

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут економіки та менеджменту
Кафедра підприємництва та маркетингу

Гришук Олександр Владиславович

УДК 339.138:659.1

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО
«НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР
БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА»

Маркетинг

(назва освітньої програми)

075 Маркетинг

(шифр і назва спеціальності)

Олександр ГРИШУК

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Ігор ЗЕМЛЯКОВ, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

проф.

(посада)

Ірина ПЕРЕВОЗОВА

(підпис)(дата)

(ініціали та прізвище)

Рецензент

Надія ДАЛЯК

(посада) (підпис)(дата)

(ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут економіки та менеджменту

Кафедра підприємництва та маркетингу

Освітній рівень магістр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

підприємництва та маркетингу

Ірина ПЕРЕВОЗОВА

«28» жовтня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гришку Олександр Владиславовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Управління схемою маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»» керівник роботи к.е.н., доц. кафедри підприємництва та маркетингу Земляков І. С.

затверджені наказом ІФНТУНГ від «13» листопада 2025 року № 710/7

2. Строк подання студентом роботи 12 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: положення і матеріали кабінетних та польових досліджень підприємства, публікації зарубіжних і вітчизняних науковців у періодичних виданнях

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ, РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ, РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА», РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА» Висновки, Список використаних джерел, Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Рисунок 1.1 - Основні етапи впровадження маркетингових комунікацій; Рисунок 1.2 - Основні параметри підтримання життєздатності маркетингових комунікацій; Рисунок 1.3 - Теоретичний базис системи управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації; Рисунок 2.1 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»; Рисунок 2.2 - Основні напрями соціальної орієнтації ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»; Рисунок 2.3 - Система прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»; Рисунок 3.3 - Можливості інтегрування досвіду провідних країн ЄС; Рисунок 3.2 - Тиск нових проблем і загроз на систему управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації; Рисунок 3.3 - Модель оновлення управління схемою маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1, 2, 3	к.е.н., доц. кафедри підприємництва та маркетингу Земляков І. С.	28.10.2024	12.12.2025

7. Дата видачі завдання _____ 28 жовтня 2024 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ	28.02.25	виконано
2	РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА»	30.06.25	виконано
3	РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА»	30.11.25	виконано
4	Вступ	05.12.25	виконано
5	Висновки	08.12.25	виконано
6	Список використаних джерел	10.12.25	виконано
7	Підготовка демонстраційного матеріалу	12.12.25	виконано

Студент _____

Олександр ГРИШУК
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

Ігор ЗЕМЛЯКОВ
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Темою магістерської роботи було обрано «Управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»».

Об'єктом дослідження є процеси управління схемою маркетингових комунікації.

Предметом дослідження виступають теоретичні та методичні аспекти управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.

Метою магістерського дослідження є розробка методичних основ та науково-практичних рекомендацій щодо управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.

Для досягнення поставленої мети та виконання завдань було використано загально-наукові методи дослідження та пізнання. Дослідження проводилося на принципах єдності теоретичного та емпіричного, історичного та логічного, форми та змісту.

В першому розділі розглянуто теоретико-методичні аспекти управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації. У другому розділі проведено поглиблений аналіз особливості управління маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права». В третьому розділі наведено ключові шляхи удосконалення системи управління маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»».

Результатом роботи є обґрунтування теоретико-методичних та практичних рекомендації щодо управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.

Ключові слова: управління, громадська організація, маркетингова діяльність, маркетинг, маркетингові комунікації

ANNOTATION

The topic of the master's thesis was chosen as «Management of the marketing communications scheme of the Public Organization «Research and Consulting and Practical Center for Business Marketing and Law»».

The object of the research is the processes of managing the marketing communications scheme.

The subject of the research is the theoretical and methodological aspects of managing the marketing communications scheme of a public organization.

The purpose of the master's research is to develop methodological foundations and scientific and practical recommendations for managing the marketing communications scheme of a public organization.

To achieve the stated purpose and accomplish the tasks, general scientific methods of research and cognition were used. The research was conducted on the principles of the unity of the theoretical and the empirical, the historical and the logical, as well as form and content. The first chapter considers the theoretical and methodological aspects of managing the marketing communications scheme of a public organization. The second chapter provides an in-depth analysis of the specific features of managing the marketing communications of the Public Organization «Research and Consulting and Practical Center for Business Marketing and Law». The third chapter presents key ways to improve the system for managing the marketing communications of the Public Organization «Research and Consulting and Practical Center for Business Marketing and Law».

The result of the work is the substantiation of theoretical and methodological and practical recommendations regarding the management of the marketing communications scheme of a public organization.

Keywords: management, public organization, marketing activity, marketing, marketing communications.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЇ	11
1.1. Сутнісні засади впровадження маркетингових комунікацій.....	11
1.2. Особливості системи управління маркетинговими комунікаціями.....	16
1.3. Теоретичний базис системи управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.....	22
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЇ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА»	31
2.1. Характеристика діяльності ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»...	31
2.2. Аналіз ключових особливостей маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права».....	36
2.3. Оцінка системи прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»...	41
Висновки до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЇ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА».....	48
3.1. Можливості інтегрування зарубіжного досвіду щодо удосконалення управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.....	48
3.2. Основні проблеми та прогалини щодо удосконалення системи управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.....	55
3.3. Формування моделі оновлення управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права».....	61
Висновки до розділу 3.....	65
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	75

					МР.МРКМ- 62.00.00.000 ПЗ			
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата				
Розроб.		Гришук О. В.			Управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»	Літ.	Арк.	Акрушів
Перевір.		Земляков І. С.					6	
Реценз.		Даляк Н. А.				ІФНТУНГ		
Н. Контр.		Василик О. Б.				МРКМ-24-1		
Затверд.		Перевозова І. В.						

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний безпековий розвиток суспільства супроводжується зростанням ролі громадських організацій як важливих учасників соціально економічних, культурних та освітніх процесів. Так, в конкурентному інформаційному зовнішньому середовищі, насиченому медіаконтентом, соціальними мережами та цифровими сервісами, саме від ефективності побудови маркетингових комунікацій залежить рівень довіри до громадської організації, впізнаваності її бренду, а також здатності залучати цільові аудиторії, партнерів, донорів та волонтерів. Схема маркетингових комунікацій, що інтегрує традиційні і цифрові канали взаємодії, перетворюється на стратегічний ресурс, який впливає на саму безпековість діяльності громадської організації, її репутацію та результативність реалізованих проєктів.

Слід зазначити, що особливого значення набуває управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації як цілісним процесом планування, координації та оцінювання комунікаційних активностей. Відтак, йдеться про необхідність узгодження місії і цінностей організації з обраними інструментами просування, створення послідовного комунікаційного образу у різних каналах, застосування інструментів контент-маркетингу, публічних заходів, партнерських програм та цифрових платформ. Важливими викликами є обмеженість ресурсів, висока конкуренція за увагу аудиторії, потреба у прозорості та підзвітності, а також необхідність постійного оновлення підходів до комунікації відповідно до змін зовнішнього середовища. В такого роду контексті, управління схемою маркетингових комунікацій громадською організацією набуває стратегічного значення, оскільки поєднує інструменти маркетингу, комунікаційний менеджмент та соціальну відповідальність.

Активними дослідниками проблем маркетингових комунікацій, маркетингової діяльності та управління неприбутковими організаціями є такі науковці як Л. Балабанова, С. Гаркавенко, А. Дурович, С. Ілляшенко, В.

Кардаш, Ф. Котлер, М. Копитко, М. Криштанович, П. Колісніченко, В. Липчук, А. Павленко, І. Перезова, А. Панкрухін, Є. Ромат, А. Старостіна, О. Силкін, В. Федорченко, Н. Чухрай, Л. Шульгіна, А. Штангрет, Т. Шира та інші. Слід зазначити, що в їхніх працях розглядаються питання сутності маркетингових комунікацій, формування комплексу просування, управління брендом, специфіки маркетингу у некомерційному секторі, використання інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій для підвищення лояльності цільових аудиторій. Проте, попри наявність суттєвого наукового доробку, комплексне дослідження саме управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації, що поєднує структуру каналів, логіку побудови комунікаційних потоків, механізми оцінювання результативності, залишається недостатньо опрацьованим. Недостатньо дослідженими є питання практичного проектування та вдосконалення схеми маркетингових комунікацій конкретної громадської організації з урахуванням її місії, ресурсних обмежень та специфіки цільових аудиторій. Саме це зумовлює актуальність обраної теми нашої магістерської роботи.

Зв'язок магістерської роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська робота виконана відповідно до наказу ІФНТУНГ № 710/7 від 13.11.2025 р. про затвердження тем магістерських робіт студентів кафедри підприємництва та маркетингу.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка методичних основ та науково-практичних рекомендацій щодо управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації.

Для досягнення означеної мети передбачається послідовне виконання наступних завдань дослідження:

- охарактеризувати сутнісні засади впровадження маркетингових комунікацій;
- визначити особливості системи управління маркетинговими комунікаціями;

- дослідити базис системи управління схемою маркетингових комунікації громадської організації;

- провести аналіз діяльності ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»;

- визначити стан системи прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»;

- дослідити можливості інтеграції міжнародного досвіду щодо удосконалення управління схемою маркетингових комунікації громадської організації;

- сформуванати модель оновлення управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»;

- визначити та обґрунтувати результати проведеного дослідження у вигляді висновків.

Об'єктом дослідження є процеси управління схемою маркетингових комунікації.

Предметом дослідження виступають теоретичні та методичні аспекти управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.

Методи дослідження. В основу методології кваліфікаційної роботи покладено системний підхід, у межах якого застосовано такі методи: індукції та дедукції, порівняння і систематизації – задля дослідження сутнісних характеристик та еволюцій базових понять; аналізу та синтезу – при вивченні та визначенні основних проблем та прогалин щодо системи управління схемою маркетингових комунікації громадської організації; непараметричні статистичні – для характеристики поточного стану системи управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»; морфологічного аналізу – під час уточнення понятійно-категоріального апарату; графічний – для наочного відображення результатів проведеного дослідження; абстрактно-логічний – під

час проведення теоретичних узагальнень і формування відповідних висновків щодо проблем й перспектив удосконалення системи управління схемою маркетингових комунікації громадської організації.

Інформаційну базу дослідження стали офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права», провідні наукові українські та іноземні праці, присвячені дослідженню проблем управління маркетинговими комунікаціями.

Наукова новизна отриманих результатів. Удосконалено теоретичні засади процесу оновлення управління схемою маркетингових комунікації громадської організації, які, на відмінну від відомих, представлено у вигляді авторського бачення через сформовану модель виявлення нових можливостей.

Практична значущість. Отримані результати під час написання кваліфікаційної роботи можуть бути використані в закладах освіти або ж в професійній діяльності громадської організації (Додаток В).

Апробація результатів дослідження. Основні результати обговорено на XIV Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції», 22 травня 2025 р. Рівне : НУВГП, 2025 (Додаток Г).

Публікації. По матеріалах роботи опубліковано 1 тези, обсягом 1 друкованих аркушів, з яких автору належить – 0,1 др. ар.

Структура та обсяг магістерської роботи Робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст викладено на 70 сторінках і доповнено 10 таблицями, 9 рисунками.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

1.1 Сутнісні засади впровадження маркетингових комунікацій

Маркетингові комунікації можна розуміти як цілісну систему планованих контактів підприємства з усіма його цільовими аудиторіями, де використовуються різні канали та інструменти, що взаємодоповнюють один одного.

Відтак, це не лише реклама, а й зв'язки з громадськістю, персональні продажі, стимулювання збуту, директ маркетинг, онлайн комунікації, контент у соціальних мережах, події, спонсорство.

По суті, сьогодні головний зміст такої системи полягає у тому, що підприємство передає узгоджене повідомлення про свою ціннісну пропозицію, формує сприйняття бренду, будує довіру і врешті впливає на поведінку споживача.

Тобто, бачимо, що сутність маркетингових комунікацій полягає в поєднанні інформаційного, емоційного та поведінкового впливу через комплекс каналів, а не через окремі разові акції [23;24;28].

Сучасний підхід виходить з того, що всі повідомлення мають працювати як єдине ціле.

Так, сама концепція інтегрованих маркетингових комунікацій трактує їх як стратегічний процес поєднання реклами, зв'язків з громадськістю, персональних продажів, стимулювання збуту, прямого маркетингу, контенту в цифрових медіа в єдину логічну систему, яка забезпечує послідовність і впізнаваність бренду на всіх дотиках із клієнтом.

В центрі такої системи стоїть не сам інструмент, а споживач і його досвід. Завданням стає не просто повідомити факт про товар, а створити для клієнта зрозумілий образ бренду, узгодити обіцянку цінності, вигоди та стиль комунікації в кожному каналі, який він бачить чи чує (табл.1.1).

Таблиця 1.1 - Змістовна характеристика поняття маркетингових комунікацій

Елемент змісту поняття	Характеристика маркетингових комунікацій
Система цілеспрямованих контактів з аудиторією	Маркетингові комунікації не зводяться до окремої реклами, а являють собою продуману систему контактів з різними групами аудиторій. Кожен контакт має ціль поінформувати, переконати, залучити чи втримати інтерес, при цьому всі контакти мають працювати разом і створювати узгоджений образ організації чи бренду.
Комплекс каналів і інструментів	До маркетингових комунікацій входять реклама, зв'язки з громадськістю, публічні заходи, цифрові канали, робота з медіа, розсилки, особисті зустрічі, взаємодія у соціальних мережах. Сутність полягає в тому, що ці інструменти розглядаються не окремо, а як комплекс, де кожен елемент вибирають з урахуванням цілей, аудиторії та ресурсу організації.
Узгоджене повідомлення про цінність	Центральним ядром маркетингових комунікацій є чітке формулювання цінності, яку організація пропонує аудиторії, наприклад суспільна зміна, підтримка певних груп, вирішення конкретної проблеми. Усі повідомлення мають послідовно передавати цю цінність та пояснювати, чому діяльність важлива, що саме змінюється завдяки участі людей і партнерів.
Орієнтація на відносини, а не лише на одноразову реакцію	Маркетингові комунікації спрямовані не тільки на короткострокову реакцію, наприклад разовий внесок чи участь в події. Їхня змістовна характеристика пов'язана з побудовою довгострокових відносин, де людина поступово переходить від випадкового знайомства з організацією до стабільної підтримки, адвокаційної участі, волонтерства, а організація системно підтримує цю взаємодію.

Джерело: сформовано автором за джерелами: [3-7]

В сучасних умовах випадкові, несистемні комунікаційні дії швидко втрачають ефективність. Відтак, підприємству потрібно вибудовувати комунікації як довгостроковий процес формування відносин. По суті, це передбачає чітке визначення стратегічних цілей комунікацій, аналіз цільових груп, їхніх потреб, мотивів і бар'єрів, вибір оптимальної комбінації каналів, а також узгодження дій маркетингу, продажів, сервісу, управління персоналом. Так, маркетингові комунікації стають не додатком до маркетингового плану, а

його ядром, яке об'єднує всі рішення довкола образу бренду в очах клієнта. Сутнісні засади впровадження маркетингових комунікацій проявляються також у тому, що це безперервний управлінський цикл, а не одноразова кампанія. Він починається з формулювання позиціонування бренду та базової обіцянки цінності, переходить у розробку єдиного змістового ядра повідомлень, далі у добір інструментів під різні етапи шляху клієнта, а потім у постійне спостереження за реакцією ринку та коригування підходів. На практиці це означає, що підприємство має налаштувати систему оцінювання результативності комунікацій, відстежувати впізнаваність бренду, ставлення споживачів, залученість до контенту, конверсію у продаж. Інтегрований підхід, зафіксований у багатьох наукових та прикладних дослідженнях, показує, що узгоджені комунікації створюють сильніший ефект, ніж сума розрізнених інструментів, і саме це є головною сутністю їх впровадження як стратегічного ресурсу розвитку самого бренду.

Історичний розвиток маркетингових комунікацій починається з епохи масової реклами в газетах, журналах, на вуличних плакатах, а згодом на радіо і телебаченні. В першій половині двадцятого століття головною ідеєю був односторонній потік повідомлень від компанії до масової аудиторії. Так, реклама виконувала переважно інформативну та переконувальну функції, а інші форми комунікацій, наприклад зв'язки з громадськістю чи стимулювання збуту, вважалися допоміжними. На цьому етапі ще не говорили про цілісну систему маркетингових комунікацій, а радше про окремі інструменти просування товару, які планувались і оцінювались відокремлено один від одного. Вже, у другій половині XX століття, коли ринки насичувались, а аудиторії сегментувались, прямий маркетинг почав швидко розвиватися, зокрема через професійні зв'язки з громадськістю, заходи зі стимулювання збуту, виставки і події [2;31]. Зростання кількості каналів і повідомлень призвело до проблеми фрагментації комунікацій, коли споживач отримував різні, інколи суперечливі сигнали про один і той самий бренд. Відповіддю стала концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, яка сформувалася

наприкінці 1980 років та у 1990 роки, і була пов'язана з дослідженнями Дона Шульца та школи Медіа у Північвестернському університеті. Ця концепція запропонувала розглядати рекламу, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання збуту та інші інструменти як єдину систему з узгодженими цілями, повідомленнями і стилем, що відображало перехід від логіки простого просування до логіки побудови відносин з клієнтом

Наступний етап пов'язаний з цифровою революцією та появою соціальних мереж. В 1990 роки підприємства почали активно використовувати вебсайти та розсилки електронною поштою, а вже на початку двохтисячних років з'явилися перші великі платформи соціальних мереж, такі як MySpace, потім Facebook, YouTube, Twitter, а надалі ціла хвиля нових сервісів. Саме поєднання широкосмугового інтернету, смартфонів та соціальних мереж перетворило користувачів з пасивних отримувачів реклами на активних учасників діалогу, творців контенту та носіїв думок. Маркетингові комунікації змістилися від одномоментних кампаній до тривалого управління спільнотами, репутацією в онлайні, взаємодією з лідерами думок, а соціальні мережі стали одним з головних полів конкуренції брендів [16;25].

