження комплексу маркетингових комунікацій

Попри очевидні зміни та динаміку покращення маркетингової комунікації підприємства, є пропозиції, які дозволять удосконалити маркетингову складову ДП “Ліси України”.

У першу чергу потрібно звернути увагу, що на підприємстві досі немає маркетингової комунікаційної стратегії. Спочатку потрібно чітко визначити цілі та задачі стратегії. Виходячи з аналізу діяльності підприємства ними можуть бути:

- підвищення іміджу компанії і ліквідація кризових ситуацій;
- залучення інвестицій (особливо це актуально під час війни в Україні),
- підвищення впізнаваності підприємства серед громадськості та цільових аудиторій;
- підкреслення екологічної відповідальності підприємства та його внеску в збереження і відновлення лісів;
- вихід на нові ринки збуту продукції та послуг (європейський ринок);
- розширення послуг, що відповідають потребам ринку (запуск екологічної продукції під єдиним брендом, туристичний напрям);

- встановлення відкритого діалогу з громадськістю, місцевими громадами та екологічними організаціями;
- підвищення якості обслуговування клієнтів та оперативність у вирішенні їхніх питань (покращення роботи інтернет-магазину “ДроваЄ”, створення окремого магазину для реалізації садивного матеріалу);
- впровадження принципів сталого розвитку в усі аспекти діяльності підприємства тощо.

Для грамотного написання маркетингової комунікаційної стратегії потрібно чітко визначити цільові аудиторії (ЦА). Адже кожна окрема ЦА потребує різної взаємодії.

Для державного підприємства “Ліси України” це можуть бути такі цільові аудиторії:

- Клієнти та споживачі;
- Громадськість (місцеві територіальні громади, суспільство);
- Засоби масової інформації (а також лідери думок);
- Стейкхолдери (ділові партнери, інвестори, лісопромислові компанії);
- Урядові та державні установи (Офіс Президента України, Кабінет Міністрів України, Верховна Рада України, обласні військово-цивільні адміністрації);
- Екологічні організації та волонтери;
- Освітні та наукові установи;
- Професійні асоціації та галузеві організації.

Маркетингові комунікації підприємства мають будуватися відповідно до потреб цільової аудиторії. Кожна цільова аудиторія передбачає різну взаємодію та ключові тези. Варто розробити підходи до кожної з них.

З урахуванням конкретних потреб, цілей та характеристик підприємства, можемо запропонувати варіанти поліпшення процесів формування та впровадження комплексу маркетингових комунікацій:

Цифрові маркетингові комунікації. Розвиток цифрових маркетингових стратегій, таких як контент-маркетинг, соціальні медіа дозволить підприємству розширювати свою аудиторію, підвищувати рівень довіри і покращувати імідж

компанії. Наразі у підприємства є Facebook та YouTube. Рекомендовано також вести акаунти в Instagram та TikTok – це допоможе привернути увагу молодій аудиторії. Соціальні мережі X та LinkedIn дозволять вийти на міжнародну аудиторію – це особливо важливо під час реформування галузі та під час війни, коли необхідна підтримка західних партнерів.

Проаналізуємо ефективність даного впровадження:

- 9) Очікується зростання аудиторії в соціальних мережах;
- 10) Покращення рівня взаємодії (engagement rate) – люди зможуть залишати зворотній зв'язок щодо тієї чи іншої проблематики та висловлювати свою думку;
- 11) Зростання позитивних згадок у ЗМІ – це має найбільшу ефективність, адже медіа зацікавлені в професійній галузевій інформації від першоджерела. За умови, якщо реліз з соціальних мереж візьме чотири загальнонаціональних ЗМІ, можна розраховувати на охоплення щонайменше в 500 000 переглядів.

Для продуктивної співпраці з територіальними громадами (передачі самозалісених ділянок та ділянок під лісорозведення) пропонуємо запустити проєкт «Forest Recovery», у якій ДП «Ліси України» пропонуватиме розвивати самосійні ліси, які виникли на території громад (якщо не передати ці землі у державний лісовий фонд, аграрії будуть викорчовувати ці ліси). Серед очевидних переваг для громади може бути: додаткові податки, робочі місця, чиста вода, дрова для опалення, гриби та ягоди, мед та лікарські трави, дозволля для дітей та дорослих. Самосійні ліси для ДП «Ліси України» – це волонтерський проєкт. Підприємство не заробить на лісах громад. Але глобальна мета – збільшення лісистості України, зменшення ризику пожеж, які можуть перекидатися із «нічийних» лісів на ліси державного лісового фонду. Громада заробляє – ДП «Ліси України» інвестує. Саме «Ліси України» сплачує за реєстрації речових прав, лісовпорядкування. Постійні витрати – охорону, захист та догляд за лісом – також за лісівниками. Перший дохід у ДП з'явиться лише через 20-30 років.

Запустити YouTube-проєкт «Мандруємо лісами України». У підприємства є наповнений YouTube-канал, контент якісний, але абсолютно відсутнє просування.

Рекомендовано запустити тревел-блог, який не просто буде охоплювати цікаві лісові місця регіонів, яка “підсвітить” інвестиційну програму підприємства, що стосується створення рекреаційних пунктів для безпечного відпочинку в лісі. 90% лісових пожеж, навіть під час війни, коли діє заборона на відвідування лісу, трапляється саме через людську недбалість. Лісові пожежі щорічно призводять до сотень гектару спаленого лісу. Відновлення лісу після пожеж – це дороговартісний та довгий процес (близько 80 років). Для вирішення цієї проблеми підприємство почало розвивати мережу рекреацій – будівництво безкоштовних повністю облаштованих осередків в лісі. Наразі їх по всій країні близько 1500 тисячі штук. Позитивні результати вже є (статистика пожеж зменшилася), проте потрібно підсилити рекламу рекреаційних пунктів. Саме тому пропонується запуск тревел блогу (в гумористичному стилі, референс – «Вдома краще», «Орел і решка») для просування програми рекреації і збереження лісу від пожеж. Родзинкою «Мандруємо лісами України» може бути приготування регіональної страви на природі (вона буде різнитися в залежності від області, де відбуваються зйомки).

Підсилення особистого бренду генерального директора ДП “Ліси України”. Сильний особистий бренд допомагає створити довіру серед споживачів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Це особливо важливо в сфері лісового господарства, де довіра до екологічної відповідальності та стійкості має велике значення. Генеральний директор з потужним особистим брендом може краще позиціонувати підприємство на ринку: як внутрішньому, так і зовнішньому. Крім того, сильний особистий бренд керівника сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства серед громадськості – саме в цьому є наразі потреба. Одним з основних аспектів розвитку особистого бренду є визначення унікального стилю. У випадку даного підприємства генеральний директор може стати ключовим спікером, який буде комунікувати на ключові теми (особливо це стосується реформування лісової галузі). Це буде сприяти створенню асоціації «керівник – новатор та реформатор». Проте негативні (кризові) теми він коментувати не буде. Соціальні мережі, такі як LinkedIn, Twitter та Facebook, повинні активно використовуватися для публікації релевантного контенту. Оптимізація контенту для пошукових систем (SEO)

покращує видимість в інтернеті та сприяє розвитку особистого бренду. Крім того, це можуть бути інтерв'ю у загальнонаціональних ЗМІ (марафон «Єдині новини», «Громадське», «NV», «Бізнес.Цензор», «Ліга» тощо) та колонки в авторитетних виданнях («Українська правда», «Лівий берег» тощо).

Активна взаємодія з публічними лідерами думок та блогерами. Це допоможе підприємству залучати увагу до свого бренду та продуктів, а також підвищувати свою репутацію.

Престури. Один із дієвих варіантів ефективної взаємодії зі ЗМІ та громадськістю – цікаві престури, які може проводити підприємство. Якраз під час реформування лісової галузі можна демонструвати, що саме змінилося в підходах до гасіння лісових пожеж, заготівлі, висадки лісу, прозорості тощо. Запрошення журналістів та представників медіа для ознайомлення з роботою підприємства на місці дозволяє продемонструвати всі ці зміни. Як результат – десятки матеріалів у ЗМІ з одного такого престуру.

