

Проект

Комунікаційної стратегії

Старосалтівської ОТГ

на 2019-2026 рр.

Документ розроблено в рамках програми „Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)”, яка фінансується USAID

Цей документ став можливим завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст є відповідальністю Фонду Розвитку Місцевої Демократії і не обов'язково відображає точку зору USAID чи уряду Сполучених Штатів. This document is made possible by the generous support of the American people through the United States Agency for International Development (USAID). The contents are the responsibility of Foundation in Support of Local Democracy and do not necessarily reflect the views of USAID or the United States Government.

Жовтень 2018 р.

Вступ	4
Термінологія	5
Які терміни та поняття використовуються у цьому документі?	5
Призначення комунікаційної стратегії	5
Користувачі та бенефіціари комунікаційної стратегії	6
Стратегічний рівень	6
Виконавчий рівень	6
Громадський рівень	6
Фундамент комунікаційної стратегії ОТГ	7
Структура комунікаційної стратегії	7
ЧАСТИНА 1.	8
Аудит наявних комунікацій Старосалтівської ОТГ	8
SWOT комунікацій	8
Аналіз наявних каналів комунікацій	11
Популярність каналів комунікації	11
Інформування владою про свою діяльність	11
Інформаційні дошки, стенди і т.п.	12
Офіційний сайт та фейсбук канали ОТГ	12
ЧАСТИНА 2. Позичування та бренд ОТГ	12
Що таке позиціонування та бренд ОТГ?	12
Наявне позиціонування Старосалтівської ОТГ	13
Виклики на шляху до успішного та привабливого позиціонування Старосалтівської ОТГ	14
Напрями позиціонування Старосалтівської ОТГ	16
Напрямок позиціонування Старосалтівської ОТГ як громади для життя та роботи	16
Напрямок 1. Комунікації для активізації підприємництва.	17
Напрямок 2. Комунікації для розвитку людського потенціалу та сучасних можливостей для дозвілля, творчої реалізації та цікавого громадського життя	20
Напрямок 3. Покращення комунальної, соціальної інфраструктури та побутових умов проживання у громаді.	23
Туристичний напрям позиціонування Старосалтівської ОТГ	23
Інвестиційний напрям позиціонування Старосалтівської ОТГ	26
ЧАСТИНА 3. Цілі комунікацій Старосалтівської ОТГ та механізми їх реалізації	26
Інтегрована комунікаційна кампанія для Старосалтівської ОТГ	30
Комунікаційна стратегічна ціль 1. Розвинути культуру здорового способу життя та екологічну свідомість громади	31
1.1. Заохотити екологічно свідому поведінку серед дітей та молоді	32
Цільові аудиторії:	32
Ключові повідомлення:	32
Канали комунікації:	32

Інструменти комунікації/спецпроекти:	32
Комунікаційна стратегічна ціль 2. Підвищити привабливість ОТГ для ведення малого та середнього бізнесу	32
Оперативна ціль 2.1. Донести візію соціально-економічного розвитку ОТГ на основі галузевого кластеру інноваційного сільського господарства, ефективної енергетики та туризму	32
Цільові аудиторії:	32
Ключові повідомлення:	32
Канали та інструменти комунікації/спецпроекти:	33
Оперативна ціль 2.2. Заохотити підприємницьку ініціативу в громаді	33
Цільові аудиторії:	33
Ключові повідомлення:	33
Канали комунікації:	33
Інструменти комунікації/спецпроекти:	33
Проект «Маленький крок до малого бізнесу».	33
Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:	34
Оперативна ціль 2.3. Запровадити ефективний та сталий діалог бізнесу та влади	35
Цільові аудиторії:	35
Ключові повідомлення:	35
Канали комунікації:	35
Інструменти комунікації/спецпроекти:	35
Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:	35
Комунікаційна стратегічна ціль 3. Підвищити привабливість ОТГ для інвестицій	36
Оперативна ціль 3.1. Сформувати інвестиційно привабливий образ ОТГ	36
Цільові аудиторії:	36
Ключові повідомлення:	36
Канали комунікації:	36
Інструменти комунікації:	37
Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:	37
Стратегічна ціль 4. Підвищити привабливість ОТГ для туризму.	37
4.1. Забезпечити туристичну промоцію ОТГ серед сусіднього населення	37
Цільові аудиторії:	37
Ключові повідомлення:	37
Канали комунікації:	37
Інструменти комунікації/спецпроекти:	38
Перспектива розширення цільової аудиторії	38
Стратегічна ціль 5. Об'єднати та активізувати громаду навколо візії розвитку туризму та агросектору	38
Оперативна ціль 5.1. Консолідувати та розвинути туристичну інфраструктуру	38
Цільові аудиторії:	38
Ключові повідомлення:	38
Канали комунікації:	38
Інструменти комунікації/спецпроекти:	38
Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:	40

Оперативна ціль 5.2.Залучити громаду до розробки та використання туристичного бренду ОТГ	41
Оперативна ціль 5.3.Залучити громаду до створення конкурентоздатних туристичних продуктів та маршрутів	41
Цільові аудиторії:	41
Ключові повідомлення (приклад готового мотиваційного тексту для залучення громади):	41
Канали комунікації:	42
Інструменти комунікації/спецпроекти:	42
Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:	42
Стратегічна ціль 6. Активізувати громадську активність мешканців та згуртувати громаду	43
Оперативна ціль 6.1. Заохотити мешканців громади до участі у громадських ініціативах	43
Цільові аудиторії:	43
Ключові повідомлення:	43
Канали комунікації:	43
Інструменти комунікації/спецпроекти:	43
Оперативна ціль 6.2. Сформувати привабливу програму заходів для громадських просторів	43
Цільові аудиторії:	43
Ключові повідомлення:	43
Канали комунікації:	44
Інструменти комунікації/спецпроекти:	44
Стратегічна ціль 7. Підвищити взаємну довіру мешканців, бізнесу та влади	44
Оперативна ціль 7.1. Підвищити ефективність каналів та інструментів комунікацій	44
Оперативна ціль 7.2. Зробити контент від влади більш доступним, привабливим та сучасним	45
Рекомендації з покращення наповнення сайту:	45
Покращення присутності ОТГ у фейсбук	46
Оперативна ціль 7.3. Запровадити регулярні механізми зворотного зв'язку (громада – влада)	46
Частина 4. Кадрове забезпечення реалізації Комунікаційної стратегії Старосалтівської ОТГ	47
Засади організаційної моделі	47
Залучення стажерів/ волонтерів	48
Роль та функції керівника	48

Вступ

Термінологія

Які терміни та поняття використовуються у цьому документі?

- Комунікації ОТГ – комплекс заходів із взаємодії з громадою та важливими зовнішніми групами, спрямований на розвиток ОТГ
- Позичування ОТГ – комунікації ОТГ, спрямовані на формування у туристичному, інвестиційному
- Бренд ОТГ – легко впізнаваний та індивідуальний образ ОТГ, який є близьким для більшості населення громади та допомагає відрізнити ОТГ від інших
- Цільові аудиторії ОТГ – групи населення, з якими найважливіше взаємодіяти міській (селищній/ сільській) раді для розвитку ОТГ
- Стейкхолдери (групи інтересів) – групи осіб, які безпосередньо залежать від Ваших комунікацій, мають свій особливий «інтерес» (користь) від них, а також впливають на них
- Спікери ОТГ – офіційні особи, які представляють міську (селищну/ сільську) раду та регулярно взаємодіють з цільовими аудиторіями ОТГ
- Ключові повідомлення ОТГ – важлива інформація щодо ОТГ, структурована у цілісні за змістом стислі повідомлення, які є потенційно цікавими та корисними для цільової аудиторії
- Канали комунікацій ОТГ – інформаційні ресурси (власні або зовнішні), які використовує ОТГ для взаємодії з цільовими аудиторіями
- Інструменти комунікацій ОТГ – способи, у які ОТГ взаємодіє з цільовими аудиторіями, через заходи
- Ключові показники ефективності комунікацій ОТГ – кількісні та якісні індикатори, по яких можна відстежити, наскільки ефективно ОТГ взаємодіє з цільовими аудиторіями.
- Залучення – заохочення співпраці та участі цільових аудиторій у розвитку громади через громадянську активність та самоорганізацію
- Зворотній зв'язок – відгук, реакція; інформація, яку передають цільові аудиторії спікерам ОТГ у відповідь на їхні повідомлення.

Призначення комунікаційної стратегії

Навіщо потрібен цей документ?

Комунікаційна стратегія потрібна, щоб допомогти ОТГ підвищити ефективність своїх комунікацій, а саме:

1. ДОМОВИТИСЯ ПРО СПІЛЬНЕ БАЧЕННЯ – погодити, як саме комунікації сприятимуть досягненню цілей розвитку громади (згідно Стратегії розвитку ОТГ на 2018-2016 роки, розробленої в рамках програми „Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)”, яка фінансується USAID); визначити спільні цілі, інтереси, потреби та проблеми, що стосуються комунікацій

2. ПРОВЕСТИ ДІАГНОСТИКУ - систематизувати наявні заходи, процеси, ресурси, тощо
3. ВИЗНАЧИТИ ГОЛОВНЕ, СФОКУСУВАТИ ЗУСИЛЛЯ - в умовах обмежених ресурсів пріоритизувати цілі та напрями
4. ПОЗБУТИСЯ ЗАЙВОГО – чесно визнати, які підходи та діяльність слід змінити або припинити зовсім
5. ОРГАНІЗУВАТИ РОБОТУ – спланувати ресурси та процеси для досягнення стратегічних цілей
6. ДОМОВИТИСЯ, ЩО МИ ВВАЖАЄМО УСПІХОМ – встановити реалістичні очікування та запровадити критерії оцінки.

Користувачі та бенефіціари комунікаційної стратегії

Хто користуватиметься документом та хто виграє від реалізації комунікаційної стратегії?

Комунікаційна стратегія – це дороговказ для всіх, хто долучається до комунікацій ОТГ – від Голови ОТГ до адміністратора веб-сайту, директора школи, членів молодіжної ради, тощо.

