

Аліна Ю. Сербенівська¹, Єлизавета Ю. Деревинська²

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ І РІВНЯ ВПІЗНАВАНOSTІ ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ

У статті досліджено методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій і рівня впізнаваності державних інституцій в умовах цифровізації публічних комунікацій, інформаційної конкуренції та зростання вимог до прозорості діяльності органів державного управління. Обґрунтовано, що для державних і дипломатичних установ маркетингова стратегія є не лише засобом інформування, а складовою репутаційного менеджменту, публічної дипломатії та формування довіри до держави. На відміну від комерційного сектору, де результативність маркетингу здебільшого вимірюється фінансовими показниками, у державному секторі ключового значення набувають соціально-комунікаційні індикатори: рівень поінформованості аудиторій, медійна видимість, довіра, позитивне сприйняття, залученість громадськості та відповідність комунікацій цілям інституції.

У роботі систематизовано основні інструменти маркетингової діяльності державних і дипломатичних інституцій, зокрема публічні комунікації, соціальну рекламу, партнерські взаємодії, цифрові канали, контент-маркетинг, роботу із засобами масової інформації та комунікацію через соціальні мережі. Акцентовано увагу на тому, що сучасна маркетингова стратегія державної інституції має ґрунтуватися на визначенні цільових аудиторій, адаптації повідомлень до їхніх інформаційних потреб, раціональному використанні ресурсів, дотриманні принципів політичної нейтральності, етичності, прозорості та регулярному моніторингу результатів.

Запропоновано комплексний підхід до оцінювання комунікаційно-маркетингової діяльності, який поєднує два взаємопов'язані блоки: комунікаційний та маркетинговий. Комунікаційний блок передбачає аналіз рівня впізнаваності інституції, медійної присутності, тональності повідомлень, довіри цільових аудиторій і репутаційного впливу. Маркетинговий блок орієнтований на оцінювання чіткості позиціонування, узгодженості каналів комунікації, ефективності використання бюджетних, кадрових і цифрових ресурсів, рівня залученості аудиторій та сталості комунікаційної присутності. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованого підходу для планування, моніторингу й коригування маркетингових стратегій державних інституцій, діяльність яких впливає на міжнародне сприйняття держави, її репутаційну стійкість і підтримку суспільно важливих ініціатив.

Ключові слова: маркетингова стратегія, державні інституції, впізнаваність, публічні комунікації, оцінювання ефективності, репутаційний менеджмент, цифрові комунікації.

Табл. 2. Рис. 1. Літ. 22.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-299-74-87

¹ <https://orcid.org/0000-0002-4327-9457>

Alina Serbenivska, Yelyzaveta Derevynska

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF MARKETING STRATEGIES AND THE LEVEL OF AWARENESS OF GOVERNMENT INSTITUTIONS

This article examines methodological approaches to assessing the effectiveness of marketing strategies and the level of recognition of state institutions in the context of the digitalisation of pub-

¹ National University of Kyiv-Mohyla Academy. Kyiv. Ukraine.

² National University of Kyiv-Mohyla Academy. Kyiv. Ukraine.

lic communications, information competition, and increasing demands for transparency in the activities of public administration bodies. It is argued that for state and diplomatic institutions, a marketing strategy is not merely a means of providing information, but a component of reputation management, public diplomacy and the building of trust in the state. Unlike the commercial sector, where marketing effectiveness is largely measured by financial indicators, in the public sector, social and communication indicators take on key importance: audience awareness levels, media visibility, trust, positive perception, public engagement and the alignment of communications with the institution's objectives.

The paper systematises the main tools of marketing activities for state and diplomatic institutions, in particular public communications, social advertising, partnerships, digital channels, content marketing, media relations and communication via social media. Emphasis is placed on the fact that a modern marketing strategy for a state institution must be based on identifying target audiences, tailoring messages to their information needs, the rational use of resources, adherence to the principles of political neutrality, ethics and transparency, and regular monitoring of results.

A comprehensive approach to evaluating communication and marketing activities is proposed, combining two interrelated components: communication and marketing. The communication component involves analysing the institution's brand awareness, media presence, tone of messaging, trust among target audiences, and reputational impact. The marketing component focuses on assessing the clarity of positioning, the coherence of communication channels, the effective use of budgetary, human and digital resources, the level of audience engagement and the consistency of the communication presence. The practical significance of the study lies in the possibility of using the proposed approach to plan, monitor and adjust the marketing strategies of state institutions whose activities influence the international perception of the state, its reputational stability and support for socially important initiatives.

Keywords: marketing strategy, public sector organisations, brand awareness, public communications, performance evaluation, reputation management, digital communications.

Peer-reviewed, approved and placed: 15.05.2026

Постановка проблеми. У сучасних умовах державні та дипломатичні інституції функціонують у середовищі підвищеної інформаційної конкуренції, суспільної напруги та зростання вимог до відкритості, прозорості й результативності публічних комунікацій. Для України ця проблематика набуває особливої актуальності, оскільки державні інституції виконують не лише адміністративні чи представницькі функції, а й беруть участь у формуванні міжнародного іміджу держави, підтримці довіри громадян, консолідації партнерів і просуванні суспільно важливих ініціатив. У таких умовах маркетингова стратегія стає не допоміжним інструментом комунікації, а важливою складовою публічного управління та репутаційного позиціонування.