Круглі столи «Діалог з бізнесом» – це дозволить вирішувати кризові ситуації з бізнесом до того, як це перейде в публічну площину. Наразі у підприємства виникають такі проблеми, адже бізнес хоче купувати деревину за безцінь, або, як раніше, вирішувати питання купівлі деревини “в ручному режимі”, коли існували прямі договори. Зараз реалізація сировини відбувається виключно через ліцензовані біржі, тому дуже важливо підтримувати діалог з бізнесом до того, як виникне публічний конфлікт.

Круглі столи «Діалог з екологами». За аналогією круглих столів з бізнесом, потрібно також проводити такі заходи з екологічною спільнотою. Ця аудиторія значно більш активна в інформаційному просторі, тому потрібно знаходити спільну мову до того, як це переросте в публічні конфлікти. З цією аудиторією це буде складніше, проте все одно можна очікувати на результат.

Розвиток шкільних лісництв. На базі філій підприємства існують шкільні лісництва – це освітні гуртки для дітей, де працівники підприємства вчать їх лісівничій справі. Цю роботу можна підсилити: чи не всі школярі мають TikTok.

Можна запропонувати дітям висвітлювати все, що пов'язано з лісом, знімати тренди та ширити позитив в соціальних мережах.

Вихід на новий ринок – запуск бренду екологічної продукції «Дари лісу» від ДП «Ліси України». Ліс – це не тільки дерева та ресурс. Це ще і природні багатство та побічне користування – ягоди, мед тощо. Наразі деякі філії мають потужності для виробництва продуктів побічного харчування – це джеми, варення, лісові чаї, березовий сік, різноманітний мед тощо. Проте вся продукція виробляється під різними брендами в залежності регіону (наприклад, «Волиньліс», «Ярмліс») – це надбання старої системи управління лісової галузі, коли філії були окремими державними підприємствами. Пропонується масштабування виробництва та запуск єдиного бренду «Дари лісу». Під цим брендом можна також реалізовувати не тільки харчову продукцію, але й декоративну – вироби з дерева (столові прибори, дощечки, тарілки, підставки тощо). Виробництво власної екологічної продукції, навіть якщо це не основний вид діяльності підприємства, може значно вплинути на впізнаваність бренду та його імідж.

Основні показники ефективності (KPI):

- Зростання доходів від продажу продукції;
- Збільшення частки ринку;
- Зростання впізнаваності бренду підприємства;
- Підвищення громадської підтримки та довіри завдяки якості продукції.

3.3 Прогнозована оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Не дивлячись на те, що підприємство декларує високий рівень прибутків, витрати на маркетингові комунікації мінімізовані. Це спричинено тим, що закупівлі підприємства є публічними і зараз, під час дії воєнного стану, маркетингові витрати викликають суспільний резонанс, не дивлячись на те, що компанія не витрачає бюджетні гроші.

Негативна реакція суспільства спричинена через думку про неприоритетність витрат під час війни та громадський тиск через етичні аспекти. Враховуючи ці умови, підприємство витрачає кошти тільки на пріоритетні заходи і щоразу ризикує опинитися в центрі комунікаційного скандалу. Переважна більшість заходів можлива для реалізації без інвестицій.

Одним із найважливіших елементів ефективності впровадження маркетингових комунікацій є своєчасне реагування на негатив. Власноруч перевіряти всі публікації, які з'являються в ЗМІ та соціальних мережах – не достатньо ефективно, адже це займає тривалий час і це далеко не завжди продуктивно.

1) Для якісної роботи з іміджем підприємства потрібно використовувати сервіси для моніторингу згадок про підприємство. Оберемо більш оптимальний варіант (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 «Сервіси для моніторингу згадок про підприємство»

Рейтинг	Сервіс	Бали
MediaMonitiringBot	Український сервіс, який забезпечує моніторинг згадок у медіа та соціальних мережах. Сервіс пропонує функції автоматичного відстеження згадок про бренди, компанії, персони та інші об'єкти у режимі реального часу. Працює в Telegram.	1
Looqme	Український сервіс, спеціалізований на моніторингу медіа та соціальних мереж, аналізі згадок та настроїв. Детальна аналітика, автоматизовані звіти, можливість налаштування під конкретні потреби.	5
Semantrum	Українська платформа для моніторингу згадок в ЗМІ та соціальних мережах, аналізу настроїв та створення звітів.	3
YouScan	Один з провідних сервісів моніторингу соціальних мереж і згадок в ЗМІ в Україні. Пропонує аналіз текстового та візуального контенту, інтеграцію з різними платформами та детальні аналітичні звіти за допомогою штучного інтелекту.	4
Brand24	Популярний міжнародний сервіс, що пропонує моніторинг згадок у соціальних мережах, блогах, форумах та ЗМІ. Пропонує широку аналітику для компаній.	2

Джерело: складено автором

Враховуючи обмежений бюджет підприємства на маркетингові комунікації, найбільш оптимальним варіантом буде використання “MediaMonitiringBot”. Не дивлячись на те, що він не містить багато функцій (які пропонують інші

платформи) та не має аналітики, цей сервіс є бюджетним і виконує свою функцію: оперативно сповіщає про згадки в ЗМІ та Telegram-каналах та дає звіт в кінці місяця за ключовими словами.

Підприємство інвестує 16 тисяч грн (4 акаунти) в рік та отримує бажаний результат: своєчасні сповіщення про згадки в медіа та Telegram. Натомість аналітику цих згадок потрібно буде робити самостійно. Особливо ефективно за допомогою “MediaMonitiringBot” буде відстежувати ефективність та поширення комунікаційних кампаній. Проте ROI (Return on Investment) прорахувати достатньо складно, адже дохід державного підприємства опосередковано впливає на інвестиції в моніторинг згадок компанії.

2) Більшість заходів, запропонованих у третьому розділі роботи, мають високу ефективність навіть без суттєвих економічних вкладень. Наприклад, розвиток цифрових маркетингових комунікацій на підприємстві. За умов наявності на підприємстві професійної команди, весь контент може генерувати команда (аналітики, райтери, SMM, дизайнери, фотографи) за рахунок заробітної плати на підприємстві. Маючи команду професіоналів, потреби звертатися до PR-агентств не має.

Проте маркетинг достатньо складно реалізувати без просування. Без додаткової реклами складно вийти на високі охоплення та отримати бажані результати щодо впізнаваності бренда (який є новоствореним і потребує цього просування). Реклама також допоможе підприємству охоплювати більшу аудиторію з метою донесення важливої інформації (проблематика тем була опрацьована вище).

Перейдемо до орієнтовних розрахунків вартості та очікуваного результату від реклами в соціальних мережах:

Instagram, кількість рекламних показів – 1000 шт., вартість - \$1 - \$2.

Facebook, кількість рекламних показів – 100 шт., вартість - \$2 - \$3.

YouTube, кількість рекламних показів – 100 шт., вартість - \$3 - \$4.

Припустимо, бюджет рекламної кампанії становить \$1 000 на місяць, розподілений між трьома платформами:

Бюджет Instagram – \$333.

CPM – \$1.

Охоплення = $333 : 1 * 1000 = 333\ 000$ показів.

Бюджет Facebook – \$300.

CPM – \$2.

Охоплення = $300 : 2 * 1000 = 150\ 000$ показів.

Бюджет YouTube – \$367.

CPM – \$3.

Охоплення = $367 : 3 * 1000 = 122\ 333$ показів.

Прорахуємо очікуване залучення (коментарі, репости, вподобання) аудиторії. Якщо залучення буде становити 1% від охоплення, то маємо такі результати взаємодії аудиторії:

Залучення Instagram = $333\ 000 * 0,1 = 33\ 300$ взаємодій.

Залучення Facebook = $150\ 000 * 0,1 = 15\ 000$ взаємодій.

Залучення YouTube = $122\ 333 * 0,1 = 12\ 233$ взаємодій.