Сучасний етап пов'язаний з масовим впровадженням технологій на базі штучного інтелекту у маркетингові комунікації. Спочатку цифровий маркетинг спирався переважно на вебаналітику та автоматизацію розсилок, однак із розвитком алгоритмів машинного навчання підприємства отримали можливість обробляти великі масиви даних про поведінку споживачів, прогнозувати їх реакції, будувати персоналізовані повідомлення та здійснювати програматичну закупівлю реклами в реальному часі. Відтак, системи на базі штучного інтелекту сьогодні використовуються для чатботів у сервісі, генерації текстового і візуального контенту, рекомендаційних систем, динамічного управління бюджетами і креативами, а це змінює роль як традиційних рекламних агенцій, так і лідерів думок у соціальних мережах (рис.1.1).

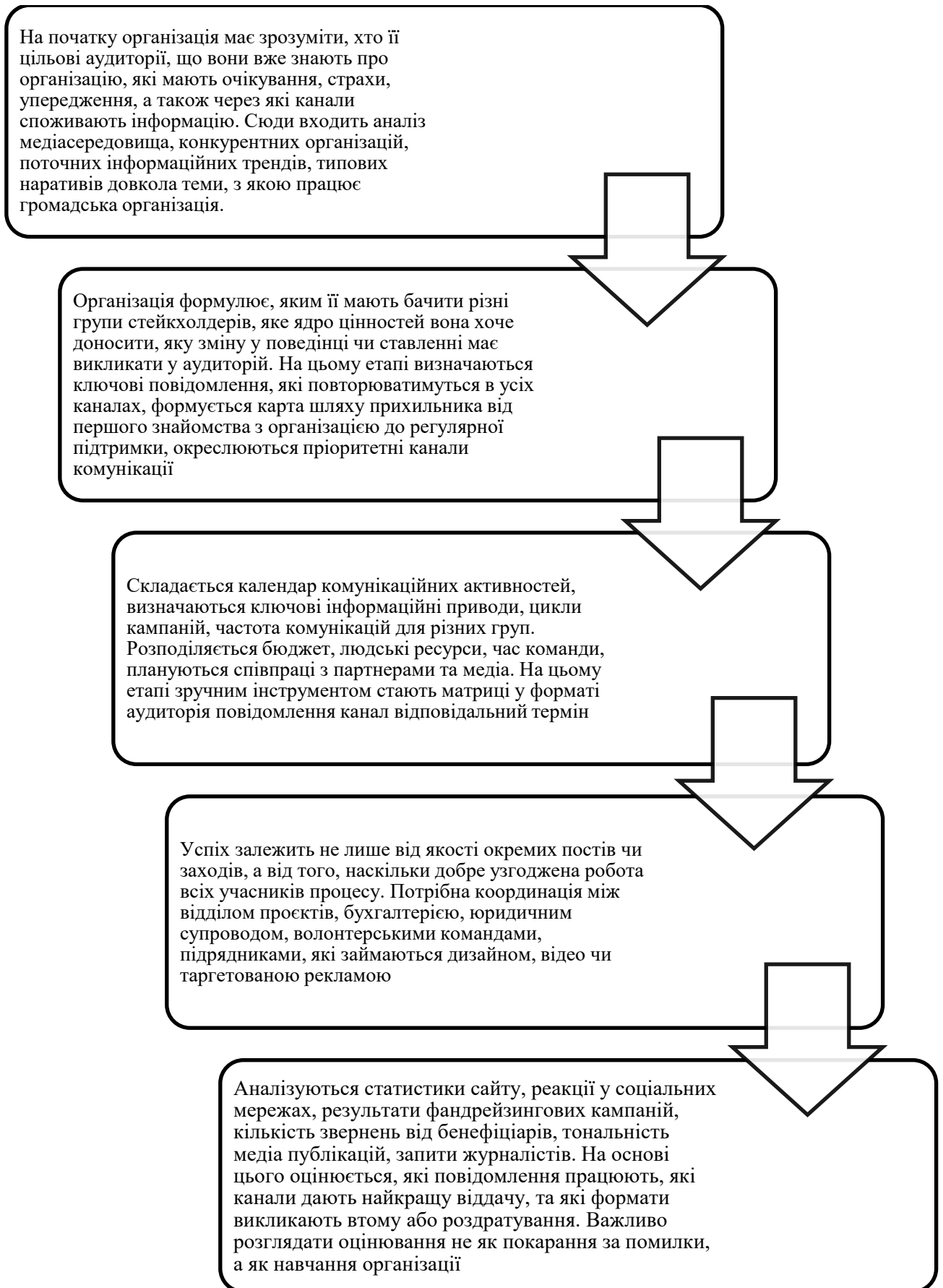


Рисунок 1.1 - Основні етапи впровадження маркетингових комунікацій

Джерело: сформовано автором за даними джерел: [10;14;16]

В результаті маркетингові комунікації дійшли до етапу, коли інтегрована стратегія поєднує класичні медіа, соціальні мережі, роботу з творцями контенту та системи на базі штучного інтелекту в одну гнучку платформу, яка в режимі наближеному до реального часу навчається на реакціях аудиторії та постійно оновлює зміст і форму спілкування бренду з ринком. Сучасний стан маркетингових комунікацій є результатом послідовного нашарування кількох епох, у яких змінювалися не лише канали, але й сама логіка спілкування підприємства з ринком. Від перших рекламних оголошень у пресі та простих слоганів на плакатах, бізнес перейшов до концепції інтегрованих маркетингових комунікацій, де всі повідомлення узгоджуються між собою і підтримують єдиний образ бренду. Цифровізація і поширення соціальних мереж додали новий вимір взаємності, коли користувач не просто сприймає інформацію, а коментує, ділиться, створює власний контент і впливає на репутацію бренду. Подальший крок пов'язаний з тим, що системи на базі штучного інтелекту навчилися аналізувати поведінку мільйонів користувачів, прогнозувати їх реакції, автоматично добирати формат повідомлення, час показу, а також генерувати тексти та візуальні матеріали, які краще відповідають очікуванням конкретних людей.

1.2 Особливості системи управління маркетинговими комунікаціями

Управління маркетинговими комунікаціями за своєю суттю є цілісним стратегічним процесом, у межах якого підприємство планує, координує, реалізує і контролює всі контакти з цільовими аудиторіями. По суті, йдеться не лише про окремі рекламні кампанії, а про узгоджену систему повідомлень у рекламі, зв'язках з громадськістю, стимулюванні збуту, персональних продажах, контенті в соціальних мережах, електронній пошті, на сайті, у сервісі. Відтак, більш сучасні підходи описують інтегровані маркетингові комунікації як стратегічно сплановане управління всіма каналами і джерелами комунікацій, що має забезпечити єдине, послідовне і переконливе повідомлення

про організацію та її пропозицію. Тому управління маркетинговими комунікаціями означає не просто створювати оголошення, а організувати повну систему взаємодії бренду з ринком так, щоб кожен контакт підсилював інші і працював на спільні цілі (табл.1.2).

Таблиця 1.2 - Основні функції системи управління маркетинговими комунікаціями

Функція	Короткий зміст	Практичне значення для громадської організації
Аналітична функція	Включає збір і опрацювання інформації про цільові аудиторії, медіасередовище, конкурентні організації, настрої суспільства, ефективність попередніх кампаній. Дає підґрунтя для прийняття зважених рішень і запобігає випадковим, емоційним крокам у комунікаціях.	Дозволяє громадській організації краще розуміти, хто її реальні прихильники, які канали вони використовують, які теми викликають відгук, а які залишаються непоміченими, що сприяє більш точному налаштуванню повідомлень і економії ресурсів.
Планувальна функція	Охоплює формування цілей, вибір сегментів, розроблення ключових повідомлень, визначення каналів, бюджетів і календарних планів комунікаційних активностей. Створює логічну структуру, у межах якої окремі дії підпорядковані загальній стратегії.	Дає змогу перетворити розрізнені ініціативи на узгоджені кампанії, де публікації у соціальних мережах, заходи, розсилки, особисті зустрічі з донорами і медіа активність підсилюють одна одну та ведуть до бажаних змін у поведінці і ставленні аудиторій.
Організаційна та координаційна функція	Включає розподіл ролей між працівниками, волонтерами і зовнішніми партнерами, а також визначення правил погодження контенту, створення внутрішніх інструкцій щодо спілкування з медіа та ведення каналів. Забезпечує узгодженість дій та єдиний публічний голос організації.	Дозволяє уникати ситуацій, коли різні представники організації передають суперечливі меседжі, обіцяють різне, використовують неузгоджену символіку. Підвищує професійність комунікацій і захищає репутацію, особливо у кризових ситуаціях.

Джерело: сформовано автором за даними джерел: [26-28]

Ключовою особливістю системи управління маркетинговими комунікаціями є її системність та інтегрованість. Управління будується так, щоб усі інструменти комунікацій не конкурували між собою, а створювали ефект синергії, коли загальний вплив перевищує суму окремих дій. Дослідження з інтегрованих маркетингових комунікацій підкреслюють важливість єдності повідомлень, узгодженого тону, візуального стилю, обіцянки цінності і позиціонування у всіх каналах. Такого роду система забезпечує логічний зв'язок між рекламними повідомленнями, активністю у соціальних мережах, прескомунікаціями, роботи відділу продажів та сервісу, а отже формує чіткий і впізнаваний образ бренду в уявленні споживача. Інтегрованість тут означає також вбудованість комунікацій у загальну стратегію підприємства, коли цілі комунікацій прямо прив'язані до бізнесових цілей, а не існують окремо від них.

На етапі аналізу збирається інформація про ринок, цільові аудиторії, конкуренцію, медіасередовище, попередні результати. Далі формуються цілі комунікацій, обираються цільові сегменти, позиціонування, визначається комунікаційний бюджет і структура комплексу інструментів. Наступний етап пов'язаний з організацією безпосереднього функціонування кампаній, узгодженням роботи внутрішніх підрозділів і зовнішніх партнерів, а завершальний етап передбачає систематичне оцінювання результатів за кількісними та якісними показниками, щоб в подальшому коригувати стратегію.

Слід зазначити, що іншою особливістю є клієнтоцентричність, орієнтація на дані та використання цифрових технологій, включно з технологіями на базі штучного інтелекту. Так, більш сучасні концепції управління інтегрованими маркетинговими комунікаціями наголошують, що відправною точкою має бути глибоке розуміння шляху клієнта, його потреб, мотивів, медіаспоживання, а також контексту, у якому він взаємодіє з брендом. Для цього використовуються платформи управління взаєминами з клієнтами, системи управління клієнтськими комунікаціями і аналітика, що зберігають повну історію контактів

з клієнтом, дають змогу персоналізувати повідомлення та автоматизувати частину взаємодій. Технології на базі штучного інтелекту додають можливість прогнозувати реакції аудиторій, налаштовувати медіаплатформи в режимі наближеному до реального часу, а також генерувати варіанти текстового і креативного контенту, що підвищує гнучкість та адаптивність системи управління комунікаціями. Не слід забувати, що такого роду системи управління повинні охоплювати не лише інструменти, а й організаційну сторону питання [11;17]. Йдеться про розподіл відповідальності між підрозділами, налагодження внутрішньої комунікації, регламенти погодження контенту, вибір зовнішніх агентств та платформ, систему мотивації та навчання персоналу. Відтак, без узгодженої роботи всіх агентів комунікацій, всередині і поза організацією, неможливо забезпечити ні послідовність повідомлень, ні ефективну реалізацію складних програм. Отже, система управління маркетинговими комунікаціями є одночасно стратегічною рамкою, набором процесів і механізмом координації людей та технологій, які разом забезпечують для бренду стійку присутність у свідомості споживача, а для підприємства можливість керувати впливом на поведінку своїх аудиторій і досягати бажаних результатів.

На початку, в рамках цього підрозділу нашої магістерської роботи, зазначимо, що управління потрібне для маркетингових комунікацій як система, з огляду на те, що самі комунікації давно вийшли за межі однієї реклами чи випадкових акцій. Підприємство одночасно присутнє у класичних медіа, у соціальних мережах, в електронній пошті, на сайті, у месенджерах, на офлайн заходах та у роботі відділу продажів і сервісу. В кожному з цих контактів клієнт отримує певні сигнали про бренд. Якщо ці сигнали не пов'язані між собою і не підпорядковані єдиному плану, у свідомості споживача виникає хаос, а не цілісний образ. Саме тому управління як система потрібне для того, щоб поєднати всі точки контакту в одну логічну картину, щоб кожне повідомлення не жило окремим життям, а працювало на загальну ідею, позиціонування та цілі компанії. Ще однією важливою причиною є те, що

маркетингові комунікації споживають значні фінансові, часові і людські ресурси, а результати при цьому не завжди очевидні без спеціальної організації. Так, системне управління дає можливість чітко визначити, яких категорій людей потрібно досягти, які зміни у знанні, ставленні, поведінці споживача очікуються, якими каналами це потрібно робити, і який наявний обсяг інвестицій. Потім ця система передбачає оцінювання ефективності, порівняння різних варіантів, відсікання слабких інструментів і посилення тих, що працюють краще. Без такого підходу комунікації легко перетворюються на набір красивих, але випадкових креативів, які подобаються всередині компанії, однак не дають достатнього впливу на ринку. По суті своїй, система управління у цьому сенсі захищає від нераціональних витрат і допомагає перетворити творчість на керований стратегічний ресурс [25-29].

Сучасне зовнішнє середовище постійно змінюється, канали з'являються і зникають, алгоритми соціальних мереж змінюють правила показу контенту, споживачі швидко втрачають увагу. У таких умовах маркетингові комунікації без системного управління просто не встигають адаптуватися. З цього випливає, що системний підхід означає наявність циклу, у якому аналітика ринку та аудиторій, планування, реалізація і подальша оцінка результатів постійно живлять одне одного. Підприємство не лише запускає кампанії, а й вчиться на власних діях, накопичує базу знань про реакції клієнтів, тестує різні формати і повідомлення, коригує стратегію. Саме така повторювана конструкція робить комунікації динамічними та адаптивними, а не статичними. Тут особливу роль відіграють цифрові платформи та технології на базі штучного інтелекту, які швидко збирають дані, виявляють закономірності і дають зрозуміти, що змінити, але їхня користь максимальна лише тоді, коли вони вбудовані у продуману систему управління, а не використовуються фрагментарно. Будь-яка помилка в комунікаціях, особливо в умовах соціальних мереж, дуже швидко стає публічною, може викликати кризу і вимагати складної роботи з відновлення довіри. Системний підхід створює правила, стандарти, процедури погодження, визначаючи, хто за що відповідає, як

реагувати у чутливих ситуаціях, як координувати дії різних підрозділів і зовнішніх агентств. Завдяки цьому комунікації перетворюються не просто на творчий майданчик, а на керовану, передбачувану і захищену від хаосу частину загальної системи управління підприємством. Саме тому для маркетингових комунікацій управління як система є не розкішшю, а необхідною умовою стійкого безпекового розвитку бренду (рис.1.2).



Рисунок 1.2 - Основні параметри підтримання життєздатності маркетингових комунікацій

Джерело: сформовано автором за джерелами: [6;26;31]

Таким чином, потреба в управлінні маркетинговими комунікаціями як системою впливає з самого характеру сучасного ринку і поведінки споживачів. Бренд одночасно присутній у багатьох каналах: від класичних медіа і подій до соціальних мереж, месенджерів і сервісних контактів. З огляду на це, будь-яка несинхронність повідомлень миттєво перетворюється на плутанину в очах аудиторії. Системне управління дозволяє перетворити розрізнені дії на узгоджену структуру, де стратегія, цілі, бюджети, креативи, цифрові платформи і технології на базі штучного інтелекту підпорядковані спільній логіці та працюють на формування послідовного образу бренду. Завдяки цьому творчі ідеї не розчиняються в хаотичній активності, а стають керованим ресурсом, що підтримує продажі, зміцнює репутацію, зменшує ризики кризових ситуацій і допомагає будувати довготривалі відносини з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Управління як система перетворює маркетингові комунікації на одну з ключових опор стійкого розвитку підприємства, а не на набір випадкових інформаційних акцій.

1.3 Теоретичний базис системи управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації

Система управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації ґрунтується на тому, що організація продає не товар, а ідею, цінності, суспільну користь і конкретні проекти. Тому весь комплекс комунікацій повинен бути підпорядкований місії та стратегічним цілям громадської організації. Так, управління тут означає свідоме планування того, з ким організація спілкується, яким тоном, через які канали, з якими повідомленнями і як пов'язує окремі контакти в єдину логічну структуру. В такого роду системі ключовими аудиторіями є бенефіціари, донори, волонтери, партнери, органи влади, медіа і широка громадськість. Кожна група має свої очікування і мову. Хоча схема комунікацій будується багаторівнево, але

все-одно тримається на одному стрижні, яким є чітко сформульована місія, бачення змін і цінності організації. Управління як система дозволяє узгодити інформаційні повідомлення про діяльність, збір коштів, залучення волонтерів і внутрішню комунікацію так, щоб вони взаємно підсилювали одна одну, а не конкурували між собою (табл.1.3).

