

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **Маркетингові стратегії управління комунікаційною політикою**

Виконав:

Ісаєв Ярослав Сергійович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Блюмська-Данько Ксенія Валеріївна
к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Яресько Катерина Вікторівна
к.пед.н, доц, завідувачка кафедри управління
соціальними комунікаціями
Харківського національно економічного
університету ім. С. Кузнеця

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри

_____ Наталія МАКАРЕНКО
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Ісаєву Ярославу Сергійовичу

1. Тема роботи: «Маркетингові стратегії управління комунікаційною політикою підприємства»
2. База практичного дослідження: Національний академічний театр ім. М. С. Щепкіна
Керівник роботи: **Блюмська-Данько Ксенія Валеріївна , к. е. н., доцент**
Затверджена наказом по університету від _____ «24» липня 2023 р. №896-н
3. Строк подання студентом закінченої роботи _____ «06» серпня 2024 р.
4. Вихідні дані до роботи:
первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність, законодавчо - нормативні акти, монографії, фахові наукові статті та тези доповіді міжнародних науково-практичних конференцій з питань інновацій у маркетингу та менеджменті
5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
розглянути теоретико – методологічні основи маркетингових стратегій управління комунікаційною політикою підприємства; провести організаційно-економічну характеристику підприємства; здійснити оцінку маркетингової діяльності підприємства; проаналізувати стан комунікаційної діяльності підприємства; обґрунтувати шляхи вдосконалення комунікаційної політики підприємства; розробити ефективні комунікаційні заходи, та пропозиції щодо вдосконалення маркетингових комунікацій підприємства

6. Дата видачі завдання:

«28» липня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	липень 2023 р.	виконано
2	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	липень - серпень 2023 р.	виконано
3	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	листопад - грудень 2023 р.	виконано
4	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	травень - червень 2024 р.	виконано
5	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	виконано
6	Рецензування кваліфікаційної роботи	29 - 31 липня 2024 р.	виконано
7	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 06 серпня 2024 р.	виконано
8	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	06 серпня 2024 р.	виконано
9	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедру, деканат	08 серпня 2024 р.	виконано
10	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	10 - 17 серпня 2024 р.	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	19 - 20 серпня 2024 р.	

Студент _____ Ярослав ІСАЄВ

Керівник роботи _____ Ксенія БЛЮМСЬКА-ДАНЬКО

Перевірку на автентичність проведено _____ Надія БАРАНІК

Дипломна робота допущена до захисту _____ Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Ісаєв Я.С. Маркетингові стратегії управління комунікаційною політикою підприємства. Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», Сумський національний аграрний університет, Суми, 2024 р. Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню напрямків вдосконалення маркетингових стратегій управління комунікаційною політикою підприємств. У першому розділі розглянуто теоретико-методичні основи управління комунікаційною політикою, зокрема визначено значення та сутність комунікаційних стратегій, а також проаналізовано основні підходи до їх розробки та впровадження. Проаналізовано основні фактори, які впливають на ефективність комунікаційної політики підприємства.

У другому розділі роботи представлено аналіз діяльності театрального підприємства, зокрема його маркетингової стратегії та комунікаційних каналів. Проведено SWOT-аналіз підприємства, що дозволило виявити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Визначено ключові напрями вдосконалення комунікаційної політики.

У третьому розділі роботи розроблено рекомендації щодо покращення комунікаційної політики підприємства. Особлива увага приділена впровадженню нових цифрових каналів комунікації та розвитку інтегрованих маркетингових комунікацій, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

Ключові слова: комунікаційна політика, маркетингові стратегії, театр, комунікаційні канали, цифровий маркетинг, інтегровані маркетингові комунікації.

ABSTRACT

Isaiev Y.S. Marketing Strategies for Enterprise Communication Policy Management. Qualification work in the specialty 075 "Marketing", Sumy National Agrarian University, Sumy, 2024. Manuscript.

The qualification work is dedicated to exploring ways to improve marketing strategies for managing enterprise communication policy. The first section examines the theoretical and methodological foundations of communication policy management, including the definition and significance of communication strategies, as well as the analysis of key approaches to their development and implementation. The primary factors influencing the effectiveness of an enterprise's communication policy are analyzed.

The second section of the work presents an analysis of the theatrical enterprise's activities, particularly its marketing strategy and communication channels. A SWOT analysis of the enterprise was conducted, revealing its strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Key directions for improving the communication policy were identified.

The third section of the work provides recommendations for enhancing the enterprise's communication policy. Particular attention is paid to the implementation of new digital communication channels and the development of integrated marketing communications, which will contribute to increasing the enterprise's effectiveness and strengthening its market position.

Keywords: communication policy, marketing strategies, theatrical enterprise, SWOT analysis, communication channels, digital marketing, integrated marketing communications.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	1
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	4
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ	18
2.1 Організаційно – економічна характеристика установи.....	18
2.2 Аналіз маркетингової діяльності.....	20
2.3 Оцінка комунікаційної діяльності театру	30
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО АКАДЕМІЧНОГО ТЕАТРУ ІМ. М. С. ЩЕПКІНА	36
3.1. Розробка ефективних комунікаційних заходів на основі визначенні потреб глядачів.....	36
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення маркетингових комунікацій.....	47
3.3 Обґрунтування впливу іміджу на бренд організації.....	53
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному світі, що стрімко змінюється, театри стикаються з новими викликами та можливостями. Глобалізація, цифровізація та зміна культурних потреб аудиторії вимагають від театрів адаптації та пошуку нових шляхів взаємодії з глядачами. У цьому контексті маркетингові стратегії управління комунікаційною політикою набувають особливої актуальності. Вони дозволяють театрам не лише ефективно просувати свої вистави та залучати нову аудиторію, але й формувати стійкий позитивний імідж, зміцнювати зв'язки з громадськістю та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Особливої уваги заслуговує комунікаційна політика театрів в умовах воєнного стану, коли культурні інституції відіграють важливу роль у підтримці національної ідентичності та морального духу суспільства. Війна ставить перед театрами нові завдання, пов'язані з необхідністю адаптації репертуару, пошуком нових форм комунікації та підтримкою зв'язку з аудиторією в складних умовах.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз сучасного стану маркетингових комунікацій та розробка стратегій їх удосконалення для підвищення ефективності діяльності Національного академічного театру ім. М. С. Щепкіна.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити теоретичні основи маркетингових комунікацій та їх роль у стратегічному управлінні підприємством;
- проаналізувати сучасний стан маркетингових комунікацій у Національному академічному театрі ім. М. С. Щепкіна;
- виявити сильні та слабкі сторони комунікаційної політики театру, а також можливості та загрози для її розвитку;

- розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингових комунікацій театру з урахуванням потреб цільової аудиторії та сучасних тенденцій у сфері культурного маркетингу.

Об'єкт дослідження – процес управління комунікаційною політикою підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних та практичних питань щодо маркетингових стратегій управління комунікаційною політикою підприємства.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: абстрактно-логічний (при аналізі періодичних публікацій та практичних досягнень з теми дослідження, при проведенні теоретичного узагальнення та формуванні висновків і пропозицій); методи економічного аналізу (при проведенні організаційно-економічної характеристики підприємства); методи спостереження, порівняння, аналізу і узагальнення емпіричних даних (при визначенні проблеми дослідження та визначенні ступеня проведеного дослідження); SWOT-аналізу (при проведенні діагностики сильних і слабких сторін підприємства, визначенні його можливостей та загроз) та ін.

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали періодичних видань, внутрішні данні підприємства за досліджуваний період, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що вони можуть бути використані досліджуваним підприємством для вдосконалення своєї комунікаційної політики та підвищення ефективності маркетингової діяльності, особливо в умовах воєнного стану та пов'язаних з ним викликів. Результати дослідження можуть бути корисними для інших театральних установ та культурних організацій, які прагнуть підвищити свою ефективність та адаптуватися до сучасних умов. Вони можуть слугувати основою для подальших наукових досліджень у сфері маркетингу та комунікацій у

культурній сфері, сприяючи розвитку нових підходів та інструментів для взаємодії з аудиторією та досягнення стратегічних цілей.

Особистий внесок здобувача. Результати дослідження, які містяться в кваліфікаційній роботі є самостійними розробками і пропозиціями автора.

Наукова новизна отриманих результатів. У кваліфікаційній роботі здійснене комплексне науково-теоретичне дослідження проблеми пошуку шляхів вдосконалення маркетингових стратегій управління комунікаційною політикою підприємства.

При цьому одержано наукові результати, які становлять наукову новизну і виносяться на захист: розроблено та обґрунтовано пропозиції комплексу маркетингових інструментів для покращення управління комунікаційною політикою підприємства.

Апробація результатів дослідження. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на двох наукових конференціях:

- Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інновації у маркетингу та менеджменті: погляд молоді» (м. Хмельницький, 10 листопада 2023 р.);
- XVI Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингове забезпечення продуктового ринку» (м. Полтава, 14 травня 2024 р.)

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Вона викладена на 86 сторінках комп'ютерного тексту, містить 23 таблиці, 20 рисунків, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному бізнес-середовищі, де увага споживачів розпорошена між безліччю пропозицій, встановлення ефективної комунікації з клієнтами є ключовим завданням. Традиційні методи реклами поступово втрачають свою ефективність, оскільки споживачі стають більш вимогливими та менш сприйнятливими до нав'язливих повідомлень. У зв'язку з цим, зростає значення маркетингових комунікацій, які дозволяють підприємствам не лише інформувати про свої продукти та послуги, а й будувати довгострокові відносини з цільовою аудиторією, отримуючи зворотний зв'язок та адаптуючись до їх потреб.

Комунікація включає систему, яка забезпечує взаємодію, методи обміну інформацією та сам процес передачі та прийому різноманітних даних [22]. За визначенням Т.В. Науменко, комунікація — це спосіб передачі ідей, оцінок чи емоцій від однієї особи або групи до іншої, переважно за допомогою символів. У контексті ринкових відносин маркетингові комунікації набувають особливого значення, оскільки вони спрямовані на досягнення комерційних цілей підприємства.

Визначення маркетингових комунікацій різняться залежно від джерела. Наприклад, Ж.-Ж. Ламбен розглядає їх як сукупність сигналів, що надсилаються фірмою різним аудиторіям [29], тоді як С.С. Гаркавенко акцентує увагу на створенні та підтримці зв'язків з ринком для активізації продажів та формування позитивного іміджу [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Науковці Дж. Бернет та С. Моріарті описують маркетингові комунікації як процес передачі інформації про продукт цільовій аудиторії.

Ф. Котлер, відомий фахівець у сфері маркетингу, розглядає маркетингові комунікації як «загальну програму маркетингових комунікацій», яку він називає «комплексом просування». Цей комплекс включає в себе різні елементи, такі як пропаганда, реклама, особистий продаж, стимулювання збуту [29].

Комунікаційна діяльність є невід'ємною складовою комерційної та маркетингової роботи будь-якої організації. У ринкових умовах комунікаційна діяльність набуває нового змісту та завдань, що сприяють стимулюванню продажів, активізації реалізації продукції та оптимізації обслуговування клієнтів за рахунок всебічної інформаційної підтримки. Ефективність маркетингових комунікацій стає ключовим фактором фінансового успіху підприємства, оскільки забезпечує максимальне задоволення потреб споживачів завдяки постійній інформаційній підтримці в умовах розвитку ринкових відносин [25].

Найпростіша модель комунікацій включає три елементи – джерело (S - source), повідомлення (m – message) і отримувач (R - receiver), поєднані зворотнім зв'язком (рис. 1.1).

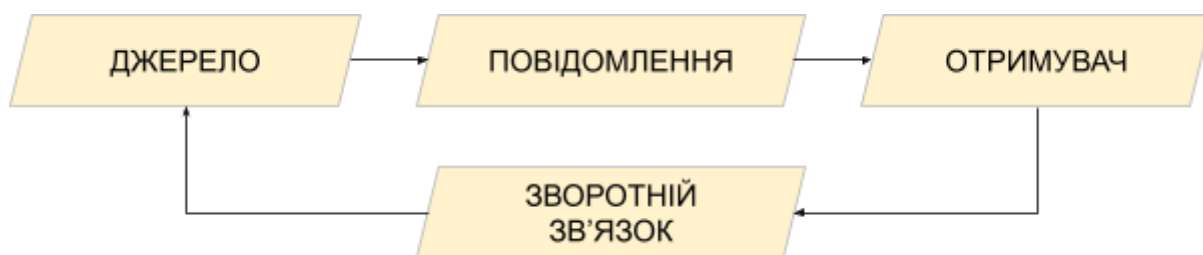


Рисунок 1.1 – Найпростіша модель комунікацій

Джерело: складено автором за [29]

Маркетингові комунікації в практичному застосуванні можна розглядати як сукупність повідомлень, які компанія передає різним групам, зокрема співробітникам, клієнтам, постачальникам, дистриб'юторам і державним установам. Ці комунікації відзначаються певною спрямованістю, регулярністю, комплексністю та зворотним зв'язком. Щоб забезпечити ефективність

комунікації, важливо глибоко розуміти свою цільову аудиторію, чітко формулювати цілі, планувати частоту та канали передачі інформації, а також інтегрувати ці дії з іншими елементами маркетингу (рис. 1.2).

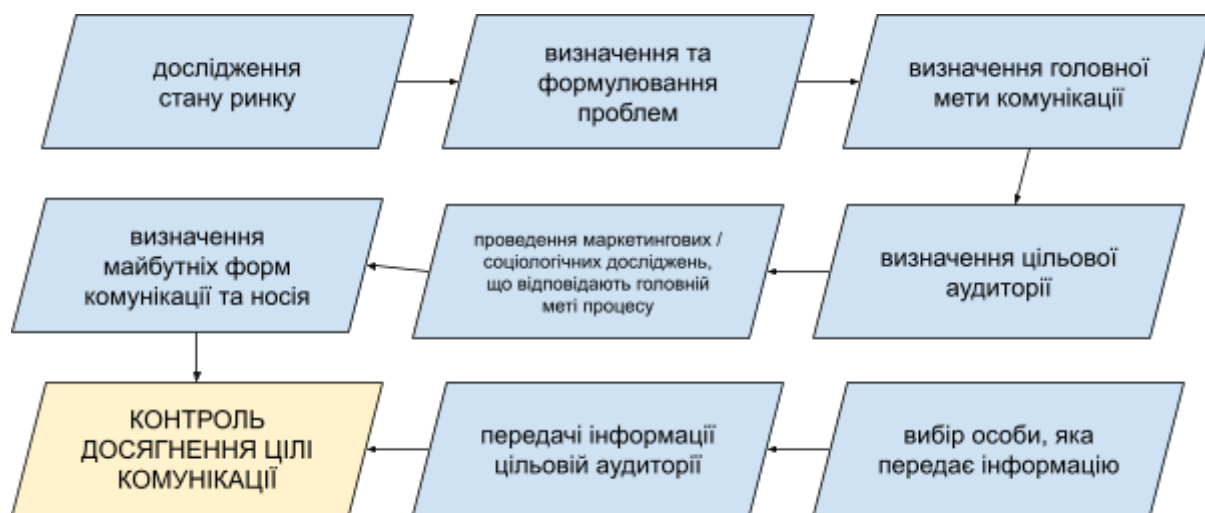


Рисунок 1.2 – Процес маркетингових комунікацій

Джерело: складено автором за [31]

Конкурентоспроможність компаній на ринку досягається завдяки використанню різноманітних інструментів маркетингових комунікацій, що враховують особливості продукту, а також зміни в конкурентному середовищі та поведінці споживачів [31]. Розглянемо ключові фактори, які потрібно враховувати при розробці комплексу маркетингових комунікацій:

- Галузь або тип ринку: відповідно до специфіки продукту та особливостей цільової аудиторії слід обирати найбільш ефективні методи формування комплексу маркетингових комунікацій.

- Стратегічні цілі компанії: вони визначають масштаб охоплення ринків та напрями діяльності компанії.

- Стратегія просування: обраний набір інструментів, видів та засобів маркетингових комунікацій.

Система маркетингових комунікацій охоплює різні інструменти, що застосовуються організацією, включаючи рекламу, участь у масових заходах,

прямий маркетинг або персональні продажі, заходи зі стимулювання збуту, а також зв'язки з громадськістю (рис. 1.3) [4].