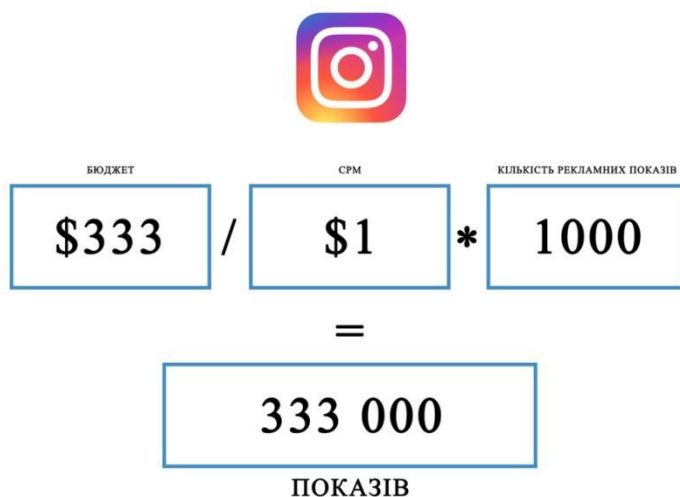


Рисунок 3.5 – Розрахунки вартості та очікуваного результату від реклами в Instagram

Джерело: складено автором



$$\begin{array}{c}
 \text{БЮДЖЕТ} \quad \text{CPM} \quad \text{КІЛЬКІСТЬ РЕКЛАМНИХ ПОКАЗІВ} \\
 \boxed{\$300} \quad / \quad \boxed{\$2} \quad * \quad \boxed{1000} \\
 = \\
 \boxed{150\,000} \\
 \text{ПОКАЗІВ}
 \end{array}$$

Рисунок 3.5 – Розрахунки вартості та очікуваного результату від реклами в Facebook

Джерело: складено автором



$$\begin{array}{c}
 \text{БЮДЖЕТ} \quad \text{CPM} \quad \text{КІЛЬКІСТЬ РЕКЛАМНИХ ПОКАЗІВ} \\
 \boxed{\$367} \quad / \quad \boxed{\$3} \quad * \quad \boxed{1000} \\
 = \\
 \boxed{122\,333} \\
 \text{ПОКАЗІВ}
 \end{array}$$

Рисунок 3.5 – Розрахунки вартості та очікуваного результату від реклами в YouTube

Джерело: складено автором

Загалом отримаємо такі результати: загальна кількість рекламних показів за місяць (Instagram, Facebook, YouTube) = 605 333; загальна кількість взаємодій = 60 533.



Рисунок 3.6 – Розрахунки вартості та очікуваного результату від реклами в соціальних мережах

Джерело: складено автором

Виходячи з результатів можна зробити висновок, що за умови виробництва власного контенту штатною командою і щомісячними інвестиціями в просування публікацій в соціальних мережах, можна суттєво збільшити охоплення та взаємодію з публікаціями. Бюджет прорахований в доларах США, тому що оплата за рекламні пости відбувається в цій валюті. Враховуючи курс долара США на даний момент, затрати на рік будуть складати приблизно 480 000 - 500 000 грн.

Коефіцієнт ефективності можна розрахувати через оцінку підвищення впізнаваності та довіри до бренду. Під час аналізу можна враховувати зростання показників згадок бренду в соціальних мережах та ЗМІ, кількість позитивних відгуків та загальне поліпшення ставлення до підприємства (зменшення негативу). Отже, розвиток цифрових маркетингових комунікацій на підприємстві має великий потенціал для підвищення ефективності.

3) Запуск проєкту “Forest Recovery”. Економічний ефект для підприємства можна поррахувати результатами проєкту. Чим більше переданих земель під висадку та самозалісених земель, тим кращий цей показник.

Для більшого впливу і кращого результату потрібно залучитися підтримкою міжнародних організацій. Наприклад, FOREST EUROPE European State Forest Association (EUSTAFOR). Це не потребує великих матеріальних вкладень, але потребує правильної комунікації.

Проект передбачає систему мотивації громад: кожна громада, яка передала землі в державний лісовий фонд, отримує (крім всіх інших переваг, таких як догляд та охорона лісів тощо) диплом “Forest Recovery”. У разі другої передачі земель громада отримує відзнаку. В кінці року при підбитті підсумків громада, яка передала найбільшу площу земель в області, отримує гран-прі.

Розраховуємо вартість виробництва продукції “Forest Recovery”:

Дизайн диплому, відзнаки, гран-прі – робота буде виконана штатним дизайнером підприємства.

Друк диплому (папір + рамка А4) – 100 грн. Розраховуємо, що за рік близько 100 територіальних громад може прийняти участь в даному проєкті. У підсумку виходить $100 * 100 = 10\,000$ грн.

Друк відзнаки (дерев’яна підложка + срібний металевий лист) = 500 грн. Розраховуємо, що за рік близько 20 територіальних громад може зробити повторну передачу територій. У підсумку виходить $500 * 20 = 10\,000$ грн.

Друк гран-прі (дерев’яна підложка + золотий металевий лист) = 550 грн. Розраховуємо, що за рік близько 19 територіальних громад може перемогти в даному проєкті. У підсумку виходить $550 * 19 = 10\,450$ грн.

Загальні витрати підприємства в рік = 30 450 грн.

Глобальна задача ДП “Ліси України” в цьому проєкті – залучити якомога більше громад, створити екологічну спільноту, ком’юніті з територіальних громад.

Розраховуємо, що за рік дії програми близько 100 громад в середньому передадуть по 50 га самосійних лісів або земель під залісення. У такому випадку в державний лісовий фонд буде переведено 500 га лісів. Під час другої передачі громади можуть перевести ще близько 500 га лісів. У середньому, за приблизними розрахунками, за рік в державний лісовий фонд буде переведено щонайменше 1 000 га самосійних лісів або лісів під залісення.

4) YouTube-проект “Мандруємо лісами України”. Розрахуємо бюджет на продакшн одного епізоду проекту:

Розробка концепції тревел-блогу, планування зйомок – відділ маркетингових комунікацій підприємства (за рахунок заробітної плати);

Планування епізодів, сценаріїв – відділ маркетингових комунікацій підприємства (за рахунок заробітної плати);

Зйомка (оренда техніки) – технічні вимоги: Canon R5 або вище за класом. Комплект оптики Carl Zeiss CP.2 або вище за класом. Квадрокоптер DJI Mavic air 2s або вище за класом (виключено DJI Mavic 2 Pro через неможливість знімання лісу в зв'язку з технічними недоліками). Світло мінімально 2 джерела RGB+W. Стабілізатор камери. Штатив. Петличний радіомікрофон. Оренда техніки на 1 випуск – 8 000 грн.

Послуги оператора та режисера – 10 000 грн.

Постпродакшн – монтаж, розробка 2D графіки. Кольорокорекція відеоролику – 15 000 грн.

Послуги ведучої – працівниця відділу маркетингових комунікацій підприємства (за рахунок заробітної плати);

Просування у ЗМІ – безкоштовно (за рахунок дружніх відносин зі ЗМІ в регіонах).

Просування на YouTube – враховано вище (другий пункт про цифрові маркетингові технології).

Загальний мінімальний бюджет одного епізоду складає 33 000 грн. Ціна мінімальна за рахунок того, що більшість послуг буде реалізована штатними працівниками підприємства.

Глобальна мета проекту – зберегти ліс від пожеж, перенаправити потік людей з лісу до рекреаційних пунктів, тому старт проекту заплановано на початок пожежонебезпечного періоду (травень). Випуски будуть виходити один раз на два тижні. У першому сезоні заплановано 9 випусків (до кінця пожежонебезпечного періоду).

Загальний бюджет YouTube-проєкту (рекламне просування прораховано окремо) = 297 000 грн.

Прорахуємо вплив проєкту на кількість лісових пожеж:

Поточна кількість пожеж: 200 (припустимо);

Зменшення на 10%: 20 пожеж;

Середній розмір пожежі: 5 гектарів;

Збережені гектари лісу: $20 * 5 = 100$ гектарів;

Економія на відновленні: 1 гектар = 6 тисяч сіянців. $100 \text{ гектарів} * 15\,000 \text{ грн}$ (вартість сіянців + догляд до стиглого лісу) = 1 500 000 грн.

Залучення нових відвідувачів до рекреаційних пунктів:

Припустимо, що завдяки проєкту кількість відвідувачів рекреаційних пунктів зросте на 20%. Поточна кількість відвідувачів: 1 000 000;

Збільшення на 20% = 200 000 нових відвідувачів;

Середні витрати на одного відвідувача (відвідування рекреаційних послуг абсолютно безкоштовне, але є додаткові комерційні послуги): 150 грн;

Додаткові доходи = $200\,000 * 150 \text{ грн} = 30\,000\,000 \text{ грн}$.