Таблиця 1.3 - Роль управління як процесу уможливлення маркетингових комунікацій в громадській організації

Аспект управління як процесу	Як це уможливорює маркетингові комунікації
Безперервний цикл аналізу, планування, реалізації, оцінювання	Управління як процес передбачає постійне повторення етапів від аналізу середовища до оцінювання результатів. Для маркетингових комунікацій це означає, що організація регулярно вивчає аудиторії, коригує повідомлення, перебудовує канали, спирається на досвід попередніх кампаній, і таким чином підвищує ефективність кожного наступного кроку.
Формалізація цілей і показників	Процес управління змушує чітко визначати цілі комунікацій і показники, за якими оцінюють успіх. Завдяки цьому маркетингові комунікації перестають бути набором творчих ідей без вимірюваного результату та перетворюються на керований інструмент, що підтримує стратегічні завдання громадської організації, наприклад розширення бази донорів чи зміцнення довіри.
Координація дій усіх учасників	Управління як процес включає розподіл ролей, відповідальності та повноважень, а також узгодження дій різних підрозділів і волонтерів. Це уможливорює ситуацію, коли всі канали комунікацій працюють узгоджено, працівники і волонтери говорять у єдиному стилі, не суперечать один одному і не створюють хаотичних сигналів для аудиторії.
Інституціалізація знань і процедур	Процесний підхід до управління передбачає документування досвіду, створення інструкцій, політик, шаблонів, баз знань. Для маркетингових комунікацій це означає, що знання не губляться при зміні команди, а накопичуються, удосконалюються та передаються новим працівникам і волонтерам, що підвищує стійкість усієї системи комунікацій.

Джерело: сформовано автором за джерелами: [1;30;28]

На нашу думку, управління як процес уможливорює маркетингові комунікації в громадській організації тому, що задає чітку послідовність кроків:

від аналізу аудиторій і середовища до планування, реалізації та оцінювання результатів. Завдяки управлінському підходу, комунікації отримують конкретні цілі, показники успіху, відповідальних осіб і зрозумілий календар дій, а не існують як хаотичні пости і спонтанні акції. Процес управління забезпечує узгодженість повідомлень у різних каналах, координацію між підрозділами і волонтерами, фіксацію та передачу накопиченого досвіду, а також своєчасне коригування стратегії на основі зворотного зв'язку й даних. У результаті маркетингові комунікації перетворюються з випадкової активності на керований інструмент, який стабільно підтримує довіру, репутацію і здатність організації залучати та утримувати свою спільноту.

Слід зазначити, що специфіка громадської організації полягає в тому, що для неї довіра, прозорість і легітимність важать не менше, а часто більше, ніж класичні показники ефективності. Тому система управління маркетинговими комунікаціями обов'язково включає постійну демонстрацію відкритості. Йдеться про регулярні звіти, зрозуміле пояснення джерел фінансування, наочну демонстрацію результатів проєктів мовою історій людей, які отримали користь, залучення спільноти до обговорення важливих рішень. В схемі комунікацій важливе місце займають не лише зовнішні канали, соціальні мережі, медіа, публічні заходи, а й якість діалогу, можливість поставити запитання, отримати відповідь, подати скаргу або пропозицію. Коли цим процесом управляють як системою, створюються правила, хто і як відповідає за комунікацію з донорами, хто веде сторінки в соціальних мережах, хто коментує для журналістів, які формати використовуються для пояснення складних тем, як організація реагує на конфлікти і критику. Це запобігає хаотичним заявам і допомагає свідомо будувати репутацію на довгі роки. Окремою рисою системи управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації є поєднання професійних інструментів і участі волонтерів. Так, нерідко саме волонтери є головними носіями меседжів організації на місцях, у спільнотах, в університетах, у професійних середовищах. Якщо не керувати цим процесом, виникає ризик, що кожен переказує ідеї організації по-своєму, з різними акцентами, а іноді з

суперечливими обіцянками. Системний підхід означає створення єдиного комунікаційного ядра, простих і зрозумілих меседжів, візуального стилю, набору шаблонів і інструкцій для волонтерів і співробітників. Сюди входять базові тренінги з комунікації, кодекс публічної поведінки, готові відповіді на типові запитання, єдина база історій успіху, фотографій, інфографіки. Так організація поєднує живу, щирю енергію активістів з професійною структурою комунікацій, не втрачаючи автентичності, але забезпечуючи узгодженість повідомлень [20-23].

Сучасна система управління маркетинговими комунікаціями громадської організації опирається на цифрові платформи і на роботу з даними. Організація вибудовує схему комунікацій так, щоб мати актуальну базу контактів донорів, партнерів, журналістів, волонтерів і бенефіціарів, вести електронні розсилки, підтримувати сайт як центр достовірної інформації, системно використовувати соціальні мережі для залучення і підтримання інтересу.

Технології на базі штучного інтелекту і сучасні аналітичні інструменти допомагають оцінювати реакцію аудиторій, відстежувати ефективність різних каналів, знаходити оптимальний час і форму повідомлень, але справжню користь вони дають лише тоді, коли вбудовані у продуману систему цілей, правил і процесів. У результаті система управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації перетворюється на основу її стійкості, здатності розширювати коло підтримки, залучати ресурси, впливати на суспільні рішення і водночас залишатися підзвітною тим, в чийх інтересах вона діє.

Система управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації включає стратегічне планування на кількох рівнях: від місії до окремих кампаній. На верхньому рівні керівництво формує чітку рамку, де місія і бачення перекладаються на конкретні комунікаційні цілі, наприклад посилення довіри, розширення спільноти прихильників, вплив на певні рішення органів влади, стабільний збір коштів. Далі ці загальні цілі розкладаються на сегменти аудиторій, для кожного сегмента визначаються свої завдання, ключові

повідомлення, відповідні канали, очікувані результати. Формується ієрархія меседжів, тобто є кілька головних базових тез про місію та цінності, а також адаптовані версії для донорів, бенефіціарів, волонтерів, партнерів, журналістів [11-13]. Так, це дозволяє уникати суперечностей, коли для різних груп несвідомо формулюють різні обіцянки.

Стратегічне планування в такій системі відповідає на запитання не лише що сказати, а й хто, кому, коли, де і в якому контексті, щоб увесь комунікаційний потік виглядав як єдине продумане полотно. Наступний важливий елемент системи управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації це організоване управління репутаційними ризиками і кризовими ситуаціями.

Громадські організації часто працюють з чутливими темами, пов'язаними з правами людини, соціальними конфліктами, екологічними проблемами, тому кожне невдале формулювання в публічному просторі здатне викликати хвилю критики.

Система управління означає, що організація наперед визначає потенційно делікатні теми, аналізує очікування різних груп, готує позиційні документи і типові відповіді, формує невелику групу уповноважених спікерів [12;22]. По суті, встановлюються внутрішні правила, хто і як реагує на скарги, дезінформацію, конфліктні ситуації, як швидко має з'явитися перший коментар, як надалі пояснюються дії організації.

Наступним логічним кроком після побудови внутрішніх правил реагування стає створення постійного циклу профілактики, який поєднує моніторинг публічного простору, навчання персоналу і регулярне оновлення сценаріїв дій.

Для цього громадська організація налаштовує відстеження згадок у медіа та соціальних мережах, фіксує типові джерела негативу, відокремлює конструктивні скарги від скоординованих інформаційних атак, а також визначає порогові сигнали, які вказують на перехід ситуації у кризову фазу (рис.1.3).

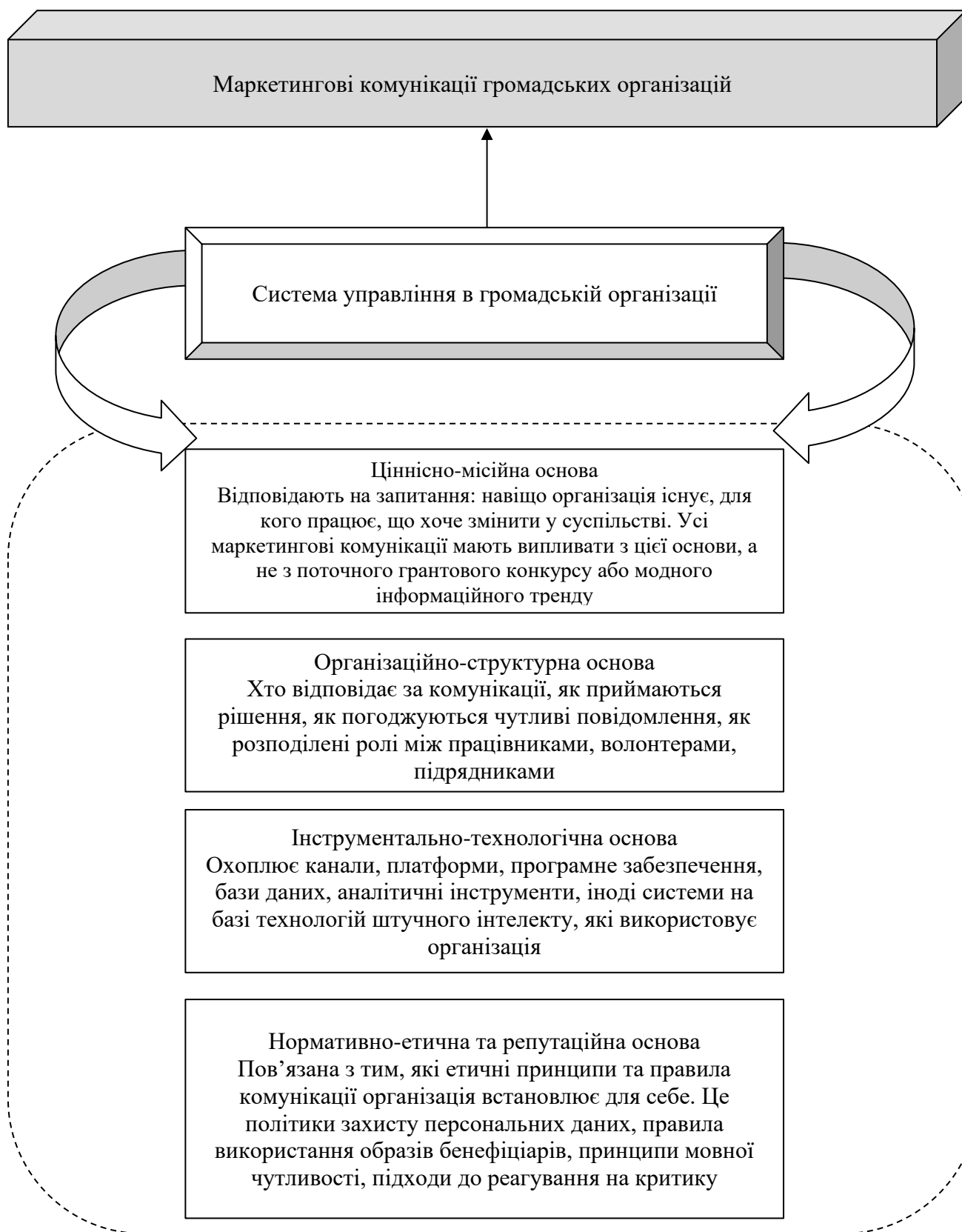


Рисунок 1.3 - Теоретичний базис системи управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації

Джерело: сформовано автором

Слід наголосити також, що якщо співробітники і волонтери не розуміють стратегічні цілі, ключові повідомлення, правила публічної поведінки, вони неминуче будуть передавати назовні суперечливі сигнали. Тому система управління передбачає регулярні внутрішні зустрічі, інформаційні розсилки, внутрішні групи в цифрових сервісах, де пояснюється, над чим зараз працює організація, які акценти робляться у публічному просторі, які терміни бажано вживати, а яких уникати. Розробляються прості посібники для нових співробітників і волонтерів, короткі пам'ятки щодо спілкування з журналістами, ведення особистих сторінок, згадування організації в особистих блогах. Добре налагоджена внутрішня комунікація формує відчуття спільності, посилює мотивацію команди і зменшує ймовірність того, що хтось випадково публічно суперечитиме офіційній позиції. Фактично внутрішня частина стає опорою для зовнішньої, і тільки як єдина система вони створюють стійку репутацію.

Система управління не обмежується інтуїтивним відчуттям команди, а намагається спиратися на структуровані дані. Так, це можуть бути статистика відвідувань сайту, реакції на публікації в соціальних мережах, результати електронних розсилок, відгуки учасників заходів, опитування донорів, аналіз медіа публікацій. Організація формує простий, але стабільний набір показників, які регулярно відстежуються, і на підставі яких коригуються теми, формати, канали. Цифрові інструменти разом з технологіями на базі штучного інтелекту здатні допомогти у виявленні тенденцій, наприклад раптового спаду уваги до певних тем або зростання інтересу до інших.

Важливо, що система управління ставиться до цих даних не як до самоцілі, а як до ресурсу для навчання, тобто після кожної великої кампанії команда обговорює не лише те, що вдалося або ні, а й чому так сталося і що змінити наступного разу. Так формується культура постійного вдосконалення комунікацій.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

За результатами визначення теоретико-методичних аспектів управління схемою маркетингових комунікації громадської організації, можна зробити наступні висновки:

1. Доведено, що історичний розвиток маркетингових комунікацій, демонструє, що вони пройшли шлях від одностороннього інформування масової аудиторії через рекламу в традиційних медіа до складної системи управління відносинами з клієнтами, що працює у зовнішньому середовищі. Встановлено, що спочатку основним завданням було просто повідомити про товар і сформувані базову поінформованість, однак із часом зростала роль емоційного впливу, побудови довіри та формування довгострокової лояльності. Поява соціальних мереж перетворила споживача на співтворця змісту, а бренд отримав можливість і необхідність вести постійний діалог, слухати аудиторію, реагувати на відгуки та критику. Масове впровадження технологій на базі штучного інтелекту дало змогу аналізувати великі масиви даних, створювати персоналізовані повідомлення, керувати кампаніями у реальному часі, проте одночасно підвищило вимоги до самої прозорості та відповідальності бізнесу.

2. Доведено, що без системного управління маркетингові комунікації не відповідають складності сучасного інформаційного зовнішнього середовища. Встановлено, що будь-яке підприємство діє у реальності, де споживач постійно порівнює пропозиції, читає відгуки, слідкує за поведінкою брендів у соціальних мережах і очікує швидкої, чесної та зрозумілої реакції. У таких умовах тільки системний підхід, заснований на чітких процесах аналізу, планування, реалізації та оцінювання, здатен забезпечити узгодженість дій, раціональне використання бюджету, адаптивність до змін медіасередовища і відповідальне використання цифрових технологій та систем на базі штучного інтелекту.

3. Встановлено, що система управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації є цілісною рамкою, яка поєднує стратегічне планування, репутаційний захист, внутрішню взаємодію,

професійне використання даних і цифрових технологій. Вона дає можливість перетворити окремі сторінки в соціальних мережах, пресконференції, інформаційні кампанії зі збору коштів, адвокаційні дії і повсякденну роботу з волонтерами на узгоджену історію про те, хто така організація, і що вона приносить суспільству. Доведено, що завдяки такій системі громадська організація краще пояснює свої цілі, легше залучає довгострокових донорів і партнерів, підтримує мотивацію команди, зменшує ризики скандалів і непорозумінь, швидше реагує на зміни у суспільстві.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА»

2.1 Характеристика діяльності ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права» – це неприбуткова громадська організація (код ЄДРПОУ 25735458), зареєстрована в Івано-Франківську (адреса: вул. Незалежності, 67/1, офіс 401). Вона була заснована 27 серпня 1999 року і отримала статус неприбуткової організації в травні 2022 року.

Організація зосереджена на дослідженнях і консалтингу у сфері бізнесу, маркетингу та права. Директором і водночас головою ради організації є Ірина Володимирівна Перезова, яка підтримує тісний зв'язок з професійними та освітніми структурами регіону.

На початку дана громадська організація мала іншу назву – «Івано-Франківський обласний центр досліджень лідерства і менеджменту».

Проте, в червні 2021 року вона була перейменована на сучасну назву «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права». Це переіменування відображає розширення напрямів роботи від суто наукових досліджень лідерства до ширшого спектру бізнесово-маркетингових та юридичних консультацій. Ірина Перезова з 2021 року очолює правління організації, поєднуючи цю роль із педагогічною діяльністю в університеті (профіль інформації про неї підтверджує, що вона є головою цієї громадської організації).

Таким чином, діяльність центру переплітається з академічним та освітнім середовищем, зокрема Івано-Франківським національним технічним університетом нафти і газу та іншими закладами освіти (табл.2.1).