Користувачів комунікаційної стратегії можна умовно поділити на 3 групи осіб, залежно від ролей:

Стратегічний рівень

Голова та заступники – керівництво ОТГ, яке відповідає за реалізацію Стратегії розвитку ОТГ. Для них Комунікаційна стратегія – перш за все, один із інструментів для досягнення стратегічних цілей ОТГ, зокрема, залучення інвестицій, створення нових робочих місць, активізація громадської ініціативи, тощо.

Виконавчий рівень

Усі співробітники апарату виконкому міської/селищної/ сільської ради ОТГ, які долучені до комунікацій. За наявності спеціально виділених співробітників – це, наприклад, прес-секретар, редактор сайту чи вісника ОТГ. Також йдеться про керівників структурних підрозділів (культура, освіта, тощо), які організують комунікацію з громадою через спеціальні заходи. Для виконавців Комунікаційна стратегія потрібна, щоб підвищити ефективність процесів, систематизувати роботу та налагодити взаємодію з колегами задля виконання спільних цілей.

Громадський рівень

Члени молодіжної ради та інші громадські активісти, які є рушієм позитивних змін у житті громади. Це небайдужі активні громадяни, які ініціюють спільні з владою проекти та жваво відгукуються на ініціативи влади з розвитку ОТГ. Для них Комунікаційна стратегія – це орієнтир щодо напрямів спільних проектів, помічник у діалозі з владою та у залученні інших громадян.

Бенефіціарами реалізації комунікаційної стратегії ОТГ є громада, тобто мешканці ОТГ.

Фундамент комунікаційної стратегії ОТГ

На чому базується цей документ?

Комунікаційна стратегія ОТГ не береться з підручників чи з голови партнерів-консультантів. Вона відображає реальний стан речей у громаді та у середовищі, що її оточує, - у онлайн-просторі, у ЗМІ, у громадській думці, тощо.

Основою Комунікаційної стратегії стали наступні документи та джерела інформації:

- Стратегія розвитку ОТГ на 2018-2026 роки, розроблена в рамках програми „Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)”, яка фінансується USAID
- Ознайомча зустріч з представниками громади (групові інтерв'ю з елементами мозкового штурму), проведена консультантами програми
- Аудит наявних інформаційних ресурсів ОТГ (наприклад, сайт та сторінка у мережі фейсбук)
- Аудит представленості ОТГ у інформаційному полі (моніторинг та аналіз ЗМІ та результатів інтернет-пошуку)

Оскільки основоположним стратегічним документом для ОТГ є Стратегія розвитку, комунікаційна стратегія є допоміжною для її реалізації та спирається на визначені в ній цілі та завдання.

Структура комунікаційної стратегії

Які структурні підрозділи та елементи увійшли у цей документ?

У комунікаційній стратегії використано структурування за наступними елементами:

- Стратегічними та оперативними цілями та завданнями Стратегії розвитку ОТГ
- Складовими системи комунікацій:
 - цілі
 - цільові аудиторії
 - ключові повідомлення
 - канали комунікацій
 - інструменти комунікацій
 - показники ефективності
- Напрямами позиціонування ОТГ:
 - позиціонування для внутрішніх аудиторій - ПРИВАБЛИВІСТЬ ОТГ ДЛЯ ЖИТТЯ ТА РОБОТИ. Комунікація з громадою
 - позиціонування для зовнішніх аудиторій - ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОТГ. Комунікація з потенційними інвесторами
 - позиціонування для зовнішніх аудиторій - ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОТГ. Комунікація з потенційними туристами.
- Рівнем та складністю рекомендованих змін:
 - точкові – зміни окремих ланок процесів
 - системні – комплексні зміни, які зачіпають усю систему комунікацій
 - високої ресурсоемності
 - середньої ресурсоемності
 - низької ресурсоемності

ЧАСТИНА 1.

Аудит наявних комунікацій Старосалтівської ОТГ

SWOT комунікацій

Нижче ми розглянемо сильні і слабкі сторони потенціалу громади з точки зору комунікацій та позиціонування її як громади для життя, роботи, інвестицій та туризму. Також ми звернемо увагу на ключові зовнішні фактори (можливості та загрози), які впливатимуть на позиціонування та комунікації ОТГ.

СИЛЬНІ СТОРОНИСтратегія розвитку:

- Найважливіша актуальна Стратегія

Громада – людський капітал:

- Авторитет Голови, заступників
- Успішний досвід та навички підготовки проектів заступником Голови, велика частка яких отримує фінансування
- Більшість мешканців - працездатні люди, які прагнуть лишатися жити і працювати в громаді
- Частина громади - освічені мешканці, які працюють у Харкові
- Потенціал молоді, яка не змушена була б виїжджати за межі громади за наявності робочих місць.

Бізнес/ громада для роботи:

- потенціал 2х основних галузей:
1) туризм, супутні сервіси та сфера послуг
2) аграрна галузь (особливо, екологічне виробництво)

Громада для життя:

- пільгові категорії осіб мають змогу їздити до Харкова (у два боки) за кошти місцевого бюджету
- шкільне харчування та ін. витрати – за комунальні кошти
- новий сучасний ФАП у с. Старий Салтів

Культура:

- Гарний матеріально-технічний стан БК у с. Старий Салтів

Бренд та позиціонування:

- Достатнє відомий напрям для рекреації в межах Харківської агломерації, чітке туристичне позиціонування громади

Туристичні можливості та об'єкти:

- Печенізька відпочинкова зона,

СЛАБКІ СТОРОНИГромада - людський капітал:

- Старіння громади через низький показник повернення молоді у громаду після навчання
- Низька підприємницька активність

Бізнес/ громада для роботи:

- Кількість зареєстрованих підприємців (ФОПів) не зростає з 2011 р.
- Велика частка тіньових/стихійних підприємців (незареєстрованих)
- Немає асоціацій/спілок підприємців, низька кооперація

Громада для життя, залученість :

- Більше половини мешканців громади не беруть участь в житті громади, заходах, спільних ініціативах та т.і.
- Лише 8% беруть участь у діяльності ГО
- Пасивність та байдужість мешканців до "спільної власності" – громадського простору
- Відсутній центр громадської активності

Культура:

- Недостатні матеріально-технічні умови в сільських осередках культури (СК, СБК) для проведення заходів

Бренд та позиціонування:

- Відсутність бренду, туристичного бренду зокрема

Туристичні можливості та об'єкти:

- Брак кваліфікованих кадрів для

яка є однією з головних рекреаційних зон Харківської агломерації

- потенціал для розвитку спортивного туризму і рекреації, особливо добрі умови для занять водними видами спорту
- добре транспортне сполучення частини громади з Харковом та районним центром м. Вовчанськ
- відсутність промисловості – як передумова для чистої екології

Комунікаційні ресурси та канали:

- достатньо активна фб-група громади (майже 1400 учасників)
- сайт достатньо наповнений та регулярно оновлюється

комплексного розвитку туризму

- В учасників ринку немає сталого підходу до туризму (екологія, місцевий розвиток і т.п.)
- Недостатня кількість доступних хостелів і готелів для молоді
- Аварійний чи поганий стан систем водопостачання та каналізації
- Проблема стихійних сміттєзвалищ та утилізації ТПВ (напр., не всі бази відпочинку мають договори з вивезення ТПВ)
- Загрози катастрофічного погіршення ситуації через критичний стан об'єктів мереж водопостачання, каналізування та очищення стоків, відсутності облаштованого сміттєзвалища і ефективної системи поводження з ТПВ

Комунікаційні ресурси та канали:

- Відсутність виділених на комунікації штатних одиниць (частково займається Заступник та начальник загального відділу)
- Відсутність системи оцінки ефективності комунікацій
- Відсутність інвестиційної презентації громади

МОЖЛИВОСТІ

- Порозуміння з власниками туристичних об'єктів, які наразі не налаштовані на співпрацю
- Ефективні дії правоохоронних структур для забезпечення дотримання закону власниками туристичних об'єктів
- Розростання Харківської агломерації
- Зростання популярності зеленого та сільського туризму
- Зростання популярності водно-спортивного туризму

ЗАГРОЗИ

- Інфраструктурні та екологічні – через зношеність комунальної інфраструктури
- Соціально-демографічні – відтік молоді у більші міста та закордон
- Подальше скорочення робочих місць, тіньова економіка та економічний занепад
- Інертність громади та брак суспільної довіри
- Політична криза 2019-2020 рр.
- Загострення військового конфлікту на Сході
- Скорочення державних субвенцій

Аналіз наявних каналів комунікацій

Популярність каналів комунікації

Згідно опитування, проведеного в грудні 2017 року січні – 2018 року, основні засоби комунікації для мешканців громади наступні:

54% - збори, зустрічі з депутатами, представниками органів влади; 45,4% - місцеві ЗМІ; 31,3% - дошки оголошень у раді громади; 20,1% - дошки оголошень за межами ради громади; 19,8% - офіційна Інтернет-сторінка ради об'єднаної громади; 10,9% - соціальні мережі.

Інформацію від влади мешканці отримували наступними каналами:

67,5% опитаних жителів, спілкуючись з сусідами чи іншими особами; 37,1% розмовляли про це з депутатом; 29% шукали інформацію в місцевих ЗМІ; 23,4% - шукали інформацію про заходи, що організувала громада; 21,1% - шукали інформацію на сайті об'єднаної громади; 18,2% брали участь у зборах з представниками місцевого самоврядування і 13,1% знайомились з планами, рішеннями, протоколами чи іншими документами громади.

Інформування владою про свою діяльність

При цьому, стосовно того, чи інформує влада громади про свою діяльність, то думка опитаних розділилась на три приблизно рівні групи: 34,8% респондентів відповіли що скоріше інформує або дуже добре інформує, 31,2% дали відповідь «посередньо» та 33,9% дали негативну оцінку (скоріше не інформує – 21,6% та взагалі не інформує – 12,3%). Це демонструє складну ситуацію в даній сфері, адже лише третина мешканців вважає достатнім рівень інформування громадою.

Інформаційні дошки, стенди і т.п.

Майже половині (46,8%) мешканців з усіх опитаних домогосподарств не довелось вирішувати жодного питання в раді ОТГ протягом останнього року, що означає, що вони не відвідували приміщення ради і відтак, не споживали інформацію, яка розміщується там на стендах.