Рисунок 1.3 – Система маркетингових комунікацій та її елементи

Джерело: складено автором за [4]

Для досягнення ефективності маркетингових комунікацій потрібен ретельний та професійний підхід до їх планування. Це передбачає використання таких інструментів, як реклама, стратегія просування на ринку, збір та аналіз даних про аудиторію, а також формування позитивного корпоративного іміджу. Хоча компанії визнають необхідність комунікації зі споживачами, питання виділення ресурсів для цих цілей залишається актуальним. Маркетологи мають у своєму арсеналі різні інструменти комунікації, які зазвичай поділяються на ATL (Above the line) і BTL (Below the line). З появою нових технологій було введено ще одну групу інструментів – TTL (Total the line) [5].

Розробляючи комунікаційну стратегію, важливо враховувати мету, шляхи її досягнення та конкретний план дій. Важливим аспектом є проведення аналізу засобів розміщення інформації, охоплення аудиторії, вартості, частоти

контактів з цільовою аудиторією та дослідження комунікаційних стратегій конкурентів.

Опис цільової аудиторії вимагає чіткого розуміння її потреб та поведінки, зокрема потенційних і наявних споживачів, які здійснюють покупки або впливають на прийняття таких рішень. Значну роль відіграє оцінка їхніх уявлень про компанію, її продукти та конкурентів. Характеристики цільової аудиторії є вирішальними при виборі змісту та каналів комунікації [12].

При створенні плану маркетингових комунікацій необхідно визначити оптимальний набір засобів для взаємодії з цільовою аудиторією, обрати відповідні інструменти та критерії оцінки їхньої ефективності [4]. Процес створення повідомлення охоплює визначення його змісту, структури, оформлення і джерела. Особливу увагу слід приділяти факторам, які можуть вплинути на ефективність комунікаційних повідомлень під час їх планування.

Отже, маркетингові комунікації являють собою комплекс заходів, які поєднують відправника, отримувача, повідомлення, канали передачі та технології, спрямовані на досягнення збутових і економічних цілей компанії. У сучасних умовах їх значення зростає через насиченість ринку, зміну поведінки споживачів, впровадження технологій Big Data та інші фактори.

У своїх роботах такі відомі дослідники, як Майкл Портер і Жан-Жак Ламбен, детально аналізують процес розробки маркетингової стратегії. Майкл Портер підкреслює, що цей процес включає чітке визначення конкурентної стратегії компанії, постановку цілей і вибір методів та дій для їх досягнення [14]. Він виділяє три ключові етапи створення маркетингової стратегії: збір та аналіз даних про ринкову діяльність компанії та її конкурентів, визначення маркетингових цілей, а також аналіз наявних ресурсів, які можуть бути використані для досягнення цих цілей.

Жан-Жак Ламбен, зі свого боку, вважає, що ефективна стратегія повинна базуватися на глибокому розумінні ринку. Її реалізація передбачає розробку чітких планів виходу на ринок, встановлення умов збуту, формування цінової політики та просування [14]. На його думку, основою маркетингової стратегії є

повне і достовірне дослідження ринкових взаємодій, які відбуваються щодо конкретного продукту чи бізнесу [19].

Стратегічне управління має забезпечувати ефективну реалізацію основних переваг підприємницької діяльності шляхом постійного пошуку нових рішень, що повинно призводити до поліпшення кількісних і якісних характеристик продукції [2].

Новий підхід до управління підприємством розглядає його як складну бізнесову, економічну і соціальну систему, яка змінюється з часом під впливом зовнішніх умов і частково впливає на ці умови [15].

Формування маркетингової стратегії враховує численні фактори. Спочатку розглядаються такі чотири групи пріоритетів (рис. 1.4) [18]:

1. Орієнтація на довгострокові цілі бізнесу як економічної системи та економічні інтереси його власників.
2. Визначення можливих шляхів розвитку у зв'язку зі зміною ринкової кон'юнктури.
3. Постійний розвиток ідей і оперативна реакція на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.
4. Складність стратегічного розвитку, узгодження стратегічних рішень у різних сферах господарської діяльності, видах ресурсів і видах діяльності.

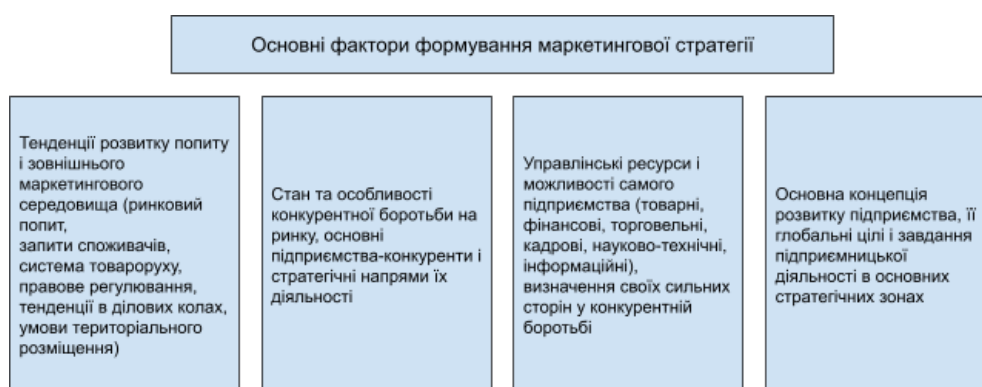


Рисунок 1.4 – Основні фактори формування маркетингової стратегії

Джерело: складено автором за [18]

Під час дослідження можна виділити наступні етапи розробки маркетингової стратегії:

- визначення місії компанії, тобто її мети та основних напрямків роботи на майбутнє;
- оцінка поточної ситуації шляхом аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів;
- визначення початкових бізнес-цілей;
- розробка маркетингових стратегій у всіх сферах бізнесу;
- створення єдиного комплексного плану, частини якого мають доповнювати одна одну;
- виконання плану (включаючи графік робіт і бюджет);
- контроль досягнення поставлених цілей.

Таким чином, процес оцінки ефективності маркетингової діяльності можна поділити на три основні етапи: встановлення стратегічних маркетингових цілей, визначення тестових показників та оцінка їх змін під час і після реалізації маркетингового плану.

Успішна маркетингова стратегія є основою ефективної маркетингової діяльності, оскільки її розробка підпорядковується основному бізнес-плану, а її реалізація впливає на загальну діяльність бізнесу.

Отже, процес оцінки ефективності маркетингової діяльності можна розділити на три основні кроки: перший – створення стратегічних маркетингових цілей, другий – визначення тестових показників, третій – оцінка зміни їх величини, а саме реалізація маркетингового плану в процесі його реалізації та після впровадження в бізнес.

Маркетингова стратегія вимагає не лише формування капіталу, але й постійного контролю за її реалізацією, аналізу, оцінки та корекції. Сучасна тенденція свідчить про те, що управління маркетингом перебуває в полі зору підготовлених маркетологів і менеджерів вищої ланки, а не лише працівників інтелектуальної діяльності, тому моніторинг ефективності розробленої стратегії є важливим завданням управління. Водночас оцінка маркетингової стратегії повинна стати основою для визначення інструментів її вдосконалення. Тому компаніям слід використовувати сучасні методи оцінки маркетингової

стратегії, поєднуючи кілька методів оцінки, або, іншими словами, застосовувати комплексний підхід до оцінки виконання маркетингового плану [7].

Для Національного академічного театру ім. М. С. Щепкіна впровадження принципів стратегічного управління може стати ключем до подальшого успіху та зміцнення його позицій на ринку культурних послуг. Враховуючи особливості театральної сфери та потреби цільової аудиторії, театр має можливість покращити свою діяльність та досягти нових висот у розвитку. Це може бути досягнуто шляхом розробки довгострокової маркетингової стратегії, проведення регулярного аналізу ринку та конкурентів, визначення різних сегментів цільової аудиторії та розробки для кожного з них індивідуальних маркетингових пропозицій. Також важливим є аналіз цінової еластичності попиту та розробка гнучкої системи ціноутворення, розробка комплексної комунікаційної стратегії та регулярна оцінка ефективності маркетингових заходів та внесення необхідних коректив у стратегію.

Комунікаційна політика підприємства – це систематичний процес планування, реалізації та контролю заходів, спрямованих на встановлення та підтримку ефективних комунікацій з цільовими аудиторіями. Вона охоплює всі дії, спрямовані на передачу інформації про підприємство, його продукти чи послуги, а також формування позитивного іміджу та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Комунікаційна політика включає кілька основних елементів:

- Реклама — платні форми неперсональної комунікації, які здійснюються через різні медіа-канали з метою інформування, переконування або нагадування цільовій аудиторії про продукти чи послуги підприємства.

- Зв'язки з громадськістю (PR) — діяльність, спрямована на створення позитивного іміджу підприємства через взаємодію з громадськістю та ЗМІ. PR включає прес-релізи, прес-конференції, організацію подій, благодійні акції тощо.

- Особисті продажі — безпосередня взаємодія продавця з покупцем з метою продажу продукту або послуги. Особисті продажі включають презентації, демонстрації та переговори.

- Стимулювання збуту — короткострокові заходи, спрямовані на підвищення продажів через знижки, акції, купони, подарунки, конкурсні програми тощо.

- Прямий маркетинг — форма комунікації, що передбачає прямий контакт з цільовою аудиторією через поштові розсилки, електронну пошту, телефонні дзвінки та інші канали.

Комунікаційна політика відіграє ключову роль у функціонуванні та розвитку театральних підприємств. Театр, як культурна установа, стикається з особливими викликами, пов'язаними з необхідністю залучення глядачів та підтримання їхньої зацікавленості. У цьому контексті комунікаційна політика стає невід'ємною частиною стратегії розвитку театру.

Основні аспекти значення комунікаційної політики для театрів:

Формування позитивного іміджу театру: комунікаційна політика сприяє створенню та підтримці позитивного іміджу театру. Це включає розробку бренду, логотипу, візуального стилю, а також активну взаємодію зі ЗМІ та громадськістю. Позитивний імідж сприяє залученню нових глядачів та підвищенню лояльності постійних відвідувачів.

Просування репертуару та заходів театру: ефективна комунікаційна політика дозволяє доносити інформацію про нові вистави, прем'єри, гастролі та інші заходи до широкої аудиторії. Це включає рекламні кампанії, публікації в ЗМІ, активність у соціальних мережах та інших комунікаційних каналах.

Залучення нових глядачів: театри повинні постійно шукати нові сегменти аудиторії та розробляти індивідуальні стратегії комунікації для кожного з них. Це можуть бути молодіжні програми, дитячі вистави, спеціальні заходи для людей похилого віку тощо.

Підтримання лояльності постійних глядачів: важливо не тільки залучити нових глядачів, але й утримати постійних. Це досягається через програми

лояльності, регулярні комунікації, акції та спеціальні пропозиції для постійних відвідувачів.

Стимулювання попиту на послуги театру: комунікаційна політика включає заходи зі стимулювання попиту, такі як знижки на квитки, акції, розіграші та інші стимули, які спонукають глядачів відвідувати театр частіше.

Партнерство та співпраця: комунікаційна політика театру повинна включати співпрацю з іншими культурними установами, освітніми закладами, благодійними організаціями та бізнесом. Спільні проекти та партнерства допомагають розширити аудиторію та підвищити популярність театру.

Однією з ключових умов успішного існування бренду на ринку є продаж його товарів чи послуг споживачам. В епоху, коли на ринку присутні безліч товарів зі схожими характеристиками (ціна, цільова аудиторія, якість тощо), споживачам потрібно робити вибір на користь певного продукту. Для цього бренду необхідно донести інформацію про себе до споживача, зацікавити його та мотивувати до покупки [26].

Маркетинг у сфері культури являє собою дієву технологію, спрямовану на вплив на поведінку споживачів, при цьому забезпечуючи взаємну вигоду для обох сторін обміну. Основна мета маркетингу в мистецтві полягає в тому, щоб залучити певну аудиторію до взаємодії з мистецтвом, приносячи максимальну фінансову вигоду і досягаючи поставлених цілей [5].

Продуктом театральної діяльності є вистава, що має свої унікальні характеристики. У цьому контексті послугою є сама вистава. Театр створює продукт, який не має фізичної форми, але суттєво впливає на свідомість глядачів, подібно до телебачення чи радіо.

Детальніше розглянемо унікальні риси театрального продукту [21]:

1. Виставу не можна торкнутися, зберегти або використовувати фізично. Це створює складнощі як для споживачів, так і для виробників. Глядач не може оцінити виставу до її перегляду, а виробнику важко її описати. Глядач, купуючи квиток, не може точно знати, що його очікує. Оцінити витрати він зможе лише

після перегляду вистави. Проте можна сформуванати уявлення про послугу, розповідаючи про жанр вистави, її авторів та надаючи детальний опис.

2. Нерозривність виробництва та споживання послуги. Послугу можна надати лише в присутності аудиторії. Сприйняття вистави відбувається через взаємодію між театром і глядачем через образи та ідеї, що передаються акторами, і сигнали, що передаються глядачами (оплески, увага тощо).

Цей процес включає контакт глядача з акторами, роблячи публіку учасниками сценічної дії та забезпечуючи зворотний зв'язок. Це дозволяє відстежити запланований вплив на глядачів і зрозуміти, наскільки сприйняття вистави відповідає задуму творця.

Розглядаючи театр, необхідно враховувати не лише культурний продукт, а й увесь комплекс вражень глядача від моменту входу до театру до моменту виходу. Продукт включає основну виставу, супутні послуги та цінність, яку споживач надає цьому досвіду. Супутні послуги в театрі охоплюють роботу персоналу, гардеробу, буфету, адміністратора та білетерів, комфорт у залі (зручність крісел, кондиціонери тощо), наявність або відсутність черг до вбиральні. Усе це впливає на враження глядача та його бажання повернутися до театру знову. Проте, незважаючи на важливість якісних супутніх послуг, глядач приходить до театру заради вистави. Основне завдання полягає в тому, щоб зробити відвідування театру комфортним та приємним, щоб глядач оцінював його як цілісний досвід, а не як окремі складові.

Театр має використовувати всі елементи маркетингового комплексу, а не лише комунікації: [21]:

-Продукт: вибір репертуару визначається художнім керівником, а не маркетинголом. Продукція театру також може включати спеціальні пропозиції, такі як тематичні вечори, лекції тощо.

- Ціна: театральні організації встановлюють ціни, враховуючи різні фактори, такі як розташування місця в залі, прем'єрність вистави Розробка цінових схем є важливою складовою маркетингового планування.

- Місце: включає канали та точки доступу, через які продукція театру стає доступною для публіки. Це можуть бути різні локації чи сцени для показу вистав та способи продажу квитків.

- Просування: це всі зусилля з інформування аудиторії – реклама, зв'язки з громадськістю, пряма e-mail розсилка, телефонні опитування та індивідуальні продажі. Просування є завершальним етапом маркетингового процесу.

Що стосується глядача, то він є невід'ємним елементом творчого процесу, на якому завершується діяльність театру. Він виступає одночасно і об'єктом комунікації, оскільки без нього вистава не може відбутися, і адресатом цінностей та ідей, що транслиуються зі сцени. Крім того, глядач є джерелом фінансової підтримки театру, забезпечуючи його життєдіяльність через купівлю квитків.

Основна мета маркетингу в театрі полягає в тому, щоб надати глядачеві всю необхідну інформацію про продукт, зацікавити його та спонукати до відвідування вистави. Маркетинг у сфері культури та мистецтва спрямований на залучення якомога ширшої аудиторії та досягнення найкращого фінансового результату, але його кінцева мета має художній, а не суто комерційний характер. На відміну від комерційних організацій, які створюють продукт відповідно до запитів споживача, театр, перш за все, прагне створити художній продукт, а потім знайти для нього свою аудиторію.

Оскільки головне завдання маркетингу полягає у задоволенні потреб цільової аудиторії, стратегічне планування в театрі має починатися з аналізу споживчої поведінки. Тільки глибоке розуміння потреб, мотивацій та очікувань глядачів дозволить розробити маркетингову стратегію, яка буде ефективною та привабливою для цільової аудиторії.