Таблиця 2.1 - Ключові завдання ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права»

Ключове завдання	Опис	Очікуваний результат
Наукові дослідження та аналітика	Виконання прикладних і фундаментальних досліджень у сферах бізнесу, маркетингу та права. Системний аналіз ринкових трендів, конкурентів і правових змін формує основу для стратегічних висновків. За результатами досліджень готується звітна документація з рекомендаціями, які використовуються для обґрунтованого прийняття рішень і підвищення конкурентоспроможності бізнесу.	Надані наукові висновки допомагають формувати стратегії розвитку, приймати обґрунтовані рішення та покращувати конкурентоспроможність підприємницьких ініціатив.
Консультації бізнесу та правова підтримка	Надання консультацій підприємствам щодо маркетингового планування, бізнес-стратегій та юридичного супроводу. Розробка правових висновків і рекомендацій щодо оптимізації операцій та управління ризиками. Забезпечення клієнтів експертною підтримкою для успішного запуску і розвитку проєктів.	Клієнти отримують практичні поради та правові рекомендації, що сприяють зростанню ефективності їх діяльності і зниженню ризиків.
Освітні програми та тренінги	Розробка і проведення семінарів, вебінарів та курсів для підвищення кваліфікації фахівців. Використання сучасних методик і практичних кейсів для вирішення професійних завдань у галузі маркетингу та права. Створення освітніх матеріалів і програм, адаптованих до вимог ринку.	Учасники програм набувають актуальних знань і навичок, які підвищують їхню професійну компетентність і дозволяють впроваджувати нові підходи у практику.

Джерело: сформовано автором за даними джерел: [9;33]

Основні напрями діяльності ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» охоплюють науковий консалтинг і просвітницьку роботу. Згідно з каталогами послуг, центр пропонує науковий консалтинг із проблем підприємництва і маркетингу, підтримку

проектної роботи та розвиток соціального підприємництва, а також програми дуальної освіти (навчання з паралельним проходженням практики на виробництві). Окремий акцент робиться на навчанні внутрішньо переміщених осіб (ВПО), тобто на тренінгах і семінарах для біженців з постраждалих від воєнних дій регіонів. Таким чином, словосполучення «соціальне підприємництво» і «навчання для ВПО» у профілі центру вказують на орієнтир щодо гуманітарних та просвітницьких проектів. З огляду на карантинні та воєнні обмеження, така діяльність поєднує класичні лекції та консультації з дистанційними форматами навчання і консультацій (онлайн-платформи, вебінари тощо). Хоча це прямо не прописано у джерелах, така практика є типовою для сучасних громадських організацій.

Сам Центр активно співпрацює з іншими організаціями та владними структурами. Зокрема, у березні 2023 року під егідою Фонду імені Фрідріха Еберта, Мережі громадських організацій підтримки ВПО та ІФНТУНГ цей центр спільно провів нетворкінг «Працюємо заради перемоги!», що був призначений для переміщених осіб. На цьому заході учасники дізнавалися про можливості працевлаштування, соціальну допомогу, психологічну підтримку та інші ресурси місцевої громади.

Така ініціатива демонструє, що ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» грає роль координатора та комунікатора: надає переселенцям інформацію про актуальні програми (від мерії міста, центрів зайнятості тощо) і сприяє їхній інтеграції в громаду. Крім того, в рамках подібних проектів організація залучає науковців і фахівців (бухгалтерів, юристів, маркетологів) для проведення тренінгів, зокрема майстер-класу зі створення відеореферату, який організували медійники з асоціації. Це відповідає заявленим видам діяльності організації і свідчить про її активну присутність у соціальному просторі.

Голова правління І. Перезова підкреслює соціальну спрямованість проектів даної громадської організації. За її словами, ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» було створено

з метою повноцінної легалізації роботи з ВПО, і надання їм більш системної допомоги. Вона відзначає, що мета полягає в тому, щоб дати переселенцям якомога більше інформації та підтримки, яка допоможе їм «стати на ноги» в нових умовах.

Зокрема, організація фокусується на працевлаштуванні переміщених осіб, тісно співпрацюючи з місцевим центром зайнятості та освітніми закладами.

Така діяльність відповідає загальним тенденціям соціально відповідального маркетингу в умовах війни, за якого пріоритет зміщується на допомогу людям і партнерські проекти. Інакше кажучи, у воєнний час центр акцентує увагу не лише на бізнес-консалтингу як такому, а й на людських потребах та налагодженні комунікацій між владою, бізнесом і громадськістю.

Отже, ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» поєднує науковий консалтинг і правову підтримку бізнесу з активними соціальними проектами.

Навіть в умовах воєнного стану її маркетингові комунікації (якщо говорити ширше про стратегію взаємодії з аудиторією) орієнтовані насамперед на соціальну відповідальність і співпрацю.

Фахівці констатують, що в умовах війни саме такі підходи формують позитивний імідж організації.

До прикладу, адаптація діяльності до невідкладних потреб суспільства й розбудова партнерських зв'язків сприяє довірі з боку громади. «Науково-дослідний та консультаційно-практичний» центр діє як міст між наукою, бізнесом і соціальною сферою, що в сучасних реаліях означає активну підтримку місцевого бізнесу і населення, особливо тих, хто постраждав від війни.

Основні фінансово-економічні показники діяльності ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» представимо на рис.2.1.



Рисунок 2.1 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Джерело: сформовано автором за даними джерел: [9;33] та Додатку А

Таким чином, ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» виступає важливим осередком, що поєднує наукові дослідження з практичним консалтингом в галузях бізнесу, маркетингу та права. Дана організація забезпечує надання консультаційних послуг для підприємців, проводить освітні заходи і аналізує ринкові тенденції, водночас особливу увагу приділяючи суспільно-значущим ініціативам. В воєнний період

Центр підкреслює внесок у підтримку країни. Це підкреслюється навіть гаслом: «Кожен ваш внесок — це частинка великої справи, це допомога, яка доходить до фронту!».

2.2. Аналіз ключових особливостей маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Основними каналами комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» є власні цифрові майданчики та соціальні мережі. Зокрема, офіційна сторінка організації у Facebook виконує роль інформаційного центру, через який повідомляється про події, публікуються експертні поради та публікації.

Використання Facebook (та подібних мереж) є стандартним інструментом, адже за його допомогою можна швидко охопити значну частину зацікавленої аудиторії (Додаток Б). Водночас фахівці наголошують, що необхідно чітко сегментувати аудиторію та формувати стратегію комунікацій.

Наприклад, менеджери Центру визначають пріоритетною групою підприємців і професіоналів, тому створюють відповідний контент: новини про ринок, аналітику, заклики до участі в освітніх програмах.

Важливо також підтримувати регулярний зв'язок через розсилки, тематичні вебінари, а в регіонах проводити очні семінари, адаптуючи зміст повідомлень до обраних каналів.

Загалом, Центр будує свою інформаційну політику так, щоб кожне медіа доповнювало інше, задовольняючи інтереси чітко визначених груп.

Так, Facebook залучає широке коло практиків, а вузькоспеціалізовані публікації та листи орієнтовані на партнерів і донорів (табл.2.2).

Таблиця 2.2 - Ключові канали комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Канал комунікації	Опис
Офіційний веб-сайт і блог	Головний майданчик для публікації новин, аналітичних матеріалів та оголошень Центру. Забезпечує повний доступ до інформації про проекти, публікації та ресурси. Важливий канал для залучення нових відвідувачів і формування експертного іміджу організації
Електронна розсилка (e-mail-новини)	Регулярне інформування членів організації, партнерів та підписників про події, результати досліджень та майбутні заходи. Сприяє утриманню аудиторії та створенню постійного зв'язку з цільовою групою. Використовується для оновлення інформації про досягнення Центру і нагадування про важливі події
Соціальні мережі (Facebook, LinkedIn)	Широке охоплення цільової аудиторії та можливість оперативного поширення інформації. Соцмережі використовуються для анонсування подій, публікацій коротких новин, відеоматеріалів та фото зі заходів. Це сприяє активній взаємодії з підписниками та залученню молодих фахівців
Партнерські заходи та конференції	Особисте спілкування з представниками бізнесу, науки та громадських організацій під час офлайн та онлайн подій. Участь у конференціях, семінарах і круглих столах допомагає презентувати Центр, обговорювати актуальні питання галузі та встановлювати професійні контакти. Такі заходи зміцнюють репутацію організації і сприяють розвитку спільних ініціатив

Джерело: сформовано автором за даними джерел: [9;33]

Побудова зв'язків з аудиторією в Центрі здійснюється через релевантний і практичний контент. По суті, замість статичної звітності про діяльність, потрібно пропонувати матеріали, корисні для цільової групи. Центр активно впроваджує цей підхід. Наприклад, публікує в блозі «5 порад від експерта» з реальних кейсів, а не просто звітує про проведений тренінг. Такий формат дозволяє зацікавити ширше коло підприємців і залучити їх до обговорень

(учасники помічають себе або знайомих на фото і поширюють дописи). Також, дана організація використовує опитування і прямий зворотний зв'язок (через коментарі та месенджери), щоб вчасно дізнаватися про болючі запити аудиторії. Це відповідає загальній рекомендації: сторінка організації має не просто інформувати про себе, а надавати послуги й розповідати про те, що цікаво й корисно її підписникам.

В результаті комунікація спрямована на встановлення довіри. Так, ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права» показує, що розуміє проблеми аудиторії і готовий ділитися практичними знаннями. Відтак, це також включає регулярний обмін у партнерських ЗМІ, участь у конференціях і фотозвіти про співпрацю, але зі змістом, акцентованим на цінності для аудиторії.

Соціальна орієнтація є невід'ємною частиною комунікаційної політики ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права». У публікаціях і заходах організації постійно відображається підтримка волонтерських та гуманітарних ініціатив, оскільки, за даними досліджень, багато компаній в умовах війни спрямовують ресурси на допомогу Збройним силам і соціальні проекти.

Такого роду стратегія демонструє, що Центр усвідомлює важливість своєї громадянської місії. Зокрема, при створенні рекламних і інформаційних матеріалів він уникає прямого використання воєнної тематики для власної вигоди, а навпаки підкреслює солідарність і підтримку постраждалим. Такі меседжі корелюють з принципами воєнного маркетингу: вони викликають почуття єдності та довіри, а не експлуатують трагедію.

У текстах Центру можна зустріти конкретні заклики допомогти постраждалим або збір коштів для армії, а також історії успішної взаємодії з громадою. Висвітлення таких соціальних ініціатив дозволяє Центру позиціонувати себе як небайдужий суб'єкт, який підтримує суспільні цінності і сприяє зміцненню солідарності в складні часи (рис.2.2).

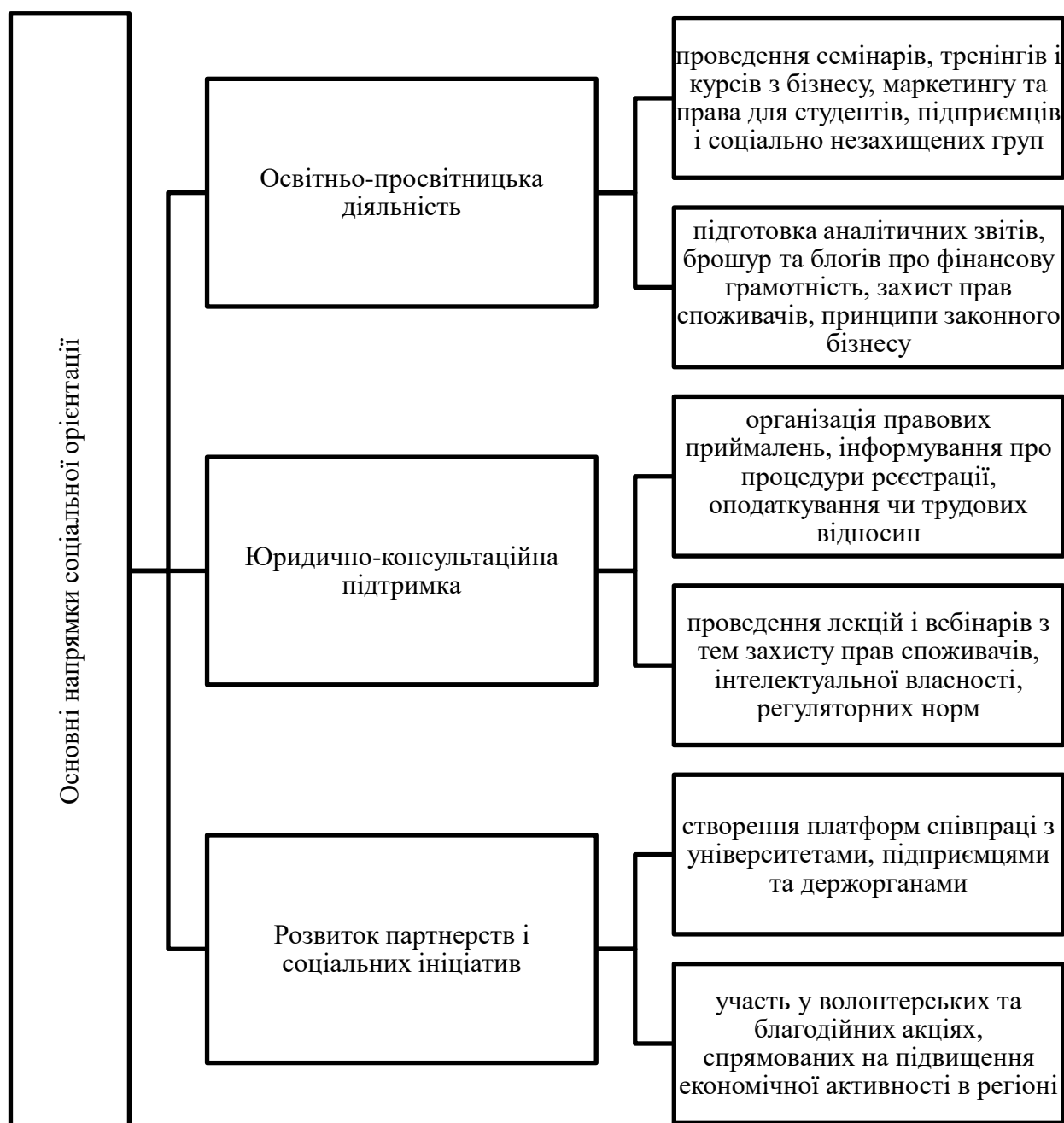


Рисунок 2.2 - Основні напрямки соціальної орієнтації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Джерело: сформовано автором за даними джерел: [9;33]

Комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права» активно включають партнерські мережі та співпрацю з органами влади. Центр бере участь у спільних проєктах з університетами, бізнес-асоціаціями та експертними спільнотами. Наприклад, Український союз експертів, Івано-Франківський національний технічний університет і Центр разом організували серію онлайн-семінарів для судових експертів-економістів. Такого роду співпраця дозволяє охопити нові аудиторії і підсилити експертний імідж організації. З точки зору державних комунікацій, НУО сьогодні активно залучаються до розробки рішень. Відтак, вже прийнято законодавчі зміни про проведення публічних консультацій, де держоргани взаємодіють з ГО. Окрім того, створено Координаційний штаб із гуманітарних питань, який офіційно співпрацює з громадськими організаціями та фондами, визнаючи їх експертизу для допомоги постраждалим. В своїх інформаційних матеріалах Центр часто згадує цих партнерів і майданчики (наприклад, публікує фото з представниками влади або логотипи фондів). Таким чином, бренд організації невіддільно пов'язаний з широкою мережею партнерств: це посилює вплив комунікацій і демонструє, що Центр діє в унісон із офіційними ініціативами та авторитетними колами експертів.

В умовах повномасштабної війни комунікаційна стратегія ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права» істотно зміщена в онлайн-формати і орієнтована на кризовий маркетинг. Так, центр активно проводить вебінари та дистанційні лекції, використовуючи платформи Zoom та інші цифрові інструменти для безпечного спілкування. Такого роду формат відповідає рекомендаціям фахівців, що у воєнний час бізнес має розширювати канали зв'язку і адаптувати повідомлення до нових реалій. Паралельно комунікації відзначаються підвищеною обережністю. Відтак, попри певне відновлення активності в 2023 році, маркетингові повідомлення формулюються виважено і стримано, з урахуванням чутливості аудиторії.

2.3 Оцінка системи прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Структура управління ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» є типовою для неприбуткових організацій. Так, рішення приймаються колегіально правлінням (радою) організації під керівництвом уповноваженої особи. Нині функції голови правління (кому відповідає право єдиного виконавчого органу) і керівника ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» виконує Пані Ірина Володимирівна Перезова. Вона ж виступає від імені організації у партнерських проектах і заходах. Засновниками ГО зазначені представники місцевої бізнес-освіти (серед них В. Кузьмін, Б. Мелінішин, В. Петренко тощо). Таким чином управлінські рішення ухвалюються правлінням ГО за участю її голови, при цьому офіційною уповноваженою особою залишається І.В. Перезова.

Сама ж методологія прийняття рішень у ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» характеризується системним підходом з використанням аналітики та експертних оцінок (табл.2.3). Так, в межах науково-практичних заходів учасники обговорюють конкретні статистичні дані, пов'язані з діяльністю організації та її проектами (кількість учасників, реалізованих кейсів тощо). Окрім кількісних показників, у процесі ухвалення управлінських рішень використовуються якісні дані, що відображають змістовну результативність заходів і рівень суспільного сприйняття діяльності організації. Зокрема, аналізуються відгуки учасників, зміни у рівні залученості аудиторії в інформаційних каналах, характер запитів від партнерів, а також узгодженість реалізованих ініціатив з місією та стратегічними пріоритетами центру.