Офіційний сайт та фейсбук канали ОТГ

Сайт ведеться достатньо професійно, як для загально прийнятих практик ОТГ, проте потребує осучаснення для реалізації комунікаційних цілей громади. Основними зауваженнями до наповнення сайту є:

- Обмеженість тем (переважно, офіційні заходи)
- Бюрократичний стиль написання текстів
- Недостатньо привабливий фотоматеріал

Фейсбук наразі представлений лише групою ОТГ, офіційна сторінка Старосалтівської ОТГ не підтримується.

Місцеві ЗМІ

ОТГ наразі співпрацює з двома газетами:

- газетою громади, яка видається у Старому Салтові.
- районною газетою, яка видається у Вовчанську, на яку бюджет громади виділяє кошти; одна сторінка газети присвячена Старосалтівській ОТГ.

ЧАСТИНА 2. Позиціонування та бренд ОТГ

Що таке позиціонування та бренд ОТГ?

Кожна ОТГ для впізнаваності для зовнішніх аудиторій має випрацювати особливий «портрет», який відрізнятиме та виділятиме її на фоні інших.

Під «позиціонуванням» ОТГ ми розуміємо здатність ОТГ чітко, лаконічно та привабливо описати свій образ, передаючи необхідні смисли текстовими, візуальними та мультимедіа-засобами.

Пояснимо на прикладі простого діалогу уявного мешканця Старосалтівської ОТГ з мешканцем іншого регіону України:

- Ви звідки?
- Зі Старосалтівської громади.
- ... А що це?
- Це мальовничий край під Харковом, на березі Печенізького водосховища.

Усі представники громади так чи інакше позиціонують свою ОТГ, спілкуючись із зовнішніми аудиторіями та відповідаючи на питання «першого знайомства» - Що це? Де це? І як у Вас там? Що у Вас там цікавого?

Завданням місцевої влади є сформулювати такий образ громади, перш за все, для своїх мешканців, який вони б охоче транслювали назовні через неформальні зв'язки.

Йдеться про ідентичність ОТГ у розумінні place identity, з якою себе асоціюють місцеві мешканці. У перспективі образ території та громади можуть оформитися у повноцінний бренд, який стане об'єднуючим елементом для всіх комунікацій ОТГ.

Чітка ідентичність та бренд ОТГ може позитивно впливати не тільки на зовнішні аудиторії, але і на мешканців, підвищуючи:

- лояльність до свого рідного села, селища чи міста
- залученість до справ громади
- згуртування громади навколо спільних смислів, образів

Варто наголосити на відмінності бренду території/ громади як комплексного динамічного явища від логотипу та інших проявів візуального стилю. Логотип може виражати бренд, але не підміняти його.

Наведемо нижче приклади позиціонування територій як основи для їхніх брендів.

- Кам'янець-Подільський:
 - o місто-музей
 - o третє місце в Україні по кількості історичних пам'яток
 - o місто, що зберегло дух середньовіччя
 - o старовинне місто-фортеця на перетині торгових шляхів
- Сан-Дієго – місто мистецтв та сонячних пляжів
- Греція - античність та море

Образ тої чи іншої території (від населеного пункту чи місцевості до регіону чи країни) формується, перш за все, з певних базових характеристик, які класифікують її у системі координат, зрозумілій для широкої аудиторії.

На прикладі населеного пункту такими базовими характеристиками для сприйняття є:

- розмір: велике – маленьке
- урбанізація: міське – сільське, шумне - тихе
- історія, архітектура: старе – нове, традиційне – сучасне
- благоустрій: чисте/доглянуте – брудне/занедбане
- економіка: промислове - аграрне
- культура: цікаве - нудне

«Туристичне місто», «промислова зона», «історичний центр», «аграрна країна», «діловий район», «сільський пейзаж», «спальний район» - такими характеристиками описують територію, і на їх основі будується позиціонування.

Наявне позиціонування Старосалтівської ОТГ

Основними рисами, що диференціюють Старосалтівську ОТГ, є:

- близькість до Харкова
- розташування на берегах Печенізького водосховища
- розвинута пропозиція готельно-відпочинкового сектору
- виключно аграрна місцевість

З огляду на матрицю позиціонування території, наразі можна виділити такі характеристики у позиціонуванні Старосалтівської ОТГ:

Характеристика	Наявність	Характеристика	Наявність
Туристичне	+	Нетуристичне	-
Близьке	+	Віддалене	-
Мальовниче, гарне	+	Звичайне, негарне	-
Історичне, традиційне	-/+	Сучасне	-
Аграрне	+	Промислове	-
Сільське	+	Міське	-
Популярне, відоме	-/+	Невідоме	-/+

Виклики на шляху до успішного та привабливого позиціонування Старосалтівської ОТГ

Згідно опитувань, місцеві мешканці скоріше задоволені, ніж не задоволені своїм місцем проживання. Проте, для майбутнього розвитку ОТГ має докласти значних зусиль, щоб добитися позитивної динаміки. При цьому йдеться не стільки про еволюційний розвиток з операційними (точковими) покращеннями, скільки про стрімкий ривок, для якого треба мобілізувати наявні та залучити зовнішні ресурси.

У громади є вже готовий фундамент для туристичного позиціонування, тому їй треба його трансформувати в повноцінний бренд та максимально ефективно використати на користь громади, а не тільки окремих власників об'єктів туристичної інфраструктури. Найбільший виклик, який постає перед керівництвом громади, - як повернути в правове поле та заохотити дотримуватись екологічних, санітарних та ін. норм значну частину туристичного бізнесу, який працює виключно на приватні комерційні інтереси, наносячи шкоду інтересам громади?

Комунікаційно існує два принципових підходи до розв'язання цієї конфліктної ситуації:

1. Відкритий публічний конфлікт з комплексною проактивною комунікаційною кампанією на захист інтересів громади та її очільників
2. Латентний непублічний конфлікт, який сторони намагаються вирішити через закриті переговори, залучення правоохоронних структур та, за потребою, судові механізми

Наразі конфлікт є у непублічній формі, але може перейти у публічну форму з ініціативи однієї зі сторін. Зважаючи на таку перспективу, рекомендуємо у будь-якому разі бути готовими до відкритого інформаційного протистояння. Тоді у випадку неочікуваної інформаційної атаки з боку опонентів - керівництво ОТГ буде готовим до кризових комунікацій.

У випадку публічного інформаційного протистояння з власниками туристичних об'єктів, які завдають шкоди інтересам громади, є можливість використати тиск громадської думки як додатковий важель впливу на власників.

Планування комунікаційної кампанії для захисту інтересів ОТГ потребує додаткової вхідної інформації та виходить за межі цілей та завдань Комунікаційної стратегії, однак нижче наводимо деякі рекомендації загального характеру.

У випадку відкритого інформаційного протистояння важливо:

- чітко і доступно, простою мовою, сформулювати ключові повідомлення кампанії, які мають містити як позитивні та конструктивні посили (за що ми боремось), так і негативні (хто у чому винен), наприклад:
 - позитивний посил: “Для життя нашої громади важливо зберігати чисте довкілля - тут жити нашим дітям, ми тут вирощуємо продукти, за краєвидами та довкіллям до нас їдуть туристи, це дає нам робочі місця. Ми маємо захищати ці природні багатства задля розвитку громади”.
 - негативний посил: “Якщо хтось зневажає інтереси громади і лише збагачується за її рахунок, ми як керівництво ОТГ не будемо цього допускати. Якщо не платять податки - то в нас бракує грошей на Якщо каналізацію зливають у водосховище - то це пряма загроза
 - висновок: “Тому ми налаштовані дуже рішуче примусити всіх поважати закон та інтереси громади. У нашій ОТГ ми вітаємо тільки той бізнес, який працює по правилах. З іншим мають розбиратися правоохоронні органи”.
- послідовно притримуватись однієї лінії в комунікації з різними групами населення, повторюючи ключові повідомлення, нагадувати мешканцям про “винних” у тих чи інших проблемах громади. При цьому важливо наголошувати на впевненій та конструктивній позиції влади і конкретних кроках, які вживаються для виправлення ситуації.
- дотримуватись балансу нейтрально-позитивної та негативної інформації - не зловживати негативом, використовуючи його дозовано та доцільно. Наприклад, в інтерв'ю щодо перспектив розвитку громади важливо почати з привабливого образу ОТГ, який ви будете, а в розрізі проблем та викликів наголосити на шкоді, яку завдають окремі власники бізнесу.
- утриматись від прийомів брудних політичних кампаній (друкована продукція з негативними закликами, компроматом, тощо); натомість, кампанію варто будувати навколо позитивних закликів, наприклад:
 - згуртування активної частини громади навколо відповідальної до довкілля поведінки та бізнесу; тоді всі, хто не підтримує такий підхід, будуть об'єктом публічної критики
 - згуртування активної частини громади навколо привабливого зовнішнього позиціонування (“ми прагнемо, щоб імідж Старосалтівської

ОТГ був як у відомих курортів - ми будемо пишатися, що живемо і працюємо тут”); тоді комунікація підкреслить бар’єри на шляху до побудови привабливого іміджу та розвитку громади.

- послідовно будувати кампанію навколо Стратегії сталого розвитку та позитивного образу майбутнього. Наприклад, поєднання активного та зеленого туризму з екологічними місцевими продуктами харчування – та туристична пропозиція, яка відповідає вже наявній економічній структурі населення та економічному потенціалу громади. Мобілізувавши активну частину громади, особливо, молодь, на досягнення цих цілей, можна отримати в їх обличчі прихильників позиції влади у конфлікті з власниками певних туристичних об’єктів.

Напрями позиціонування Старосалтівської ОТГ

Напрямок	Внутрішня аудиторія	Зовнішня аудиторія
Громада для життя	+	
Для проживання	+	
Для відпочинку	+	
Для сім’ї	+	
Для дітей	+	
Для навчання	+	
Громада для роботи	+	
Громада для туризму		+
Громада для інвестицій		+

Напрямок позиціонування Старосалтівської ОТГ як громади для життя та роботи

Старосалтівська ОТГ, так саме, як і більшість малих населених пунктів в Україні, особливо сільських, страждає від таких соціально-демографічних проблем:

- Старіння населення

- Від'ємний приріст населення
- Відтік молоді (старше 17-ти років)

Основні причини для цього лежать в економічній площині – брак робочих місць змушує громадян молодого та середнього віку шукати можливості для трудової міграції або заробітчання. Молодь з вищою освітою майже не повертається в ОТГ після навчання у ВНЗ через брак можливостей для професійної реалізації та неможливість заробити на життя у рідному місті, селищі чи селі.