У комерційній сфері продукт чи послуга створюються з метою задоволення потреб споживача та отримання прибутку. У театрі ж метою є представлення роботи режисера та артистів широкому загалу, і ця робота не завжди адаптується під бажання глядача. Театр має свободу експериментувати та вносити корективи у свої постановки, навіть якщо немає гарантії їх

комерційного успіху. Це одна з ключових відмінностей театральної сфери від бізнесу.

Продукти закладів культури та мистецтва, зокрема театральні вистави, часто мають певну складність сприйняття. Для їх розуміння та оцінки глядачеві може знадобитися певна підготовка та знання. Тому важливою складовою маркетингової стратегії театру є освітня робота, спрямована на розширення культурного кругозору аудиторії та підготовку її до сприйняття складних художніх творів.

Таким чином, маркетинг у сфері культури — це робота з залучення найбільш зацікавленої аудиторії, адаптація до продукту комерційних змінних, таких як ціна, місце та просування. Це дозволяє досягти цілей, що відповідають місії культурної організації, та встановити контакт продукту з максимальною кількістю потенційних споживачів [32].

У сучасному світі, де конкуренція на ринку культурних послуг постійно зростає, театри мають використовувати різноманітні маркетингові інструменти для залучення та утримання глядачів. Це включає не лише традиційні канали реклами, а й сучасні цифрові технології, соціальні медіа, контент-маркетинг тощо.

Для створення ефективної реклами театрального продукту необхідно тісно співпрацювати з художнім керівником та режисером, щоб зрозуміти їхній задум та донести його до аудиторії, використовуючи відповідні канали комунікації та рекламні повідомлення. Якщо вистава не має очікуваного успіху, фахівець з реклами та режисер можуть спільно змінити стратегію просування, адаптуючи її до потреб та очікувань глядачів. Особливої актуальності набуває проблема збереження свого глядача, а не лише пошук нового.

Основними завданнями театрального маркетингу є:

- Аналіз потреб та мотивацій глядачів.
- Збереження та розширення аудиторії.
- Ефективне просування театрального продукту.
- Формування стійкої потреби у відвідуванні театру.

- Забезпечення фінансової стійкості театру [20].

Таким чином, маркетингова стратегія театру повинна бути комплексною та враховувати специфіку культурного продукту, потреби цільової аудиторії та особливості конкурентного середовища. Вона має включати різноманітні інструменти комунікації та бути спрямованою не лише на залучення нових глядачів, а й на підтримку інтересу та лояльності існуючої аудиторії. Тільки такий підхід дозволить театру досягти успіху та виконати свою місію - зробити мистецтво доступним для широкої аудиторії та сприяти розвитку культурного середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

2.1 Організаційно – економічна характеристика установи

Комунальний заклад культури Сумської обласної ради – Сумський національний академічний театр драми та музичної комедії ім. М. С. Щепкіна (далі – Національний театр) – це багатогранний культурно-мистецький центр, де успішно поєднуються класична драма, комедійна оперета, сучасний авангард та різноманітні концертні програми. Театр має чітку стратегію розвитку, що базується на дусі творчого експерименту, постійному вдосконаленні професійної майстерності, застосуванні сучасних стилів і напрямків та активному діалозі з глядачем.

Колектив Національного театру постійно перебуває у пошуку нових ідей. За останні роки сцена закладу перетворилася на справжню творчу лабораторію не лише для провідних українських, а й для зарубіжних режисерів. Такий підхід повністю відповідає творчому кредо колективу, оскільки сучасний театр має випереджати смаки публіки, сприяти формуванню нових естетичних пріоритетів та знайомити глядача з найкращими здобутками національного театрального мистецтва [16].

Колектив налічує близько 250 талановитих людей, серед яких народна артистка України Євгенія Серебрякова, заслужені артисти України Олена Зарицька, Тамара Корінна та інші.

Акторський колектив театру включає хорову, оркестрову та балетну групи, які з майстерністю втілюють на сцені найрізноманітніші постановки.

Розташований театр у самому центрі міста Суми, на Театральній площі, 1, театр збудований у 1980 році за проектом відомого архітектора Степана Сліпця.

У 2020 році, за високі показники діяльності, Сумський театр драми та музичної комедії імені М. С. Щепкіна отримав статус Національного. Це

визнання стало свідченням високого рівня майстерності акторів, режисерів та всього колективу театру, а також його важливої ролі у культурному житті України.

Після реконструкції та оновлення, театр розрахований на 822 глядацьких місця.

Як організація має ієрархічну структуру, на вершині якої стоїть генеральний директор - художній керівник (рисунок 2.1). Під його керівництвом працюють:

- адміністративна частина
- художня частина
- технічна/інженерна частина

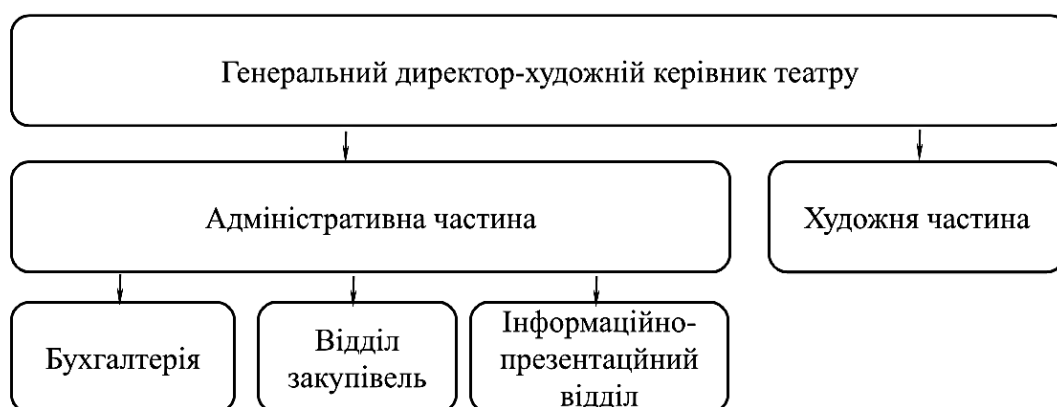


Рисунок 2.1 – Інформаційно-презентаційний відділ в загальній структурі

Джерело: складено автором

Як комунальна установа, театр фінансується з обласного бюджету, який покриває основні операційні витрати, включно з заробітними платами і комунальними послугами. Додатковий дохід театр отримує безпосередньо від продажу квитків на вистави. Отриманим прибутком театр розпоряджається на власний розсуд, здебільшого гроші витрачаються на постановку вистав, закупівлю дрібного обладнання та інші потреби.

Відділ маркетингу в Національному театрі відсутній як такий, частину його функцій виконують фахівці інформаційно-презентаційного відділу. Роль

маркетингового відділу в театрі виконує група співробітників, які належать до різних підрозділів театру та координують свою діяльність для досягнення певних цілей. Ця група зосереджується на розробці маркетингових комунікацій, залученні спонсорів, партнерстві з іншими організаціями, а також бере активну участь у створенні та запуску рекламних кампаній.

Функції відділу маркетингу розподілені між різними підрозділами та окремими особами, які відповідають за просування театру, зв'язки з громадськістю та продаж квитків. Така структура певною мірою дозволяє організації бути гнучкою у своїх маркетингових зусиллях та швидко реагувати на зміни уподобань аудиторії.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура чистого доходу від реалізації послуг Національного академічного театру ім. М. С. Щепкіна за 2021-2023 рр.

Вид продукції	Рік						В середньому за 2021 – 2023р.	
	2021		2022		2023			
	сума, тис.грн.	питома вага, %	сума. тис.грн.	питома вага, %	сума, тис.грн.	питома вага, %	сума, тис.грн.	питома вага, %
Квитки на виставу	10522266	100	553500	100	14097735	100	8391167	100
Разом	10522266	100,0	553500	100,0	14097735	100,0	8391167	100,0

Джерело: складено за внутрішньою інформацією підприємства

Згідно з таблицею 2.1 у 2023 році спостерігається суттєве збільшення чистого доходу від реалізації квитків на вистави. Таке зростання пов'язане з поступовим відновленням діяльності театру після спаду, викликаного COVID-19 та початком повномасштабного вторгнення.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності

Для аналізу діяльності театру були використані звітні показники його роботи, результати опитування споживачів мистецького продукту, а також власні спостереження.

Продукт театру (product): театр пропонує широкий спектр вистав для дорослих та дітей, включаючи понад 50 творів української та європейської драматургії, концерти, музичні комедії та бенефіси. Різноманітність репертуару та зміст вистав свідчать про те, що колектив театру прагне задовольнити духовні потреби глядачів. При створенні нових вистав враховуються інтереси різних вікових груп, моральні норми та переваги.

Ціна продукту (price): ціна квитків на вистави формується театром з урахуванням купівельної спроможності населення міста Суми та області, яка не є високою. Хоча за останні роки середня заробітна плата в області зростає, вартість квитків на вистави в театрі залишалася стабільною до поточного року, коли ціни дещо зросли (таб. 2.2). Відгуки глядачів показують, що ціна залишається доступною і не є перешкодою для відвідування театру. Важливо відзначити, що театр самостійно заробляє значну частину коштів на фінансування власних потреб.

Таблиця 2.2 – Цінова політика вартості квитків на 2023 рік.

Вартість квитків				
Назва сцени (місце проведення вистав)	Прем'єрна вистава		Постійна вистава	
	Найдорожчий квиток	Найдешевший квиток	Найдорожчий квиток	Найдешевший квиток
Велика сцена	250 грн.	130 грн.	200 грн.	110 грн.
Мала сцена	200 грн.		170 грн.	
Експериментальна сцена	200 грн.		150 грн.	
Сцена на сцені	200 грн.		150 грн.	

Джерело: складено за внутрішньою інформацією підприємства

Місце (place): Національний театр розташований у центрі міста, на території, облаштованій для відпочинку з фонтанами, що приваблює людей ознайомитися з афішею та придбати квитки в касі театру. До повномасштабного вторгнення театр щорічно співпрацював з режисерами з інших країн (Польща, Румунія, країни Балтії, Британія). Статус Національного театру приваблює молодих акторів працювати в цьому колективі.

Просування (promotion): театр ім. Щепкіна активно використовує такі інструменти просування, як реклама, зв'язки з громадськістю, робота зі ЗМІ (зокрема, з обласним телебаченням), а також залучення відомих акторів (Народна артистка України Євгенія Серебрякова та інші) та молодих талантів, на яких глядачі приходять спеціально. Базовий набір просування включає ілюстровану афішу, програмку та фотоматеріали, які регулярно розміщуються у соціальних мережах.

Оглядовий аналіз офіційного сайту театру свідчить про активну рекламу та просування його роботи через комунікацію з глядачами. На сторінках театру у соціальних мережах Facebook, Instagram, YouTube розміщуються фото, відео вистав та відгуки глядачів. Глядацька оцінка роботи Національного академічного театру ім. М. С. Щепкіна в інтернеті становить 4,7 бали за 5-бальною шкалою.

Таблиця 2.3 –Маркетингові комунікації театру

Назва комунікації	Цільова аудиторія	Спосіб комунікації
Зовнішня реклама	Пересічні громадяни, водії автотранспорту	Розміщення рекламних оголошень на рекламних щитах міста з анонсами прем'єрних вистав, інформацію про сайт театру та мобільний застосунок з гаслом «Театр стає ближче»
Реклама у місцевих ЗМІ	Споживачі новин, ті хто хочуть бути в курсі локальних подій, потенційні глядачі театру	Рекламні оголошення аудіовізуального формату розміщенні на регіональних ТВ-каналах та радіо станціях
Друкована реклама в пресі, а також розповсюдження програмок до вистав	Читачі відповідних видань та глядачі, що прийшли на виставу.	Інтерв'ю, рекламні статті, оголошення, анонси у «Ваш шанс», «Цукр» та інші.
Реклама на сайті, таргетована реклама сторінок театру в соціальних мережах.	Цільова аудиторія потенційних глядачів які відвідують сайт театру а також офіційні сторінки в соціальних мережах	Оновлення інформації про вистави на сайті та сторінках театру. Запуск контекстної реклами анонсів конкретних вистав на визначену цільову аудиторію в соціальних мережах
Зв'язки з громадськістю	Потенційні глядачі	Проведення прес-конференцій, замовлення теле-радіо сюжетів, розповсюдження статей які націлені на підтримку та формування позитивного іміджу театру

Джерело: складено за внутрішньою інформацією підприємства

Театр використовує широкий спектр комунікаційних каналів, що включає як традиційні, так і сучасні цифрові платформи (таб. 2.3). Це дозволяє охопити різні сегменти аудиторії та забезпечити ширше розповсюдження інформації про вистави та інші заходи. Кожен із каналів комунікацій орієнтований на певний сегмент цільової аудиторії, що підвищує ефективність маркетингових заходів та дозволяє краще взаємодіяти з різними групами глядачів. Більшість комунікаційних заходів спрямовані на місцеву аудиторію, що підкреслює важливість локального впливу для театру та зосередження зусиль на підтримці та розширенні своєї аудиторії у межах місцевої громади. Театр активно використовує різні формати реклами, що свідчить про спробу охопити аудиторію через різні канали і збільшити присутність театру у свідомості потенційних глядачів. Постійне оновлення інформації на сайті та в соціальних мережах дозволяє театру тримати свою аудиторію в курсі нових вистав та подій, що сприяє формуванню позитивного іміджу театру як сучасної культурної установи, яка оперативно реагує на запити своєї аудиторії. Загалом, маркетингова стратегія театру демонструє комплексний підхід до комунікацій із різними сегментами аудиторії, використання сучасних технологій та традиційних методів для максимального охоплення і залучення глядачів.

Аналіз факторів мікро- та макросередовища дозволяє театру отримати комплексне уявлення про своє становище та перспективи розвитку (таб. 2.4-2.5). На рівні мікросередовища важливо зміцнювати партнерські відносини з постачальниками, аналізувати конкурентів, враховувати потреби споживачів та оптимізувати співпрацю з посередниками. Макросередовище вимагає постійного моніторингу демографічних, економічних, політичних, технологічних, екологічних та культурних тенденцій, щоб вчасно адаптувати стратегію театру до змін.

Зокрема, театр може скористатися зростаючим інтересом до національної культури та технологічними можливостями, водночас враховуючи потенційні загрози, такі як економічна нестабільність та вплив масової культури.

Таблиця 2.4 – Фактори мікросередовища театру

ФАКТОРИ	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ:
Постачальники	Налагодження довгострокових партнерських відносин з постачальниками матеріалів, реквізиту для забезпечення стабільності та якості постановок. Пошук нових постачальників з більш вигідними умовами співпраці.	Зростання цін на матеріали та послуги постачальників. Нестабільність поставок черезфорс-мажорні обставини (наприклад, через ведення активних бойових-дій під час воєнного стану).
Конкуренти	Аналіз конкурентів для виявлення їх сильних та слабких сторін, а також можливостей для диференціації. Співпраця з іншими культурними установами для створення спільних проектів та залучення нової аудиторії.	Поява нових конкурентів на ринку культурних послуг. Активна маркетингова діяльність конкурентів.
Посередники	Розширення співпраці з квитковими операторами та туристичними агентствами для збільшення продажів квитків. Розвиток власних онлайн-каналів продажу квитків.	Високі комісійні відрахування посередникам. Залежність від посередників у процесі продажу квитків.
Споживачі	Збільшення лояльності існуючої аудиторії шляхом проведення опитувань та врахування їх побажань. Залучення нової аудиторії через розробку нових форматів вистав та заходів, а також активну комунікацію в соціальних мережах.	Зміна вподобань та потреб цільової аудиторії. Зниження платоспроможності населення.

Джерело: складено автором

Загалом, успіх театру залежить від його здатності ефективно використовувати наявні можливості, мінімізувати вплив загроз та постійно розвиватися, враховуючи динаміку зовнішнього середовища. Це дозволить театру не лише зберегти свою аудиторію, а й залучити нових глядачів, забезпечуючи сталий розвиток та успіх у довгостроковій перспективі.