Таблиця 2.3 - Методологія прийняття рішень ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права»

Етап прийняття рішення	Опис	Інструменти та принципи
Виявлення проблем та формулювання цілей	Визначення ключових питань і завдань, які потрібно вирішити. Збір і аналіз даних про внутрішні ресурси організації та зовнішнє середовище. Формулювання конкретних цілей прийняття рішення та критеріїв успішності.	SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, експертні інтерв'ю та опитування зацікавлених сторін.
Генерація варіантів і їх оцінка	Генерація можливих альтернативних шляхів вирішення виявлених проблем за допомогою мозкового штурму та групових обговорень. Аналіз сильних і слабких сторін кожного варіанту, а також оцінка ризиків, ресурсних потреб і очікуваних результатів.	Метод мозкового штурму, сценарне планування, матриця рішення «витрати – вигоди», SWOT-аналіз кожного варіанту.
Ухвалення остаточного рішення	Консолідоване обговорення оцінених варіантів на засіданні керівних органів або робочої групи. Прийняття рішення шляхом голосування або досягнення консенсусу серед учасників на основі визначених критеріїв.	Демократичне голосування (звичайне або кваліфіковане), принцип консенсусу, протоколювання рішення, кворум відповідно до статуту.

Джерело: сформовано о автором за даними джерел: [9;33]

Доповіді супроводжуються ґрунтовним аналізом законодавчих та нормативних джерел, а також колективною роботою над практичними кейсами. Відтак, це свідчить про використання експертного знання і стратегічного планування. Так, керівник і співробітники ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» мають академічний і освітній досвід у маркетингу й розробляють стратегії просування бренду. Зокрема, в їхніх публікаціях розглянуто розробку маркетингових стратегій і порівняння ефективності цифрових та традиційних інструментів комунікацій. Такого роду науково-обґрунтований підхід вказує на систематичне використання аналітичних даних і стратегічного планування при ухваленні управлінських рішень. Практична реалізація рішень ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» здійснюється через партнерські навчальні і соціальні проекти, семінари та інформаційні кампанії. Наприклад, у спільному з ВГО «Союз експертів України» та ІФНТУНГ науково-практичному семінарі учасники опрацьовували практичні кейси і презентували результати своїх розрахунків. Отримані на цих заходах знання закріплюються за рахунок спільного аналізу нормативних документів та взаємної доповіді (метод кейс-стаді), що забезпечує контроль за результатами освоєння матеріалу. Також на практиці організація залучає студентів та волонтерів до комунікаційного супроводу власних заходів. Зокрема, на нетворкінгу для ВПО студенти магістратури організовували кейтеринг і надавали маркетинговий супровід події. Таким чином, прийняті рішення втілюються через конкретні механізми, тобто лекції, тренінги, круглі столи та соціальні проекти, результати яких фіксуються у вигляді презентацій, сертифікатів та публікацій (рис.2.3).

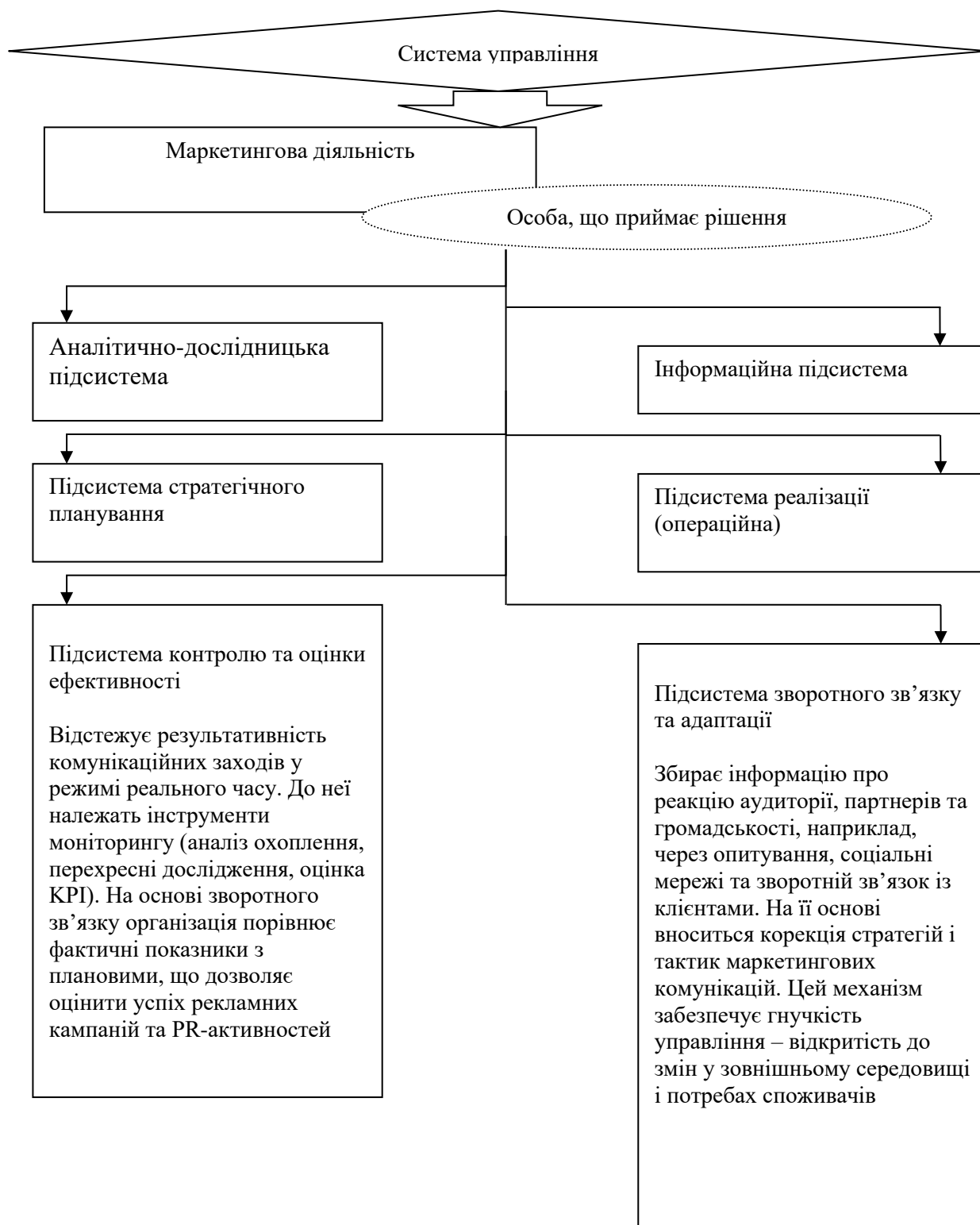


Рисунок 2.3 - Система прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Джерело: сформовано автором

Система управління ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» демонструє високу гнучкість у кризових умовах. Під час воєнного стану організація переорієнтувалася на підтримку внутрішньо переміщених осіб. Так, за участю працівників кафедри маркетингу ініційовано соціальний проєкт «Працюємо заради Перемоги!» і відповідну мережу заходів. Пані І. Перезовова зауважує, що у відповідь на запит часу кафедра оформила свою діяльність у форматі ГО, аби легітимно надавати ВПО інформацію та допомогу. Так, ГО інформує переселенців про програми зайнятості міської влади та доступні гранти, пропонуючи не матеріальну допомогу, а знання і ресурси для власного підприємництва. При цьому організація приділяє увагу і соціальній адаптації. Відтак, учасники заходів обговорюють не лише бізнес-навички, а й способи подолання депресії та залучення до місцевої спільноти.

Проведене оцінювання системи прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» надає підстави говорити про достатньо високий рівень організованості та професіоналізму. Так, критичні й разом із цим ключові рішення концентруються навколо керівництва організації, яке поєднує академічну експертизу з практичною участю у проєктах. Відтак, це забезпечує науково обґрунтований підхід до формування стратегічних цілей, вибору цільових аудиторій, визначення пріоритетних каналів комунікації і змісту основних повідомлень. Разом із цим, сама система не обмежується вузьким колом осіб. Ухвалення рішень спирається на обговорення у професійній спільноті, участь партнерів, врахування результатів освітніх заходів та зворотний зв'язок від учасників програм. Добре простежується певна логіка послідовності. Спочатку виявляється потреба або проблема, далі відбувається аналіз контексту, формулюються варіанти дій, після цього приймається рішення і організовується його практична реалізація через семінари, тренінги, комунікаційні кампанії, партнерські події. Контроль результатів здійснюється через відгуки учасників, повторні звернення до

організації, динаміку залучення нових цільових груп. Такого роду підхід по суті своїй й створює основу для керованої та прогнозованої комунікаційної діяльності, в якій рішення взаємопов'язані з місією та цінностями організації, а не є випадковими реакціями на зовнішні події. До безумовних переваг слід віднести гнучкість системи управління, здатність швидко адаптувати зміст і формати комунікацій до умов воєнного стану, зміни потреб внутрішньо переміщених осіб, партнерів, студентів, підприємців. Важливою сильною стороною, є також поєднання стратегічної перспективи та практичної реалізації, коли керівні рішення одразу підкріплюються конкретними діями у вигляді нових проєктів, освітніх курсів, інформаційних кампаній. Водночас помітною залишається залежність від персонального лідерства та високої залученості окремих ключових фігур. Так, це створює ризики для довгострокової стійкості, якщо не буде належним чином формалізовано внутрішні процедури, систему показників ефективності, правила делегування повноважень і механізми інституційної пам'яті. Отже, загалом система прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій може бути оцінена як зріла, гнучка і результативна, однак для її подальшого розвитку доцільно посилювати елемент формалізації та цифрової аналітики, а також цілеспрямовано розширювати коло осіб, які залучені до планування, моніторингу та оцінювання комунікаційної діяльності.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами проведеного аналізу управління схемою маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права», можна зробити наступні висновки:

1. Доведено, що ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» займає помітне місце в громадському просторі як соціально орієнтований консультативний хаб. Основними напрямками його діяльності є наукові дослідження і освітні програми для

підприємців, а також практична допомога у сфері маркетингу і права. Встановлено, що дана громадська організація активно інтегрує соціальну складову у свої комунікації.

2. Встановлено, що її комунікаційна політика є послідовною, соціально орієнтованою та добре адаптованою до умов воєнного стану. Організація вибудовує свою присутність у публічному просторі переважно через цифрові канали, насамперед сторінку у мережі Facebook та інформаційні ресурси партнерських університетів, поєднуючи інструменти класичного «public relations» з активною взаємодією зі спільнотами переселенців, підприємців, наставників дуальної освіти. Вона формує образ не стільки «консалтингового центру» у вузькому розумінні, скільки центру підтримки, який пропонує знання, контакти, можливості для самореалізації, що особливо важливо в умовах війни.

3. Проведена оцінка показує, що система прийняття та реалізації управлінських рішень щодо маркетингових комунікацій у ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» характеризується високим рівнем професіоналізму, аналітичністю та гнучкістю. Рішення ухвалюються на базі поєднання наукових підходів до маркетингу, практичного досвіду роботи з цільовими групами та реалій воєнного часу, що забезпечує їх високу релевантність до потреб аудиторій.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СХЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ГО «НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА»

3.1 Можливості інтегрування зарубіжного досвіду щодо удосконалення управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації

Слід зазначити, що можливості інтегрування зарубіжного досвіду в управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації впливають з того, що зовнішнє середовище для таких організацій стало глобальним за логікою, навіть якщо діяльність формально локальна. Так, сучасні громадські організації у різних країнах стикаються з однаковими викликами це конкуренція за увагу людей, втома суспільства від великої кількості звернень про допомогу, зростання вимог до прозорості та підзвітності, перехід комунікацій у цифровий простір. Саме у зарубіжній практиці вже напрацьовано багато рішень щодо того, як поєднувати маркетингові комунікації з фандрейзингом, адвокацією, роботою з волонтерами, як будувати комунікаційні стратегії, що підтримують місію і завдання організації, а не живуть окремим життям Інтегрування такого досвіду дозволяє громадській організації не винаходити все з нуля, а спиратися на перевірені підходи, адаптуючи їх до власного контексту. Отже, це по суті, особливо актуально тому, що ринок уваги та довіри змінюється швидко, і самостійно наздоганяти усі тренди дуже важко. На нашу думку, зарубіжний досвід показує, як перетворити окремі розрізнені активності на продуману схему інтегрованих маркетингових комунікацій. В міжнародній практиці для громадських організацій вже відпрацьовані моделі, де комунікаційна команда мислить не окремими постами чи заходами, а шляхом прихильника від першого знайомства з організацією до участі в акціях, регулярних пожертв і адвокаційних дій. Там детально описані кроки формування плану комунікацій, прив'язка повідомлень

до сегментів аудиторій, поєднання онлайн і офлайн каналів, забезпечення єдиного стилю та тону у всіх точках контакту Інтегрування такого підходу дає змогу громадській організації побудувати власну схему маркетингових комунікацій більш структуровано. Важливо також, що зарубіжний досвід містить не тільки технічні рішення, а й усталені етичні стандарти та підходи до управління ризиками комунікацій. У світі громадські організації давно зіштовхуються з питаннями захисту персональних даних, коректного зображення вразливих груп, уникнення маніпуляцій у комунікаціях, реакції на кризи довіри. У міжнародних рекомендованих практиках з'явилися підходи до прозорості звітності, мови, що не стигматизує, принципів участі бенефіціарів у створенні контенту, а також до оцінювання впливу комунікацій на репутацію і довіру Інтегрування такого досвіду допомагає громадській організації уникати типових помилок, які за кордоном уже пройшли і проаналізували. Це особливо актуально у час, коли інформаційні скандали у соціальних мережах можуть миттєво зруйнувати роки роботи з побудови довіри. Тому робота з зарубіжними підходами до управління схемою маркетингових комунікацій є не лише питанням модернізації, а й питанням безпеки, стійкості та довгострокового розвитку громадської організації.

Досвід США та Канади корисний для громадських організацій передусім орієнтацією на довгострокові відносини з донорами, а не на разові кампанії. Так, там системи управління маркетинговими комунікаціями будуються навколо шляху прихильника від першого контакту до регулярної підтримки, із чітко прописаними етапами, ключовими повідомленнями, показниками оцінювання кожного кроку [6;13]. Важливу роль відіграють історії реальних людей, доказовий опис впливу проєктів, використання даних для перевірки, які формати і канали краще працюють для різних аудиторій Інтегрування цього досвіду дає змогу громадській організації вибудовувати комунікації не навколо окремих інформаційних приводів, а навколо продуманого маршруту прихильника і системно пов'язати комунікації з фандрейзингом, волонтерством та адвокаційною діяльністю (табл.3.1).

Таблиця 3.1 - Можливості інтегрування досвіду США та Канади

Напрямок інтегрування	Суть можливості для громадських організацій
Модель довгострокового шляху прихильника	Американські та канадські організації часто будують комунікації навколо послідовного шляху прихильника від першого контакту до регулярних внесків і адвокаційної участі. Інтегрування цієї логіки дає змогу громадській організації відійти від випадкових одноразових зборів і налаштувати систему, де кожний лист, подія, публікація у соціальних мережах спрямовані на рух людини до більш глибокої залученості
Інтенсивне використання даних і тестування	У Сполучених Штатах Америки та Канаді стандартом є постійне тестування форматів повідомлень, заголовків, довжини текстів, візуальних рішень з опорою на аналітику. Інтегрування такого підходу означає, що громадська організація починає ухвалювати рішення про комунікації не інтуїтивно, а на основі порівняння показників відкриттів, переходів, залучення та фактичних внесків
Поєднання фандрейзингу і сторітелінгу	Північноамериканський досвід демонструє вміння поєднувати історії конкретних людей, які отримали допомогу, з чітким фінансовим запитом і описом впливу кожної пожертви. Для громадської організації інтеграція цього підходу відкриває можливість замінити сухі технічні звіти живими історіями, у яких пояснюється, яку зміну дає внесок, які результати стали можливими завдяки підтримці спільноти
Системна робота з корпоративними партнерами	Організації у США та Канаді часто мають сформовані програми співпраці з бізнесом, де чітко прописана цінність для компанії, публічні активності, спільні кампанії, правила використання брендів. Інтегрування такого досвіду допомагає громадській організації вибудувати більш професійний діалог з бізнесом, запропонувати зрозумілі формати співпраці та перетворити епізодичну допомогу на структуроване партнерство

Джерело: сформовано автором за джерелами: [8;15;19]

В той же час, приклад Великої Британії показує, як системне управління маркетинговими комунікаціями може бути побудоване на глибокому розумінні мотивацій донорів і підвищених вимогах до прозорості. Британські благодійні організації активно досліджують фактори залучення і утримання донорів, розвивають сегментацію, тестують різні стилі повідомлень та рівні емоційності звернень. Паралельно розвиваються стандарти комунікацій, орієнтовані на побудову та підтримання довіри, з акцентом на чесне пояснення. Зокрема, як саме використовуються внески, які результати досягнуті, які обмеження має організація. Інтегрування такого досвіду означає для громадської організації перехід від загальних закликів до допомоги до виваженого поєднання емоційних історій, цифр, звітності та зрозумілих очікувань щодо участі третьої сторони. Додатково британська практика демонструє важливість того, щоб комунікації будувалися не лише навколо моменту пожертви, а й навколо довгострокових стосунків з донором. Організації вибудовують цілі комунікаційні траєкторії. Спочатку людина знайомиться з місією та базовими цінностями, потім отримує простий і прозорий заклик долучитися, далі регулярно бачить проміжні результати, відгуки бенефіціарів, історії змін, що стали можливими завдяки внескам. У комунікаційній стратегії передбачаються персоналізовані подяки, запрошення до участі в онлайн чи офлайн заходах, можливість зворотного зв'язку та критики.