Особливе значення має діяльність дипломатичних установ, які виступають провідниками зовнішньополітичних меседжів держави та забезпечують взаємодію з іноземними аудиторіями, медіа, міжнародними партнерами, діаспорою й громадянським суспільством. Ефективність їхньої комунікаційно-маркетингової діяльності залежить від здатності чітко визначати цільові аудиторії, адаптувати повідомлення до культурного та інформаційного контексту, використовувати цифрові канали, підтримувати сталість комунікацій і формувати довіру до інституції [7; 8]. Водночас сама наявність комунікаційних заходів не гарантує їх результативності, оскільки важливим є не лише факт поширення інформації, а й її вплив на рівень

впізнаваності, сприйняття, залученості та репутаційної стійкості державної інституції.

Проблема ускладнюється тим, що традиційні підходи до оцінювання маркетингової ефективності сформовані переважно для комерційного сектору, де результативність вимірюється через продажі, прибутковість, частку ринку або фінансову віддачу від маркетингових витрат. У державному секторі такі критерії не можуть бути застосовані безпосередньо, адже кінцевим результатом діяльності є не комерційний прибуток, а суспільна цінність, довіра, підтримка публічних ініціатив, легітимність інституції та позитивне сприйняття держави. Тому оцінювання маркетингових стратегій державних інституцій потребує адаптації методичного інструментарію до специфіки публічного управління, етичних обмежень, політичної нейтральності та представницької функції держави [11; 17; 20].

Наявні дослідження підтверджують важливість стратегічного маркетингу, бренд-орієнтованого підходу, репутаційного менеджменту та системи збалансованих показників для аналізу діяльності організацій [1; 4]. Однак, у контексті державних і дипломатичних інституцій досі недостатньо розробленими залишаються питання формування цілісної системи індикаторів, яка б одночасно враховувала комунікаційні результати, рівень впізнаваності, медійну видимість, тональність повідомлень, довіру цільових аудиторій, узгодженість комунікацій зі стратегічними цілями та ефективність використання ресурсів. Через це, оцінювання часто має фрагментарний або описовий характер і не дає змоги об'єктивно визначити реальний вплив маркетингової стратегії на позиціонування інституції.

Додатковим викликом є активна цифровізація публічних комунікацій. Соціальні мережі, офіційні вебсайти, цифровий контент, онлайн-кампанії та аналітика даних створюють нові можливості для посилення впізнаваності державних інституцій, однак водночас потребують чітких критеріїв вимірювання результативності. Показники охоплення, переглядів чи залученості самі по собі не відображають глибини довіри, характеру сприйняття та довгострокового репутаційного ефекту. Саме тому, актуальним є перехід від інтуїтивного оцінювання комунікацій до формалізованої методики, яка поєднує кількісні та якісні показники, цифрові метрики й аналітику репутаційного впливу [6; 3].

Окрему проблему становить те, що нормативні документи, зокрема Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України, визначають загальні принципи, цілі та напрями зовнішніх комунікацій, проте не містять деталізованого алгоритму комплексного оцінювання ефективності маркетингових стратегій дипломатичних установ

У результаті виникає методичний розрив між стратегічними завданнями державної комунікації та практичними інструментами вимірювання її результативності. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових стратегій і рівня впізнаваності державних інституцій з урахуванням специфіки публічного сектору, цифрового середовища, репутаційних ризиків і потреб цільових аудиторій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові праці Серата О., Бартона С. та Котлера П., присвячені маркетинговим стратегіям у публічному секторі, формують декілька взаємопов'язаних напрямів дослідження. У зарубіжній літературі увага зосереджується передусім на перенесенні маркетингової логіки у сферу державного управління, де вона використовується для кращого розуміння потреб громадян, упорядкування комунікацій з цільовими аудиторіями та підвищення суспільної цінності діяльності публічних організацій [9; 2; 5].

У вітчизняних дослідженнях Касьянова Н., Загоруйко О., Князевої Т., Казанської О., Пронько Л. М., Струк Н., Капраль О., Шевченко Т. М., Шевченко О. А. маркетингова стратегія переважно розглядається як довгострокова управлінська модель, що поєднує аналіз середовища, постановку цілей, вибір інструментів впливу та раціональне використання ресурсів. У працях українських авторів акцент зроблено на стратегічній узгодженості маркетингових рішень, їх адаптації до ринкових і цифрових змін, а також на ролі комунікаційних каналів у забезпеченні стійкого позиціонування організації [13; 14; 19; 21; 22].

Окремий науковий блок становлять роботи Борисової Т. М., Литовченко І. В., Матвіїва М. Я., Ромата Є. В., у яких маркетингові підходи адаптуються до неприбуткової, соціальної та державної сфер. У цих дослідженнях підкреслюється, що для публічних інституцій результативність маркетингу не може зводитися до економічної віддачі, оскільки пріоритетними стають суспільна корисність, легітимність, репутаційна сталість, довіра аудиторій та відповідність комунікацій етичним нормам публічного управління [12; 17; 18; 20].