Відтік працездатного населення не тільки економічно ослаблює громаду, але й робить її менш привабливою для життя через слабку чи не розвинену сферу послуг, зокрема, для сімейного та молодіжного дозвілля, брак культурних та молодіжних ініціатив, тощо. Отже, спостерігаємо своєрідне замкнене коло дисбалансу попиту і пропозиції, що спричинює соціально-економічної кризи у громаді:

- Молодь їде з громади через брак робочих місць та можливостей для самореалізації і дозвілля
- Нові робочі місця (у сфері послуг, наприклад) не створюються, зокрема, через брак попиту, тобто, платоспроможного населення молодого та середнього віку
- Можливості для дозвілля молоді та осіб середнього віку, які б заохочували їх лишатися у громаді, не створюються через відтік цієї категорії населення з громади або її громадську пасивність.

Таке замкнене коло може розірвати тільки комплексний підхід до розвитку громади, який включає 3 паралельні стратегічні напрями:

1. місцевий економічний розвиток через поживлення підприємницької ініціативи молоді та людей середнього віку і залучення зовнішніх інвестицій;
2. розвиток сучасних можливостей для дозвілля, творчої реалізації та цікавого громадського життя, перш за все, для молоді та сімейної аудиторії (розвиток людського потенціалу);
3. покращення комунальної, соціальної інфраструктури та побутових умов проживання у громаді.

Старосалтівська ОТГ об'єктивно має кращі, ніж багато інших сільських територій, можливості утримати в себе молоде та працездатне населення. Через близькість Харківської агломерації та райцентру Вовчанськ як потенційних місць для працевлаштування, молодь громади має кращі перспективи для отримання освіти і можливого повернення в громаду, ніж мешканці населених пунктів, більш віддалених від обласних центрів.

Близькість до «цивілізації» з одного боку та до джерел доходу у вигляді водосховища (рекреаційний потенціал) та родючих ґрунтів (сільське господарство) – з іншого боку формує достатньо привабливе поєднання якості життя для молоді та сімей середнього віку. Відтак, за умов поступового системного вирішення «больових точок» громади (переважно, комунальна інфраструктура), Старосалтівська громада може поступово перетворитися на «зелені легені» Харкова, привабливі для проживання навіть для зовнішньої аудиторії.

Така візія має надихати керівництво ОТГ, депутатів та активну громаду створити громаду комфортно для життя – як для себе, так і для нових мешканців.

Нижче окреслені рекомендації щодо використання комунікацій для системної роботи по цих трьох стратегічних напрямках.

Напрямок 1. Комунікації для активізації підприємництва.

Старосалтівська громада – як місце для роботи

Роль комунікацій у заохоченні підприємницької активності є критично важливою. У більшості випадків бар'єрами для старту власного малого бізнесу є не тільки фінансова неспроможність особи, скільки комунікаційні фактори, а саме – обізнаність, ставлення та, відтак, - поведінка.

Ця тріада передбачає три етапи формування думки людини – обізнаність (я знаю), ставлення (мені подобається, мені цікаво), поведінка (я готовий до дії/ я дію).

	Проблема	Вирішення
Обізнаність	Низька поінформованість про юридичні та фінансові умови, необхідні для старту та ведення бізнесу (податки, кредити, тощо). Наприклад, у молодій особі є мрія відкрити кафе, але відсутнє розуміння, як саме можна юридично оформити та фінансувати старт цього бізнесу.	Базова фінансова та правова грамотність щодо малого бізнесу
	Нерозуміння, який саме вид бізнесу можна успішно розвивати в конкретній громаді, окрім вже наявних, зокрема, через брак власного споживацького досвіду. Наприклад, молода особа, яка ніколи не виїжджала в обласний центр, не знає про існування популярних форм дозвілля (напр., мотузковий парк чи дегустації фермерської продукції у формі «вуличної їжі»). Відтак, особа не здатна згенерувати нову актуальну бізнес-ідею через обмеженість лише власним досвідом у громаді і схильна обирати вже наявні види господарської діяльності (СТО, секонд-хенд і т.д.).	Підвищення обізнаності про актуальні види дозвілля, громадської активності та спеціальні освітні заходи з сприяння бізнес-плануванню (хакатони, семінари, обмін досвідом і т.п.)

Ставлення	Низька мотивація через популярні стереотипи щодо складності/ неможливості чесного ведення бізнесу з огляду на корупцію чи інші зловживання правоохоронних органів, податкової та місцевої влади («обдурять»/ «все заберуть»/ «хабарів не вистачить», тощо)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Демонстрація максимально прозорої та чесної взаємодії з місцевою владою, податковою та правоохоронними органами 2. Антикорупційні комунікації
	Низька мотивація через загальний песимізм щодо перспектив розвитку громади - недовіру до влади загалом та «зрадофільство»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Послідовна та збалансована комунікація «маленьких успіхів» та наявних викликів та проблем 2. Демонстрація успішного досвіду підприємництва у власній та інших громадах
	Низька мотивація через інертність більшості населення та громадську думку, яка не сприяє індивідуальній ініціативі та підприємству в громаді («нащо воно тобі треба», «краще не висовуватись»)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Послідовна підтримка та заохочення будь-яких, навіть мінімальних, проявів громадської активності 2. Активна робота молодіжного напрямку 3. Демонстрація успішного досвіду підприємництва у власній та інших громадах
Поведінка	Неготовність зробити перший крок через побоювання невдачі на старті (старт-ап)	Запровадження механізму консультаційної підтримки від більш досвідчених підприємців, місцевої влади та зовнішніх консультантів

Як ми бачимо вище, спостерігається чіткий причинно-наслідковий зв'язок від обізнаності до ставлення і поведінки. Відтак, стратегія комунікацій у цьому питанні має розпочинатися з підвищення обізнаності та поступово впливати на ставлення і поведінку. При цьому успіх залежатиме від системного та комплексного підходу. У

розділах нижче буде запропоновано комплекс комунікаційних заходів для активізації підприємництва у громаді.

Для кращого усвідомлення основних бар'єрів, які перешкоджають підприємництву серед молоді, рекомендоване проведення соціологічних досліджень (нульовий замір та подальші регулярні опитування, наприклад, раз на 1-2 роки).

Напрямок 2. Комунікації для розвитку людського потенціалу та сучасних можливостей для дозвілля, творчої реалізації та цікавого громадського життя

Старосалтівська громада – як місце для життя та дозвілля

Цей напрямок охоплює позиціонування громади *для відпочинку, для сім'ї, для дітей та молоді*. Фактор задоволеності населення можливостями для дозвілля сильно впливає на привабливість громади для життя. Особливо це стосується тих категорій населення, які потенційно розглядають можливість тимчасового чи постійного виїзду з громади. Це працездатне населення, у якому дуже зацікавлена ОТГ, тому керівництво громади має реалізувати спеціальну стратегію, спрямовану на заохочення проживання в ОТГ осіб працездатного віку – переважно, молоді та сімей молодого та середнього віку.

Ця стратегія розглядає додаткові, так звані, «м'які» фактори, які впливають на привабливість території для проживання, окрім базових – наявність роботи, житла та комунально-соціальної інфраструктури (медична та освітня інфраструктура).

Наразі громада є типовою сільською громадою з привабливими природними умовами для відпочинку, особливо, в теплий сезон, та обмеженою пропозицією інфраструктури дозвілля. Будинки культури, бібліотеки та школи є практично єдиними об'єктами соціальної інфраструктури, які пропонують якийсь вид дозвілля для дітей та дорослих. Розглянемо привабливість території для проживання наступних умовних груп населення:

1. Сім'я з дітьми 0-12 років (батьки віком 20 – 35 років)
2. Сім'я з дітьми 12 – 20 років (батьки віком 30 – 45 років)

Для обох груп населення характерними є наступні потреби в сімейному (спільному) дозвіллі, наприклад, для вихідних днів, на період канікул, тощо:

- Громадські місця (відкритий публічний простір) з благоустроєм (чиста, безпечна, доглянута) для сімейного активного безкоштовного відпочинку:
 - Піших та велосипедних прогулянок
 - Аматорського спортивного дозвілля (напр., футбол, волейбол, бадмінтон, фрісбі, тощо)
 - Вуличні тренажери для дітей та дорослих
 - У теплий сезон – пікніків, відпочинку на природі (за наявності водойми – для купання)
 - У зимовий сезон – для катання на санках і т.п.
 - Прогулянки з собаками
- Громадські місця (відкритий публічний простір) з благоустроєм (чиста, безпечна, доглянута) для сімейного відпочинку з пропозицією певних комерційних послуг:
 - Заклади громадського харчування (в приміщенні або вуличні форми харчування – вуличні кафе, ларьки з морозивом, кавою і т.п.)

- Дитячі атракціони та активне дозвілля (напр., тир, мотузковий парк, батут, тощо)
- Оренда спортивного та ін. знаряддя (велопрокат, прокат роликів та ін.)
- Міні-зоопарки, катання на конях, тощо
- Культурні та спортивні заходи, які можна відвідати в якості глядачів:
 - Виставки, концерти, виступи творчих колективів, спортивні змагання, тощо
 - Масові заходи, які проводяться у громаді (Дні громади/ міста/ села, фестивалі і т.п.)
- Громадські, культурні та спортивні заходи, які можна відвідати в якості учасників:
 - Велопробіги, екологічні акції («суботніки»), тощо
- Можливості для сімейних поїздок у межах ОТГ (чи за межі ОТГ на короткі відстані) для прогулянок, екскурсій, тощо (велосипедом, громадським чи приватним транспортом)
- Можливості для сімейних поїздок у районний, обласний центр чи інші найближчі міста для додаткових (відсутніх в ОТГ) форм сімейного дозвілля (театр, цирк, зоопарк, музеї тощо)

Окрім спільного сімейного дозвілля, сім'ї потребують доступу до організованого дитячого дозвілля для регулярної зайнятості дитини та/або зайнятості на період шкільних канікул:

- Спортивні та творчі секції та кружки (безкоштовні або платні)
- Позашкільні освітні курси (напр., іноземних мов, комп'ютерних навичок, тощо)
- Дитячі табори, санаторії та ін.