Завдяки цьому донор поступово переходить від одноразової підтримки до сталого партнерства і сприймає свій внесок не як разову транзакцію, а як елемент спільного проєкту. Для українських громадських організацій адаптація таких підходів може означати посилення акценту на регулярному інформуванні, побудові діалогу з донорами, впровадженні етичних стандартів комунікацій та створенні культури довіри, у якій прозорість і відповідальність стають ключовими елементами бренду (табл.3.2).

Таблиця 3.2 -Можливості інтегрування досвіду Великої Британії

Напрямок інтегрування	Суть можливості для громадських організацій
Орієнтація на довіру та прозорість	Британська традиція вимагає від громадських організацій дуже високого рівня прозорості, детальної звітності та зрозумілого пояснення шляхів використання коштів. Інтегрування цього підходу допомагає вибудувати систему комунікацій, де кожен інформаційний привід пов'язаний з відкритими звітами, поясненнями про фінансування, описом результатів та обмежень, що формує стійку довіру до організації
Професійні стандарти фандрейзингових комунікацій	У Великій Британії добре розвинені стандарти етичного залучення пожертв, де чітко регулюється тон звернень, допустимий рівень емоційності, обсяг контактів з донорами. Інтеграція цих стандартів дає змогу громадській організації уникати нав'язливих практик, будувати повагу до донора, комбінувати раціональні аргументи з делікатним емоційним впливом та отримувати довгострокову підтримку
Глибока сегментація аудиторій	Британський досвід активно використовує дослідження мотивацій різних груп донорів, волонтерів та бенефіціарів. Інтегрування цього підходу означає, що в системі управління маркетинговими комунікаціями громадська організація переходить від загальних масових повідомлень до окремих сценаріїв для різних сегментів, враховує вік, цінності, попередній досвід взаємодії та відповідно адаптує канал, форму і зміст звернення
Розвинена культура публічних кампаній	У Великій Британії громадські організації мають великий досвід проведення масштабних суспільних кампаній з чіткою візуальною ідентичністю, слоганами, календарним планом та участю відомих осіб. Інтеграція цього досвіду дає змогу неурядовій організації будувати власні кампанії як цілісні історії з початком, кульмінацією та продовженням, а не як випадкові окремі акції, що підсилює впізнаваність бренду і вплив на громадську думку

Джерело: сформовано автором за джерелами: [25;34]

Північноєвропейські країни, насамперед такі як Данія, Норвегія, Швеція, Фінляндія демонструють, як можна використовувати культуру відкритості та співучасті як основу для системи маркетингових комунікацій. В таких країнах традиції відкритого врядування, розвинене законодавство щодо доступу до інформації та сильні громадські дебати формують високу норму прозорості для всіх організацій, включно з громадськими.

Німеччина дає чіткий приклад того, як системне управління маркетинговими комунікаціями громадських організацій поєднується з розвинутою культурою оцінювання та прозорості фінансування. Так, німецькі інститути та профільні структури приділяють значну увагу формальним механізмам оцінювання діяльності організацій, ролі комунікацій у звітності, чіткому розподілу відповідальності між акторами, розробці стандартів прозорості та підзвітності.

Паралельно на рівні провідних міжнародних неурядових організацій, чия діяльність часто координується з європейськими структурами, активно розвиваються цифрові стратегії, які поєднують усі канали комунікацій, використовують аналітику та технології на базі штучного інтелекту для персоналізації та підвищення взаємодії з аудиторіями. Для громадської організації залучення цього досвіду відкриває можливість не лише модернізувати власні цифрові інструменти, а й вибудувати навколо них структуровану систему цілей, показників, процедур оцінювання і етичних правил, що підсилює стійкість та довіру до її діяльності.

Впровадження таких підходів у практику громадських організацій означає потребу переходу від фрагментарних інформаційних дій до управління комунікаціями як повним циклом. На організаційному рівні це передбачає формування внутрішніх стандартів прозорості, визначення переліку даних, які регулярно публікуються у зрозумілому форматі, а також розробку системи показників, що відображають не тільки обсяг активностей, але і їх суспільний ефект та якість взаємодії з цільовими групами (рис.3.3).

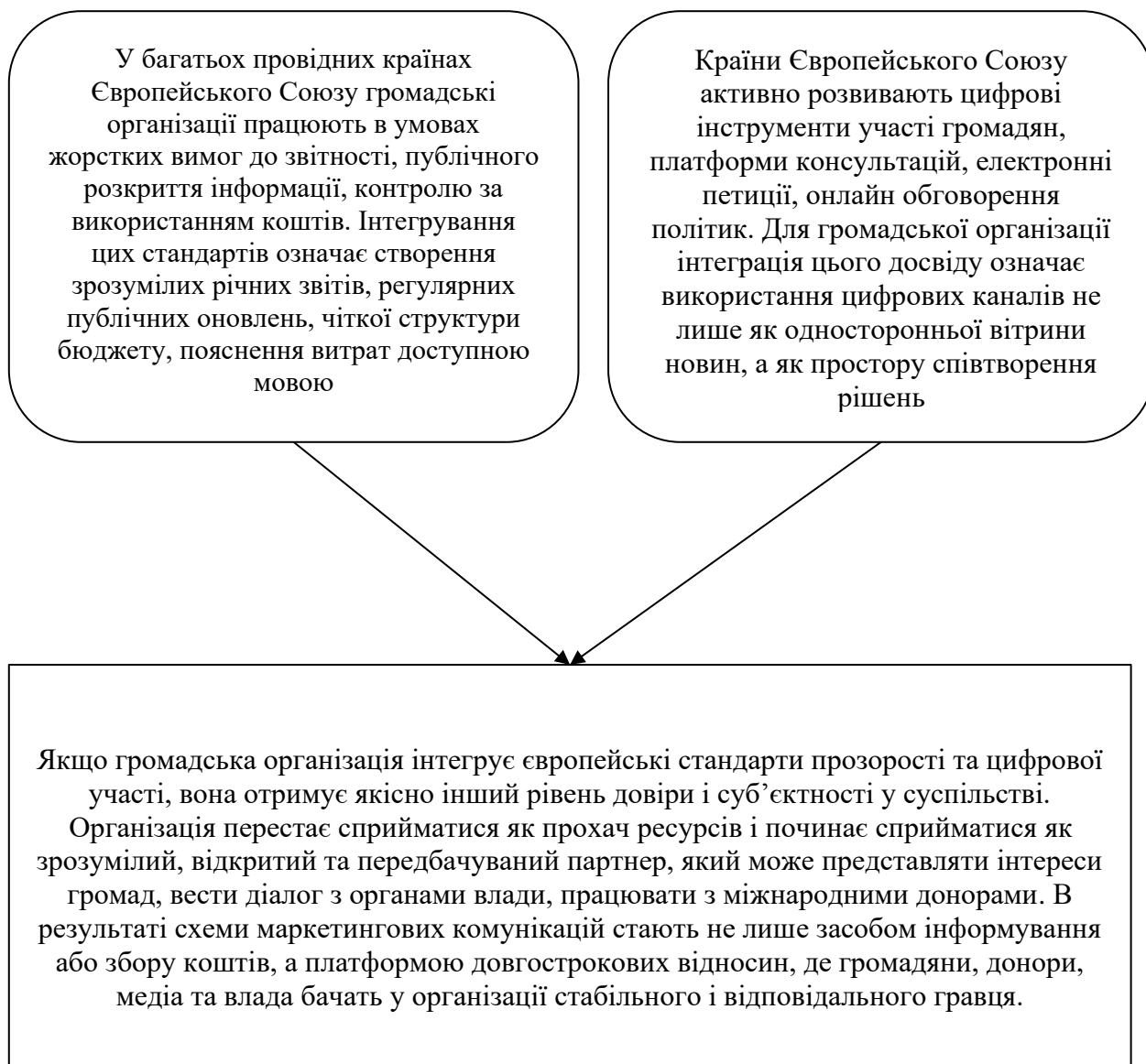


Рисунок.3.3 - Можливості інтегрування досвіду провідних країн ЄС

Джерело: сформовано автором за джерелами: [11;35]

В контексті інтегрування міжнародного досвіду, інші громадські організації вже роками відпрацьовують моделі прозорості, публічної звітності, побудови довгострокового шляху прихильника, глибокої сегментації аудиторій, використання даних, цифрових платформ участі та стандартів етичної комунікації. Інтеграція такого роду досвіду не означає прямого копіювання, адже кожне суспільство має свій контекст, правове поле та культурні особливості. Вона означає уважне перенесення принципів, які вже довели свою ефективність, з адаптацією до місцевих реалій. Це дає можливість громадським організаціям швидше перейти до сучасного рівня управління маркетинговими

комунікаціями замість того, щоб роками повторювати чужі помилки. Впровадження європейських стандартів прозорості та цифрової участі, а також північноамериканських підходів до фандрейзингових комунікацій і роботи з корпоративними партнерами перетворює організацію на передбачуваного, зрозумілого і професійного учасника суспільних процесів, а не лише на тимчасового виконавця окремих проєктів.

3.2 Основні проблеми та прогалини щодо удосконалення системи управління схемою маркетингових комунікації громадської організації

До повномасштабного збройного вторгнення, система управління схемою маркетингових комунікацій більшості громадських організацій залишалася скоріше стихійною, ніж справді керованою. Так, багато організацій виростили з волонтерських чи адвокаційних ініціатив, тому в пріоритеті була реалізація проєктів, юридичне оформлення, звітність перед донорами, а не стратегічна комунікаційна політика. Повідомлення про діяльність зводилися до інформування про проведені заходи, участь у грантових програмах, окремі акції, без вибудованого образу бренду організації та без усвідомленого маршруту прихильника від першого контакту до постійної підтримки.

Суттєвою проблемою була фрагментарність і донорська логіка комунікацій. Багато громадських організацій будували інформаційні активності навколо окремих грантових проєктів, а не цілісної стратегії. Звіти, пресрелізи, публікації в соціальних мережах підлаштовувалися під вимоги конкретного донора, із застосуванням складної термінології і акцентом на формальні результати, які потрібно показати у фінальному звіті. Через це зовнішня комунікація ставала малозрозумілою для широкої аудиторії, а ресурси витрачались на паралельні, слабо узгоджені інформаційні потоки.

Мало уваги приділялося тому, щоб показати суспільну цінність діяльності простою мовою, через історії людей, а також щоб вибудувати єдиний стиль,

тон, візуальну ідентичність, які дозволяють впізнавати організацію незалежно від конкретного проєкту.

На нашу думку, окремо варто виділити прогалини у цифрових комунікаціях і роботі з даними. Так, до 2022 року більшість громадських організацій вже мали сторінки у соціальних мережах, проте використовували їх переважно як вітрину новин, без системної сегментації аудиторій, без тестування форматів і без глибокого аналізу реакцій.

Вебсайти часто не оновлювалися, не були оптимізовані під мобільні пристрої, не мали зручної структури для потенційного донора, журналіста, бенефіціара. Комунікаційні рішення ухвалювалися інтуїтивно, а не на основі даних про те, що люди реально читають, переглядають, поширюють.

Потреба у професійнішому підході до цифрових стратегій стала особливо помітною після початку повномасштабної агресії, коли організації раптово опинилися в умовах інформаційного перевантаження і необхідності конкурувати за увагу з великою кількістю інших суб'єктів, включно з шахрайськими структурами, які імітували діяльність благодійних організацій.

Не менш важливими були внутрішні проблеми системи управління комунікаціями. У багатьох громадських організаціях не існувало окремої посади чи команди, відповідальної саме за маркетингові комунікації, тому ці функції виконували керівники проєктів, юристи, бухгалтерія або волонтери у вільний від основних обов'язків час.

Відсутність чітких регламентів, єдиних ключових повідомлень, внутрішніх інструкцій щодо спілкування з медіа і ведення сторінок призводила до того, що різні представники організації говорили різними голосами, з різними акцентами і обіцянками. Не було налагодженої системи оцінювання результативності комунікацій, регулярного аналізу репутаційних ризиків, планів реагування на критику чи інформаційні атаки. В результаті перед 2022 роком значна частина громадських організацій підходила до кризового періоду з недорозвиненою, фрагментованою системою управління схемою маркетингових комунікацій, яка потребувала суттєвого посилення.

Після 2022 року система управління схемою маркетингових комунікацій громадських організацій опинилася в умовах постійної надзвичайної ситуації. Багато структур, які раніше працювали у сфері прав людини, освіти, локального розвитку, були змушені переформатуватися на гуманітарну допомогу, підтримку внутрішньо переміщених осіб, армії, відбудови.

Комунікації перейшли в режим негайної мобілізації ресурсів, швидкого інформування про загрози, евакуацію, потреби громад. Так, це посилило видимість громадського сектору, рівень довіри і підтримки, однак сформувало звичку працювати у постійному стресі, з мінімальним плануванням та слабким зв'язком між окремими кампаніями, брендом організації і довгостроковою стратегією комунікацій

В багатьох організацій система управління схемою маркетингових комунікацій так і залишилася набором реакцій на термінові виклики, а не продуманою структурою, яка балансує між кризовими повідомленнями і стратегічним розвитком репутації.

Якщо у перший рік повномасштабної агресії солідарність і готовність допомагати були надзвичайно високими, то вже у 2023 і 2024 роках міжнародні та приватні донори почали демонструвати ознаки втоми, а Україна стала однією з багатьох криз, що потребують підтримки й це по своїй суті, створює прогалину у системі управління комунікаціями, оскільки від громадських організацій вимагається набагато складніша аргументація, більша прозорість, більш переконливе пояснення впливу кожного зібраного євро, проте внутрішні процедури планування, звітності й оцінювання комунікацій часто не встигають за цими очікуваннями.

До цього додається емоційне та професійне вигорання команд, які роками працюють у надзвичайному режимі, що ускладнює впровадження більш формалізованих підходів до управління маркетинговими комунікаціями (табл.3.3).

Таблиця 3.3 - Утворення нових проблем внаслідок подій після лютого 2022 року для системи управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації

Нова проблема	Суть проблеми після лютого 2022 року	Наслідки для системи управління схемою маркетингових комунікацій
Постійний кризовий режим діяльності	Після повномасштабного вторгнення багато громадських організацій перейшли у режим постійної надзвичайної ситуації. Головна увага зосереджена на негайній допомозі, швидких зборах коштів, оперативних повідомленнях про загрози та термінові потреби. Рішення щодо комунікацій часто ухвалюються за лічені години, без повного аналізу, без чіткого плану та без узгодження з довгостроковою стратегією розвитку організації. Формується звичка працювати як пожежна команда, а не як структура, що одночасно реагує на кризи і вибудовує власне майбутнє	Замість цілісного циклу аналізу, планування, впровадження та оцінювання виникає розірваний ланцюг окремих реакцій. Образ організації в очах аудиторії часто будується лише на екстрених зборах і драматичних історіях, а не на системному показі результатів і довгострокових змін. Стає важко підтримувати єдність повідомлень, вибудовувати послідовний шлях прихильника, планувати репутаційну роботу, оскільки вся комунікаційна енергія йде на гасіння поточних криз
Інформаційне перевантаження і конкуренція за увагу	Інформаційний простір перенасичений новинами про війну, гуманітарні трагедії, політичні події, звернення про допомогу. Люди постійно отримують десятки сигналів від різних організацій, державних структур, медіа та приватних осіб. Це викликає втому, зниження чутливості до нових повідомлень, бажання менше читати і менше емоційно залучатися. Навіть важливі повідомлення губляться у загальному шумі, якщо не подані дуже влучно і в потрібний момент	Звичні формати комунікацій втрачають ефективність, падають показники переглядів, переходів, залучення. Система управління маркетинговими комунікаціями змушена переходити до глибшої сегментації аудиторій, ретельного вибору часу, тривалості і тону повідомлень. Якщо організація не має аналітичних інструментів і досвіду планування, вона продовжує діяти за старими шаблонами і програє конкуренцію за увагу тим, хто вміє працювати з даними і тестувати нові формати
Зростання дезінформації та шахрайських зборів	На хвилі солідарності з'явилися підроблені фонди, фейкові сторінки зі зборами коштів, копії брендів відомих організацій, а також цілеспрямовані кампанії з дискредитації допомоги. Частина громадян зіткнулася з обманом і стала загалом підозріливіше ставитися до будь яких зборів та закликів. Одночасно поширюються маніпулятивні нарративи щодо діяльності громадського сектору, що створює атмосферу недовіри та сумнівів	Система управління схемою маркетингових комунікацій змушена виділяти значну частину ресурсу на доказ власної доброчесності. Потрібно системно підтверджувати справжність каналів, пояснювати офіційні реквізити, наочно показувати принципи фінансової прозорості, вибудовувати партнерства з відомими платформами і медіа. Без цього навіть професійно сплановані кампанії можуть не дати результату, оскільки базова довіра до будь яких звернень про підтримку знижується

Джерело: сформовано автором

Поширення фейкових новин, маніпулятивних наративів і цілеспрямованих атак на гуманітарні організації ускладнює завдання чесних громадських структур, які змушені одночасно збирати ресурси і постійно доводити свою добročесність. На хвилі солідарності з Україною активізувалися шахрайські схеми, фальшиві благодійні фонди, підроблені сайти і збори у соціальних мережах, що підірвало довіру частини донорів до будь-яких звернень про допомогу.