Розрахунок загального економічного ефекту:

Економія на відновленні лісів = 1 500 000 грн.

Додаткові доходи від відвідувачів = 30 000 000 грн.

Загальний економічний ефект = 31 500 000 грн.

Розрахунок ROI:

$ROI = ((\text{загальний економічний ефект} - \text{загальні витрати}) : \text{загальні витрати}) * 100\%$

$((31\,500\,000 - 297\,000) : 297\,000) * 100\% = 105\%$

Як показують орієнтовні економічні результати від запуску проєкту, ROI проєкту дорівнює приблизно 105%, що свідчить про високу економічну ефективність та значний позитивний вплив на підприємство.

Враховуючи високий ROI та значний потенціал покращення іміджу підприємства, рекомендується реалізувати проєкт та продовжувати моніторинг його ефективності для подальшої оптимізації.

5) Престури та взаємодія зі ЗМІ будується, як правило, на дружніх відносинах підприємства з журналістами. Вони не потребують значний економічних вкладань, але, при цьому, мають високий репутаційний ефект для підприємства.

До прикладу, приблизні охоплення з одного престуру (національні телеканали + національні інтернет-видання) = R (рейтинг) марафону “Єдині новини” = 6. Якщо виходити з того, що в Україні зараз проживає 25 млн людей, а R Марафону 6, то ми можемо розрахувати, скільки людей побачить один сюжет:

$$25 \text{ млн} : 100\% * 6 = 1\,500\,000 \text{ людей.}$$

З одного престуру підприємство отримує 3-4 сюжетів (включаючи повтори).
 $1\,500\,000 * 4 = 6\,000\,000 \text{ людей} = \text{охоплення.}$

Інтернет-ЗМІ = приблизне охоплення = 300 000 людей.

Регіональні ЗМІ = приблизне охоплення = 200 000 людей.

Загальне охоплення = 6 500 000 переглядів.

Організація престуру = 50 000 грн.

Отже, це головні показники, які суттєво впливають на економічну ефективність прогнозованих заходів. Всі інші прогнозовані в роботі заходи також впливають на підприємство, але, в першу чергу, на імідж та впізнаваність. Саме це є безпосереднім запитом підприємства під час реформування галузі.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження встановлено, що маркетингові комунікації представляють собою невід'ємний інструмент маркетингового міксу і включає всі відомі методи взаємодії з цільовою аудиторією. Загальна програма маркетингової комунікації організації називається комплексом просування та поєднанує п'ять основних засобів просування:

1. Реклама – платна форма подання та просування ідеї, товарів та послуг, яку замовляє та фінансує певний спонсор. Основне завдання реклами – це спонукати до покупки цього товару певного споживача (покупця). Тому рекламодавці повинні знати, чи вдалося рекламі створити, підтримати, поглибити імідж організації та її товару чи послуги, чи спонукала реклама купити товар, чи створила коло постійних клієнтів тощо.

2. Персональний продаж – презентація товару одному або декільком потенційним клієнтам, що здійснюється у процесі безпосереднього спілкування, що має на меті продаж та встановлення тривалих відносин із клієнтами. Персональний продаж застосовується в окремих випадках значно частіше, ніж інші засоби просування товару, коли йдеться про значні оптові замовлення та прямий канал розподілу (виробник-споживач), презентації нових товарів ринкової новизни. Таким чином, персональний продаж ефективніший за оптового збуту товарів.

3. Стимулювання збуту – одноразові спонукальні заходи, заохочують до придбання тих чи інших товарів чи послуг. Ефективність системи стимулювання збуту значно підвищується, коли її кошти застосовуються разом з іншими формами та елементами просування товару, наприклад, рекламою та персональним продажем.

4. Зв'язки із громадськістю (Public Relations) – налагодження відносин між організацією та різними контактними аудиторіями за допомогою створення вигідної для організації репутації, позитивного корпоративного іміджу, з одного боку, та усунення чи попередження небажаних чуток, пліток та дій – з іншого. До головних інструментів зв'язків із громадськістю відносяться контакти з пресою,

створення репутації товару, корпоративні комунікації, зустрічі представників організації із споживачами та консультування. Public Relations, як робота з громадськістю, є передумовою та важливою частиною маркетингу.

5. Прямий маркетинг (Event Marketing) - використання різних засобів комунікації для безпосереднього спілкування з покупцями, розрахованих на отримання певної реакції. Передбачає використання пошти, телефону та інших каналів, які дозволяють звертатися до певної категорії споживачів чи отримувати негайну реакцію. Цей вид просування широко відомий на світовому ринку і використовується досить часто. Висока креативність та гнучкість, закладені в Event Marketing дозволяють проводити оригінальні програми для компаній різних сфер діяльності та з різними фінансовими можливостями. Таким чином, Event Marketing є універсальним інструментом змін як на рівні організації, так і на рівні держави, коли традиційна реклама не дозволена або виявляється не ефективною.

Сьогодні стає популярним використання інтегрованих маркетингових комунікацій Інтегровані маркетингові комунікації – широке поняття, що охоплює всі інструменти. Вони призначені для формування звернення, спрямовані на цільову аудиторію та здатні просувати продукцію організації до кінцевого споживачеві. Сучасні вчені по-різному виділяють пріоритетність того чи іншого інструменту рекламних комунікацій.

Встановлено, що комунікаційна стратегія – це курс, у якому рухатиметься компанія, створюючи рекламний продукт, це керівний підхід у сфері комунікації.

Основна мета управління комунікаційною діяльністю організації виходить із сутності цього поняття і полягає у забезпеченні цілеспрямованого оперативного регулювання діяльності з напрямками управління основними та синтетичними комунікаційними інструментами для забезпечення відповідності фактичного стану організації заданих параметрів. У процесі розробки механізму управління маркетинговими комунікаціями організації деталізується з метою нижчого рівня і конкретизується відповідно до стратегією її розвитку. Основні цілі управління маркетинговими комунікаціями державного підприємства можна сформулювати в такий спосіб: створення позитивного іміджу підприємства; формування та

коригування потреб споживачів; збільшення чистого прибутку та рентабельності підприємства; формування лояльності контактних аудиторій до функціонування організації; стабілізація обсягів продажу в період зниження попиту та загального спаду ділової активності.

Дослідження управління маркетинговими комунікаціями здійснювалося на прикладі ДП «Ліси України». Встановлено, що підприємство займається веденням лісового господарства, здійснює лісозаготівлю, охороною та захистом лісів, опікується тваринним світом. Протягом досліджуваного періоду спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції, переважає дохід від операцій на внутрішньому ринку. Разом із зростанням чистого доходу зростає чистий прибуток та рентабельність підприємства. Найбільш рентабельним є Столичний лісовий офіс.

Встановлено, що підприємство недостатньо уваги приділяє маркетинговій діяльності, але з кожним роком показники покращуються і мають потенціал зростати за умови приділення більшої уваги просуванню послуг. Основним товаром є деревина, а основним каналом збуту є тендерна процедура. Підприємство має розгалуджену систему складів в багатьох регіонах України. Маючи значну частку ринку не займається просуванням на зовнішній ринок у зв'язку з ускладненою логістикою під час війни в Україні, проте у майбутньому такий потенціал є.

Дослідження ефективності маркетингових комунікацій показав, що підприємство використовує наступні канали комунікацій: пресслужба, офіційний сайт, Facebook, Instagram, YouTube. Аналіз даних комунікацій показав, що наповнення сторінки соціальної мережі та сайту має концепцію, контент цікавий та приваблює споживачів. Проведене опитування щодо ефективності маркетингових комунікацій показало, що люди не достатньо обізнані про діяльність підприємства, навіть ті, які цікавляться ініціативами в рамках програми «Зелена країна». Проте це може бути пов'язано з тим, що бренд ДП «Ліси України» – новий (створений в рамках реформування лісової галузі України) та потребує просування, особливо

зважаючи на те, що принципи, візія та місія, яке декларує підприємство, суттєво відрізняється від попередньої пострадянської системи.