Методичний аспект проблеми розкривається у працях, присвячених оцінюванню маркетингової діяльності. Дослідники пропонують аналізувати ефективність через співвідношення поставлених цілей, використаних ресурсів, організаційних процесів і досягнутих результатів. Для державних інституцій такі підходи потребують переосмислення, адже замість переважно фінансових критеріїв доцільно застосовувати показники комунікаційного впливу, рівня довіри, впізнаваності, якості взаємодії зі стейкхолдерами та репутаційного ефекту [11; 15].

Важливе теоретичне підґрунтя, для аналізу впізнаваності державних інституцій, становлять концепції бренду, репутаційного капіталу та збалансованого оцінювання. Підходи Д. Аакера дають змогу трактувати впізнаваність як складову цінності бренду, а модель Р. Каплана і Д. Нортонна створює основу для комплексного поєднання управлінських, комунікаційних і ресурсних параметрів оцінки [1; 4]. У сфері державного управління ці ідеї доповнюються міжнародними підходами до прозорості, підзвітності, якості урядових комунікацій і використання цифрової аналітики [3; 6].

Отже, наявні дослідження створюють достатню теоретичну базу для розуміння маркетингових стратегій у публічному секторі, однак не повністю вирішують питання їх практичного вимірювання у діяльності державних і дипломатичних установ. Недостатньо систематизованими залишаються критерії, які б одночасно враховували комунікаційний ефект, репутаційну динаміку, рівень суспільної довіри, впізнаваність інституції та відповідність її повідомлень стратегічним пріоритетам держави [7; 8; 16].

Метою статті є дослідження та обґрунтування методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових стратегій і рівня впізнаваності державних інституцій, зокрема дипломатичних установ, а також систематизація комунікаційних, репутаційних і управлінських індикаторів, які дають змогу комплексно визначати результативність публічних комунікацій, рівень довіри цільових аудиторій та відповідність маркетингової діяльності стратегічним цілям держави.

Опис методики проведення дослідження. Дослідження проведено на основі комплексного методологічного підходу, що поєднує системний аналіз наукової літератури, узагальнення підходів до державного маркетингу, порівняння методів оцінювання маркетингової ефективності та структурно-логічне моделювання системи індикаторів для державних інституцій. Структура роботи охоплює послідовне визначення специфіки маркетингових стратегій у публічному секторі, виокремлення комунікаційного й маркетингового блоків оцінювання, а також обґрунтування показників впізнаваності, медійної присутності, довіри, залученості аудиторій, репутаційного впливу та ефективності використання ресурсів.

Основні результати дослідження. Ефективне функціонування державних і дипломатичних інституцій значною мірою залежить від стратегічно сформованої маркетингової стратегії, що враховує специфіку цільових аудиторій, особливості публічних послуг та представницьку функцію держави. Маркетингова стратегія у державному секторі має бути комплексною, охоплювати всі напрями діяльності інституції та адаптуватися до змін у соціальному, політичному й інформаційному середовищі. У цьому контексті маркетингові комунікації відіграють ключову роль у формуванні довіри до публічних інституцій, підвищенні рівня їхньої впізнаваності та популяризації державних і дипломатичних ініціатив.

Державні та дипломатичні інституції у своїй комунікаційній діяльності застосовують широкий спектр маркетингових інструментів, зокрема:

- соціальну та публічну рекламу, спрямовану на інформування про державні програми, політики та суспільно важливі ініціативи;
- комунікацію з громадськістю, що забезпечує формування позитивного іміджу інституцій та зміцнення суспільної підтримки;
- партнерські зв'язки, які сприяють розширенню комунікаційного потенціалу через співпрацю з міжнародними організаціями, культурними інституціями, освітніми та експертними середовищами;
- цифрові канали комунікації, зокрема офіційні вебсайти, соціальні мережі та контент-маркетинг, що дозволяють оперативно взаємодіяти з цільовими аудиторіями та підвищувати впізнаваність інституцій у глобальному інформаційному просторі [7; 8].

У сучасних умовах особливого значення набуває ціннісно орієнтований підхід до публічних комунікацій. Це означає, що державні та дипломатичні інституції мають не лише інформувати про свою діяльність, а й формувати довгострокові відносини з аудиторіями, засновані на принципах відкритості, прозорості, діалогу та довіри. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє розширювати охоплення комунікацій, залучати нових партнерів і

стейкхолдерів, а також зміцнювати позиції держави у міжнародному середовищі [7].

Водночас, формування маркетингових стратегій підвищення впізнаваності державних і дипломатичних інституцій супроводжується низкою викликів. До основних із них належать:

- обмеженість фінансових ресурсів, що зумовлює необхідність використання маловитратних, але ефективних комунікаційних інструментів;

- потреба у високому рівні професіоналізму, оскільки маркетингові комунікації у державному секторі мають відповідати вимогам політичної нейтральності та інституційної етики;

- високі очікування щодо довіри, адже репутація державних і дипломатичних інституцій безпосередньо впливає на сприйняття держави загалом;

- необхідність чіткого донесення місії та результатів діяльності, зокрема у міжнародному контексті;

- динамічний розвиток цифрових технологій, що потребує постійного оновлення інструментів і форматів комунікацій;

- потреба у встановленні емоційного та ціннісного зв'язку з аудиторіями, що є характерною рисою сучасної публічної дипломатії [8; 10].