Для системи управління схемою маркетингових комунікацій це означає необхідність інвестувати у захист бренду, верифікацію сторінок, чітку візуальну ідентичність, пояснення механізмів роботи і безпеки пожертв, розбудову партнерств з перевіреними платформами та медіа. Проте частина організацій поки не має ані ресурсів, ані компетенцій для професійної протидії дезінформації та шахрайським практикам.

Слід зазначити, що українське суспільство загалом демонструє високий рівень цифровізації, активне використання мобільних сервісів, платформ електронної демократії і соціальних мереж.

Однак значна частина громадських організацій досі не має повноцінних систем управління даними про донорів, волонтерів і бенефіціарів, не використовує можливості аналітики та автоматизації для побудови персоналізованих комунікаційних маршрутів, не розробила політик захисту даних і етичного використання нових технологій. Так, це створює розрив між потенціалом цифрового середовища і реальною практикою управління маркетинговими комунікаціями.

Подолання цього розриву потребує переходу до поетапної інституціоналізації цифрових комунікацій, коли технологічні інструменти підкріплюються правилами, компетенціями та відповідальністю. Насамперед організаціям доцільно формувати мінімальний контур управління даними, який включає єдину базу контактів, прозорі правила збору і зберігання інформації, розмежування доступів, резервне копіювання та фіксацію згоди на комунікацію (рис.3.2).

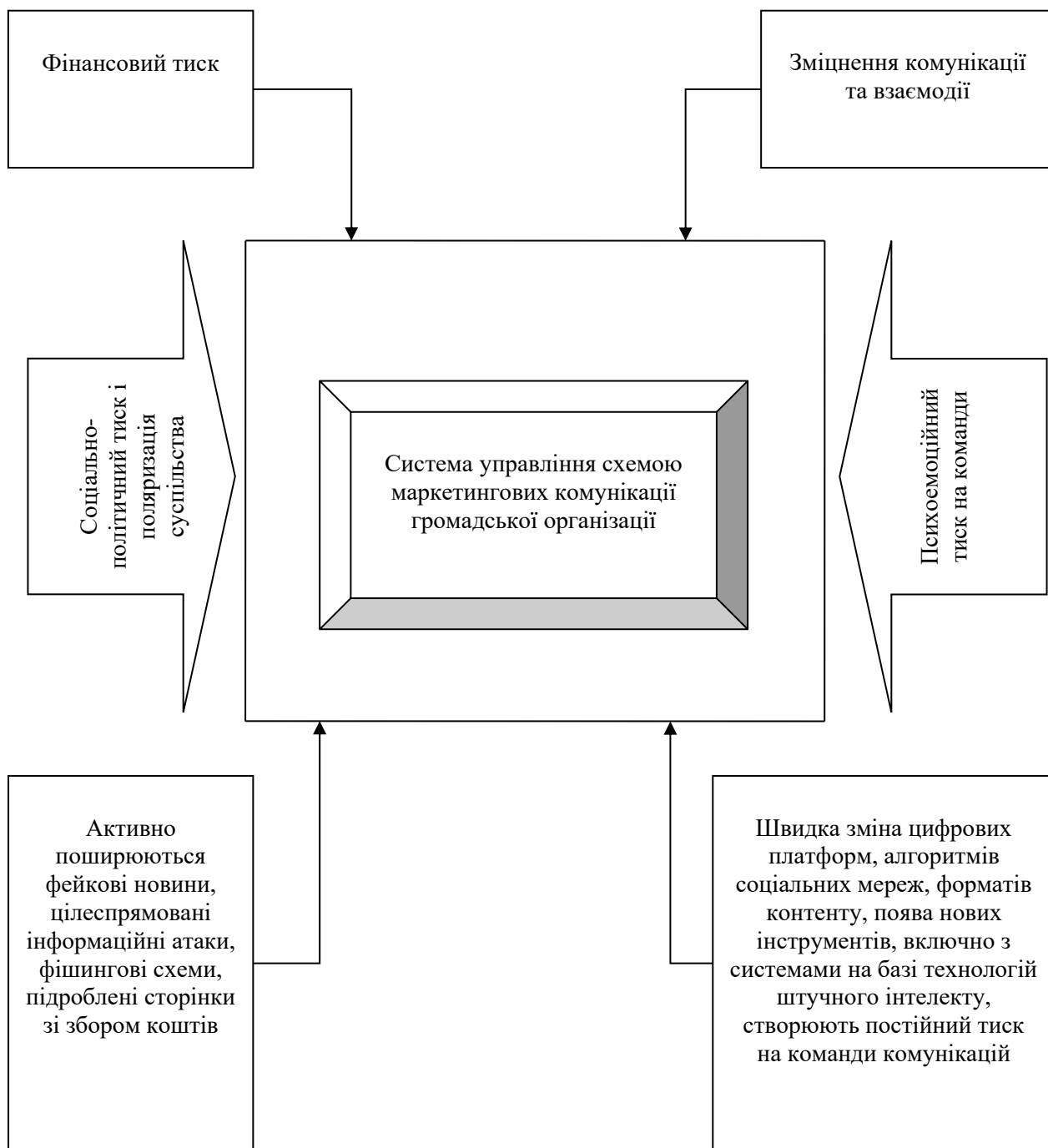


Рисунок 3.2 - Тиск нових проблем і загроз на систему управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації

Джерело: сформовано автором

У підсумку навіть найщиріші і найважливіші повідомлення інколи губляться в інформаційному шумі, а система управління схемою комунікацій залишається недостатньо структурованою, щоб стабільно підтримувати довіру, залучення і довгострокову підтримку у складних умовах тривалої війни.

3.3 Формування моделі оновлення управління схемою маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

За останні роки, особливо з початку повномасштабної війни, спостерігається істотна трансформація в організаційній схемі маркетингових комунікацій Центру. Змінився юридичний статус і назва організації – у червні 2021 року колишній «Івано-Франківський обласний центр досліджень лідерства і менеджменту» перейменовано на сучасну назву ГО, а Ірина Перезова очолила правління Центру.

Так, в травні 2022 року Центр отримав статус неприбуткової громадської організації, що відобразило зміну стратегічних пріоритетів його діяльності в умовах війни. Оновлення управлінської схеми повинно бути пов'язано з «тектонічним зсувом» зовнішніх умов.

Так, комунікація стала не просто інструментом просування, а ключовим засобом забезпечення стійкості та солідарності громади. Відтак, це зумовило перехід від традиційних разових інформаційних кампаній до цілісного стратегічного планування комунікацій з урахуванням гуманітарних та соціальних викликів сучасності (табл.3.4).

У цьому контексті подальше оновлення управління схемою маркетингових комунікацій Центру логічно пов'язується з переходом до інституційно закріпленої, інтегрованої моделі взаємодії із цільовими аудиторіями.

Ідеться не лише про зміну назви та юридичного статусу, а про поступове формування усвідомленої комунікаційної стратегії, в якій кожен інформаційний привід, публікація на сторінці у мережі Facebook, участь у проєктних заходах, освітніх програмах чи партнерських ініціативах розглядається як елемент єдиного поля взаємодії із переселенцями, підприємцями, студентами, місцевою громадою та донорами.

Таблиця 3.4 - Напрямки для подальшої трансформації діяльності ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Напрямок трансформації	Опис
Цифровізація послуг	Перехід на онлайн формати консультацій та проведення досліджень за допомогою інформаційних технологій. Це дозволить розширити коло клієнтів та підвищити доступність сервісів; запроваджуються онлайн-платформи, вебінари та електронні бібліотеки методичних матеріалів. Також передбачено автоматизацію внутрішніх процесів і впровадження CRM-систем для більш ефективного управління проектами.
Розширення партнерської мережі	Налагодження співпраці з науковими установами, бізнес-асоціаціями та освітніми організаціями. Це сприяє обміну досвідом, залученню нових експертів і ресурсів. Через партнерські програми організація зможе реалізовувати спільні проекти, розвивати інновації та зміцнювати свої позиції на ринку.
Осучаснення освітніх програм	Аналіз і оновлення навчальних курсів, семінарів та тренінгів відповідно до сучасних вимог ринку. Акцент робиться на інтеграцію практичних кейсів і цифрових інструментів навчання, а також на впровадження інноваційних методів викладання. Це допоможе підвищити якість підготовки спеціалістів у сфері маркетингу та права і зробити освітні програми більш привабливими та ефективними.
Удосконалення внутрішніх процесів	Оптимізація структури управління та встановлення чітких процедур для моніторингу і оцінки результатів. Впровадження стандартів управління якістю і ключових показників ефективності забезпечує прозорість і стабільність діяльності. Передбачено регулярні аудити проектів і системний збір зворотного зв'язку від партнерів і клієнтів для постійного покращення роботи організації.

Джерело: сформовано автором

ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» повинно активно розширювати мережу партнерств та виходить на нові цільові аудиторії. Зокрема, з початку війни Центр став учасником масштабних соціальних проектів допомоги внутрішньо переміщеним особам (ВПО). Так, у березні 2023 року Центр співорганізував нетворкінг для ВПО «Працюємо заради перемоги!» за підтримки Фонду Фрідріха Еберта та мережі громадських організацій підтримки ВПО. Такого

роду захід об'єднав державні установи й експертів, надаючи переселенцям інформацію про навчання, працевлаштування і соціальні послуги. У спільній заяві керівниця Центру відзначила, що «в Україні діє ціла мережа громадських організацій, які працюють з ВПО, зокрема й наша кафедральна спільнота створила ГО, щоб можна було займатися цим офіційно».

Окрім самої роботи з ВПО, Центр залучений до професійних освітніх проєктів. До прикладу, проводить семінари підвищення кваліфікації для судових експертів-економістів спільно з Союзом експертів України та ІФНТУНГ, що відкриває нові цільові групи фахівців. Усі ці ініціативи демонструють перехід до партнерських моделей співпраці (з міжнародними фондами, професійними асоціаціями, освітніми та урядовими структурами) та орієнтацію на гуманітарні та професійні потреби суспільства.

Під тиском воєнних обставин і дій країни-агресора, команда Центру повинна швидко вбудувати цифрові інструменти у свою роботу. Університетська база підтримки бізнес-інкубатора та дуальної освіти дозволяє використовувати корпоративні хмарні сервіси та системи дистанційного навчання, адаптуючи тренінги та курси в онлайн-формат.

Так, цільові дистанційні семінари для експертів повинні проводитися із застосуванням Zoom, Google Forms і системи видачі сертифікатів УкрІНТЕІ. Разом із цим, команда Центру повинна змінити конфігурацію. Так, до її складу повинні входити як досвідчені академічні спеціалісти (завідувачі кафедр, експерти-практики), так і молоді фахівці з ІТ та аналітики. Крім традиційних комунікаційних функцій, члени команди повинні почати виконувати роль цифрових аналітиків і модераторів онлайн-платформ.

Наприклад, для проведення вебінарів потрібні фахівці з онлайн-трансляцій і редактори відеоконтенту (з чим вже познайомили учасників тренінгу зі створення відео). Таким чином, цифрова трансформація проєктів Центру змусила команду освоювати нові ролі, що дозволяють організувати комунікації «круглорічно» та у віддаленому режимі (рис.3.3).

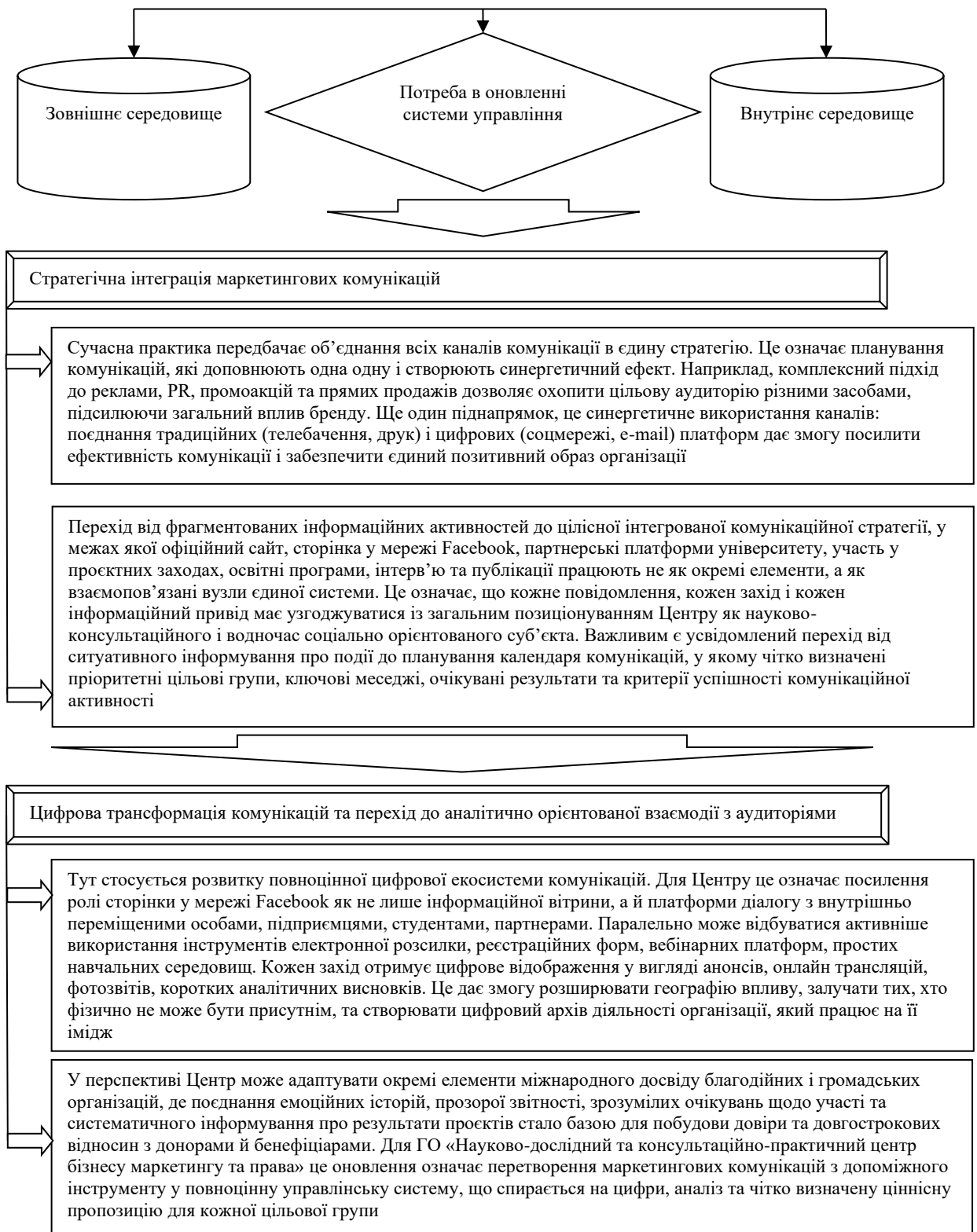


Рисунок 3.3 - Модель оновлення управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Джерело: сформовано автором

Управління комунікаціями Центру повинно зазнати децентралізації та розширення каналів взаємодії. Нові формати прийняття рішень повинні передбачати більш тісну координацію з університетським освітнім середовищем і партнерами. Наприклад, рекрутингові органи і центри зайнятості залучаються до планування програм для ВПО. У свою чергу, комунікаційна стратегія центру повинна включати активне використання цифрових та соціальних каналів. Важливим є значно розширити присутність в Інтернеті. Заклад повинен організовувати вебінари та дистанційні семінари (через Zoom) для віддалених аудиторій. Оголошення про події центра мають активно поширюються через Facebook-сторінку організації та інших партнерів, що дозволить охоплювати ширшу аудиторію. Таким чином, схему прийняття рішень доповнено інтеграцією ІТ-платформ (Zoom, Google Forms для реєстрації слухачів тощо) та використанням інтернет-спільнот для зворотного зв'язку. Воєнний контекст уніфікував цілі і стиль комунікацій організації на засадах емпатії та солідарності. З початком повномасштабного збройного вторгнення комунікація Центру стала не лише інформуванням про проєкти, а й інструментом психологічної підтримки й організаційного сприяння. ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» повинен врахувати ці обставини, сконцентрувавши комунікації на конкретній підтримці аудиторій. Так, в цьому контексті може відбуватись анонсування навчальних можливостей, проведення консультаційних зустрічей (зокрема через Zoom), а також поширення корисної інформації про гранти і програми допомоги.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

За результатами визначення шляхів управління схемою маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права», можна зробити наступні висновки:

1. Доведено, що інтегрування зарубіжного досвіду в управління схемою маркетингових комунікацій громадської організації є не факультативною опцією, а стратегічною потребою, що впливає з реалій глобалізованого інформаційного простору. Громадські організації у різних країнах вже пройшли через ті самі виклики, з якими стикаються локальні ініціативи сьогодні, наприклад конкуренція за увагу, втома людей від прохання про допомогу, тиск на прозорість і необхідність працювати у зовнішньому середовищі, яке вкрай гіпердинамічне.