Розглянемо також аудиторію батьків (20-45 років) як таких, які теж можуть потребувати додаткових форм позасімейного дозвілля:

- Творчі кружки – напр., рукоділля, фотографії, тощо
- Спортивні секції (фітнес-зали, тощо)
- Освітні курси (напр., іноземних мов, комп'ютерних навичок, тощо)

Окремо проаналізуємо додаткові потреби соціальної групи - сім'я з дітьми 0-12 років (батьки віком 20 – 35 років):

- Дитячий майданчик у пішій відстані до місця проживання
- Дитячий майданчик у громадському просторі у центрі населеного пункту
- Громадські місця (парки, сквери, центральна площа, пішохідна зона, тощо), пристосовані до прогулянок з маленькими дітьми - чисті, безпечні, зоновані з урахуванням потенційних ризиків громадського простору (вигул собак, розпиття спиртних напоїв, проїзд машин, активний відпочинок підлітків та молоді і т.д.), зручні для дитячих візків та з наявністю громадських туалетів
- Громадські місця (парки, сквери), де дітям (1-12 років) зручно і безпечно кататися на дитячих велосипедах, самокатах, роликах і т.п.
- Спеціально облаштовані дитячі зони, пандуси, туалети та ін. у адміністративних будівлях (ЦНАП, міська/сільська/селищна рада, тощо) та популярних комерційних закладах (напр., відділення банку)

- Приватні заклади, які надають послуги для сімейної аудиторії з дітьми дошкільного та молодшого шкільного віку (дитячі ігрові кімнати, клуби, кафе, центри раннього розвитку, послуги з організації дитячих свят, тощо)
Окремо проаналізуємо додаткові потреби соціальної групи - сім'я з дітьми 12 – 20 років (батьки віком 30 – 45 років):
- Громадські місця (парки, сквери, центральна площа, пішохідна зона, тощо), пристосовані для самостійного дозвілля підлітків - безпечні, зоновані з урахуванням потенційних ризиків громадського простору (вигул собак, розпиття спиртних напоїв, проїзд машин і т.д.), з наявністю громадських туалетів
- Громадські місця (окремі зони парків, скверів чи вулиць), де підліткам зручно, безпечно та естетично привабливо кататися на велосипедах, самокатах, роликах і т.п., слухати музику та спілкуватися – з мінімальним ризиком та дискомфортом для інших категорій громадян (сім'ї з маленькими дітьми, особи похилого віку, тощо)
- Додаткові можливості молодіжного дозвілля у теплий сезон просто неба (безкоштовно чи платно): літній кінотеатр, дискотеки, тощо
- Спеціально облаштовані сучасні, безпечні та естетично привабливі для молоді громадські місця, де молодь може збиратися у холодний сезон для спілкування та молодіжного дозвілля (напр., перегляд кіно, ігри, дискусійні клуби, освітні та творчі заходи, активний відпочинок (ролердром і т.п.) тощо)

Громаді пропонується проаналізувати, наскільки вона наразі у комплексі задовольняє потреби цих категорій осіб з точки зору дозвілля, та які актуальні потреби громадян лишаються незадоволеними. Метою дослідження буде не виявлення потреб, які об'єктивно не можуть бути задоволені у рамках ОТГ (наприклад, наявність цирку чи Діснейленду), а з'ясування:

- Нових форм дозвілля, які реалістично запровадити в ОТГ (вимагають незначних інвестицій чи бюджетних витрат, є охочі долучитися до організації, є природні та/або матеріально-технічні передумови, тощо)
- Напрямів покращення та урізноманітнення наявних форм дозвілля.

З цією метою пропонується провести наступні дослідження:

1. Соціологічне опитування громадян у громадських та приватних закладах, які надають послуги з різних видів дозвілля для дітей та дорослих щодо:

- Кількості відвідувачів, їхнього соціально-демографічного профілю, економічного статусу, способу життя та ін.
- Способу відвідування (регулярність, інтенсивність, тощо)
- Рівня задоволеності наявними послугами (якістю, об'ємом, асортиментом, тощо)
- Пропозицій покращення та урізноманітнення наявних форм дозвілля
- Готовності долучитися до організації нових чи покращених форм дозвілля

2. Соціологічне опитування додатковими каналами цільової аудиторії громадян (особливо тих, які наразі не охоплені організованими громадськими чи приватними формами дозвілля):

- Для дітей шкільного віку – через школи
- Для підлітків та батьків – через інтернет (фейсбук та сайт ОТГ, можливі додаткові інтернет-ресурси)

- На масових культурних заходах: флаєри-анкети, тощо

По результатах дослідження можна буде також зрозуміти, наскільки в тріаді *обізнаність-ставлення-поведінка* мешканці громади поінформовані про можливості дозвілля, що саме їм подобається та не подобається у цьому плані, у чому вони беруть чи не беруть участь та, зрештою, який нерозкритий потенціал є в громаді з точки зору попиту та пропозиції якісного дозвілля для мешканців.

Нижче буде запропонований комплекс заходів для позиціонування Старосалтівської громади як привабливої для дозвілля.

Напрямок 3. Покращення комунальної, соціальної інфраструктури та побутових умов проживання у громаді.

Старосалтівська громада – як місце для проживання

Наразі це – пріоритетний напрямок діяльності керівництва ОТГ, який реалізується через вирішення нагальних комунальних та соціальних потреб – ремонт доріг, приміщень закладів освіти, культури, медицини, освітлення та благоустрій вулиць, тощо. Це – ті позитивні наслідки реформи децентралізації та об'єднання громад, які є найбільш очевидними для населення через їхній прямий вплив на якість життя мешканців. Також цей напрямок найбільш активно висвітлюється через офіційні комунікації керівництва ОТГ – через веб-сайт, фейсбук, Вісник ОТГ, а також живе спілкування з мешканцями.

Проте, ці комунікації також потребують більш системного та стратегічного підходу для:

- забезпечення більш масового охоплення мешканців громадян цією інформацією (охоплення аудиторії)
- формування в мешканців більш цілісного уявлення про масштаб змін – не тільки в межах свого населеного пункту, але й в усій об'єднаній громаді (повнота інформації)
- усвідомлення громадянами масштабу бюджетних витрат, які йдуть на проекти з покращення комунальної та соціальної інфраструктури (прозорість та розуміння бюджету)
- збільшення залучення громадян в обговорення потреб громади, можливостей для їх задоволення та безпосередньої участі громадян в реалізації ініціатив з благоустрою, тощо (залучення громадськості)

Нижче будуть запропоновані методи підвищення ефективності комунікацій у цьому напрямі.

Туристичний напрямок позиціонування Старосалтівської ОТГ

Старосалтівська громада – як місце для туризму

Туристичне позиціонування ОТГ є своєрідною «обіцячкою цінності» для потенційного туриста. Громада обіцяє певний досвід та враження туристові, який заради них має подолати десятки чи сотні кілометрів. Тому у туристичному позиціонуванні будь-якого місця (дестинації) важливо сформувавши реальні очікування, витримавши баланс між сформованим образом та реальним станом речей. Наприклад, наразі турист може очікувати саме природних принад на території Старосалтівської ОТГ для активного

відпочинку, у той час як пропозиція супутніх туристичних послуг – пізнавальних екскурсій, аутентичних сувенірів чи гастрономічного досвіду – є відсутньою чи обмеженою. Якщо туристу треба зважати на особливості транспортного сполучення, кліматичних/погодних умов, відстань до найближчих магазинів/ послуг – це треба вказати заздалегідь, щоб уникнути розгубленості та розчарування туристів.

Отже, туристичне позиціонування місця має вигідно підкреслювати його принади, але не створювати завищені очікування.

При розробці стратегії туристичного позиціонування громади, аналізуються три ключові категорії:

- *Пропозиція* – який конкретно потенціал є в громаді для формування туристичного продукту та туристичної привабливості території
- *Попит* – хто конкретно (які цільові групи) міг би зацікавитися такою пропозицією
- *Інфраструктура* – як пов'язати пропозицію з попитом, виходячи з наявної або потенційної транспортної, готельної, комунальної, соціальної та ін.інфраструктури.

Перевагами для туристичного позиціонування Старосалтівської ОТГ з огляду на пропозицію, попит та інфраструктуру є наступні фактори.

Категорія	Фактор	Перевага ОТГ	Важливість для тур.привабливості (від 1 до 5, у бік зростання)
Пропозиція	Природа	Береги Печеніжинського водосховища	5
Пропозиція	Історія	Маєтки ...	5
Пропозиція	Природа	Екологічно чистий район	4
Інфраструктура пропозиція	Розміщення	Великий вибір турбаз, готелів та ін.	5
Інфраструктура/ попит	Розташування	Близькість до Харкова, частина Харківської агломерації	5
Інфраструктура/ попит	Доступність	Транспортна доступність Непоганий стан доріг	4
Попит	Інтерес	Зростання внутрішнього, зокрема, зеленого та активного туризму	3

Викликами для туристичного позиціонування Старосалтівської ОТГ з огляду на пропозицію, попит та інфраструктуру є наступні фактори.