У зв'язку з цим, державні та дипломатичні інституції все активніше використовують онлайн-канали комунікації, зокрема соціальні мережі, для поширення інформаційних кампаній, підтримки діалогу з громадськістю та формування міжнародної спільноти прихильників. Цифрові платформи дозволяють не лише підвищувати впізнаваність інституцій, а й оперативно реагувати на виклики глобального інформаційного простору [7].

Для підвищення ефективності комунікацій державні та дипломатичні інституції мають зосереджуватися на системному підході до маркетингового управління, який передбачає чітке визначення цільових аудиторій, формування реалістичних комунікаційних цілей, оптимальний розподіл ресурсів та регулярну оцінку результативності маркетингових заходів (табл. 1).

Оцінювання ефективності маркетингових стратегій у діяльності державних і дипломатичних інституцій є складним методологічним завданням, що потребує поєднання інструментарію стратегічного маркетингу, теорії публічного управління та сучасних підходів до аналізу комунікацій і репутації. На відміну від комерційного сектору, де результативність маркетингової діяльності вимірюється насамперед фінансовими показниками, у державному секторі ключовими критеріями ефективності виступають рівень довіри, суспільне сприйняття, впізнаваність інституцій та здатність реалізовувати публічні цілі.

Зазначені аспекти покращення комунікацій державних і дипломатичних інституцій формують управлінську основу для реалізації маркетингових стратегій, однак самі по собі вони не дають відповіді на питання щодо їх результативності. Саме тому наступним етапом у системному маркетинговому управлінні є розробка та застосування методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингових стратегій і рівня впізнаваності інституцій. Така оцінка має ґрунтуватися не лише на факті здійснення комунікаційних заходів,

а на аналізі їх впливу на цільові аудиторії, репутаційний капітал інституції та досягнення публічних цілей. У державному секторі це зумовлює необхідність переходу від інтуїтивних або описових оцінок до формалізованих методик, які поєднують інструменти стратегічного маркетингу, теорії публічного управління та сучасних моделей вимірювання комунікаційної результативності.

Таблиця 1. Ключові аспекти покращення комунікацій державних і дипломатичних інституцій, складено за [7; 8]

Крок	Коротка характеристика	Очікуваний результат
Визначення цільових аудиторій	Ідентифікація внутрішніх і зовнішніх аудиторій (громадяни, іноземна громадськість, медіа, партнери, діаспора) та аналіз їхніх інформаційних потреб	Підвищення релевантності комунікацій і точності повідомлень
Налаштування комунікаційних повідомлень	Адаптація змісту, тону та форматів повідомлень відповідно до специфіки аудиторій і культурного контексту	Зростання залученості та позитивного сприйняття інституції
Встановлення реалістичних комунікаційних цілей	Формування цілей, узгоджених із мандатом інституції, ресурсними можливостями та стратегічними пріоритетами	Оптимізація стратегічного планування та підвищення ефективності комунікацій
Ефективний розподіл ресурсів	Рациональне використання бюджетних, кадрових і цифрових ресурсів у комунікаційній діяльності	Максимізація охоплення аудиторій без надмірних витрат
Створення переконливих публічних повідомлень	Розробка контенту, що поєднує інформаційну чіткість із ціннісною та репутаційною складовою	Підвищення рівня довіри до державних і дипломатичних інституцій
Оцінка результативності комунікацій	Моніторинг показників впізнаваності, залученості та репутаційного впливу	Коригування комунікаційної стратегії для досягнення сталих результатів

У межах стратегічного маркетингу ефективність трактується як ступінь досягнення довгострокових цілей організації за умови оптимального використання ресурсів і відповідності зовнішньому середовищу. За підходом Л. В. Балабанової та В. В. Холода, оцінювання ефективності маркетингової стратегії повинно здійснюватися не лише за результатами, а й за процесами її формування та реалізації, що включає аналіз стратегічної узгодженості, адаптивності та ціннісної орієнтації діяльності [11]. У державному секторі ця логіка набуває особливої ваги, оскільки маркетингова стратегія виконує не комерційну, а суспільно-представницьку функцію.

Розвиваючи цю позицію, Ф. Котлер і Н. Лі наголошують, що маркетинг у публічному секторі має бути спрямований на підвищення результативності державної діяльності шляхом кращого розуміння потреб громадян, формування довіри та забезпечення суспільної підтримки політик і програм

[5]. Відтак ефективність маркетингової стратегії державної інституції доцільно розглядати як інтегральний показник, що відображає ступінь відповідності комунікаційних зусиль стратегічному мандату інституції.