Макросередовище театру це сукупність зовнішніх факторів, що впливають на діяльність театральної установи та визначають умови її функціонування. Ці фактори знаходяться поза безпосереднім контролем театру і можуть бути як стабільними, так і динамічними, змінюватися з часом. Розуміння макросередовища театру є необхідною умовою для успішного функціонування театральної установи. Адаптація до змін зовнішнього

середовища дозволяє театру залишатися актуальним і затребуваним. Вплив факторів макросередовища на діяльність театру представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Фактори макросередовища театру

ФАКТОРИ	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
Демографічне середовище	Збільшення кількості молоді та студентів у місті. Зростання інтересу до культурних заходів серед різних вікових груп.	Скорочення чисельності населення міста. Старіння населення.
Економічне середовище	Зростання доходів населення. Розвиток туристичної галузі в регіоні	Економічна нестабільність та інфляція. Зниження державної підтримки культури.
Політичне середовище	Підтримка культурних ініціатив з боку місцевої влади. Створення сприятливого інвестиційного клімату (меценатства).	Зміна політичної ситуації та пріоритетів у фінансуванні культури. Введення обмежень на проведення культурно-масових заходів.
Науково – технічне середовище	Використання нових технологій у сценографії та постановках. Активне використання соціальних медіа для комунікації з аудиторією	Висока вартість впровадження нових технологій. Необхідність постійного оновлення технічного обладнання та програмного забезпечення.
Екологічне (природне) середовище	Використання екологічно чистих матеріалів у діяльності театру.	Погіршення екологічної ситуації в регіоні. Збільшення витрат на утилізацію відходів та енергозбереження.
Культурне середовище	Зростання інтересу до національної культури та традицій. Розвиток культурного туризму.	Вплив глобалізації та поширення масової культури. Зниження інтересу до театрального мистецтва серед молоді.

Джерело: складено автором

Важливим інструментом маркетингового аналізу є SWOT-аналіз, який допомагає оцінити сильні та слабкі сторони роботи театру, виявити нові можливості та визначити потенційні загрози (таб. 2.6).

Сильні сторони — це внутрішні ресурси та характеристики театру, які забезпечують його конкурентні переваги і сприяють досягненню стратегічних цілей.

Потенційні можливості — це позитивні тенденції у зовнішньому середовищі або внутрішні ресурси, які, за умови правильного використання, можуть сприяти подальшому розвитку театру.

Загрози — це тенденції або події у зовнішньому середовищі, які за відсутності належної реакції з боку театру можуть призвести до погіршення ситуації та ускладнити досягнення планів і завдань. Наприклад, зміни в культурних уподобаннях аудиторії, поява нових конкурентів (інших театрів, кінотеатрів, розважальних закладів), економічні кризи та інші фактори можуть становити загрозу для театру.

Слабкі сторони — це внутрішні фактори, які гальмують розвиток театру та ускладнюють досягнення стратегічних цілей. Це можуть бути недостатня фінансова підтримка, обмеженість ресурсів, недостатня кваліфікація персоналу, застаріле обладнання, недостатня ефективність маркетингових комунікацій тощо. У поєднанні із зовнішніми загрозами, слабкі сторони можуть суттєво ускладнити діяльність театру.

Таблиця 2.6 – SWOT – аналіз театру

Позитивні фактори	Негативні фактори
Сильні сторони	Слабкі сторони
Висококваліфікована творча команда. Сучасна матеріальна база. Різноманітний репертуар, що регулярно оновлюється. Постійний приплив молодих талантів. Для постановки нових вистав запрошуються режисери з інших театрів. Розташування закладу в центрі міста. Висока оцінка глядачів	Недостатнє фінансування театру. Низький рівень заробітної плати працівників. Обмежене використання сучасних комунікаційних засобів для просування мистецьких проєктів. Відсутність посади маркетинг-директора в штаті.
Потенційні можливості	Загрози
Зростаючий рівень освіченості населення, що сприяє підвищенню попиту на театральні послуги. Впровадження маркетингових технологій у роботу. Зростання доходів населення. Закінчення воєнного стану, що призведе до збільшення театральної аудиторії. Залучення грантових коштів та інвесторів.	Зростання конкуренції з боку інших театрів та непрямих конкурентів (клуби, ресторани). Фінансова залежність від державного бюджету. Відтік кваліфікованих кадрів на більш високооплачувані посади. Погіршення економічної ситуації в країні, що призведе до зниження купівельної спроможності населення. Ризик повторної окупації міста російськими військами або руйнування/знищення театру, що змусить евакуюватися та переїхати в інше місто. Мобілізація чоловіків зі складу театального колективу.

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз підтверджує, що театр не лише успішно виконує свою мистецьку місію, а й демонструє здатність до розвитку та інновацій навіть в умовах воєнного часу. Театр активно працює над формуванням власного унікального бренду, що дозволяє йому виділятися серед конкурентів та залучати нову аудиторію.

Маркетингова політика розподілу - це комплекс заходів і рішень, спрямованих на забезпечення доступності театральних продуктів для цільової аудиторії. Вона включає вибір каналів розподілу, управління відносинами з посередниками, оптимізацію логістичних процесів та контроль за рівнем обслуговування клієнтів [27]. Канали розподілу - це шляхи, через які продукти та послуги доставляються від виробника до кінцевого споживача. У контексті театрів це можуть бути як традиційні канали (каси театрів, агентства з продажу квитків), так і цифрові канали (онлайн-продажі, мобільні додатки) (таб 2.7, таб 2.8) [30].

Таблиця 2.6 – Динаміка збуту продукції по основним каналам реалізації

Канали збуту	2021р.		2022р.		2023р.		Структурні зрушення, в.п.
	сума, грн	питома вага, %	сума, грн	питома вага, %	сума, грн	питома вага, %	
Каса театру	1873828	13	864843	7,5	2171430	9,54	0,73
Офіційний веб-сайт театру	1729688	12	749531	6,5	1700505	9,5	0,79
Квитковий оператор “Карабас”	1008984	7	576563	5	1482120	6,51	0,93
Реалізатори	5909766	41	3334063	29	8743680	38,45	0,93
Загальний обсяг реалізації	10522266	73	553500	48	14097735	64	0,87

Джерело: складено за внутрішньою інформацією підприємства

Таблиця 2.7 – Обсяги реалізації продукції по сегментам ринку

Види продукції	Сегменти ринку				Всього
	(за якими каналами реалізується продукція, послуги)				
Квитки на виставу	Каса театру	Офіційний веб-сайт театру	Квитковий оператор “Карабас”	Реалізатори	
Всього:	12408	9717	8469	49963	80557

Джерело: складено за внутрішньою інформацією установи

На основі проведеного аналізу динаміки збуту продукції театру за 2021-2023 роки можна зробити наступні висновки. Всі канали збуту зазнали значного спаду, це пов'язано з впливом COVID-19 та повномасштабним вторгненням РФ на територію України, що призвело до зменшення кількості глядачів.

На підставі розрахунку рівня фактора (табл. 2.8) можна зробити висновок, що: канал 3 (прямий продаж кінцевому споживачу) має найвищий рівень фактора (6,65), що свідчить про те, що він найкраще відповідає всім факторам, які впливають на вибір каналу розподілу; канал 1 (збут через наявних посередників) має другий за величиною рівень фактора (6,05); канал 2 (збут через нових посередників) має найнижчий рівень фактора (5,25).

Таблиця 2.8 – Визначення оптимального каналу розподілу

№ з/п	Фактори	Вага фактора	Значення фактора (від 0 до 10)			Рівень фактора для варіантів каналів розподілу		
			Канал 1	Канал 2	Канал 3	Канал 1	Канал 2	Канал 3
1	Ефективність підходу до кінцевого споживача	0,15	8	6	9	1,2	0,9	1,35
2	Прибутковість	0,25	7	5	8	1,75	1,25	2
3	Необхідність інвестицій	0,3	4	6	2	1,2	1,8	0,6
4	Досвід компанії на споживчому ринку	0,1	7	5	9	0,7	0,5	0,9
5	Можливості скорочення витрат	0,2	6	4	9	1,2	0,8	1,8
	Разом:		32	26	37	6,05	5,25	6,65

Джерело: складено автором за внутрішньою інформацією установи

Маркетингова політика розподілу є важливим елементом загальної маркетингової стратегії підприємства. Вона охоплює процеси планування, реалізації та контролю розповсюдження театральних продуктів - вистав, концертів тощо. В умовах високої конкуренції на ринку культурних послуг, театри змушені активно використовувати різні канали розподілу, щоб максимально задовольнити потреби своїх споживачів і забезпечити стабільний потік відвідувачів.

Аналіз маркетингової діяльності театру свідчить про його високий потенціал та здатність до адаптації. Проте, для реалізації всіх наявних

можливостей та досягнення довгострокового успіху, театру необхідно зосередитись на усуненні внутрішніх слабких сторін, виявлених в ході SWOT-аналізу. Це дозволить йому посилити свої конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток навіть в умовах нестабільності та кризи.

Проблемою Сумського театру станом на початок 2024 року є повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України. Уведення військового стану на території країни накладає свої складності в роботі національного театру. Театр не може повноцінно працювати через постійні повітряні тривоги, а за статистикою кількість повітряних тривог у Сумській області постійно збільшується кожного місяця. Також, театр не може приймати повен зал глядачів, замість 822 приймати можна тільки 320 чол., таке обмеження обумовлене максимальною кількістю місць в укритті розташованому в приміщенні закладу.

Обсяги продажу квитків на вистави також безпосередньо залежать від безпекової ситуації в місті та області, кількості повітряних тривог та «прильотів» якщо такі стаються.

Зараз глядач обирає театр здебільшого для того, щоб розслабитись, відпочити від буденного складного життя і хоча б на декілька годин перенестися в інший світ, що також відбивається на жанрову категорію при обранні вистави для перегляду.

Через складне фінансове положення театр шукає і отримує різну грантову підтримку. Зокрема на просування вистав та формування позитивного іміджу. В рамках грантового проєкту від українського культурного фонду, було розроблено мобільний застосунок з метою спрощення купівлі квитків та перегляду анонсів та інформації про театр. Окрім мобільного застосунку фінансування покривало рекламно-промоційну кампанію. Було розроблено інформаційні буклети, листівки, зовнішню рекламу та контекстну рекламу яка розповсюджувалася на офіційних сторінках в соціальних мережах та глядачам у театрі безпосередньо.

Розробка і запуск мобільного застосунку дало свої результати. Статистика завантажень мобільного застосунку говорить, що глядачам, він сподобався, отримано більше 1000 завантажень на AppStore та Google Play.

Втім, театр не може тільки розважати людей. Навіть в складні часи, необхідно давати людям простір для роздумів

У лютому 2024 року відбулася прем'єра вистави «Людина є людина» за Б. Брехтом. Фінансування проєкту відбувалося за підтримки фонду Projektfonds Ukraine 2023, Міністерства закордонних справ Німеччини та Goethe-Institut. Показ цієї вистави отримав неоднозначні відгуки від глядача через гостро-політичну та соціально важливу підняту тему війни.

Успішним кейсом є новорічна шоу-програма для дітей «Попелюшка». Цей проєкт дав змогу заробити близько мільйона гривень прибутку за місяць. Основними елементами успішності даної вистави – була якісно пророблена рекламno-промоційна кампанія. Зокрема для рекламування вистави було відзнято, змонтовано трейлер який згодом розповсюджено на сторінках театру у TikTok, Facebook, Instagram.

2.3 Оцінка комунікаційної діяльності театру

Комунікаційна діяльність є невід'ємною частиною успішного функціонування театру. Вона дозволяє не лише інформувати широку аудиторію про репертуар, а й створювати унікальний імідж театру, формувати лояльну аудиторію та взаємодіяти з різними цільовими групами. Ефективна комунікаційна діяльність є ключовим фактором успіху сучасного театру. Вона дозволяє не тільки інформувати про репертуар, а й створювати унікальний імідж театру, формувати лояльну аудиторію та взаємодіяти з різними цільовими групами. Для досягнення успіху театру необхідно постійно розвивати свої комунікаційні навички та використовувати сучасні інструменти.

Аналіз бюджету реклами підприємства, який включає розподіл витрат на рекламу по різних каналах та маркетингові заходи за 2023 рік, показав, що

театр активно інвестує у промоцію через радіо, телебачення та онлайн-платформи (таб. 2.98). Ефективність цих інвестицій визначається збільшенням брендової пізнаваності, формуванні позитивного іміджу та залученням нової аудиторії. На основі даних про структуру витрат та обсяг реалізації, театр може вважати свою рекламно-промоційну кампанію ефективною, зокрема, з огляду на приріст реалізації через офіційний веб-сайт і касу театру.

Таблиця 2.9 – Розподіл бюджету витрат на маркетинг у 2023 році

Маркетингові заходи	Структура, %	Витрати, грн.
Промоційна друкована продукція	76	83500
Реклама на радіо	13	15480
Реклама на ТВ, ЗМІ	4	5350
Зовнішня реклама	6	7500
Контекстна реклама	1	1500

Джерело: складено автором за внутрішньою інформацією установи

З урахуванням минулорічного розподілу рекламного бюджету, для посилення впливу на аудиторію, пропонується збільшення та модернізація рекламного бюджету по категоріям на 2024 рік (таб 2.10).

Таблиця 2.10 – Динаміка витрат на маркетинг за 2021-2023

Маркетингові заходи	Рік						В середньому за 2021 – 2023р.	
	2021		2022		2023			
	сума, грн.	питома вага, %	сума. грн.	питома вага, %	сума, грн.	питома вага, %	сума, грн.	питома вага, %
Промоцій на продукція	55000	66	45500	83	83500	76	61333	72
Реклама на радіо	10548	12	8000	14	15480	13	11343	13
Реклама на ТВ, ЗМІ	15470	18	1500	3	5350	4	7440	9
Зовнішня реклама	3500	4	0	0	7500	6	3500	4
Контекстна реклама	0	0	0	0	5480	1	1667	2
Разом	84518	100	55000	100	116480	100	85006	100

Джерело: складено автором за внутрішньою інформацією установи

Зменшення витрат на промоційну продукцію зумовлене придбанням театром професійного принтеру, який друкує афіші формату А1, вартість виробництва зменшилась у двічі, а також зміна посередника який виготовляє іншу друковану продукцію за меншою у двічі ціною. Незначне збільшення витрат на рекламу зовнішню, радіо, ТВ та в інших ЗМІ для того аби залишатися в полі зору (інформаційному просторі) цих сегментів. Значне збільшення витрат до 20000грн на контекстну рекламу зумовлене її ефективністю, простотою запуску та швидшої комунікації з потенційним глядачем.

Визначення видів реклами що використовує Сумський національний театр драми та музичної комедії ім. М.С. Щепкіна у порівнянні з Сумським обласним академічним театром для дітей та юнацтва (таб. 2.11). Порівняння двох підприємств за типами використовуваної реклами дозволяє виявити ефективніші стратегії залучення аудиторії та оптимізувати маркетингові підходи. Це також допомагає зрозуміти, як різні рекламні методи впливають на досягнення комерційних і комунікаційних цілей підприємств.

Таблиця 2.11 – Види реклами, що використовували театри в 2023 році

Вид реклами	Аналізоване підприємство «Національний академічний театр ім. М. С. Щепкіна»	Підприємство-конкурент «Сумським обласним академічним театром для дітей та юнацтва.»
Стимулююча (споживча) реклама:		
- реклама в газетах	-	+
- реклама на радіо	+	-
- участь у фестивалях	+	+
- телереклама	+	+
Реклама стабільності:		
- реклама у вигляді РК-статей про діяльність фірми, ціни й товари	+	-
- участь у виставках, конференціях, семінарах	+	+
Престижна (іміджева) реклама:		
- реклама по телебаченню	+	+
- рекламні щити (банери)	+	-
- участь у благодійних акціях (з обов'язковим розповсюдженням у пресі, радіо, телебаченні)	+	+
- реклама в інтернеті	+	-

Джерело: складено автором

З аналізу таблиці 2.11 видно, що Національний академічний театр ім. М. С. Щепкіна використовує ширший спектр рекламних засобів, включаючи традиційні форми, такі як реклама в газетах, на радіо, телебаченні, а також участь у виставках/фестивалях. Це свідчить про прагнення театру охопити різні сегменти аудиторії через різні канали комунікації. У той же час, Сумський обласний академічний театр для дітей та юнацтва застосовує більш обмежений набір рекламних інструментів, зосереджуючись на участі в виставках та телерекламі, що може свідчити про більш цільову аудиторію або обмежені рекламні бюджети.