Категорія	Фактор	Виклик/ недолік ОТГ	Важливість для тур.привабливості (від 1 до 5, у бік зростання)
Пропозиція	Історія	Відсутність історичних об'єктів на території ОТГ	4
Пропозиція	Природа	Невідповідність стандартам сталого розвитку. екологічні ризики (сміття, каналізація і т.д.)	5
Пропозиція	Заходи	Відсутність масових заходів, націлених на зовнішню (туристи) аудиторію	3
Пропозиція	Бренд, сувеніри	Відсутність туристичного бренду, сувенірної та ін.продукції	3
Пропозиція/ інфраструктура	Харчування	Відсутність аутентичних закладів харчування	4
Пропозиція/ інфраструктура	Дозвілля	Брак пропозицій якісного дозвілля для потенційних туристів	5
Інфраструктура	Розміщення	Брак бюджетних (доступних) місць для розміщення економ-класу	4
Інфраструктура	Благоустрій, громадський простір	Загальний стан комунальної, дорожньої та ін. інфраструктури та естетика простору (невпорядковані вивіски, зовнішня реклама і т.п.), які не сприяють туристичній привабливості	3

Інвестиційний напрям позиціонування Старосалтівської ОТГ

Інвестиційний напрям позиціонування ОТГ зазвичай тісно пов'язаний з іншими напрямами позиціонування:

- Наскільки ОТГ є привабливою для роботи/підприємництва:
 - Чи є там достатньо працездатного та/або платоспроможного населення для мого інвестпроекту?
 - Наскільки прозорою та конструктивною є взаємодія з міською владою, правоохоронними органами і т.п.? Наскільки влада є відкритою до нових бізнес-ідей та проектів?
- Наскільки ОТГ є привабливою для життя:
 - Чи перспективною є саме ця ОТГ з огляду на динаміку приросту населення, загальну соціально-демографічну ситуацію (чи не є ОТГ «депресивною»)?
 - Чи не є ОТГ небезпечною, кримінальною і т.п.?
 - Чи є тут активна молодь, яка у перспективі долучиться до розвитку громади?
- Наскільки ОТГ є привабливою для туризму:
 - Чи є туристичний потенціал в ОТГ, щоб зробити її більш відомою серед партнерів та цільових аудиторій мого інвестпроекту?

Тому успішне позиціонування громади як місця для роботи, життя та туризму автоматично сприятиме її інвестиційному позиціонуванню. Однак, на першому місці для практично будь-якого інвестора буде готовність до співпраці голови ОТГ, депутатів та довіра до них як до майбутніх партнерів. Здатність та готовність керівництва ОТГ та депутатів говорити одною мовою з інвестором, чітко формулювати потреби та інтереси громади, наявність в них спільного стратегічного бачення розвитку громади, та відданість інтересам її розвитку – це критичні фактори для вибору саме Вашої ОТГ для реалізації того чи іншого інвестиційного проекту.

Зрозуміло, що вище перераховані «м'які» фактори інвестиційної привабливості, які доповнюють основні економічні критерії для вибору інвестпроекту.

Нижче будуть надані рекомендації з підсилення цього напрямку позиціонування громади.

ЧАСТИНА 3. Цілі комунікацій Старосалтівської ОТГ та механізми їх реалізації

Зв'язок цілей розвитку Старосалтівської ОТГ із комунікаційними цілями

Оскільки за основу для розробки комунікаційної стратегії була взята наявна Стратегія розвитку ОТГ, то усі рекомендовані нижче комунікаційні підходи мають працювати саме на реалізацію загальної Стратегії розвитку ОТГ.

Отже, комунікації розглядаються не окремо від загальної Стратегії розвитку, а як невід'ємна частина та запорука її реалізації.

Нижче підкреслені ті стратегічні та операційні цілі Старосалтівської ОТГ, реалізація яких найбільше залежить від комунікацій.

Стратегічна ціль 1. Створення гідних умов для особистого розвитку та соціального забезпечення мешканців громади:

- Операційна ціль 1.1. Підвищення якості надання послуг в сфері освіти, культури, та відпочинку
- Операційна ціль 1.2. Підвищення якості надання послуг в сфері соціального захисту та охорони здоров'я

Стратегічна ціль 2. Розвиток технічної інфраструктури та забезпечення екологічної безпеки громади:

- Операційна ціль 2.1. Розвиток технічної інфраструктури (водопостачання і водовідведення, транспортна інфраструктура, благоустрій, вивіз та і утилізація сміття, освітлення) та охорона навколишнього середовища
- Операційна ціль 2.2. Розвиток суспільної інфраструктури (об'єкти освіти та культури, спорту і відпочинку, охорони здоров'я, соціальної сфери)
- Операційна ціль 2.3. Підвищення рівня громадської і пожежної безпеки та правопорядку

Стратегічна ціль 3. Створення сприятливих умов для досягнення економічного успіху громади за рахунок виробництва і переробки сільгосппродукції і активного та зеленого туризму:

- Операційна ціль 3.1. Створення сприятливих умов розвитку малого та середнього бізнесу
- Операційна ціль 3.2. Підтримка розвитку інноваційного сільського господарства, ефективної енергетики та туризму
- Операційна ціль 3.3. Забезпечення привабливих умов обслуговування потенційних інвесторів
- Операційна ціль 3.4. Промоція (реклама) громади та її ресурсів

Стратегічна ціль 4. Формування позитивного образу громади з високим рівнем активності мешканців і управління:

- Операційна ціль 4.1. Активізація та внутрішня інтеграція громади, забезпечення розвитку партисипативної демократії на місцевому рівні
- Операційна ціль 4.2. Ефективне управління громадою та підвищення якості надання адміністративних послуг.

Для реалізації стратегічних та операційних цілей розвитку ОТГ пропонується сформулювати наступні комунікаційні цілі.

Напрямок позиціонування	Стратегічна ціль	Операційна ціль	Стратегічна ціль	Операційна ціль	Цільова аудиторія
Громада для життя	1. Створення гідних умов для особистого розвитку та соціального забезпечення мешканців громади:		1. Розвинути культуру здорового способу життя та екологічну свідомість громади	1.1. Заохотити екологічно свідому та здорову поведінку серед дітей та молоді	Діти та молодь ОТГ
	1.2. Підвищення якості надання послуг в сфері соціального захисту та охорони здоров'я	1.2. Підвищення якості надання послуг в сфері соціального захисту та охорони здоров'я			
Громада для роботи	3. Створення сприятливих умов для досягнення економічного успіху громади за рахунок виробництва і переробки сільгосппродукції і активного та зеленого туризму:	3.1. Створення сприятливих умов розвитку малого та середнього бізнесу	2. Підвищити привабливість ОТГ для ведення малого та середнього бізнесу	2.1. Донести візію соціально-економічного розвитку ОТГ на основі галузевого кластеру	Потенційні підприємці (молодь, особи середнього віку)
		3.2. Підтримка розвитку інноваційного сільського господарства, ефективної енергетики та туризму		2.2. Заохотити підприємницьку ініціативу в громаді	
				2.3. Запровадити ефективний та сталий діалог бізнесу та влади	Наявний бізнес

Громада для інвестицій		3.3. Забезпечення привабливих умов обслуговування потенційних інвесторів	3. Підвищити привабливість ОТГ для інвестицій	3.1. Сформувавши інвестиційно привабливий образ ОТГ	Потенційні інвестори
Громада для туризму		3.4. Промоція (реклама) громади та її ресурсів	4. Підвищити привабливість ОТГ для туризму	4.1. Забезпечити туристичну промоцію ОТГ серед сусіднього населення	Потенційні туристи - мешканці Харкова та області
Громада для життя (+туризму, роботи, інвестицій)	4. Формування позитивного образу громади з високим рівнем активності мешканців і управління	4.1. Активізація та внутрішня інтеграція громади, забезпечення розвитку партисипативної демократії на місцевому рівні	5. Об'єднати та активізувати громаду навколо візії розвитку туризму та агросектору	5.1. Консолідувати туристичну інфраструктуру	Наявні та потенційні провайдери послуг гостинності та тур. послуг
				5.2. Залучити громаду до розробки та використання туристичного бренду ОТГ	Активні громадяни, молодь, бізнес
				5.3. Залучити громаду до створення конкурентоздатних туристичних продуктів та маршрутів	

			6.Активізувати громадську активність	6.1. Заохотити мешканців громади до участі у громадських ініціативах	Активні громадяни, молодь	
				6.2. Сформувати привабливу програму заходів громадських просторів	Активні громадяни, молодь	
			Налагодження комунікацій у громаді (громадськість-бізнес-влада)	7. Підвищити взаємну довіру мешканців, бізнесу та влади	7.1. Підвищити ефективність каналів та інструментів комунікацій	Усі мешканці ОТГ
					7.2. Зробити контент від влади більш доступним, привабливим та сучасним	

Робота над підвищенням привабливості ОТГ для внутрішніх та зовнішніх аудиторій матиме комплексний характер та матиме синергетичний ефект, зображений нижче

Інтегрована комунікаційна кампанія для Старосалтівської ОТГ

Для досягнення комунікаційних цілей потрібен системний підхід. Тому ми пропонуємо провести спеціальну комунікаційну кампанію, яка б працювала комплексно на досягнення одразу декількох комунікаційних цілей. Пропонована кампанія може пройти під гаслом (робоча версія):

«Старосалтівська громада:

Гарно, чисто, цікаво та смачно!

Зробимо громаду улюбленим місцем для активного відпочинку та екологічної їжі для всіх харківчан!»

Це приклад гасла, яке об'єднує:

- позиціонування громади для туризму (зовнішні аудиторії, конкретизація – мешканці м.Харків)
- заклик до мешканців громади об'єднатися навколо єдиного бачення соціально-економічного розвитку громади - кластеру туризму та сільського господарства та переробки – та розвивати цей бізнес у громаді (для внутрішньої аудиторії – напрям «громада для роботи»)
- заохочення мешканців громади до екологічно свідомої поведінки та здорового активного способу життя (для внутрішньої аудиторії – напрям «громада для життя»)
- позиціонування громади для інвесторів, які розуміють, у якому стратегічному напрямі розвивається громада, та які можливості та переваги для їхнього залучення.

Реалізація цієї кампанії має охопити максимум цільової аудиторії та доступною людською мовою пояснити людям перспективи розвитку громади та переваги їхньої персональної залученості. Під загальною парасолькою кампанії (єдині гасла, стилістика і т.д.) мають бути проведені додаткові спеціальні комунікаційні заходи для конкретних цільових аудиторій.

Загальними заходами для реалізації кампанії мають бути наступні:

- розробка візуальних матеріалів в єдиному стилі та під єдиним гаслом
- розповсюдження рекламно-інформаційних матеріалів наступними каналами:
 - постери (А3, кольоровий друк) на інфостендах, автобусних зупинках, у громадських місцях (приміщення сільської ради, заклади освіти, БК, ФАПі і т.п.) та у приватних закладах (заклади торгівлі та туристичної інфраструктури)
 - рекламний білборд на території ОТГ
 - банер в інтернеті, розміщений на сайті ОТГ
 - серія постерів для мережі Facebook – для використання у Facebook-групі Старосалтівської ОТГ
 - макет для розміщення у друкованому віснику Старосалтівської ОТГ (нижче пропонується створення такого інформаційного ресурсу)
- включення ключових повідомлень на цю тематику у виступи Голови громади, статті у віснику, публікації на сайті та дописи у Facebook-групі Старосалтівської ОТГ, тощо

Нижче описані інші додаткові механізми реалізації цієї кампанії та досягнення стратегічних та оперативних комунікаційних цілей Старосалтівської ОТГ.