Класичні методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності базуються на комплексному поєднанні кількісних і якісних індикаторів. В. М. Кобелєв та К. О. Василюк обґрунтовують систему оцінювання ефективності маркетингової діяльності, що передбачає аналіз результативності маркетингових заходів, ефективності використання ресурсів і рівня досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства [15]. Незважаючи на орієнтацію цієї методики на підприємницький сектор, її концептуальні положення можуть бути адаптовані до сфери публічного управління шляхом трансформації фінансових показників у соціально-комунікаційні індикатори.

У цьому контексті ефективність маркетингових стратегій державних інституцій може оцінюватися за такими групами показників:

- комунікаційні результати (рівень поінформованості, охоплення аудиторій, залученість);
- репутаційні показники (довіра, позитивне сприйняття, інституційна легітимність);
- управлінські результати (узгодженість комунікацій зі стратегічними цілями, ефективність використання ресурсів).

Таким чином, методологія оцінювання повинна враховувати багатовимірний характер публічної маркетингової діяльності.

Особливості застосування маркетингових інструментів у державному секторі зумовлюють необхідність коригування методів оцінювання. І. В. Литовченко підкреслює, що маркетингові комунікації в системі державного управління мають відповідати принципам політичної нейтральності, прозорості та суспільної відповідальності [17]. Це означає, що ефективність не може вимірюватися агресивністю або маніпулятивністю комунікацій, а повинна оцінюватися з позицій етичності та публічної цінності.

Є. В. Ромат, розглядаючи концепцію державного маркетингу, зазначає, що його результативність полягає у формуванні стабільних відносин між державою та громадянами, а не у короткострокових інформаційних ефектах [20]. Відтак оцінювання маркетингових стратегій державних інституцій має базуватися на довгострокових показниках, що відображають сталість комунікацій і рівень інституційної довіри.

Одним із ключових елементів оцінювання ефективності маркетингових стратегій у державному секторі є аналіз рівня впізнаваності та бренду інституцій. Концепція brand equity, запропонована Д. А. Аакером, дозволяє розглядати бренд як сукупність асоціацій, впізнаваності та сприйманої якості, що формують цінність організації в очах аудиторії [1]. У державному та дипломатичному контексті бренд інституції виступає носієм репутації держави та інструментом м'якої сили.

Застосування цієї моделі дає змогу оцінювати:

- рівень впізнаваності інституції серед внутрішніх і зовнішніх аудиторій;
- характер асоціацій, що формуються у зв'язку з її діяльністю;

– ступінь довіри та авторитетності, які приписуються інституції.

Таким чином, бренд-орієнтований підхід стає важливим методичним інструментом у системі оцінювання маркетингових стратегій державних інституцій.

Для комплексного оцінювання результативності маркетингових стратегій доцільним є використання інтегральних моделей. Однією з найбільш універсальних є система збалансованих показників (Balanced Scorecard), розроблена Р. Капланом і Д. Нортеном [4]. Її застосування у державному секторі дозволяє поєднати фінансові, управлінські, комунікаційні та репутаційні показники в єдину аналітичну модель.

У контексті маркетингових стратегій державних інституцій Balanced Scorecard може включати такі виміри:

- суспільна цінність і довіра;
- ефективність внутрішніх комунікаційних процесів;
- розвиток комунікаційних компетенцій персоналу;
- стратегічна відповідність комунікацій довгостроковим цілям інституції.

Це забезпечує системність і порівнюваність результатів оцінювання.

Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій державних інституцій мають відповідати міжнародним стандартам публічного управління. Принципи державного управління OECD/SIGMA визначають ефективну комунікацію, прозорість і підзвітність як ключові компоненти якісного врядування [6]. Відтак оцінювання маркетингових стратегій повинно бути інтегроване в загальну систему інституційної оцінки діяльності державних органів.

Сучасні практики урядових комунікацій, представлені у Global Government Communications Report, свідчать про зростання ролі аналітики даних, цифрових метрик та регулярного моніторингу репутаційного впливу [3]. Це підтверджує необхідність переходу від інтуїтивних оцінок до системних методик вимірювання ефективності.

Нормативно-методичною основою формування та оцінювання комунікаційно-маркетингової діяльності дипломатичних установ України є Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України [16]. Зазначений документ визначає загальні принципи, цілі, пріоритети та інструменти зовнішніх комунікацій держави й виконує функцію стратегічної «дорожньої карти» для діяльності посольств і консульських установ у міжнародному інформаційному просторі.

Комунікаційна стратегія МЗС України орієнтована на забезпечення послідовності та узгодженості зовнішньополітичних меседжів, підвищення рівня поінформованості міжнародної аудиторії про позицію України, формування довіри та позитивного іміджу держави за кордоном. У документі наголошується на важливості цільової орієнтації комунікацій, адаптації повідомлень до особливостей різних аудиторій, використання сучасних цифрових каналів та оперативного реагування на інформаційні виклики. Таким чином, стратегія задає інституційні рамки для реалізації комунікаційної діяльності дипломатичних представництв.