Підприємство використовує обмежений набір рекламних інструментів, зосереджуючись на рекламі у соціальних мережах, на радіо та на телебаченні. Такий підхід є досить типовим для культурних закладів, які прагнуть охопити широку аудиторію, використовуючи популярні медіа-канали.

Витрати на радіорекламу є найбільшими серед зазначених варіантів, що вказує на важливість цього каналу для залучення слухачів. Реклама на телебаченні, що включає розміщення сюжетів, які містять елементи реклами, є також ефективним методом привернення уваги. Загалом, театр використовує перевірені канали для популяризації своїх вистав.

Таблиця 2.12 – Види та вартість презентаційної продукції

Вид презентаційної продукції	Тираж, шт	Вартість одиниці презентаційної продукції, грн	Загальна вартість, тис. грн
Банер	5	2460	12300
Плакат	20	215	4300
Календар настільний	100	48	4800
Календар настінний	100	186	18600
Листівка інформаційна	3500	1,8	6300
Буклет інформаційний	2000	10,2	20400
Програмка до вистав	3000	5,6	16800
Загальна сума витрат на презентаційну продукцію			83500

Джерело: складено за внутрішньою інформацією підприємства

Досліджуваний театр активно використовує різноманітні види презентаційної продукції для популяризації своєї діяльності та залучення аудиторії (таб. 2.12). Найбільші витрати спрямовані на виготовлення банерів і плакатів, що є досить ефективними засобами зовнішньої реклами. Водночас значна кількість друкованих матеріалів, таких як листівки та буклети, свідчить про зосередженість на прямій комунікації з потенційними глядачами.

Аналіз діяльності національного театру ім. М.С. Щепкіна показав, що дослідження економічної ефективності рекламних кампаній в установі не проводилося. Існує кілька об'єктивних причин для цього стану обставин.

По-перше, оскільки театр є державною установою і його основні оперативні витрати, такі як заробітна плата працівників та комунальні послуги, фінансуються з державного бюджету, фінансовий тиск щодо кількості проданих квитків є менш відчутним, ніж у приватних комерційних театрів, для яких кожен проданий квиток безпосередньо впливає на життєдіяльність.

По-друге, кошти, отримані від продажу квитків, використовуються для внутрішніх потреб театру, які включають закупівлю декорацій, костюмів, реквізиту, рекламної продукції та іншого дрібного обладнання, що дозволяє театру підтримувати своє функціонування та розвиток.

По-третє, враховуючи культурне значення та місію національного театру, основним пріоритетом є надання культурних послуг та доступність мистецтва для населення, а не винятково фінансова прибутковість.

У свою чергу це впливає на маркетингову стратегію та ставлення до вимірювання її ефективності. Рекламні кампанії більше зосереджуються на популяризації театру, його вистав, та освітньому впливі, ніж на безпосереднє збільшенні доходів. Однак це не зменшує необхідності ефективного використання рекламного бюджету, оскільки і для державних установ важливо забезпечувати високу віддачу від кожної інвестованої гривні та довести цінність своєї діяльності перед громадськістю та фінансуючими структурами.

Отже, Національний академічний театр ім. М. С. Щепкіна ефективно адаптувався до складних умов, спричинених пандемією COVID-19 та воєнними

діями, збільшивши використання цифрових платформ для продажу квитків, що позитивно позначилося на обсягах реалізації.

Як державний заклад культури, театр залежить від фінансування з обласного бюджету, що покриває значну частину операційних витрат. Втім, доходи від продажу квитків також важливі для підтримки та розвитку його діяльності.

Маркетингові зусилля театру, зосереджені в інформаційно-презентаційному відділі, виявились здебільшого ефективними у його просуванні і привабленні аудиторії, попри відсутність спеціалізованого маркетингового відділу.

На підставі проведеного дослідження, театру рекомендовано розглянути можливість збільшення і модернізації рекламного бюджету, особливо в контекстній рекламі, щоб покращити залучення аудиторії та видимість в інформаційному просторі.

Загалом, проведений аналіз дозволяє зробити висновок про те, що Сумський національний академічний театр драми та музичної комедії ім. М.С. Щепкіна демонструє стабільний розвиток та успішно адаптується до сучасних викликів. Проте, існують певні аспекти, які потребують покращення, зокрема, оптимізація рекламного бюджету, розробка більш цілеспрямованих комунікаційних стратегій та впровадження інноваційних підходів до залучення та утримання аудиторії.

РОЗДІЛ 3

ОЦІНКА ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО АКАДЕМІЧНОГО ТЕАТРУ ІМ. М. С. ЩЕПКИНА

3.1 Розробка ефективних комунікаційних заходів на основі визначенні потреб глядачів

Ефективна комунікаційна політика є ключовим чинником успіху будь-якого культурного закладу, зокрема театру. В умовах сучасного інформаційного суспільства, де конкуренція за увагу аудиторії стала надзвичайно високою, особливо важливо розробити та впровадити інноваційні маркетингові стратегії, які дозволять залучити та утримати глядачів.

Ефективне управління комунікаційною політикою театру неможливе без глибокого розуміння своєї аудиторії. Було проведено дослідження аудиторії яке визначило профіль відвідувачів, їхні потреби та переваги, що в свою чергу, допоможе оптимізувати маркетингову політику та підвищити рівень задоволеності глядачів.

Опитування для глядачів поширювалося на сторінках в соціальних мережах, qr-код з посиланням було розміщено на звороті друкованих квитків, на банері, який розміщено на фасаді театру та проходило у форматі реального опитування серед відвідувачів театру поки ті чекають на виставу у фое. Всього анкетування пройшло 104 респонди.

Основна цільова аудиторія театру – це сум'яни, жінки, які рівномірно представлені в усіх вікових категоріях (рис. 3.1-3.3). Згідно з дослідженням маркетингу культурних продуктів, жінки часто виступають основними споживачами культурних послуг, що робить їх ключовою групою для театру [33].

Вкажіть Ваш вік

104 відповіді

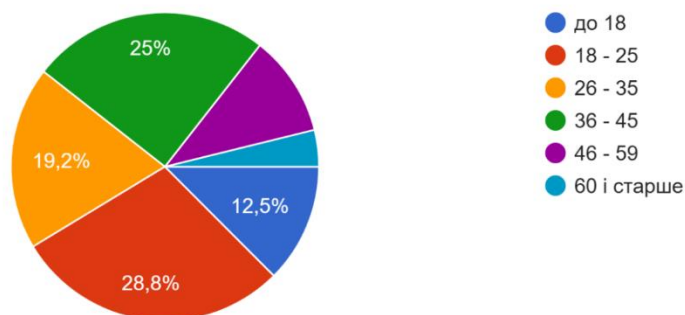


Рисунок 3.1 – Цільова аудиторія за віком

Джерело: досліджено автором

Як Ви себе ідентифікуєте?

104 відповіді

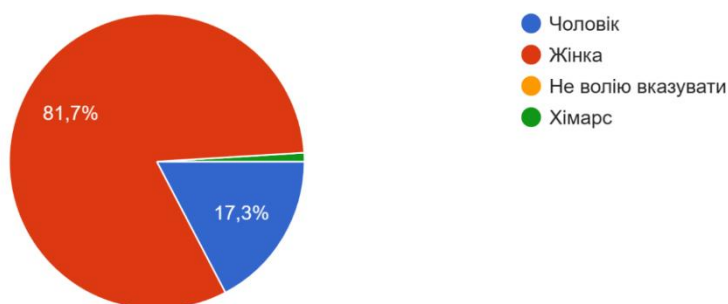


Рисунок 3.2 – Цільова аудиторія за статтю

Джерело: досліджено автором

Для молодших жінок можна створювати контент, орієнтований на інтерактивність та новітні технології, тоді як для старших – на традиційні цінності та культурну спадщину. Визначення специфічних інтересів, потреб і очікувань кожного сегменту допоможе театру адаптувати свої комунікаційні стратегії для максимальної ефективності.

Така аудиторія є дуже різноманітною, що свідчить про широкий спектр інтересів та потреб, які задовольняє репертуар театру. Варто продовжувати розробляти вистави, які будуть цікавими для всіх вікових груп, включаючи

сучасні постановки для молоді, класичні вистави для старшої аудиторії та інтерактивні шоу для сімей з дітьми.

Звідки Ви?
104 відповіді

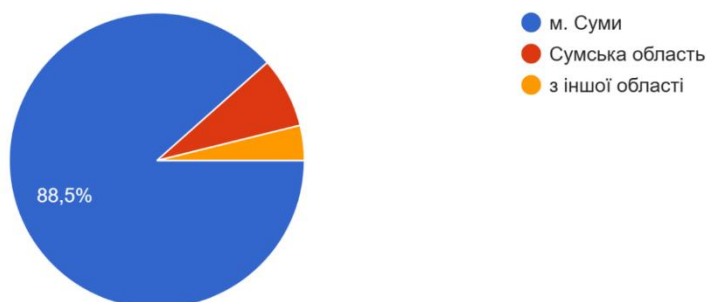


Рисунок 3.3 – Цільова аудиторія за територіальним розміщенням

Джерело: досліджено автором

Оскільки жінки становлять більшість аудиторії, маркетингові стратегії мають бути орієнтовані на їхні інтереси. Це може включати тематичні вистави, які акцентують увагу на сімейних цінностях, відносинах, особистісному розвитку та культурних традиціях.

Театр також має фокусуватися на залученні сімейних груп. Це може включати організацію спеціальних сімейних заходів, інтерактивних програм, які будуть цікаві як для дітей, так і для дорослих.

Де зазвичай Ви купуєте квитки до театру
104 відповіді

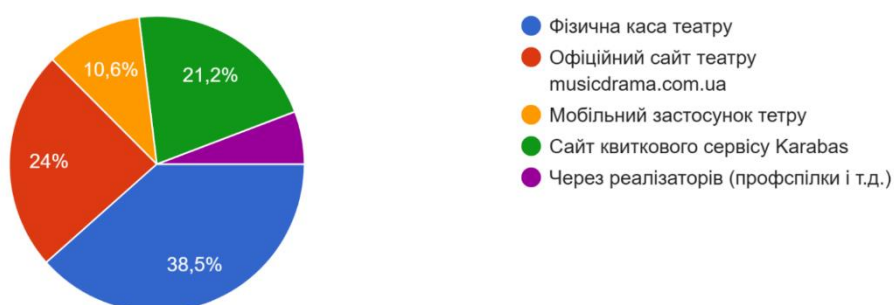


Рисунок 3.4 – Канали продажу театральних квитків

Джерело: досліджено автором

Найпопулярнішим каналом реалізації квитків є онлайн продажі, які займають 55,8% від загального рейтингу (рис. 3.4). Це свідчить про те, що глядачі цінують зручність та швидкість, яку забезпечує цей метод. Онлайн продажі дозволяють придбати квитки без необхідності особистого візиту до театру, що особливо важливо в умовах сучасного ритму життя. Основними каналами онлайн продажів є:

- Офіційний веб-сайт театру, який забезпечує повний доступ до інформації про вистави
- Мобільний застосунок театру, що дозволяє зручно купувати квитки з мобільних пристроїв,
- Сайт квиткового сервісу Карабас: Пропонує широкий вибір квитків на різні культурні події, включаючи вистави театру, з можливістю швидкої покупки.

Купуючи квитки через офіційний веб-сайт або мобільний застосунок театру, відвідувачі можуть економити гроші. Це зумовлено тим, що при купівлі квитків безпосередньо у театру не стягується комісія, яку зазвичай бере квитковий оператор, такий як Карабас. Таким чином, глядачі мають можливість придбати квитки за вигіднішою ціною, уникаючи додаткових витрат.

Для того, щоб підвищити обізнаність аудиторії про вигідність купівлі квитків через офіційні канали, необхідно активно використовувати різні засоби комунікації:

- Регулярні пости на офіційних сторінках театру у Facebook, Instagram, TikTok про вигоди онлайн покупки та відсутність комісії при купівлі через офіційні канали.
- Використання контекстної реклами у пошукових системах та на соціальних платформах для залучення нової аудиторії та інформування про вигідні умови покупки.
- Друкування інформації про переваги купівлі квитків через офіційний сайт та мобільний застосунок на зворотах квитків, придбаних у касах та через інші канали.

Приклад тексту для інформування:

"Купуйте квитки на наші вистави з вигодою! Придбайте квитки через офіційний веб-сайт або мобільний застосунок театру та заощаджуйте гроші, уникаючи комісій квиткових операторів. Дізнайтеся більше на нашому сайті, підписуйтеся на наші сторінки у соціальних мережах, щоб не пропустити спеціальні пропозиції та новини."

Таким чином, активне інформування аудиторії про можливість економії при купівлі квитків через офіційні канали допоможе театру залучити більше відвідувачів, підвищити їх задоволеність та лояльність, а також оптимізувати процес продажів.

Як Ви вважаєте, чи є ціни на квитки в наш театр відповідними/справедливими?
104 відповіді

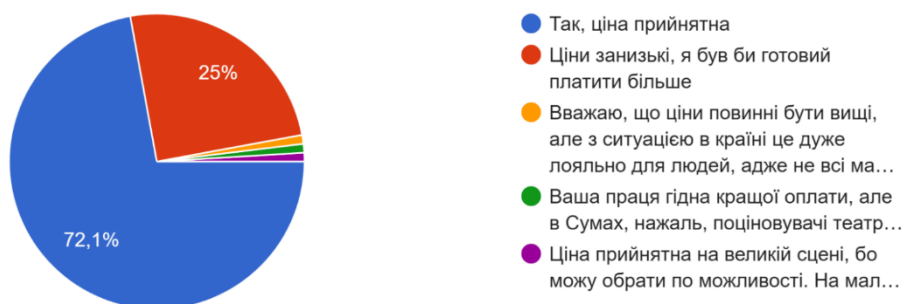


Рисунок 3.5 – Оцінка вартості квитків відвідувачами театру

Джерело: досліджено автором

Більшість аудиторії (72,1%) задоволена поточними цінами на квитки, що свідчить про те, що ціни відповідають очікуванням та сприймаються як справедливі. Значна частина респондентів (25%) вважає, що ціни занижені та готова платити більше (рис. 3.5). Це вказує на те, що підвищення цін не лише не викличе негативної реакції, але й може бути сприйняте позитивно.

Підвищення цін на квитки стане одним з інструментів розвитку театру, призведе до підвищення доходів, що дозволить інвестувати додаткові кошти в розвиток та покращення якості вистав. Це відкриє нові можливості для залучення талановитих акторів, режисерів та інших фахівців, що підвищить

рівень постановок та зробить репертуар більш привабливим для різних категорій глядачів. Додаткові фінансові ресурси також можна спрямувати на покращення умов у театрі, таких як оновлення інтер'єру, модернізація технічного обладнання, підвищення комфорту місць для глядачів, що також сприятиме формуванню позитивного іміджу театру.

Оскільки переважна більшість аудиторії задоволена поточними цінами або готова платити більше, підвищення цін не призведе до суттєвого зменшення кількості відвідувачів. Розуміння того, що додаткові кошти будуть використані для покращення якості вистав та умов у театрі, сприятиме позитивному сприйняттю нових цін.

Важливо забезпечити прозору та відкриту комунікацію з аудиторією щодо причин підвищення цін. Це можна зробити через офіційні канали комунікації у соціальних мережах, веб-сайт театру та інші медіа. Акцентування на тому, що додаткові кошти будуть спрямовані на розвиток театру та покращення якості послуг, допоможе глядачам зрозуміти та підтримати це рішення.

Таким чином, підвищення цін на квитки є обґрунтованим кроком, який дозволить театру стабільно розвиватися та підвищувати рівень своїх послуг. Більшість аудиторії вже задоволена поточними цінами, а частина навіть готова платити більше, що свідчить про високий рівень лояльності та підтримки театру з боку його відвідувачів. Ефективна комунікація та пояснення причин підвищення цін допоможуть мінімізувати будь-який можливий негативний вплив та забезпечать підтримку глядачів.

Аналіз показав, що комедії та драми займають лідируючі позиції, демонструючи стабільну популярність серед глядачів (рис. 3.6). Це свідчить про те, що аудиторія залишається вірною класичним жанрам, які викликають емоції та занурюють у різноманітні історії.

Мюзикли демонструють стійку тенденцію до зростання популярності, займаючи третє місце за кількістю вибраних відповідей. Це свідчить про те, що

сучасна аудиторія все більше цінує поєднання драматичного дійства, музики та вокалу.