Комунікаційна стратегічна ціль 1. Розвинути культуру здорового способу життя та екологічну свідомість громади

1.1. Заохотити екологічно свідому поведінку серед дітей та молоді

Цільові аудиторії:

- Первинна:
 - Діти шкільного віку (та батьки й інші члени родини)
 - Діти дошкільного віку (та батьки й інші члени родини)
 - Вчителі, викладачі музичної школи, вчителі творчих тренери спортивних секцій, тощо
 - Активна молодь
- Вторинна – усі мешканці громади

Ключові повідомлення:

- **Чиста громада – для нас та гостей!**

Канали комунікації:

- Фейсбук, сайт
- Інформаційні стенди/дошки – розміщення там кольорових постерів А3
- Молодіжна рада як лідери думки
- Вісник (рекомендовано створення, див. далі)
- Розповсюдження інформації (афіші, флаєри) через громадські заклади (школи, ФАП, дитсадки, тощо)

Інструменти комунікації/спецпроекти:

- Толоки за участі лідерів думки, відомих громадян
- Конкурси, квести та ін. розважальні заходи для додаткового заохочення участі молоді та сімейної аудиторії

Комунікаційна стратегічна ціль 2. Підвищити привабливість ОТГ для ведення малого та середнього бізнесу

Оперативна ціль 2.1. Донести візію соціально-економічного розвитку ОТГ на основі галузевого кластеру інноваційного сільського господарства, ефективної енергетики та туризму

Цільові аудиторії:

- Первинні:
 - наявний в ОТГ бізнес
 - потенційні підприємці (молодь, жінки середнього віку)
- Вторинна – усі мешканці громади

Ключові повідомлення:

- Старосалтівська громада має унікальні конкурентні переваги для розвитку кластеру бізнесу навколо туризму та агросектору - скористайтеся ними!

- Розвиток кластеру бізнесу навколо туризму та агросектору у нашій ОТГ – це реальна перспектива сталого економічного та соціального розвитку громади.
- Місцева влада має чітке бачення, як громада може використати цей потенціал, та надасть підтримку всім корисним ініціативам.

Канали та інструменти комунікації/спецпроекти:

- Надихаючі зустрічі з молоддю (учні старших класів, працююча молодь) керівництва ОТГ, представників наявного бізнесу та зовнішніх експертів та/або бізнесменів; мета – надихнути молодь візією розвитку та реальними можливостями для них
- **СПЕЦПРОЕКТ: Провести в ОТГ конференцію на тему розвитку кластерів інноваційного сільського господарства, туризму та ефективної енергетики**
 - Мета – запозичення досвіду розвитку туризму, інноваційного сільського господарства та ефективної енергетики
 - Місце проведення – відремонтований БК Старосалтівської ОТГ
 - Учасники – 300 осіб:
 - § місцева активна громада (депутати, бізнес, сфера освіти та культури, молодь)
 - § запрошені гості – представники інших регіонів, які можуть поділитися досвідом (бізнес, місцева влада)
 - § запрошені гості – представники туристичної галузі Харкова та області (як потенційні партнери та туроператори для направлення туристичного потоку у Старосалтівську ОТГ)
 - § ЗМІ

Оперативна ціль 2.2.Заохотити підприємницьку ініціативу в громаді

Цільові аудиторії:

- Первинна – активна молодь, особи середнього віку
- Вторинна – усі мешканці громади

Ключові повідомлення:

- **Старосалтівська громада – твій маленький крок до малого бізнесу. Зроби перший крок, ми допоможемо!**
- Громада прагне стати комфортною для молодих сімей: поруч із Харковом, але тихо, гарно і легко мати малий бізнес у сфері послуг/дозвілля

Канали комунікації:

- Фейсбук, сайт
- Спеціальні заходи
- Молодіжна рада та ін. молодіжні організації як лідери думки

Інструменти комунікації/спецпроекти:

Проект «Маленький крок до малого бізнесу».

Задля заохочення підприємницької ініціативи серед молоді та працездатного населення середнього віку рекомендовано реалізувати комплексну кампанію (робоча назва – «Маленький крок до малого бізнесу».

- Відкриття на базі громадського простору або бібліотеки «бізнес-хабу» - простору (1-2 кімнати з підбіркою сучасної бізнес-літератури, комп'ютерами, мотиваційними панно/цитатами на стінах та програмою спеціальних заходів протягом року)
- Програма заходів бізнес-хабу - безкоштовні онлайн-курси, гостьові мотиваційні лекції/семінари, перегляд та обговорення тематичних фільмів, презентації та обговорення бізнес-кейсів, мозкові штурми творчих ідей, тощо. Активним «резидентам» хабу видається сертифікат, підписаний Головою ОТГ та партнерами проекту (напр., одна з київських чи харківських бізнес-шкіл та місцевий бізнес).
- Додаткові стимули для «резидентів» бізнес-хабу – програми стажувань у стартапах та ін.бізнесах, участь у хакатонах та ін., система знижок на молодіжні українські бренди і т.п.
- 1-2 рази на рік – проведення хакатону для розвитку та комерціалізації творчих ідей із запрошенням гостьового чи місцевого модератора. Пропонується для тем перших двох років обрати туристичну галузь та індустрію гостинності.
- Безкоштовне консультування переможців хакатонів експертами Добре та/або інших партнерів
- Інформаційна кампанія:
 - Постери у школах (для учнів старших класів та їхніх батьків) з мотиваційним закликком планувати/ стартувати бізнес у громаді та контактами бізнес-хабу
 - Кампанія на сторінці фейсбук: серія постів про малий бізнес, українські стартапи, мотиваційні цитати, рекомендації щодо перших кроків і т.д.

Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:

Критерій	Кількісні показники	Якісні показники
Активність, залучення представників молоді	Відвідуваність заходів, кількість «резидентів» (динаміка, пропорція участі від загальної кількості молоді)	Активність та мотивація учасників заходів
Ефективність хакатонів	Кількість учасників та проектів	Якість ідей та проектів (експертна оцінка)
Ефективність навчального компоненту		Використання на практиці рекомендацій та здобутих навичок (анкетування – зворотній зв'язок)

Оперативна ціль 2.3. Запровадити ефективний та сталий діалог бізнесу та влади

Цільові аудиторії:

- Первинні:
 - o наявний в ОТГ бізнес
 - o потенційні підприємці (молодь, жінки середнього віку)
- Вторинна – усі мешканці громади

Ключові повідомлення:

- Старосалтівська: громада для бізнесу, бізнес для громади
- Розвивайте бізнес у Старосалтівській ОТГ, адже це перспективна громада
- Місцева влада відкрита до співпраці: давайте разом вирішувати проблеми та разом розвивати громаду

Канали комунікації:

- Регулярні зустрічі місцевої влади з бізнесом

Інструменти комунікації/спецпроекти:

СПЕЦПРОЕКТ «Старосалтівський бізнес-клуб»

Можливий формат - засідання клубу раз на 2 місяці. Кожна зустріч бізнес-клубу матиме орієнтовну програму:

9.00 – 9.10 – Виступ Голови: статус реалізації проектів та досягнення оперативних цілей стратегії ОТГ, проблемні питання

9.10 – 9.30 – сесія питань-відповідей з Головою щодо розвитку ОТГ

9.30 – 9.50 – «гаряча лінія» представників бізнесу, модерована Головою – коментарі, запитання та пропозиції щодо важливих поточних питань роботи бізнесу в ОТГ

9.50 – 10.10 – обговорення важливих поточних питань, проектів, тощо (2 – 3 питання, програма формується заздалегідь)

10.10 – 11.00 чи 10.10 – 12.00 – навчально-мотиваційний формат – зустріч із запрошеним гостем – успішним бізнесменом чи експертом-практиком з іншого регіону, формат робочого семінару

Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:

Критерії	Кількісні показники	Якісні показники
----------	---------------------	------------------

Активність, залучення представників бізнесу	Відвідуваність зустрічей (динаміка, пропорція участі від загальної кількості)	Активність обговорення (протокол зустрічей)
Ефективність зустрічей-обговорень	Кількість питань, які були вирішені у ході обговорення	Рівень задоволеності учасників (анкетування – зворотній зв'язок)
Ефективність навчального компоненту		Використання на практиці рекомендацій та здобутих навичок (анкетування – зворотній зв'язок)

Комунікаційна стратегічна ціль 3. Підвищити привабливість ОТГ для інвестицій

Оперативна ціль 3.1. Сформувати інвестиційно привабливий образ ОТГ

Цільові аудиторії:

- Первинна – потенційні інвестори у туризму, інноваційного сільського господарства та ефективної енергетики
- Вторинна – міжнародні організації-партнери, посольства, «велика четвірка» та ін. консультанти, представники великого та середнього українського бізнесу, центральна влада

Ключові повідомлення:

- Старосалтівська ОТГ - перспективна громада з баченням та стратегією розвитку та великим потенціалом (+ низька конкуренція, привабливість інвест-пропозицій, тощо)
- Старосалтівська ОТГ - стабільна та прогнозована завдяки відкритості та професійності місцевої влади

Канали комунікації:

- Сайт, фейсбук
- Інвестиційна презентація (що регулярно оновлюється) українською та англійською мовами
- Стислий презентаційний буклет про громаду та її інвестиційну привабливість

Інструменти комунікації:

- Роудшоу для представників посольств, інвестфондів, консультантів, тощо (зустрічі в Харкові Києві та ін.)
- Співпраця з регіональними філіями UkraineInvest, тощо
- Розповсюдження інформації через спеціальні сайти, брошури, тощо (у галузі туризму, інноваційного сільського господарства та ефективної енергетики)
- Виступи на інвестиційно-економічних та галузевих національних та обласних заходах (у галузі туризму, інноваційного сільського господарства та ефективної енергетики)

Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:

Критерії	Кількісні показники	Якісні показники
Охоплення потенційних інвесторів	Кількість цільових контактів	Відгуки на контакти
Охоплення лідерів думки	Кількість цільових контактів	Відгуки на контакти
Ефективність організованих роуд-шоу, зустрічей, тощо		Рівень задоволеності учасників (анкетування – зворотній зв'язок)

Стратегічна ціль 4. Підвищити привабливість ОТГ для туризму.