Напрямами розвитку маркетингових комунікацій є: підвищення іміджу, проведення інформаційних кампаній, відкритість комунікаційної політики, співпраця з громадами, вихід на нові ринки збуту продукції та послуг (європейський ринок), розширення послуг, що відповідають потребам ринку, (запуск екологічної продукції під єдиним брендом, туристичний напрям); підвищення якості обслуговування клієнтів та оперативність у вирішенні їхніх питань (покращення роботи інтернет-магазину “ДроваЄ”, створення окремого магазину для реалізації садового матеріалу та екологічної продукції); впровадження принципів сталого розвитку в усі аспекти діяльності підприємства тощо.

Рекомендовано з метою поліпшення процесів формування та впровадження маркетингових комунікацій здійснювати наступні заходи: активно просувати підприємство в соціальних мережах, створювати цікавий контент, регулярно наповнювати соціальні мережі, слідкувати за охопленням аудиторії; проводити конкурси для залучення аудиторії, регулярно приймати участь у міжнародних та внутрішніх конференціях; проводити лекції в школах, університетах для підвищення лояльності аудиторії, залучати зовнішніх спікерів, працювати з громадськістю та стейкхолдерами.

Переважну більшість маркетингових комунікаційних заходів підприємство здійснює завдяки штатним працівникам відділу комунікацій, що не потребує додаткових вкладень у виробництво продуктів. Проте підприємству рекомендовано збільшити бюджет на просування проєктів, що призведе до вирішення задач, які стоять перед ним.

Оцінка ефективності запропонованих заходів показала, що дані рекомендації будуть сприяти залученню аудиторії та підвищенню іміджу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арестенко Т. В. Планування рекламної компанії сучасних підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2018. № 2(37). С. 63-69.
2. Березюк В. О. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі: класифікація та специфіка використання. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8824>
3. Головчук Ю. О. Інтегровані маркетингові комунікації як елемент розвитку підприємства. Сучасні тенденції розвитку науки та освіти в умовах євроінтеграції: Міжнародна науково-практична конференція, м. Вінниця, 29-30 березня 2022 р.: тези та статті / ред.кол.: Драбовський А.Г., Дибчук Л.В. та ін. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2022. С. 267-269. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/15187/1/%D0%>
4. Головчук Ю., Дибчук Л. Маркетингова стратегія в управлінні розвитком підприємства. *Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*. 2020. С. 38-40. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17338/1/Golovchuk%2038-40.pdf>
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Кириченко А.С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703>
6. Завербний А. Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. *Innovation and Sustainability*, 2022, № 1. С. 13–19. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.1>
7. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-47>
8. Ілляшенко С., Шипуліна Ю., Ілляшенко Н. Маркетингові комунікації в стратегіях інноваційного розвитку підприємств. / Маркетингові комунікації в сучасному мінливому середовищі = Komunikacja marketingowa w nowoczesnym

zmieniającym się otoczeniu : міжнар. кол. монографія / заг. ред. В. Ф. Іванов, Є. В. Ромат ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка ; Краків. екон. ун-т. Київ : Студцентр, 2022. Розд. 2.1. С. 86-96. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/beaf54dc-d73e-40f0-b07c-edb81197c8c9>

9. Кошеленко Е. Основи розробки та реалізації маркетингової комунікаційної стратегії. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Суми, 6-7 червня 2023 р. Суми: СНАУ, 2023. С. 96. URL: <https://eim.snau.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/%D0%97%D0%B1%D1%>*

10. Лікарчук Н., Ярвіс М., Вареник О., Малихіна С., Коноплянникова М. Сучасні тенденції та актуальні проблеми підготовки менеджера маркетингових комунікацій. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. С. 522–528. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.364>

11. Маркетингові комунікації : навчальний посібник / О. І. Зоріна, О. В. Сиволовська, Т. В. Нескуба, О. М. Мкртичян. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 228 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/9823>

12. Сагайдак М. П., Лавренъов Н. К. Маркетингові комунікації у забезпеченні просування продукції. *Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції, м. Хмельницький, 29 листопада - 1 грудня 2017 р., Хмельницький: Хмельницький національний університет. С. 163-165.*

13. Севоньяева О. Маркетингові комунікації в інтернет-середовище. *Collection of scientific papers «ΛΟΓΟΣ»* March 31, 2023; Zurich, Switzerland. 2023. С. 25-26. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/603>

14. Семчук Д. В. Маркетингова політика комунікацій: сучасні підходи до залучення споживачів. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. № 5 (72). С. 63-68. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2788>

15. Шквиря Н. О., Арестенко Т. В Маркетингові дослідження поведінки споживачів готельних послуг. *Збірник наукових праць ТДАТУ(економічні науки)*. 2021. № 1(43). С. 169-176.
16. Яловега Н. І. Marketing Communications in the Conditions of War: Challenges and Ways of Promoting Goods. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 37. С. 373-379. URL: <https://nzlulp.org.ua/index.php/journal/article/view/824>
17. Янчук Т., Сорошкіна К. Значення маркетингової комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах ринку. *Молодий вчений*. 2022. № 11 (111). С. 124-127. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-26>
18. Стратегічний план розвитку спеціалізованого господарського підприємства «Ліси України» на 2025 – 2029 роки. 2024. С.10-205
19. Північно-західне міжрегіональне управління лісового та мисливського господарства Facebook-сторінка URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100064793766515>
20. Державне підприємство «Делятинське лісове господарство» URL: <http://www.delforest.org.ua/>
21. Державне підприємство «Лубенське лісове господарство» URL: <https://www.facebook.com/lubnylisgosp>
22. Державне підприємство «Чигиринське лісове господарство» URL: <https://www.facebook.com/chyglisgosp>
23. Державне підприємство «Звенигородське лісове господарство» URL: <https://www.facebook.com/zvenlisgosp>
24. Державне підприємство «Тростянецьке лісове господарство» URL: <https://www.facebook.com/zvenlisgosp>
25. Державне підприємство «Ліси України» URL: <https://www.facebook.com/ForestsOfUkraine/>
26. Приклад комунікації ДП «Ліси України», проєкт «Лідери змін» URL: <https://www.facebook.com/ForestsOfUkraine/posts/pfbid02QFnhZ7Yt2RYVpGoS3YbkFHhj5rLAeGa3bf2MmkdiR83PE25gq7HvzF41i5kRH14ml>

27. Приклад комунікації ДП «Ліси України» URL:
<https://www.facebook.com/ForestsOfUkraine/posts/pfbid02D8TzZYpcHkRPimjc6BMh1cU6AXpKEsuDzy7oR31gcAne93EsgcaR7WQg7ts5unbCl>
28. Instagram ДП «Ліси України» URL:
https://www.instagram.com/forests_ua
29. Сайт програми Президента «Зелена країна» URL:
<https://zelenakraina.gov.ua/>
30. Айдентика програми Президента «Зелена країна» URL:
<https://drive.google.com/drive/u/2/home>
31. Соціологічне опитування щодо реалізації програми Президента «Зелена країна» URL: <https://drive.google.com/drive/u/2/home>
32. Інтернет-магазин «ДроваЄ» URL: <https://drovae.gov.ua/>
33. Реліз про запуск інтернет-магазину “ДроваЄ” URL:
<https://www.facebook.com/forestUKR/posts/pfbid02y4AqPPobNfJns4a5PhfRtLBkegA3nQAcqMvCKH6uaNjmQZ3uuz6tzXdf9wTp2WSl>
34. Пресреліз про кількість відвідувань інтернет-магазину “ДроваЄ” URL:
<https://www.facebook.com/forestUKR/posts/pfbid028un2TP1N7YB2Qj7Z1jii5LMpiBxMnV948VL7cKb78CtMQb5cCkYGsdC6nJZUXpyZl>
35. Сюжет ТСН про те, чи вистачить населенню дров взимку URL:
<https://tsn.ua/video/video-novini/v-ukrayini-zapuskayut-internet-magazin-drov-yaki-cini.html>
36. Українські ліси не будуть пущені під сокиру: Юрій Болоховець про заготівлю дров на зиму URL:
<https://www.youtube.com/watch?v=wwDynuPWprU>.
37. В Україні запустили платформу для купівлі дров онлайн: як зробити замовлення URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/10/18/692766/>
38. Брендбук ДП «Ліси України» URL:
<https://drive.google.com/drive/u/2/home>
39. Армстронг, Г. Маркетинг. Загальний курс : навч. посіб. / Г. Армстронг, Ф. Котлер. – К. : Діалектика, 2001. – 601 с.