Незважаючи на домінування кількох жанрів, присутні також відповіді, що свідчать про бажання аудиторії відкривати для себе нові театральні напрямки. Це створює потенціал для розвитку більш експериментальних постановок.

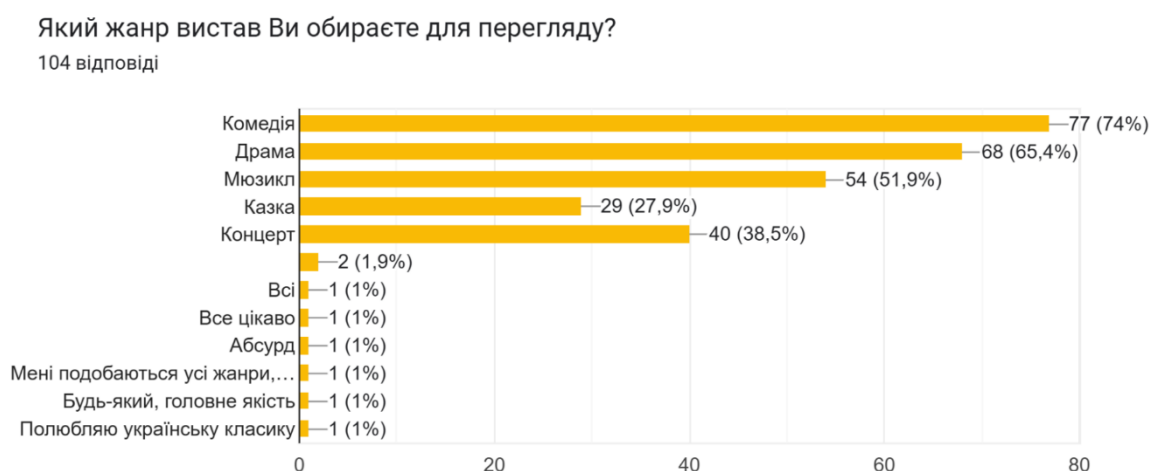


Рисунок 3.6 - Популярність жанрів вистав серед глядачів

Джерело: досліджено автором

Комедії та драми слід вважати пріоритетними при формуванні репертуару, оскільки вони гарантують залучення широкої аудиторії, розвивати напрямок мюзиклів, більше експериментувати з новими форматами та жанрами, щоб залучити нову аудиторію.

На основі результатів опитування, фізична афіша поблизу театру показала досить високий результат як джерело інформації про вистави, отримавши 38,5% голосів (40 з 104 опитаних). Це свідчить про те, що значна частина аудиторії приймає рішення про відвідування театру, керуючись інформацією, отриманою з цього каналу комунікації (рис. 3.7.). Цей результат підтверджує, що фізичні афіші залишаються ефективним засобом залучення відвідувачів, особливо серед тих, хто регулярно перебуває в районі театру або проводить час у центральній частині міста.

Звідки Ви дізнаєтесь про вистави театру

104 відповіді

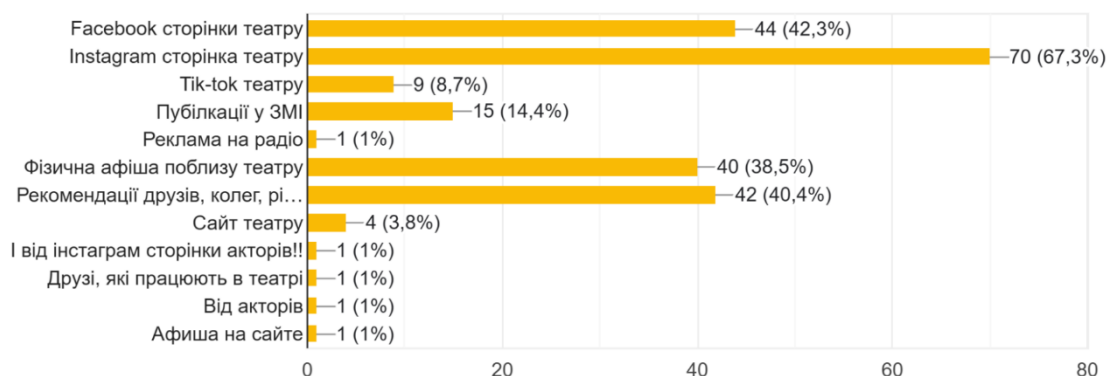


Рисунок 3.7 – Канали комунікації театру з аудиторією

Джерело: досліджено автором

Зважаючи на високу ефективність фізичних афіш, доцільно збільшити бюджет на друковану рекламну продукцію. Це дозволить театру розширити охоплення та збільшити кількість потенційних відвідувачів. Використання яскравих та привабливих дизайнів афіш привертатиме увагу перехожих та ефективно інформуватиме про найближчі вистави.

Для розширення охоплення аудиторії, варто розглянути можливість оренди рекламних просторів по всьому місту, включаючи центральні райони, популярні громадські місця, транспортні вузли та житлові райони. Такий підхід забезпечить максимальну видимість афіш та дозволить охопити різні сегменти аудиторії, включаючи тих, хто може бути менш активним у цифрових медіа.

Важливо розміщувати афіші в ключових локаціях, де ймовірність їхнього перегляду є найвищою. Це можуть бути популярні кафе та ресторани, торгові центри, культурні заклади, парки та транспортні зупинки. Співпраця з місцевими підприємствами та установами для розміщення афіш також може бути корисною для збільшення видимості театру.

Необхідно проводити регулярні кампанії з оновлення афіш, щоб постійно тримати аудиторію в курсі нових вистав та подій. Це допоможе підтримувати

інтерес та залученість відвідувачів. Важливо забезпечити своєчасну заміну старих афіш новими, особливо напередодні прем'єр та важливих вистав.

Аналізуючи відповіді на питання щодо знання організатора подій, можна помітити, що більшість респондентів (85,6%) розуміють, хто є організатором події, коли вони відвідують театр (рис. 3.8). Однак, певний відсоток людей іноді не впевнений (9,6%) або рідко звертає увагу на організатора (4,8%). Враховуючи випадки, коли люди плутають події, організовані театром, з концертами зірок шоу-бізнесу чи гастрольями інших театрів, є потреба у кращій комунікації щодо того, хто є організатором події.

Коли Ви відвідуєте наш театр, чи знаєте Ви, хто є організатором події?
104 відповіді



Рисунок 3.8 – Обізнаність глядачів про організаторів подій у театрі

Джерело: досліджено автором

Результати опитування чітко показують, що серед основних факторів, які впливають на рішення глядачів про відвідування вистав, значне місце займають улюблені актори (рис. 3.9). Відповідно, використання цього факту може значно покращити комунікаційну стратегію театру. Одним із найефективніших способів підтримки інтересу глядачів є створення контенту в соціальних мережах за участю акторів.



Рисунок 3.9 – Фактори, що впливають на вибір вистави глядачами

Джерело: досліджено автором

Це можуть бути різноманітні відео, які включають інтерв'ю з акторами, де вони розповідають про свої ролі, діляться цікавими історіями з життя або показують за лаштунки театру. Такі відео можуть бути розміщені на YouTube, Facebook, Instagram та TikTok. Інтерв'ю з акторами допоможуть глядачам краще пізнати їх, зрозуміти, що їх мотивує та надихає, а також побачити їхні особисті сторони. Це може зробити акторів більш близькими та знайомими для аудиторії.

Також велике значення мають відео, які відповідають популярним TikTok-трендам. Це можуть бути відео, в яких актори виконують веселі виклики, беруть участь у популярних танцях чи створюють гумористичний контент. Такі відео швидко привертають увагу молодшої аудиторії, збільшуючи їхню залученість та цікавість до театру.

Крім того, обличчя акторів можна використовувати як бренд театру. Це можна реалізувати за допомогою рекламних банерів і постерів, де актори зображені в своїх сценічних образах. Такі постери можна розмістити не лише біля театру, а й у місцях великого скупчення людей, таких як торгові центри, зупинки громадського транспорту та у транспортних засобах. Акторів також

можна задіяти в різноманітних рекламних кампаніях театру, де вони будуть виступати в ролі амбасадорів.

Використання акторів як обличчя театру допоможе не тільки підвищити впізнаваність театру, але й створити більш емоційний зв'язок з глядачами. Це може призвести до збільшення кількості відвідувачів, адже глядачі будуть асоціювати театр не лише з виставами, а й з улюбленими акторами, що в свою чергу, сприятиме збільшенню лояльності та залученості аудиторії.

Як часто Ви відвідуєте театр?

104 відповіді



Рисунок 3.10 – Частота відвідування театру глядачами

Джерело: досліджено автором

Аналізуючи частоту відвідування театру, можна побачити, що найбільша частина аудиторії (35,6%) відвідує театр два та більше разів на місяць, що свідчить про високу зацікавленість та лояльність значної частини відвідувачів (рис. 3.10). Інша велика частина (31,7%) відвідує театр один раз на місяць. Це також позитивний показник, який вказує на регулярність відвідувань. Деякі відвідувачі (26%) приходять до театру кілька разів на рік, що теж є важливою аудиторією, яку можна залучати активнішими маркетинговими заходами.

Виходячи з цих даних, можна запропонувати кілька шляхів покращення комунікаційної стратегії театру. По-перше, для підвищення залученості аудиторії, яка вже є активною, варто створити програму лояльності. Це можуть бути спеціальні пропозиції на прем'єри, можливість відвідувати закриті заходи

або зустрічі з акторами. Такі заходи сприятимуть ще більшій залученості та підвищенню лояльності постійних відвідувачів.

По-друге, для аудиторії, яка відвідує театр кілька разів на рік, можна розробити спеціальні рекламні кампанії, спрямовані на підвищення частоти відвідувань. Крім того, можна активно використовувати соціальні мережі для просування таких акцій та інформування цієї аудиторії про цікаві новинки в репертуарі.

Третім кроком може бути активізація комунікацій з тими, хто відвідує театр раз на місяць або рідше. Для цього можна використовувати таргетовану рекламу в соціальних мережах, яка нагадуватиме про майбутні події та заохочуватиме частіше відвідувати театр. Особливу увагу варто приділити персоналізованому підходу – надсилати персональні запрошення на прем'єри або особливі заходи.

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення маркетингових комунікацій

Розвиток бренду театру – це не лише про підвищення впізнаваності, але й про створення глибокого емоційного зв'язку з аудиторією. Центральним елементом цього процесу є оновлення логотипу та візуальної айдентики. Це дозволить театру не лише виділитися серед конкурентів, але й чітко донести свої цінності та унікальну пропозицію.

Новий логотип та візуальна айдентика повинні відображати суть театру та резонувати з його цільовою аудиторією. Наприклад, сучасний та креативний логотип ідеально підійде для театру, що спеціалізується на сучасних постановках. Важливо забезпечити консистентність візуальної айдентики у всіх комунікаційних матеріалах – від афіш до соціальних мереж. Це допоможе створити цілісний та впізнаваний образ театру.

Оновлення логотипу та візуальної айдентики – це інвестиція у майбутнє театру. Це дозволить залучити нову аудиторію, зміцнити зв'язок з існуючими глядачами та підвищити загальну привабливість театру.

Створення унікальної пропозиції цінності, що виділяє театр серед інших культурних закладів. Вона має відповідати на питання: «Чому глядачі повинні обрати саме цей театр?» Це може бути унікальний репертуар, висока якість постановок, участь відомих акторів або спеціальні програми для різних груп глядачів. Наприклад Національний академічний театр ім. М. С. Щепкіна має історичну будівлю, можна акцентувати увагу на автентичності та культурній спадщині, яку він зберігає.

Контент-маркетинг є ефективним інструментом для розвитку установи. Необхідно створити комплексну маркетингову компанію в соціальних мережах, яка ретельно планує кожне повідомлення чи зображення, що публікується (табл. 3.1). Окрім розмов про вистави, варто зосередитись також на повідомленнях про особисті інтереси. Наприклад, як відвідування театру допомагає пережити різні емоції, від радості до смутку, розвивати свою емпатію та відчуття прекрасного. Як нещодавно хтось із співробітників зробив благодійний вплив, займаючись волонтерством та ін. Важливо також підтримувати активну взаємодію з підписниками, відповідати на їхні коментарі та запитання, що допоможе створити відчуття причетності до життя театру [6].

Таблиця 3.1 – Щомісячний медіа-план театру у соціальних мережах

ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ	ЧАСТОТА
Написання постів	4 на тиждень
Наповнення актуальною інформацією про анонси вистав 2-х соцмереж (Instagram, Facebook)	Кожного понеділка, за день до показу вистави
Підбір та написання тематичних постів	1 раз на тиждень
Підписка до тематичних аккаунтів у соцмережах	20 аккаунтів на тиждень
Вибіркові лайки інших театрів, культурних установ, що зумовлюють зворотні лайки аккаунта	50 шт на тиждень

Джерело: власна розробка автора

Для просування вистав театру, а також з метою формування позитивного іміджу заплановано у 2024 році імплементувати стратегію діджиталізації із

інтенсивним використання Інтернет-ресурсів. Витрати на просування театру на наступний рік наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Кошторис на просування театру в соцмережах

ВИД РЕКЛАМНОГО ЗАХОДУ	ВАРТІСТЬ, грн.
Співпраця з блогерами	на умовах бартеру
Розміщення таргетованої реклами у соціальних мережах	20000
Разом:	20000

Джерело: власні дослідження автора

Позитивна репутація є ще одним важливим аспектом бренду. Театр повинен активно працювати над підтримкою та зміцненням своєї репутації через позитивні відгуки та рекомендації. Це можна зробити за допомогою спеціальних програм лояльності, які заохочують глядачів залишати відгуки та ділитися своїми враженнями у соціальних мережах. Наприклад, можна впровадити систему знижок або бонусів для постійних відвідувачів, які залишають відгуки або рекомендують театр своїм друзям. За дослідженнями, позитивні відгуки значно впливають на рішення споживачів про відвідування культурних заходів

Співпраця з медіа та впливовими особами (інфлюенсерами) може значно підвищити впізнаваність бренду. Театр може організовувати прес-конференції, прес-тури для журналістів, а також запрошувати відомих блогерів та інфлюенсерів на свої вистави. Це дозволить привернути увагу до театру та створити позитивний імідж у медіа-просторі. Наприклад, можна організувати спеціальні покази для інфлюенсерів, які поділяться своїми враженнями зі своїми підписниками у соціальних мережах. За даними досліджень, рекомендації від впливових осіб мають значний вплив на рішення споживачів [28].

Позиціонування театру як культурного центру регіону допоможе підвищити його престиж та впізнаваність. Наприклад, можна організовувати спеціальні заходи та фестивалі, які залучатимуть не лише місцевих глядачів, але й туристів. Також важливо підтримувати зв'язки з місцевою громадою та

активно брати участь у соціальних проектах та ініціативах. Це допоможе створити позитивний імідж театру як важливого культурного закладу, який робить внесок у розвиток регіону.

Важливо регулярно проводити дослідження та аналізувати результати маркетингових кампаній, щоб зрозуміти, які стратегії працюють найкраще. Використання даних та аналітики дозволить оптимізувати маркетингові зусилля та зробити їх більш ефективними. Наприклад, можна використовувати опитування глядачів для збору зворотного зв'язку про їхні враження від вистав та загальне ставлення до театру. Аналіз даних з веб-сайту та соціальних мереж дозволить визначити, які види контенту та комунікаційних каналів приваблюють найбільше глядачів.

Впровадження програми лояльності. У сучасному театральному маркетингу збереження постійних глядачів має важливе значення, оскільки збільшення рівня їх утримання навіть на 5% може призвести до підвищення прибутку на 95%. Однак багато театрів часто спрямовують свої зусилля на залучення нових відвідувачів, недооцінюючи важливість підтримки зв'язку з уже існуючими. Проте, для досягнення сталого розвитку та збільшення аудиторії, театрам важливо не лише залучати нових глядачів, але й забезпечити повернення тих, хто вже відвідав їхні вистави. Одним з найефективніших інструментів для цього є програма лояльності, яка може винагороджувати постійних глядачів та стимулювати їх до повторного відвідування.