Водночас, Комунікаційна стратегія МЗС України має переважно концептуальний і нормативний характер та не передбачає формалізованого

алгоритму комплексної оцінки комунікаційно-маркетингової ефективності діяльності дипломатичних установ. Вона окреслює загальні орієнтири та принципи зовнішніх комунікацій, однак не містить чіткої системи показників і послідовності оцінювання результативності комунікаційних і маркетингових заходів. У зв'язку з цим у межах даного дослідження обґрунтовується доцільність розробки авторського алгоритму оцінки комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій, який поєднує комунікаційні та маркетингові індикатори й дозволяє комплексно оцінити рівень впізнаваності, довіри та ефективності публічних комунікацій дипломатичних установ, який представлено на рис. 1.

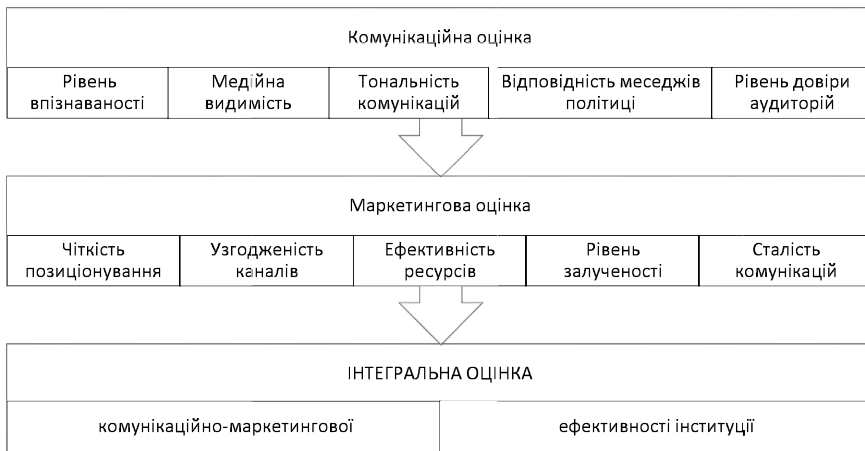


Рис. 1. Алгоритм оцінки комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій, авторська розробка

Запропонований алгоритм оцінки комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій ґрунтується на поєднанні положень Комунікаційної стратегії Міністерства закордонних справ України та сучасних підходів стратегічного маркетингу в публічному секторі. Його метою є комплексна оцінка ефективності публічних комунікацій і маркетингових заходів дипломатичних установ з урахуванням специфіки їх діяльності та зовнішньополітичного контексту. Алгоритм складається з двох взаємопов'язаних аналітичних блоків. Перший блок – комунікаційна оцінка – спрямований на аналіз зовнішнього сприйняття діяльності інституції та включає оцінювання рівня впізнаваності, медійної видимості, тональності комунікацій, відповідності повідомлень зовнішньополітичним пріоритетам держави та рівня довіри цільових аудиторій. Даний блок дозволяє визначити, яким чином діяльність державної або дипломатичної інституції представлена в інформаційному просторі та як вона сприймається ключовими стейкхолдерами. Другий блок – маркетингова оцінка – орієнтований на аналіз внутрішньої ефективності комунікаційно-маркетингової діяльності інституції та охоплює такі параметри, як чіткість позиціонування,

узгодженість комунікаційних каналів, ефективність використання ресурсів, рівень залученості аудиторій та сталість комунікаційної присутності. Зазначений блок дає змогу оцінити системність і результативність реалізації маркетингових рішень у діяльності державних інституцій. Узагальнення результатів комунікаційної та маркетингової оцінки забезпечує формування інтегральної оцінки ефективності, що дозволяє комплексно визначити рівень впізнаваності, довіри та загальної результативності комунікаційно-маркетингової діяльності державних і дипломатичних інституцій. Запропонований алгоритм створює методичне підґрунтя для подальшого практичного аналізу діяльності Посольства України в Словачькій Республіці та обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності його публічних комунікацій.

Реалізація запропонованого алгоритму оцінки комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій потребує конкретизації його аналітичних складових через систему вимірюваних показників. З метою операціоналізації комунікаційної та маркетингової оцінки доцільним є використання комплексу індикаторів, які дозволяють кількісно та якісно оцінити рівень впізнаваності, довіри, залученості аудиторій та загальну ефективність публічних комунікацій. Систематизацію основних індикаторів оцінки комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій подано в табл. 2.

Таблиця 2. Система індикаторів оцінки комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій, авторська розробка

Блок оцінки	Індикатор	Зміст та спосіб оцінювання
Комунікаційна оцінка	Рівень впізнаваності інституції	Частота згадувань у медіа та цифрових каналах, впізнавання інституції цільовими аудиторіями
	Медійна видимість	Обсяг і регулярність присутності інституції в національних та міжнародних медіа
	Тональність комунікацій	Аналіз змісту повідомлень і публікацій (позитивна, нейтральна, негативна)
	Відповідність меседжів зовнішньополітичним пріоритетам	Узгодженість комунікаційних повідомлень з офіційною позицією та політикою держави
	Рівень довіри цільових аудиторій	Реакції аудиторій, експертні оцінки, характер зворотного зв'язку
Маркетингова оцінка	Чіткість позиціонування інституції	Наявність зрозумілого та сталого образу інституції у публічному просторі
	Узгодженість комунікаційних каналів	Взаємодоповнюваність офіційного сайту, соціальних мереж, публічних заходів
	Рівень залученості аудиторій	Кількість і характер взаємодій (коментарі, поширення, участь у заходах)
	Ефективність використання ресурсів	Співвідношення досягнутих комунікаційних результатів і організаційних та управлінських витрат
	Сталість комунікаційної присутності	Регулярність та послідовність комунікаційної активності інституції
Інтегральна оцінка	Загальна ефективність комунікаційно-маркетингової діяльності	Узагальнена оцінка результативності на основі поєднання комунікаційних і маркетингових індикаторів