40. Краузе О. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства. Інституційний репозитарій ТНТУ імені Івана Пулюя. Журнал „Соціально-економічні проблеми і держава“. 2008. №1. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1778/1/Krauze.pdf>
41. Integrated marketing communications. Smart Insights Digital Marketing: web-site. URL: <https://www.smartinsights.com/traffic-building-strategy/integrated-marketingcommunications/>
42. Бук Л.М. Товарний знак в маркетинг: навч. Посібник. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2013. 288 с.
43. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій. Тернопіль: Карт-Бланш, 2006. – 275 с.
44. Лукянець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Нач.посіб. – К.: КНЕУ, 2000. – 380 с.
45. Квіт С.М. Масові комунікації: підручник. Київ: Видавничий дім «КиєвоМогилянська академія» 2018. – 352 с.
46. Яцишина Л. К. Рекламний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. К. Яцишина, О. М. Деменіна ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – Київ : КНУТД, 2012. – 230 с.
47. Бортнік С.М., Конюх І.М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/14-2016/58.pdf>.
48. Король І. В. Маркетингові комунікації : навч.-метод. посіб. / І. В. Король; МОН України; Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. – Умань : Візаві, 2018. – 191 с.
49. Маркетинг : підручник / П. А. Орлов, С. І. Косенков, Т. П. Прохорова та ін. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2012. – 528 с.
50. Майовець Є.Й., Кузик О. В. Маркетингові комунікації: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Л.: ЛНУ ім. Івана Франка, 2013. 191 с.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А.1 – Приклад комунікації Північно-західного міжрегіонального управління лісового та мисливського господарства

Джерело: [19]

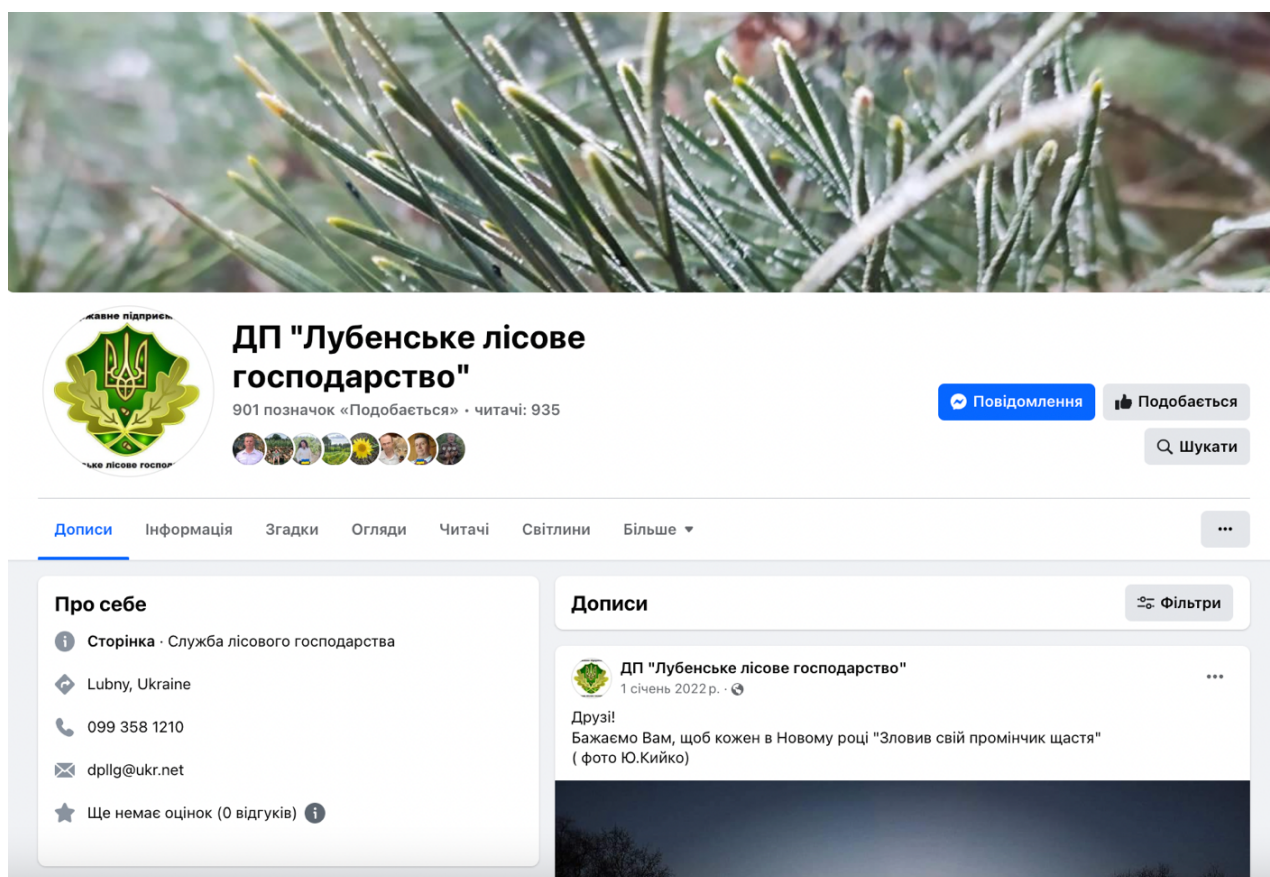


Рисунок Б.1 – Приклад комунікації державного лісогосподарського підприємства

Джерело: [21]

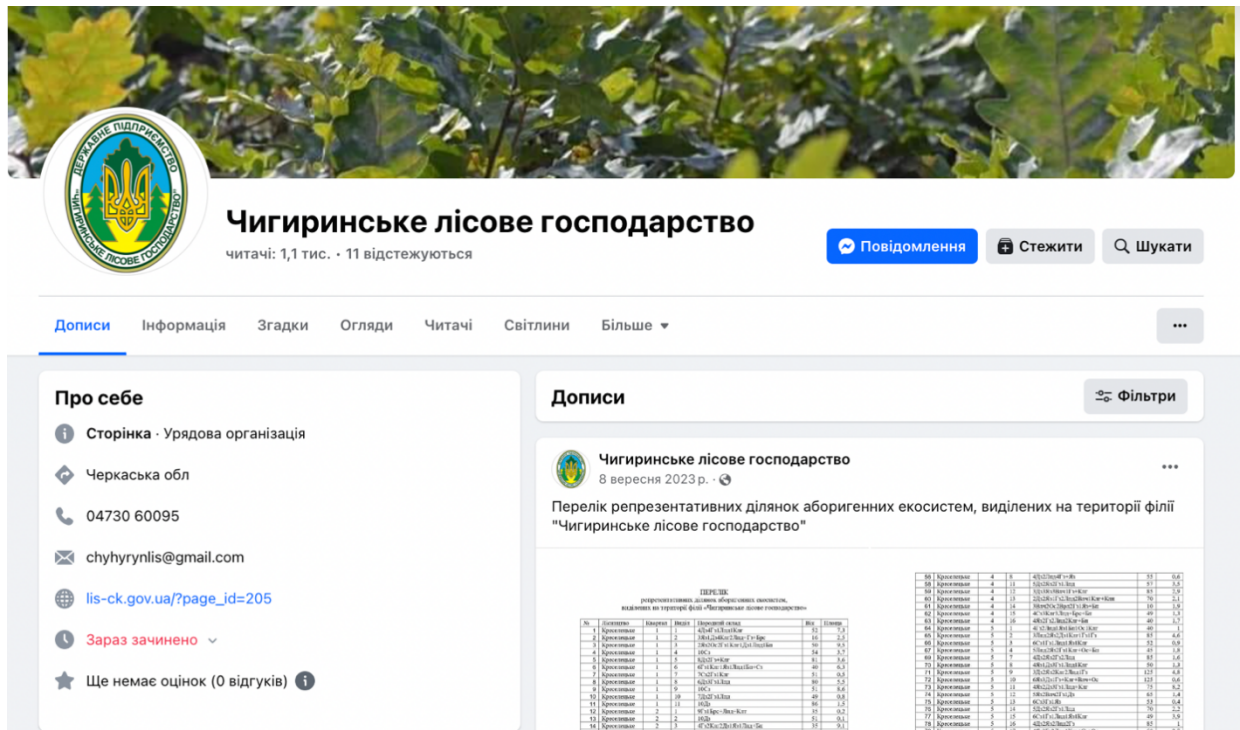


Рисунок Б.2 – Приклад комунікації державного лісгосподарського підприємства

Джерело: [22]