Програма лояльності театру може включати кілька елементів, таких як накопичувальна система знижок, бонуси за активність у соціальних мережах, а також спеціальні пропозиції для постійних глядачів. Наприклад, глядачі, які регулярно відвідують вистави, можуть отримувати бали, які згодом можна обміняти на знижки або безкоштовні квитки. Також можна передбачити надання знижок на послуги партнерів театру, таких як місцеві ресторани чи сувенірні магазини.

Важливою складовою програми лояльності є можливість збору та аналізу даних про відвідувачів, що дозволить театру краще розуміти потреби своєї

аудиторії та пропонувати їй більш релевантні та персоналізовані пропозиції. Це сприятиме не лише підвищенню задоволеності глядачів, але й ефективності маркетингових кампаній театру.

В межах маркетингу відносин та з метою покращення іміджу компанії в очах клієнтів пропонується програма лояльності, основні положення якої представлені в табл. 3.3

Таблиця 3.3 – Рекомендована програма лояльності театру

Елементи програми	Винагорода для клієнта
Знижка на вистави	Можливість отримання 5% знижки на відвідування вистав
Накопичувальна дисконтна карта	Розмір знижки залежить від суми замовлення: до 1000 грн. - 3% 1000-2000 грн. – 5% більше 2000 – 10%
Відео-відгук в сторіс чи пост в соцмережах з активним посиланням на театр	додаткова знижка в 5% на наступну покупку квитка
Підписка на сторінку театру в соціальних мережах	Привітання зареєстрованих клієнтів з днем народження, спеціальна разова знижка до дня народження – 100%.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, впровадження програми лояльності дозволить театру не лише утримувати постійних відвідувачів, але й залучати нових, створюючи додаткову цінність для своєї аудиторії та забезпечуючи стійке зростання.

Інтерактивні технології дозволяють створити захоплюючий досвід для глядачів. Наприклад, можна розробити мобільний додаток з елементами доповненої реальності (AR), який дозволить глядачам взаємодіяти з контентом театру навіть за межами глядацької зали. Такі додатки можуть містити інтерактивні гідів по виставах, екскурсії за лаштунками, або навіть інтерактивні ігри, пов'язані з постановками. За дослідженнями, використання AR технологій значно підвищує залученість аудиторії [24].

Проведення онлайн-трансляцій вистав та віртуальних турів по театру є чудовим способом залучення глядачів, які не мають можливості відвідати театр фізично. Це особливо актуально в умовах пандемії COVID-19, коли багато

культурних закладів були змушені перейти на онлайн-формат. Віртуальні тури можуть включати екскурсії по театральних майстернях, зустрічі з акторами та режисерами, а також ексклюзивні покази репетицій.

Партнерські програми з іншими культурними закладами дозволяють розширити аудиторію та знайти нові можливості для розвитку. Наприклад, театр може співпрацювати з музеями, галереями, кінотеатрами та іншими культурними інституціями для проведення спільних заходів, фестивалів та акцій. Така співпраця не лише сприяє обміну аудиторією, але й дозволяє знизити витрати на організацію заходів.

Співпраця з бізнесом може включати спонсорство, бартерні угоди та спільні маркетингові кампанії. Наприклад, можна укласти партнерство з місцевими ресторанами або кафе, пропонуючи спільні пакети для відвідувачів театру, які включають квитки на виставу та вечерю зі знижкою. Це створить додаткові переваги для глядачів та сприятиме збільшенню потоку відвідувачів.

Театр повинен активно взаємодіяти з місцевими громадами та брати участь у соціальних ініціативах. Це можуть бути освітні програми для школярів та студентів, культурні заходи для різних груп населення, а також благодійні акції. Наприклад, можна організувати безкоштовні вистави для дітей з малозабезпечених родин або провести майстер-класи для молодих акторів та режисерів. Така взаємодія сприятиме створенню позитивного іміджу театру як соціально відповідального закладу та залученню нових глядачів.

Регулярний аналіз ефективності маркетингових кампаній та використання даних для їх оптимізації дозволяє підвищити результативність зусиль та досягти кращих результатів. Театр може використовувати аналітичні інструменти для збору даних про поведінку глядачів, їхні вподобання та взаємодію з контентом. Це допоможе зрозуміти, які стратегії працюють найкраще, та вчасно вносити корективи. Наприклад, аналіз даних з соціальних мереж може показати, які пости викликають найбільшу взаємодію, що дозволить створювати більш ефективний контент.

3.3 Обґрунтування впливу іміджу на бренд організації

Імідж підприємства визначається сукупністю вражень, які компанія залишає у своїх клієнтів та партнерів. Формування та оцінка іміджу визначають успішність підприємства та його здатність адаптуватися до змін у конкурентному середовищі. Наслідком ефективного керування іміджем є позитивний вплив на сприйняття бренду, збільшення лояльності клієнтів та створення конкурентної переваги.

Загалом формування іміджу відбувається за трьома напрямками (рис. 3.11)



Рисунок 3.11 – Основні напрями формування іміджу театру

Джерело: побудовано автором

Багато вітчизняних та закордонних науковців досліджують ефективні методи оцінки іміджу компанії враховуючи різноманітні детермінанти впливу та споживацьку поведінку. Так деякі вчені вважають, що рівень іміджу компанії має стійкий та сильний вплив на вирішальний вибір споживача, що доводиться науковцями за допомогою теорії сірих систем на основі штучного інтелекту.

Враховуючи різноманітність та кількість методів оцінки іміджу компанії доцільно зауважити, що ключові етапи більш менш ідентичні (рис. 3.12).



Рисунок 3.12 – Основні етапи проведення оцінки іміджу

Джерело: побудовано автором

Існує багато аспектів, які можуть вплинути на успіх організації, і корпоративний імідж є одним з них. Можна сказати, що корпоративний імідж – це обличчя, яке установа хоче показати публіці або те, як вона хоче бути визнаною. Як відомо, конкурувати на ринку все важче, і необхідно використовувати інструменти, які дозволяють виділятися.

Корпоративний імідж – це не тільки відчутні аспекти, але й цінності, які його ідентифікують. Наскільки клієнти ідентифікують себе з цінностями бренду, тим більша користь від організації з точки зору комунікації та іміджу. Репутація організації за всі помилки чи позитивні дії, здійснені протягом їх історії, суттєво вплине на хороший чи поганий імідж бренду.

Позитивний імідж надає установі значні переваги, що мають місце в залученні споживачів, інвесторів, партнерів, доступу до будь-яких ресурсів, додатковому інтересу з боку засобів масової інформації, певному захисті у

випадку кризових ситуацій тощо. Однак на формування стійкого позитивного іміджу впливає багато факторів, основні з яких наведені на рис. 3.13.



Рисунок 3.13 - Фактори, що формують позитивний імідж підприємства

Джерело: складено автором

Мета будь-якої організації – мати лояльних споживачів, оскільки це також означає збільшення продажів. Хороший імідж бренду дозволяє мати шанувальників, які не тільки добре відгукнуться про заклад іншим, а й стануть постійними клієнтами. Зазначимо, що корпоративний імідж – це те, як організація виглядає з точки зору її логотипу, корпоративних кольорів, дизайну та інших візуальних стимулів. З іншого боку, корпоративна ідентичність включає в себе вплив типу організаційної культури в корпорації по відношенню до того, як вона відбивається на компанії.

Суттєва відмінність між ними полягає в наступному: корпоративний імідж - це сприйняття організації громадськістю, тоді як корпоративна ідентичність - це те, як заклад хоче, щоб його сприймала громадськість. Крім

цього, варто наголосити, що сприйняття внутрішніх зацікавлених сторін включені в ідентичність і, отже, сприяють загальній репутації. Імідж формується серед зовнішніх зацікавлених сторін, а репутація - це сукупність внутрішніх і зовнішніх уявлень, що призводить до оціночного судження зацікавлених сторін.

Для того щоб ефективно управляти іміджем організації, спершу необхідно провести попередню його оцінку, в результаті чого можна сформувати комплекс відповідних стратегічних заходів. Для здійснення оцінки іміджу досліджуваного театру застосуємо науково-методологічний підхід, розроблений у [9]. Одержана завдяки цій моделі оцінка може слугувати відправною точкою для прийняття рішень щодо управління корпоративним іміджем. Згадана модель має наступний вигляд:

$$VCI = f(E, N, M, L) \quad (3.1)$$

де E – окремі елементи оцінки іміджу,

N – сукупність параметрів елементів оцінки іміджу,

M – підхід, закладений в основу розрахунку VCI ;

L – обмеження моделі.

Зазначимо, що імідж є безпосередньо взаємозалежним з усіма складовими елементами конкурентоспроможності. Досить високий рівень кожної складової конкурентоспроможності суттєво впливає на підвищення загального іміджу підприємства, з іншого боку – позитивний імідж сприяє забезпеченню конкурентоспроможності за кожною складовою окремо та організацією у цілому. Кожна складова конкурентоспроможності впливає на відповідну складову іміджу установи. Звідси головна мета забезпечення конкурентоспроможності установи сконцентрована на тому, щоб певною мірою гарантувати його стійке та максимально ефективне функціонування та високий потенціал розвитку в перспективі [11].

У відповідності до методології оцінювання іміджу, визначеними контактними групами з цільової аудиторії підприємства виконується експертна оцінка окремих елементів іміджу, що потім включається до інтегрального

показнику для зовнішнього, внутрішнього і загального корпоративного іміджу установи. У табл. 3.4 визначені деталізовані елементи корпоративного іміджу, їх ключові характеристики та контактні групи, якими здійснюється дана експертні оцінка.

Таблиця 3.4 – Складові елементи корпоративного іміджу та контактні групи, що провадять його оцінку

Елемент іміджу	Основні характеристики (параметри)	Хто оцінює
Зовнішній імідж		
Імідж послуг	якість, споживчі характеристики, ціна	споживачі
Бізнес-імідж	економічні показники діяльності, рівень інноваційності технологій і ступінь їхнього освоєння та надійність співпраці	постачальники; інвестори; державні органи
Візуальний імідж	інтер'єр та екстер'єр приміщення, фое, глядацької зали, елементи фірмового стилю	споживачі
Соціально-екологічний імідж	участь організації у соціальних програмах, меценатство, інформаційна відкритість, дотримання екологічних стандартів виробництва, уявлення громадськості про місію організації, кількість наданих робочих місць, значущість послуг для регіону	громадськість; державні інституції
Імідж споживача	престижність закладу, перспективність співпраці, наявність серед споживачів престижних підприємств	споживачі
Внутрішній імідж підприємства		
Імідж керівника	особливості вербальної та невербальної поведінки, соціально-демографічні ознаки, професійні навички та параметри неосновної діяльності	споживачі; персонал партнери
Імідж персоналу	компетентність, культура та соціально-демографічний профіль	споживачі партнери
Культура та соціально-психологічний клімат	<i>Організаційна культура:</i> рівень соціальної адаптації; рівень відносин; рівень мотивації <i>Соціально-психологічний клімат:</i> соціально-демографічні характеристики, система ціннісних орієнтацій та соціальних установок членів колективу, фізичний мікроклімат	персонал

Джерело: адаптовано за [9]

Оцінювання окремої складової корпоративного іміджу організації здійснюється за формулою:

$$K_{pi} = \frac{\sum_i Q_{ij}}{n} \quad (3.2)$$

де K_{pi} – оцінка i -го параметра складової іміджу підприємства,

Q_{ij} – бальна оцінка j -го експерта ступеня відповідності i -го параметра позитивному іміджу; n – загальна кількість експертів.

Загальне оцінювання конкретної складової іміджу організації здійснюється за формулою:

$$K_{el} = \sum_{i=1}^N \frac{K_{pi}}{N} \quad (3.3)$$

де K_{el} – оцінка i -ї складової іміджу підприємства, N – число досліджених параметрів.

Надалі використовуючи отримані результати оцінювання усіх складових зовнішнього та внутрішнього іміджу організації проводиться їх загальне оцінювання за формулами:

$$I_e = \sum_{i=1}^{el} \frac{K_{eli}}{el} \quad (3.4)$$

де I_e – показник рівня зовнішнього іміджу підприємства, el – кількість складових зовнішнього іміджу .

el – кількість складових внутрішнього іміджу

Після цього визначається інтегральний показник оцінювання іміджу організації:

$$I = \frac{I_e + I_i}{2} \quad (3.5)$$

Одержані дані аналізуються у відповідності до шкали оцінювання іміджу (табл. 3.5), а сам діапазон значень розбивається на 4 блоки.

За результатами оцінювання зовнішньої і внутрішньої складових іміджу необхідно побудувати матрицю діагностики іміджу організації, що складається з чотирьох квадратів з рівними пропорціями та отримані внаслідок ділення квадрату навпіл.

Таблиця 3.5 – Шкала для оцінювання іміджу театру

Оцінка в балах	Оцінка за порядковою шкалою	Характеристика рівня елементу іміджу
0–2,5	дуже низький рівень	Показник починає набувати негативного характеру.
2,6–5	низький рівень	Показник має позитивний характер, але потребує аналізу та підвищення рівня усіх його параметрів.
5,1–7,5	середній рівень	Показник має перспективи для підвищення, необхідний пошук та аналіз конкретних недоліків та корегувальні дії.
7,6–10	високий рівень	Підвищення рівня параметрів, які отримали нижчі оцінки. Підтримання досягнутого рівня, контроль та постійний моніторинг ситуації.

Джерело: адаптовано за методикою [9]

На вертикальній осі позначаються значення зовнішнього іміджу, на горизонтальній – внутрішнього. У відповідності до інтегрального значення зовнішнього та внутрішнього іміджу, організація позиціонується на зазначеній матриці. При цьому кожен квадрат відображає поточну іміджеву ситуацію, що має місце на підприємстві. Проведемо оцінювання іміджу організації, результати представлені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Результати експертного оцінювання іміджу театру

Показники	Результати
Кількість вибірки кожної контактної групи (осіб)	10
Зовнішній імідж	
- імідж послуг	$Kp=7$
- бізнес-імідж	$Kb=6$
- соціально-екологічний імідж	$Ks=4$
- імідж споживача	$Kc=6$
- візуальний імідж	$Kv=6$
Інтегральний показник зовнішнього іміджу	$Ie=5,8$
Внутрішній імідж	
- імідж персоналу	$Kper=6$
- імідж керівника	$Km=7$
- організаційна культура та соціально- психологічний клімат	$Kspc= 6$
Інтегральний показник внутрішнього іміджу	$Ii=6,3$
Інтегральний показник іміджу	$I=6,05$

Джерело: розраховано за методикою [9]

Аналіз отриманих результатів оцінювання зовнішнього іміджу дозволяє стверджувати, що найменше значення спостерігається по іміджу персоналу та загальному соціально-психологічному клімату в колективі.

Інтегральні показники оцінювання зовнішнього і внутрішнього іміджу відобразимо на матриці оцінювання іміджу на рис. 3.14.

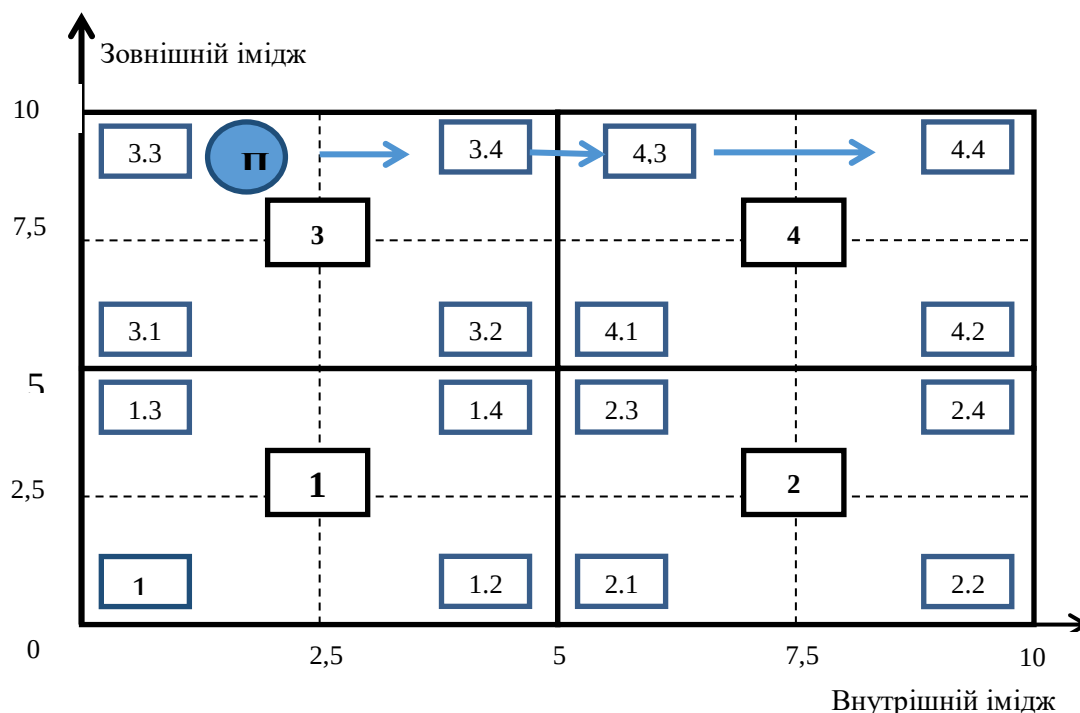


Рисунок 3.14– Матриця оцінювання іміджу установи

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Дані рисунку переконливо свідчать, що досліджуваний заклад із інтегральним показником іміджу 6,05 потрапило в квадрант 3, що говорить про середній рівень іміджу підприємства. У даному квадранті підприємство займає квадрат 3.3., що свідчить про його суттєвий потенціал та перспективи подальшого розвитку, проте необхідний пошук та аналіз конкретних недоліків та корегувальні дії.