2. Визначено, що після 2022 року основні проблеми та прогалини щодо удосконалення системи управління схемою маркетингових комунікацій громадських організацій полягають у тому, що сектор фактично живе між двома полюсами постійною кризовою мобілізацією та потребою в довгостроковій, структурованій стратегії. Так, організації змушені швидко реагувати на загрози, постійно збирати ресурси, працювати з болючими темами, що сприяє фрагментарності, перевантаженню команд і відсутності часу на системне планування, внутрішні регламенти, стандарти комунікацій, оцінювання результативності.

3. Встановлено, що ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» за останні роки суттєво оновила модель управління маркетинговими комунікаціями. В доповнення пропонується активно використовувати нові партнерства й технології, щоб бути гнучкою в умовах війни. Це включає створення посади менеджера з комунікацій або аналітика, а також документування внутрішніх регламентів для організації комунікацій, так щоб передача справ не гальмувалася зміною персоналу.

ВИСНОВКИ

За результатами написання кваліфікаційної роботи на тему «Управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»», можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що сучасні маркетингові комунікації вже давно перестали бути допоміжною рекламою або простим інформуванням про заходи. У сучасних умовах маркетингові комунікації виконують роль системи зв'язків організації із суспільством, донорами, волонтерами, бенефіціарами, партнерами, медіа та органами влади. Через цю систему громадська організація пояснює, хто вона є, заради чого працює, на які зміни впливають її проекти, як саме використовуються залучені ресурси і чому їй можна довіряти. Йдеться не лише про поодинокі пости в соціальних мережах або пресрелізи, а про цілісну історію, яка послідовно розгортається у різних каналах і формує стійке приєднання людей до місії організації. Тому маркетингові комунікації у цьому контексті слід розглядати як стратегічний ресурс, без якого навіть дуже корисна діяльність залишається майже непомітною, а потенціал для мобілізації підтримки, впливу на рішення та формування громадської думки використовується лише частково.

2. Досвід до 2022 року показав, що стихійні, проектні або суто грантові підходи до комунікацій призводять до фрагментації, перевантаження технічною мовою, слабкої зрозумілості для широкої аудиторії і втрати довгострокового образу організації. Повномасштабна війна лише підсилила цю проблему, оскільки багато структур опинилися в режимі постійної екстреної реакції і ще менше мали часу на планування, узгодження та оцінювання. Системне управління дає можливість перевести комунікації у формат безперервного процесу з етапами аналізу, стратегічного проектування, планування, реалізації, моніторингу та корекції. Воно створює ціннісну, організаційну, технологічну та етичну основу, на якій тримаються всі повідомлення, а також розподіляє

відповідальність між членами команди, щоб не залежати від випадкових зусиль окремих ентузіастів. Саме перехід від імпровізації до продуманої системи стає головною умовою зміцнення довіри та стійкості громадських організацій.

3. Встановлено, що зовнішнє середовище, в якому доводиться працювати системі управління схемою маркетингових комунікацій громадських організацій є вкрай гіпердинамічним. Так, після 2022 року на неї тисне одразу багато площин нових проблем і загроз. Це інформаційне перевантаження, хвилі дезінформації та шахрайства, емоційна втома і вигорання команд, втома донорів, швидка зміна цифрових платформ та інструментів, зростання регуляторних та етичних вимог, а також загострення суспільної поляризації. Одночасно з цим з'являються нові можливості, пов'язані з аналітичними платформами, зростанням цифрової компетентності населення та поширенням систем на базі технологій штучного інтелекту, які дають змогу краще аналізувати дані і персоналізувати комунікації. У таких умовах майбутнє громадських організацій залежить від здатності перетворити маркетингові комунікації на поєднання стабільних ціннісних основ і гнучкого управління. Вони мають одночасно захищати свою репутацію, демонструвати максимальну прозорість, підтримувати психологічну стійкість команд, інвестувати у навчання та технологічний розвиток, при цьому не втрачати головне питання сенсу, тобто відповідь на те, заради якої суспільної зміни існує організація. Саме таке поєднання робить маркетингові комунікації не лише інструментом виживання, а й опорою для довготривалого розвитку і реального впливу громадського сектору.

4. ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» постає як складна, багатофункціональна структура, яка поєднує ознаки наукового осередку, консалтингової платформи, освітнього центру і соціально відповідального партнера для бізнесу та громади. Еволюція від попередньої назви до нинішнього формату, набуття статусу неприбуткової організації, розширення напрямків діяльності та зміщення акценту на роботу в умовах воєнного стану свідчать про здатність Центру до адаптації і

стратегічного оновлення. Доведено, що такого роду організація не обмежується вузько академічною діяльністю. Вона інтегрує результати наукових досліджень у практику консалтингу та освітніх програм, працює з підприємцями, внутрішньо переміщеними особами, професійними спільнотами. Так, це дозволяє розглядати її як важливий елемент регіональної екосистеми підтримки бізнесу та розвитку людського потенціалу, що особливо значуще в умовах воєнних викликів, економічної невизначеності та потреби у відновленні місцевих економік.

5. Побудована в межах Центру схема комунікацій має інтегрований характер. Вона спирається на поєднання офіційних інформаційних ресурсів, сторінки у соціальній мережі Facebook, партнерських майданчиків університетів, професійних асоціацій і проектних платформ. Комунікації не є хаотичним набором акцій. Вони вписані в систему, де послідовно працюють аналітична підсистема, підсистема планування, операційна реалізація, контроль та зворотний зв'язок. Доведено, що оновлення управління схемою маркетингових комунікацій виявляється у переході до цифрових форматів, активному використанні вебінарів і Zoom, створенні освітніх курсів і тренінгів, орієнтованих на конкретні групи. Замість традиційної вузької реклами Центр використовує освітній контент, історії успіху учасників, партнерські публікації, що формує довіру та довгострокові відносини із цільовими аудиторіями. Важливо, що управлінські рішення щодо комунікацій спираються на експертне бачення керівництва, наукові напрацювання у сфері маркетингу, а також на систематичний збір зворотного зв'язку від учасників заходів. Це дає змогу оцінювати ефективність окремих каналів, коригувати зміст повідомлень і поступово підвищувати якість взаємодії з громадськістю.

6. ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» демонструє, що сучасні неприбуткові структури можуть одночасно вирішувати завдання економічного розвитку і суспільної підтримки. Основні соціальні напрямки, які простежуються в діяльності організації, включають освітньо-просвітницьку роботу, юридично-консультаційний

супровід та розвиток партнерських соціальних ініціатив. Освітні програми орієнтовані не лише на студентів, а й на підприємців, переселенців, професійні спільноти. Так, юридично-консультаційна складова допомагає малому бізнесу, ініціативним групам та громадянам орієнтуватися у правовому полі. Партнерські проекти з фондами, університетами, органами влади створюють додану вартість, оскільки дозволяють поєднати ресурси та компетенції різних сторін. Усе це формує стійку соціальну місію Центру. Його маркетингові комунікації мають чітко виражений гуманітарний характер. Вони не просувають послуги заради самих послуг, а підкреслюють цінності солідарності, підтримки, розвитку людського потенціалу та відповідального ставлення до громади. У результаті Центр постає прикладом соціально відповідального підходу до маркетингу, де економічні інструменти працюють на суспільний результат.

7. Доведено, що оновлення схеми управління маркетинговими комунікаціями вимагає поєднання різних каналів та інструментів в єдину інтегровану стратегію. Так, це забезпечує послідовний імідж і синергетичний ефект впливу, коли сукупний результат від комунікацій перевищує сумарний вплив окремих елементів. Оновлення управління схемою маркетингових комунікацій, розширення партнерств, активна присутність у цифровому середовищі можуть стати не лише інструментом соціального впливу, а й засобом залучення нових грантів, проектних ресурсів, благодійних внесків. У такому разі ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права» отримає змогу не тільки зберегти, а й наростити масштаб діяльності, підтримуючи високу якість послуг і стабільність у складних умовах воєнного та післявоєнного розвитку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва С. Цифрова компетентність: змістові домінанти та тенденції. Перспективи та інновації науки. Серія «Педагогіка». 2023. Вип. 9 (27). С. 70–78.
2. Арестенко Т.В. Планування рекламної кампанії сучасного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). 2018. № 2 (37). С. 63- 69.
3. Бачинська Н. Маркетингові комунікації в умовах цифрової трансформації публічних бібліотек України. Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук. 2024. № 14. С. 10–19.
4. Білик В.В., Сергієнко О.А., Крупенна І.А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. Науковий вісник Чернівецького університету. 2020. Випуск 825. С. 33-40.
5. Бортнік С. М., Конюх І. М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2016. Вип. 14. С. 278-282.
6. Вахович І. М., Вахович В. Р. Теоретичні підходи до формування комунікативної політики підприємства. Економічний форум. 2017. № 2. С. 187-192.
7. Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 2. С. 81-87.
8. Водяник М.О. Маркетингові комунікації у сфері послуг та особливості використання їх інструментів. Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки». 2021. № 4. С. 45–52.
9. ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права». URL: <https://opendatabot.ua/c/25735458>

10.Жалдак Г. П., Бичковська А. А. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємств. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2019. №2(4). С. 4-12.

11.Захарченко П.В. Маркетингові комунікації : навч.посіб. для студентів. та ін. К. : КНУБА, 2016. 151 с.

12.Ільченко Т. В. Інтегровані маркетингові комунікації як запорука конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Випуск 31. С. 257-262.

13.Ільченко Т.В., Помазан Л.М. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2022. № 37. С. 120–127.

14.Ковальчук С.В., Ковінько О.М., Лісовський І.В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. № 2 (1). С. 55-73.

15.Коломицева О.В., Васильченко Л.С., Бурцева Т.І. Маркетингові комунікації як фактори в інтегральному методі дослідження конкурентоспроможності підприємства. *Інтелект ХХІ*. 2020. № 2. С. 90–93.

16.Колонтаєвський О. П. Удосконалення системи управління стратегічним маркетингом на підприємстві. *Соціальна економіка*. 2016. № 1. С. 146-151.

17.Красноручський О., Блюмска-Данько К. Theoretical and methodological aspects of the application of marketing communications in the activities of educational organizations. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. № 2. С. 348–354.

18.Крючко Л.С., Безус Р. М., Перерва К.А.. Маркетинговий менеджмент у SMM. ДКС-центр. 2021. С. 66-71.

19.Кузик О. В. Управління маркетинговими комунікаціями підприємствами агропромислового комплексу в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 1. С. 203-206.

20.Кузьменко О.В. Проблеми стратегічного маркетингу на підприємстві. *Економічний простір*. 2016. № 113. С. 168-176.

21. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г., Ільченко Т. В., Захарченко Ю. В. Розробка стратегії формування та реалізації маркетингових заходів у виробничо-збутовій діяльності аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2015. № 24. С. 20-26
22. Мельник Ю.М., Сагер Л.Ю., Ілляшенко Н.С., Рязанцева Ю.М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 43–52.
23. Мудрак Р.П. Маркетингові канали розподілу продукції сільськогосподарських підприємств: стан, тенденції, перспективи. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4.
24. Панченко Г.С. Маркетингові комунікації як сучасний інструмент управління підприємством. *Економічний вісник ДонНТУ*. 2015. № 1. С. 72–78.
25. Перезова І.В., Тимошенко Д.В., Кравчук Р.С. Управління обмеженнями інтелектуально-ресурсного потенціалу працівника на основі теорії обмеження систем. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. June 2018. 5(17), Vol. 1. С. 69–77
26. Перезова, І., & Дячишин, Н. Трансформація європейського стратегічного військового маркетингу в умовах повномасштабного збройного вторгнення в Україні. *Економіка та суспільство*, (74). 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-30>
27. Романенко О. О. Концептуальний базис стратегічного управління комунікаціями підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 1–1 (44). С. 166- 172.
28. Сало Я.В., Кочевой М.М. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. С. 245–251.
29. Селезньова О.О. Розвиток інструментарію маркетингових комунікацій підприємства. *Ринкова економіка*. 2019. Т. 18. Вип. 1. С. 177–186.
30. Семененко К. Ю., Бакуліна С. А. Особливості застосування інструментів онлайн-просування в маркетинговій діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19(3). С. 26–29.

31.Семенюк С. Маркетингові комунікації цифрової епохи. Соціально-економічні проблеми і держава. 2024. Вип. 2(31). С. 64–73.

32.Терещенко Я.І. Маркетингові комунікації у сільськогосподарських підприємствах. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі : матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернетконференції, м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2023. С.272-273.

33.Фінансова звітність ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права». URL: <https://clarity-project.info/entity/25735458>

34.Шебанова О.О. Зміст маркетингової стратегії підприємства. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. Вип. 172. С. 190-201.

35.Шиманська К. В., Бондарчук В. В. Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 1 (95). С. 17–22

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»



Фінансова звітність за 2023 рік

ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ "НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА"

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛ., М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК(З), ВУЛ.

НЕЗАЛЕЖНОСТІ, БУД. 67/1, ОФІС 401

(ГО "НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА")

Код за ЄДРПОУ: [25735458](https://www.rada.gov.ua/ua/registry/25735458)

Дата звіту	28.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA26040190010045761

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
-------------	-----------	------------------------------------	--------------------------------------

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
-------------	-----------	------------------------------------	--------------------------------------

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші доходи	2160	199.20	
Інші витрати	2165	199.20	



Фінансова звітність за 2024 рік

ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ "НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА"

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛ., М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК(З), ВУЛ.

НЕЗАЛЕЖНОСТІ, БУД. 67/1, ОФІС 401

(ГО "НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА КОНСУЛЬТАЦІЙНО-ПРАКТИЧНИЙ ЦЕНТР БІЗНЕСУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПРАВА")

Код за ЄДРПОУ: [25735458](https://www.rada.gov.ua/ua/registry/25735458)

Дата звіту	26.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA26040190000081578

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
-------------	-----------	------------------------------------	--------------------------------------

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
-------------	-----------	------------------------------------	--------------------------------------

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші доходи	2160	156.20	199.20
Інші витрати	2165	156.20	199.20

Соціальні мережі ГО «Науково-дослідний та консультативно-практичний центр
бізнесу маркетингу та права» для комунікацій

The image shows a screenshot of the Facebook profile page for the organization "Науково-дослідний та консультативно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права" (Scientific Research and Consultative-Practical Center for Business, Marketing and Law). The profile is set to a dark theme. At the top, there is a cover photo with the organization's logo and name in yellow and white text. Below the cover photo is the profile picture, which is a circular logo with the acronym "НДКП" and the full name. The name is displayed in white text, and below it, it says "читати: 86 · 7 відстежується". To the right of the name are buttons for "Повідомлення" (Messages) and "Стежити" (Follow), along with a search icon. Below the profile information is a navigation bar with tabs: "Дописи" (Posts), "Інформація" (Information), "Згадки" (Mentions), "Огляди" (Reviews), "Читачі" (Readers), "Світлини" (Highlights), and "Більше" (More). The main content area is divided into three sections: "Про себе" (About), "Вибрані" (Selected), and "Світлини" (Highlights). The "Про себе" section includes details about the organization type (Public organization), its status (Non-profit organization), and a note that there are no reviews. The "Вибрані" section shows a post from March 28, 2023, with the hashtag #Працюємо_заряди_Перемоги and a photo of a group of people. The "Світлини" section displays a grid of six highlight images, including promotional materials and photos of events. At the bottom, the "Дописи" (Posts) section shows a post from March 19, 2023, about a seminar on humanitarian aid for 2025.

ДОДАТОК В

Довідка
про впровадження результатів
магістерського дослідження

Видана Гришуку Олександрю про те, що результати магістерської роботи на тему «Управління схемою маркетингових комунікацій ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права» були використані у практичній діяльності громадської організації.

У межах розділу 3 магістерської роботи розроблено та впроваджено рекомендації щодо удосконалення управління схемою маркетингових комунікацій ГО з урахуванням міжнародного досвіду та умов воєнного часу. Зокрема реалізовано: адаптацію зарубіжних підходів до побудови інтегрованих маркетингових комунікацій; систематизацію ключових проблем і ризиків комунікаційної діяльності громадських організацій; формування моделі оновлення управління маркетинговими комунікаціями Центру; впровадження цифрових форматів комунікацій та посилення партнерської взаємодії.

Використання результатів дослідження сприяло підвищенню системності комунікацій, зміцненню довіри цільових аудиторій та ефективності діяльності ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу, маркетингу та права».

01.12.2025 р.

Голова правління
ГО «Науково-дослідний та
консультаційно-практичний центр бізнесу,
маркетингу та права»

Ірина ПЕРЕВОЗОВА

Список наукових праць
Олександра Гришука
за 2025 р.

№ п/п	Назва	Характер роботи	Вихідні дані	Обсяг, стор.	Співавтори
I. Матеріали конференцій					
1	Сходи ханта як інструмент стратегічного брендингу з во на прикладі іфнтунг	тези	Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції: Збірник матеріалів XIV Міжнародної науково-практичної конференції 22 травня 2025 р. [Електронне видання]. Рівне : НУВГП, 2025. с.593, с. 240-243 https://drive.google.com/file/d/1YSo20SodAIM7iB0heJ4h3G-p3MHu9Up/view	3/1	Перезозова І.В., Жарська Т.М.

БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

Тема магістерської роботи: «Управління схемою маркетингових комунікації ГО «Науково-дослідний та консультаційно-практичний центр бізнесу маркетингу та права»

Обсяг пояснювальної записки: 74 сторінки

Кількість рисунків: 9

Кількість таблиць: 10

Графічних матеріалів:

Додатків: 5

Олександр ГРИШУК