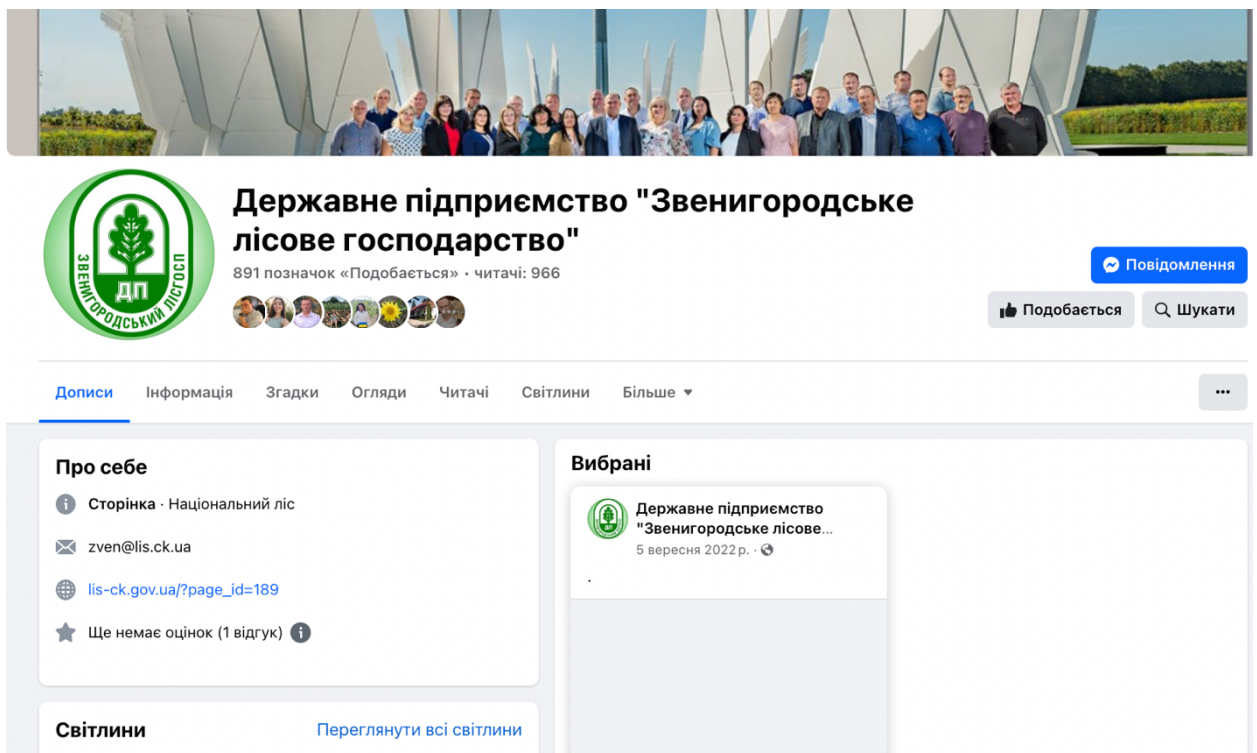


Рисунок Б.3 – Приклад комунікації державного лісгосподарського підприємства

Джерело: [23]



ДП "Тростянецьке лісове господарство"

27 жовтень 2022 р. · 🌐

...

Тростянецькі лісівники взяли участь в акції «За чисте довкілля»

Працівники п'яти лісництв ДП «Тростянецьке лісове господарство» (Литовське лісництво, Нескучанське лісництво, Тростянецьке лісництво, Маківське лісництво, Краснянське лісництво) взяли участь в акції «За чисте довкілля», вони прибирали лісові масиви від сміття поблизу сіл, водоймищ та міста Тростянець.

Всього в заході прийняло участь 46 працівників підприємства, всього було зібрано та вивезено 2.8 тонн сміття.... **Більше**



Рисунок Б.4 – Приклад комунікації державного лісогосподарського підприємства

Джерело: [24]

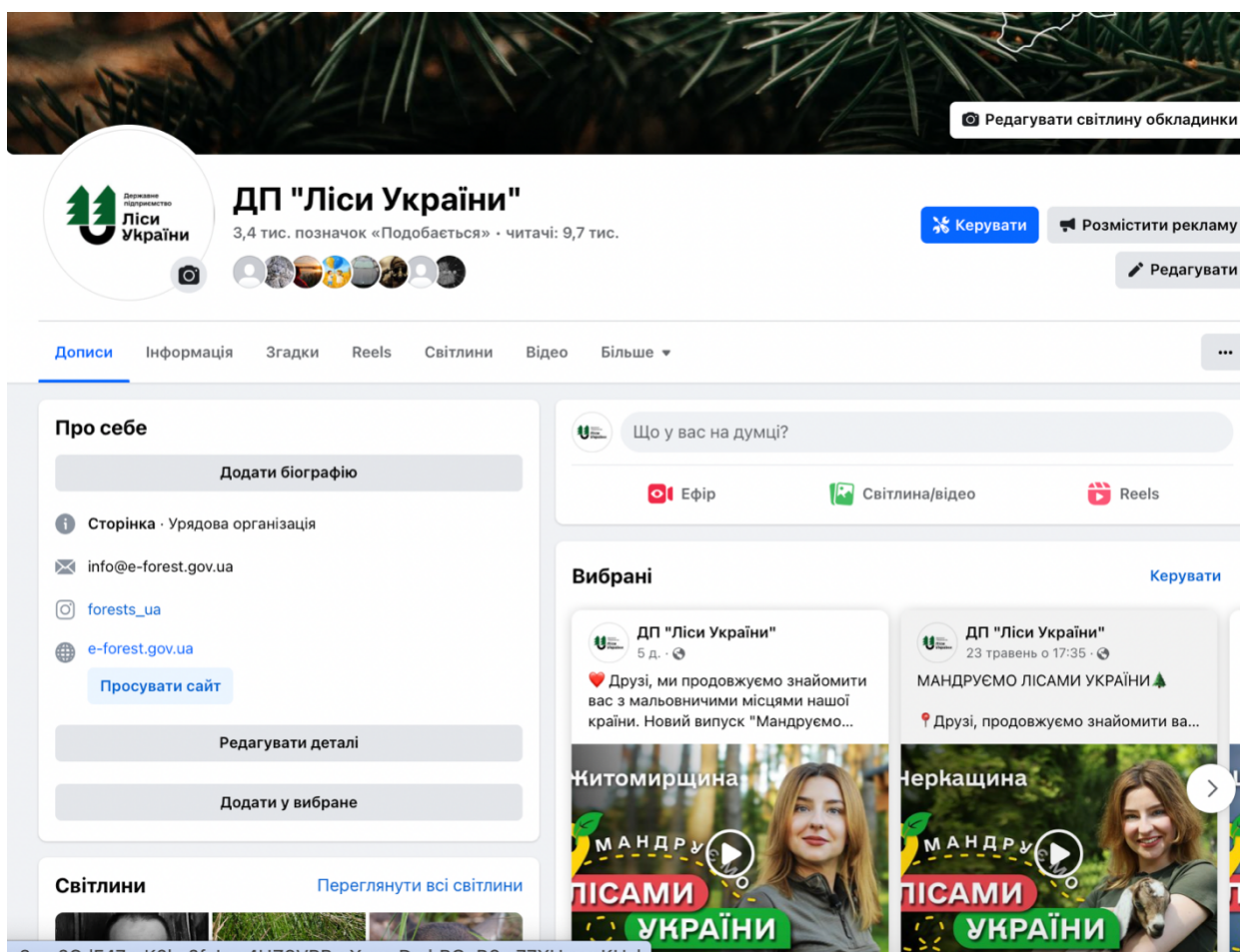


Рисунок В.1 – Приклад комунікації державного лісогосподарського підприємства

Джерело: [25]



ДП "Ліси України"

Опубліковано Kseniia Hryhorieva · 28 травень о 16:07 ·



Хлипнівське лісництво – лідер змін у ДП "Ліси України"

Цього тижня розповідаємо про переможця проекту "Лідери змін" з центральної України.