Запропонована система індикаторів забезпечує комплексний підхід до оцінювання комунікаційно-маркетингової діяльності державних інституцій шляхом поєднання показників, що відображають як зовнішнє сприйняття інституції, так і внутрішню ефективність реалізації комунікаційних рішень.

Таким чином, методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових стратегій і рівня впізнаваності державних інституцій повинні ґрунтуватися на поєднанні стратегічного маркетингу, теорії публічного управління та сучасних інструментів аналізу комунікацій і бренду. Використання адаптованих кількісних і якісних показників, бренд-орієнтованих моделей та інтегральних систем оцінювання дозволяє забезпечити комплексний аналіз результативності маркетингової діяльності. Це створює методологічну основу для подальшого дослідження практичних механізмів підвищення впізнаваності та ефективності комунікацій державних і дипломатичних інституцій.

Висновки. Висновки дослідження підтверджують, що оцінювання ефективності маркетингових стратегій державних інституцій потребує комплексного підходу, який поєднує комунікаційні, репутаційні та управлінські показники. На відміну від комерційного сектору, де результативність маркетингу здебільшого вимірюється фінансовими результатами, у діяльності державних і дипломатичних установ ключового значення набувають рівень впізнаваності, довіра цільових аудиторій, медійна присутність, тональність комунікацій, залученість громадськості та відповідність повідомлень стратегічним пріоритетам держави. Обґрунтовано, що маркетингова стратегія державної інституції має розглядатися не лише як інструмент поширення інформації, а як складова публічного управління, репутаційного менеджменту та формування стійких відносин із суспільством.

Запропонований підхід до оцінювання комунікаційно-маркетингової діяльності дає змогу систематизувати ключові індикатори та поєднати їх у взаємопов'язані блоки: комунікаційний і маркетинговий. Комунікаційний блок дозволяє визначити рівень зовнішнього сприйняття інституції, її впізнаваність, медійну видимість і довіру аудиторій. Маркетинговий блок спрямований на оцінювання чіткості позиціонування, узгодженості каналів комунікації, ефективності використання ресурсів і сталості комунікаційної присутності. Такий підхід створює методичне підґрунтя для більш об'єктивного аналізу результативності діяльності державних інституцій, зокрема дипломатичних представництв.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням методики кількісного та якісного вимірювання впізнаваності державних інституцій у цифровому середовищі. Доцільним є розроблення системи показників для моніторингу соціальних мереж, аналізу тональності повідомлень, оцінювання рівня залученості аудиторій і визначення репутаційного ефекту публічних комунікацій. Особливої уваги потребує адаптація міжнародних моделей оцінювання до українського контексту, зокрема в умовах воєнного стану, інформаційних загроз і необхідності посилення довіри до державних інституцій. Перспективним напрямом також є використання цифрової аналітики, інструментів штучного інтелекту та автоматизованого моніторингу

медіапростору для підвищення точності оцінювання маркетингових стратегій і своєчасного коригування комунікаційної політики державних установ.

1. Aaker D. A. *Managing Brand Equity*. New York: Free Press, 1991. 299 p.
2. Burton S. Marketing for Public Organizations. *Public Management and an International Journal of Research and Theory*. 1999. № 1. P. 373–385. DOI: 10.1080/14719039900000012.
3. Global Government Communications Report. World Government Summit & WPP. 2024. URL: <https://www.worldgovernmentsummit.org/observer/reports/2024>.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business Review Press, 1996. 322 p.
5. Kotler P., Lee N. *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. New Jersey: Pearson Education, 2006. 352 p.
6. OECD. *Principles of Public Administration / SIGMA*. Paris: OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023.pdf>.
7. Pasquier M., Villeneuve J.-P. *Marketing Management and Communications in the Public Sector*. 2nd ed. London: Routledge, 2017. 320 p.
8. Place Branding and Public Diplomacy: academic journal / Palgrave Macmillan. URL: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41254>.
9. Serrat O. *Marketing in the Public Sector*. Knowledge Solutions. 2010. № 72. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27611/marketing-public-sector.pdf>.
10. *The Soft Power 30: A Global Ranking of Soft Power: annual report* / Portland Communications. URL: <https://softpower30.com/>.
11. Балабанова Л. В., Холод В. В. *Стратегічний маркетинг: підручник*. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 632 с.
12. Борисова Т. М. *Маркетинг некомерційних організацій у розрізі сфер діяльності: теорія і практика: монографія*. Тернопіль: Астон, 2015. 284 с.
13. Касьянова Н., Загоруйко О. Маркетингова стратегія підприємства на віртуальному ринку в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-8>.
14. Князева Т., Казанська О. Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21>.
15. Кобелев В. М., Василюк К. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 19 (1295). С. 98–103. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/beb0729a-77f4-473d-aedd-f4b6ee6a8aaa>.
16. *Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України: стратегічний документ*. Київ: Міністерство закордонних справ України, 2021. 15 с. URL: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/communication-strategy.pdf>.
17. Литовченко І. В. Маркетингові комунікації в системі державного управління: теоретико-методологічний аспект. *Вісник НАДУ при Президентові України*. 2019. № 2. С. 115–122.
18. Матвій М. Я. *Маркетинг та індаумент неприбуткових установ*. Серія «Економіка». 2011. Вип. 2 (34). С. 113–119. URL: <https://surl.li/nridkb>.
19. Пронько Л. М., Токар К. С. *Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства*. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164>.
20. Ромат Є. В. *Державний маркетинг: навч. посіб.* Київ: Студцентр, 2015. 240 с.
21. Струк Н., Капраль О. *Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору*. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. С. 123–131. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>.
22. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. *Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки*. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>.