А тому для підвищення іміджу підприємству пропонується перейти спочатку в квадрат 3.4, а потім в квадрат 4.3 та 4.4. квадрату № 4. Даний

комплекс дій визначимо як іміджевий проект, що має передбачати реалізацію наступного комплексу заходів в рамках управлінських підходів (табл. 3.7)

Таблиця 3.7 – Управлінські підходи для організації

ПІДХІД	СУТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАХОДІВ
Кадровий	- заходи з управління корпоративною культурою; - підвищення рівня соціально-психологічного клімату; - заходи з професійного розвитку персоналу; - преміювання співробітників та соціальна допомога.
Комунікаційний	- інтеграція сайту з CRM, Google Analytics - участь в благодійних заходах - розробка та активне використання логотипу, слогану та фірмового стилю в усіх видах іміджевої реклами.
Клієнтський	- постійний зв'язок (у тому числі зворотний) з існуючими споживачами як в оф-лайн, так і он-лайн; - формування програми лояльності для постійних споживачів; - збільшення кількості споживачів внаслідок таргетованої реклами

Джерело: адаптовано автором за результатами власних досліджень

Для здійснення оцінки корпоративної культури досліджуваного закладу було проведено опитування серед працівників, результати якого наведені на в табл. 3.8. Кожне з наведених питань передбачало відповідь у вигляді бальної шкали від 0 до 10, де 10 балів це найвищий рівень задоволеності.

Таблиця 3.8 - Результати анкетування працівників щодо їх задоволеності корпоративної культурою театру

Задоволеність	Середній бал
1. Загальною атмосферою (психологічним кліматом), що склалася в колективі	9,1
2. Політикою підприємства та керівництва	8,2
3. Стилем керівництва	8,0
4. Змістом роботи	8,3
5. Можливостями професійного зростання	7,2
6. Атмосферою поваги та підтримки	9,3
7. Організацією дозвілля	9,8
8. Нематеріальними засобами мотивації	6,4
9. Матеріальними засобам мотивації	9,0

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Оцінюючи значення корпоративної культури у діяльності підприємства, працівники відзначили, що вона є досить прогресивною – 70% опитаних; не впливає на діяльність підприємства – 30%. Стосовно ступеня задоволеності

складовими корпоративної культури, то найбільш задоволені працівники психологічним кліматом, матеріальними засобами мотивації, організацією дозвілля та атмосферою поваги та підтримки. Проте достатнє незадоволення викликають такі питання як можливості професійного зростання та нематеріальні засоби мотивації. Застосовуючи метод поелементної якісної оцінки діагностики корпоративної культури проведемо оцінку зовнішніх суб'єктивних атрибутів корпоративної культури (табл. 3.9).

При максимальній оцінці 5 балів та інтегральній бальній оцінці 25 балів, досліджуваний театр по двом із зазначених елементів зовнішньої корпоративної культури здобув максимальні бали. Загальна інтегрована оцінка зовнішньої корпоративної культури склала 22 бали, що становить 88,8% від максимально можливого рівня.

Таблиця 3.9 - Оцінка зовнішніх суб'єктивних атрибутів корпоративної культури

Елемент	Критеріальна оцінка, балів				
	1	2	3	4	5
Логотип					
Лозунг					
Зовнішній вигляд працівників					
Інтер'єр					
Свята					

Примітки: 1 – елемент корпоративної культури відсутній; 2 – були спроби впровадження елементу, але вони закінчилися невдало; 3 – елемент присутній, але він неефективно використовується; 4 – елемент присутній, але є певні недоліки у його використанні; 5 – елемент ефективно використовується

Подібний підхід використаємо для оцінки внутрішніх суб'єктивних атрибутів корпоративної культури (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Оцінка внутрішніх суб'єктивних атрибутів корпоративної культури

Елемент	Критеріальна оцінка, балів				
	1	2	3	4	5
Місія					
Цілі					
Цінності					
Корпоративні правила					
Норми					

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Аналізуючи результати досліджень, зазначимо, що загальна оцінка внутрішніх суб'єктивних атрибутів корпоративної культури дещо нижча за зовнішню і складає 21 бал із 25 балів, або 84%. А це говорить про те, що підприємству варто сконцентрувати увагу саме на внутрішній корпоративній культурі, складові якої представлено на рис. 20.

Завдяки чітко сформованим цінностям та при обов'язковому їх дотриманні, підприємству можна досягти суттєвої результативності діяльності. Проте це можливо, коли про цінності знають абсолютно всі працівники та проводять свою діяльність виключно з їх врахуванням та дотриманням. Проведене опитування довело, що працівники не могли зазначити перелік цінностей.



Рисунок 3.15 – Цінності театру

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Виконане дослідження можливого розвитку корпоративної культури театру дозволяє дійти висновку щодо схильності до збалансованого розвитку всіх ключових інструментів корпоративної культури організації. Однак, варто виокремити конкретні напрями та заходи, які сприятимуть розвитку

корпоративної культури підприємства, зниженню рівня плинності кадрів, підвищенню рівня згуртованості колективу і зацікавленості персоналу у саморозвитку та розвитку професіональних компетенцій (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 - План заходів з розвитку корпоративної культури

Напрямок розвитку	Назва напрямку
1. Найм персоналу	1. Розроблення положення щодо відбору, прийому, найму персоналу відповідно до оновленої політики розвитку театру. 2. Затвердження та впровадження положення.
2. Адаптація персоналу	1. Розроблення положення щодо адаптації персоналу, призначення наставників за напрямками діяльності, визначення форм винагороди. 2. Затвердження та впровадження оновленого положення.
3. Навчання та розвиток персоналу	1. Розроблення програми навчання персоналу організації на 2024–2025 рр. 2. Узгодження програми з працівниками 3. Затвердження програми. 4. Впровадження програми.
4. Розвиток підприємницької та творчої ініціативи співробітників	1. Розроблення плану заходів з реорганізації діяльності 2. Затвердження плану заходів з реорганізації взаємодії та розвитку персоналу 3. Здійснення плану.
5. Об'єднання колективу на основі тренінгів та корпоративних заходів	1. Розроблення плану корпоративних заходів та тренінгів. 2. Узгодження плану заходів з працівниками 3. Затвердження плану заходів щодо вдосконалення корпоративної культури. 4. Здійснення плану.

Джерело: складено автором за результатами досліджень

Корпоративний імідж, або репутація, описує те, як установа, її діяльність, а також її продукція чи послуги сприймаються сторонніми особами. У конкурентному бізнес-кліматі багато компаній активно працюють над створенням та поширенням позитивного іміджу своїм клієнтам, акціонерам, фінансовій спільноті та широкому загалу. Організація, яка ігнорує свій імідж, ймовірно, зіткнеться з різними проблемами.

ВИСНОВКИ

У цій кваліфікаційній роботі було проведено ґрунтовне дослідження маркетингових стратегій управління комунікаційною політикою підприємства, з особливим акцентом на їх застосуванні у сфері театральної діяльності.

Було з'ясовано, що маркетингові комунікації є ключовим інструментом для взаємодії з цільовою аудиторією, формування позитивного іміджу та досягнення комерційних цілей. Особливо важливу роль вони відіграють у культурній сфері, де театри стикаються з викликами залучення та утримання глядачів в умовах високої конкуренції та швидких змін у суспільстві. Успіх театру залежить від його здатності ефективно комунікувати свою цінність та унікальність, створювати емоційний зв'язок з глядачами та будувати довгострокові відносини.

Дослідження показало, що ефективне управління комунікаційною політикою театру вимагає комплексного підходу, що включає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку стратегії просування та вибір оптимальних інструментів комунікації. Особливу увагу було приділено аналізу основних стратегій маркетингових комунікацій, таких як стратегії просування, позиціонування та диференціації, та їх адаптації до потреб театральної діяльності. Було досліджено різноманітні інструменти комунікації, від традиційних (реклама, PR, особисті продажі) до сучасних цифрових технологій (соціальні мережі, контент-маркетинг, мобільні додатки), та їх ефективність у залученні та утриманні аудиторії театру.

Важливим аспектом дослідження став аналіз специфіки театального продукту та його унікальних рис, що дозволяє створювати цільові комунікаційні кампанії та програми лояльності. Було виявлено, що успішна комунікаційна стратегія театру повинна враховувати емоційну складову театального мистецтва, його здатність надихати та змінювати світогляд глядачів.

На основі проведеного дослідження було розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики Сумського національного академічного театру драми та музичної комедії ім. М. С. Щепкіна. Ці рекомендації включають використання різноманітних інструментів комунікації, розвиток онлайн-присутності театру, створення програм лояльності, формування позитивного корпоративного іміджу та активну взаємодію з громадськістю. Впровадження цих рекомендацій може сприяти підвищенню впізнаваності театру, залученню нової аудиторії та зміцненню його позицій на ринку культурних послуг.

Подальші дослідження у цій галузі можуть бути спрямовані на вивчення впливу цифрових технологій на маркетингові комунікації у сфері культури, аналіз особливостей комунікаційної політики театрів різних типів та розмірів, а також дослідження ролі соціальних мереж та інших онлайн-платформ у формуванні іміджу театру та взаємодії з аудиторією. Це дозволить глибше зрозуміти сучасні тенденції у сфері культурного маркетингу та розробити ще більш ефективні стратегії просування для театрів.

Загалом, ця кваліфікаційна робота зробила вагомий внесок у розуміння ролі та значення маркетингових комунікацій у сфері театральної діяльності, надаючи практичні інструменти та рекомендації для театрів, що прагнуть досягти успіху в сучасному конкурентному середовищі. Вона підкреслює важливість комплексного підходу до управління комунікаційною політикою театру, що враховує його специфіку, потреби цільової аудиторії та сучасні тенденції у сфері маркетингу та комунікацій. Наголошує, що інвестиції в розвиток корпоративного іміджу можуть принести значні результати, забезпечуючи сталий розвиток театру та зміцнення його позицій на ринку культурних послуг.

Результати дослідження можуть бути використані не лише Сумським національним академічним театром драми та музичної комедії ім. М. С. Щепкіна, але й іншими театральними установами та культурними організаціями для підвищення їхньої ефективності та конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О.М., Баширов І.Х., Воробйов Б.З. та ін. Маркетинг: принципи та функції: Навч. посіб. Донец. держ. ун-т економіки и торгівлі ім. М.Туган-Барановського. 2-е вид., перероб. і допов.. К.: НМЦВО МОіН України: НВФ «Студцентр», 2019. 319 с.
2. Балабанова Л. Стратегічний маркетинг. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
3. Бойчук І.В. В2В маркетинг як сучасний напрям розвитку підприємств. *Економіка і суспільство*. Мукачівський державний університет. 2018. Вип.18., с. 272-279.
4. Боняр С.М., Гладенька В. Роль маркетингової стратегії в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Водний транспорт*: зб. наук. праць. Київ, 2013. С. 34–44.
5. Годін С. Це маркетинг. Київ: ArtHuss, 2022. 210 с.
6. Ісаєв Я. Інноваційні технології в маркетингу театральних послуг. XVI Міжнародна науково-практична конференція «Маркетингове забезпечення продуктового ринку» (м. Полтава. 14 травня 2024 р.). С. 86-88
7. Ісаєв Я. Маркетингові стратегії управління комунікаційною політикою підприємства. Всеукраїнська науково- практична інтернет-конференція «Інновації у маркетингу та менеджменті: погляд молоді» (м. Хмельницький, 10 листопада 2023 р.). С. 57-59
8. Колесник М.В., Сібрук В.Л., Каракай А.О. Методи стратегічного аналізу в управлінні комплексом просування товару. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27(1). С. 150-156.
9. Колодка А. В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства. *Наука й економіка*. 2014. №2. С. 81-87.
10. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ: «Науковий Світ - Київ», 2022. 880 с.

11. Никифороенко В., Кравченко В. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. №4. С. 69-83.
12. Олійник Г. Реклама в системі маркетингових комунікацій. Київ: Університет "Україна", 2021.
13. Павлішина Н.М., Кочнова І.В., Шаповалов Ю.А. Піар-стратегія підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 1 (28), 2021
14. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів; пер. з англ.: І. Ємельянова, І. Гнатковська. Київ : Наш формат, 2019. 622 с.
15. Поясник Г. В. Методика забезпечення процесу формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 10. С. 13-15.
16. Про театр [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного академічного театру ім. М. С. Щепкіна. URL: <https://musicdrama.com.ua/about/>. (дата звернення: 05.04.2024)
17. Савчак Г. Я. Історія українського театру: Навчальний посібник. Вид.-во Південно-слов'янського інституту КСУ: Миколаїв, 2008. 240 с.
18. Сатир Л.М., Кепко В.М., Новікова В.В., Непочатенко А.В. Управління стратегічними змінами як складова аналітичного забезпечення прогнозування фінансових результатів підприємств малого і середнього бізнесу. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 38-44.
19. Танасійчук А.М., Сіренко С.О., Пневський В.В. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 1. С. 161-167.
20. Тейлор К. Мистецтво під ключ. *Менеджмент і маркетинг культури*. Київ: ArtHuss, 2022. 228с.
21. Фірсова С.Г., Ситницький М.В. Маркетинг у сфері культури: навчально-методичний комплекс для студентів спеціальності «Культурологія». Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2015. 80 с.

22. Хамініч С., Ліхтер А. Соціально-етичний маркетинг як складова бренд-орієнтованого управління підприємством. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. № 7. С. 402–403
23. Ярмолюк О.Я., Фісун Ю.В., Шаповалова А.А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. Підприємство та інновації. *Науковий журнал з питань економіки та бізнесу*. Випуск 11, 2020. Частина 2. С. 62-66.
24. Billinghurst, M., Dunser, A. (2012). Augmented Reality in Education. *New Horizons for Learning*, 8(4), 40-45.
25. Bliumska-Danko K. Quality of education and science in the context of sustainable development Goals—From millennium goals to agenda 2030: Factors of innovation activity and socio-economic impact. 2022. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/18/11468> (дата звернення: 21.07.2024)
26. Bliumska-Danko. K. Knowledge graph of university branding research: Scientometric analysis using CiteSpace. 2022. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv67n5w.pdf> (дата звернення: 21.07.2024).
27. Blythe, J. (2009). *Essentials of Marketing*. Pearson Education, 584 p.
28. Brown, J., Hayes, N. (2008). *Influencer Marketing: Who Really Influences Your Customers?* Routledge, 256 p.
29. Kotler Ph., Setiawan I. *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. John Wiley&Sons, 2010. 208 p
30. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
31. Lambin J. *Market-Driven Management*. 2012. 624 p.
32. Seabrook J. *The Culture of Marketing, the Marketing of Culture*. John Seabrook, 2010. 215 p.
33. Smith, J. (2018). The Impact of Social Media on Modern Marketing. *Journal of Digital Marketing*, 5(3), 123-136.

ДОДАТКИ