Хлипнівське лісництво знаходиться на півночі та в центрі Звенигородського району Черкаської області й простягається вздовж річки Гнилий Тікич. Лісові масиви складають 5 тис. га, 85% з яких – це твердолистяні насадження, а 15% – хвойні.... **Більше**



Рисунок В.2 – Приклад комунікації державного лісгосподарського підприємства

Джерело: [26]

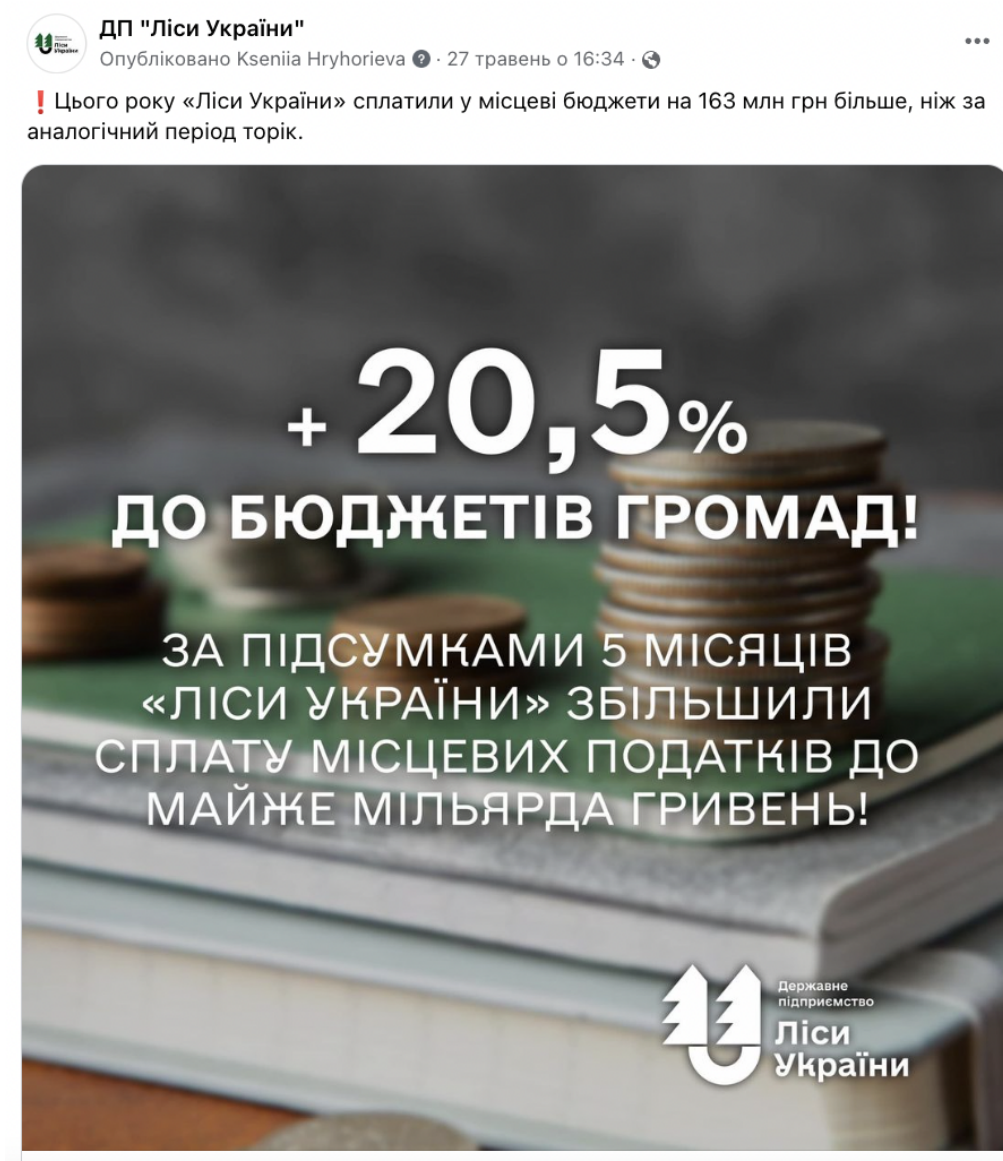


Рисунок В.3 – Приклад комунікації державного лісогосподарського підприємства

Джерело: [27]

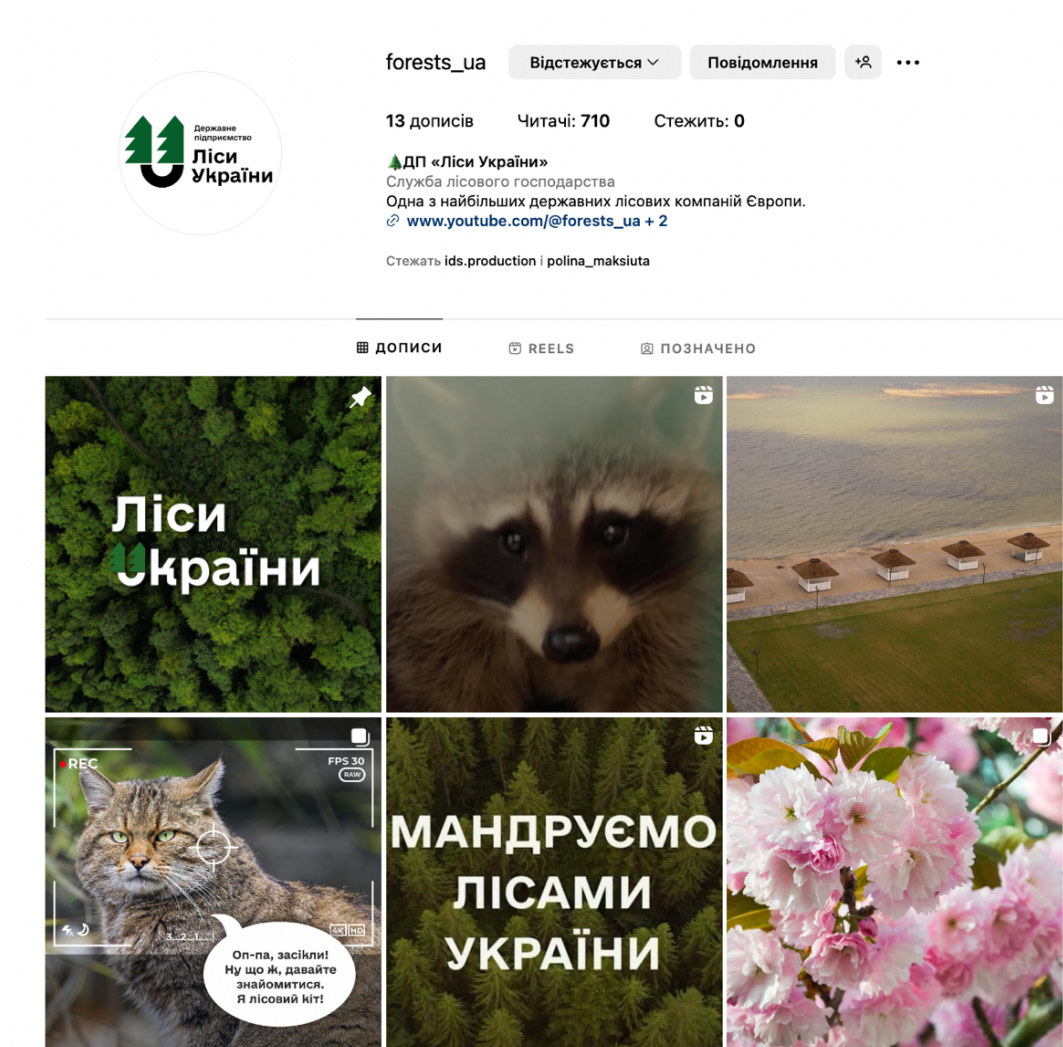


Рисунок В.4 – Приклад комунікації державного лісогосподарського підприємства

Джерело: [28]