1. Aaker D. A. *Managing Brand Equity*. New York: Free Press, 1991. 299 p.
2. Balabanova L. V., Kholod V. V. *Stratehichniy marketynh: textbook*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2012. 632 p. [in Ukrainian].
3. Borysova T. M. *Marketynh nekomertsiiynykh orhanizatsii u rozrizi sfer diialnosti: teoriia i praktyka: monograph*. Ternopil: Aston, 2015. 284 p. [in Ukrainian].
4. Burton S. *Marketing for Public Organizations*. *Public Management an International Journal of Research and Theory*. 1999. № 1. P. 373–385. DOI: 10.1080/14719039900000012.
5. *Global Government Communications Report*. World Government Summit & WPP. 2024. URL: <https://www.worldgovernmentsummit.org/observer/reports/2024>.
6. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business Review Press, 1996. 322 p.
7. Kasianova N., Zahoruiko O. *Marketynhova stratehiia pidprijemstva na virtualnomu rynku v umovakh tsyfrovoi ekonomiky*. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-8> [in Ukrainian].
8. Kniazieva T., Kazanska O. *Marketynhova stratehiia: vyklyky ta mozhlyvosti v umovakh tsyfrovizatsii*. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21> [in Ukrainian].
9. Kobieliev V. M., Vasyliuk K. O. *Metodychni pidkhody shchodo otsinky efektyvnosti marketynhovo diialnosti pidprijemstva*. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky)*. Kharkiv: NTU «KhPI», 2018. № 19 (1295). P. 98–103. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/beb0729a-77f4-473d-aedd-f4b6ee6a8aaa> [in Ukrainian].
10. *Komunikatsiina stratehiia Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy: strategic document*. Kyiv: Ministerstvo zakordonnykh sprav Ukrainy, 2021. 15 p. URL: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/communication-strategy.pdf> [in Ukrainian].
11. Kotler P., Lee N. *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. New Jersey: Pearson Education, 2006. 352 p.
12. Lytovchenko I. V. *Marketynhovi komunikatsii v systemi derzhavnogo upravlinnia: teoretyko-metodolohichniy aspekt*. *Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrainy*. 2019. № 2. P. 115–122 [in Ukrainian].
13. Matviiv M. Ya. *Marketynh ta indoument neprybutkovykh ustanov*. Serii «Ekonomika». 2011. Issue 2 (34). P. 113–119. URL: <https://surl.li/nridkb> [in Ukrainian].
14. OECD. *Principles of Public Administration / SIGMA*. Paris: OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023.pdf>.
15. Pasquier M., Villeneuve J.-P. *Marketing Management and Communications in the Public Sector*. 2nd ed. London: Routledge, 2017. 320 p.
16. *Place Branding and Public Diplomacy: academic journal / Palgrave Macmillan*. URL: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41254>.
17. Pronko L. M., Tokar K. S. *Marketynhova stratehiia u formuvanni konkurentospromozhnosti pidprijemstva*. *Efektyvna ekonomika*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> [in Ukrainian].
18. Romat Ye. V. *Derzhavnyi marketynh: textbook*. Kyiv: Studtsentr, 2015. 240 p. [in Ukrainian].
19. Serrat O. *Marketing in the Public Sector*. Knowledge Solutions. 2010. № 72. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27611/marketing-public-sector.pdf>.
20. Shevchenko T. M., Shevchenko O. A. *Marketynhova stratehiia pidprijemstva: formuvannia ta rozvytok v umovakh rynkovykh vidnosyn natsionalnoi ekonomiky*. *Efektyvna ekonomika*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414> [in Ukrainian].
21. Struk N., Kapral O. *Marketynhova stratehiia pidprijemstva: sut i protses vyboru*. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. № 55. P. 123–131. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75> [in Ukrainian].
22. *The Soft Power 30: A Global Ranking of Soft Power: annual report / Portland Communications*. URL: <https://softpower30.com/>.