4.1. Забезпечити туристичну промоцію ОТГ серед сусіднього населення

Цільові аудиторії:

- Мешканці Харкова, Харківського району Харківської області

Ключові повідомлення:

- громада – обов'язковий (must-visit) туристичний напрям для сімейного туру вихідного дня (активний відпочинок у літній період) з Харкова та сусідніх міст (+ ключові повідомлення туристичного бренду)

Канали комунікації:

- Районні та обласні ЗМІ
- Фейсбук, інстаграм, youtube
- Співпраця з турагенціями

Інструменти комунікації/спецпроекти:

Планування інструментів комунікації для ефективного охоплення цих аудиторій потребує додаткового маркетингового аналізу, який має бути реалізований в рамках розробки детального плану туристичного розвитку та промоції.

Перспектива розширення цільової аудиторії

Щодо інших зовнішніх аудиторій, на перспективу 3-5-ти років можна розглядати розширення цільової аудиторії до мешканців великих населених пунктів із зручною транспортною доступністю з Харковом (Київ, Дніпро і т.д.) – переважно, сімейна аудиторія (молоді сім'ї) та молодь.

Планування каналів та інструментів комунікації для ефективного охоплення цих аудиторій потребує додаткового маркетингового аналізу, який має бути реалізований в рамках розробки детального плану туристичного розвитку та промоції.

Стратегічна ціль 5. Об'єднати та активізувати громаду навколо візії розвитку туризму та агросектору

Оперативна ціль 5.1.Консолідувати та розвинути туристичну інфраструктуру

Цільові аудиторії:

- Наявний малий бізнес, який може стати учасником туристичного «кластеру» (надавати певну пропозицію туристам), напр., туристичні бази, готелі, кафе та магазини
- Потенційні підприємці, які зможуть у перспективі стати учасниками туристичного «кластеру» (надавати певну пропозицію туристам), напр., власники садиб, майстри, краєзнавці-екскурсоводи, тощо

Ключові повідомлення:

- Від розвитку туризму ви зможете отримати стабільне джерело доходу
- Для розвитку туризму ми маємо об'єднати зусилля – тільки тоді ми зможемо привезти та лишити тут туриста, задовольнивши всі його потреби

Канали комунікації:

- Зустрічі (в рамках «Старосалтівського туристичного хабу»)
- Внутрішні комунікації учасників хабу (розсилки електронною поштою, телефонні дзвінки, тощо)

Інструменти комунікації/спецпроекти:

- Через модеровані обговорення та залучення фахівців треба створити бізнес-план та маркетинг-план туристичної пропозиції та туристичної інфраструктури

Старосалтівської ОТГ. Важливо зрозуміти, що кожен потенційний учасник туристичного кластеру зможе привнести у створення комплексної пропозиції для туриста. Для роботи пропонується взяти за основу наступний шаблон:

Пропозиція/інфраструктура	Бізнес-план	Маркетинг-план
Основний туристичний продукт		
Супутній туристичний продукт		
Транспорт		
Дозвілля		
Харчування		
Сувеніри		
Розміщення		
Туалети		
Парковки		

Оскільки ОТГ вже є достатньо популярним як туристична дестинація, на цьому етапі важливо визначити, як саме вирішити наявні проблеми та забезпечити більшу сталість та, зокрема, екологічність туристичної галузі в ОТГ. Зокрема, пропонується зосередитись на наступних ключових питаннях:

- **Як забезпечити дотримання санітарних та екологічних норм наявними об'єктами туристичної інфраструктури?** (ТПВ, каналізація і т.д.). Ця проблема лише частково може бути вирішена комунікаційними засобами (наприклад, заохочення екологічно свідомої поведінки туристами через розміщення рекламно-інформаційної продукції), адже залежить переважно від власників бізнесу.
- **Як створити нові робочі місця для громади?** Це питання вирішується створенням додаткових можливостей для дозвілля та задоволення потреб туристів (розширення туристичної пропозиції), звертаючи особливу увагу на види малого бізнесу, які потребують мінімальних початкових інвестицій. Наприклад, франшиза пунктів оренди байдарок, мобільні міні-кафе, продаж сувенірів і т.д.
- **Як забезпечити додаткові надходження в бюджет ОТГ через комунальні підприємства та проекти?** Окрім розширення податкової бази від збільшення

кількості підприємців рекомендуємо розглянути можливість створення наступних комунальних об'єктів та організації наступних заходів:

- **СПЕЦПРОЕКТ: Фестиваль водних видів спорту (масово-спортивний захід у літній період)**
 - § Бізнес-план заходу має бути прорахований з дохідною частиною від продажу квитків/реєстрації учасників, оренди території для об'єктів вуличної їжі, тощо
- **СПЕЦПРОЕКТ: Туристично-інформаційний центр на базі рятувальної бази** (потребує капремонту), який може надавати наступні послуги:
 - § Оренда плавзасобів та спортивного спорядження
 - § Платний пляж
 - § Консультації (безкоштовні) щодо туристичної пропозиції – розміщення, харчування, дозвілля, тощо
 - § Екскурсії на базі центру
 - § Міні-хостел на базі центру
 - § Кафе на базі центру
 - § Послуги професійної фото/ відео-зйомки
 - § Інші супутні послуги
- Платні парковки або зони для в'їзду автотранспорту (біля туристично-інформаційного центру, біля природних об'єктів на узбережжі)
- Платні зони відпочинку на комунальній території (оренда обладнаних місць для пікніків і т.д.)
- Створення сувенірної крамниці при туристично-інформаційному центрі та розповсюдження сувенірів в інших об'єктах туристичної інфраструктури:
 - § Виготовлення фабричних та ексклюзивних сувенірів ручної роботи в аутентичному стилі з єдиною стилістикою оформлення упаковки і т.д.
 - § Виготовлення ексклюзивних листівок ручної роботи
 - § Виготовлення друкованої продукції (брошури, буклети і т.д.)
 - § Продаж авторських художніх робіт (фото, картини, тощо)
 - § Продаж аудіо, відео та друкованої продукції, пов'язаної з історією краю
- **Як привабити туристів у несезон?**
 - Які культурні заходи (фестивалі і т.п.) можуть бути у календарі заходів протягом року?
 - Яка програма діяльності туристично-інформаційного центру у зимовий період?

Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:

- Кількість та якість туристичної пропозиції та елементів інфраструктури для задоволення потреб цільових аудиторій туристів.
Для моніторингу та аналізу показників ефективності туристичної пропозиції та інфраструктури необхідним буде запровадження комплексної системи обліку та

зворотного зв'язку від туристів. Ця інформація має збиратися, зокрема, з наступних джерел:

- Облік комунальними та приватними провайдерами обсягів наданих послуг (кількість та динаміка заповнених готельних номерів, кількість проданих послуг з оренди плавзасобів, кількість проданих сувенірів і т.д.)
- Заохочення туристів заповнювати короткі анкети у місцях відвідування, особливо у об'єктах розміщення (готелі, турбази, тощо)
- Заохочення туристів використовувати google-мапи та соц.мережі для «чек-іну», публікації дописів та фото, надання «рейтингів» (оцінок) місцям і т.п.

Оперативна ціль 5.2.Залучити громаду до розробки та використання туристичного бренду ОТГ

Пропонуємо реалізувати дану ціль через механізми, вказані у наступному пункті, зокрема, через діяльність «Старосалтівського туристичного хабу» (див.далі).

Оперативна ціль 5.3.Залучити громаду до створення конкурентоздатних туристичних продуктів та маршрутів

Ідея розвитку у Старосалтівській ОТГ сталого туризму, який не шкодить екології та дає робочі місця громаді, має згуртувати та надихнути громаду, яка має побачити в цьому як економічні переваги та перспективи, так і предмет гордості та самоідентифікації. Ключову роль у цій комунікації гратиме комплексна кампанія (описана вище), яка спонукатиме людей зацікавитися цими перспективами. Додатково потрібно переконати людей безпосередньо долучитися до реалізації цієї спільної цілі – власними ідеями та діями.

Цільові аудиторії:

- Первинна:
 - Наявний туристичний бізнес
 - Активна молодь
 - Працевдатне населення середнього віку
 - Краєзнавці, вчителі, старожили
 - Лідери думки у громаді (представники бюджетної сфери - директори шкіл, ФАПів, депутати, тощо)
- Вторинна: усі мешканці громади

Ключові повідомлення (приклад готового мотиваційного тексту для залучення громади):

Наш Старосалтівський край – чудове місце для відпочинку.

Гарна природа, активне дозвілля на воді та чисті екологічні продукти – це наша гостинність.

Ми хочемо зберегти природу, щоб наш зелений край тішив ще багато поколінь – мешканців та гостей.

Тому зараз ми разом зробимо туризм сталим та відповідальним.

Так наша громада стане кращою - для життя, роботи, інвестицій та туризму.

Як я можу долучитися?

1. Ідеями
 2. Волонтерством
 3. Власним малим бізнесом
- Дізнайся більше тут ...

Канали комунікації:

- Рекламні борди/щити у кількох точках ОТГ
- Постери (зверстані кольорові плакати) на інфо-стендах, автобусних зупинках, інфодошках міської ради, шкіл, ФАПів і т.д.
- Сайт, фейсбук
- Вісник

Інструменти комунікації/спецпроекти:

1. Інформаційна кампанія для підвищення інтересу громади до сталого туристичного розвитку громади
2. Генерація ідей від громади щодо можливих туристичних продуктів:
 - a. Для дітей та молоді – обговорення/ мозкові штурми в школах, гуртках, тощо
 - b. Громадське обговорення за участі активістів, лідерів думки (на базі молодіжної ради)
 - c. Спеціальний туристичний хакатон із залученням всіх активних учасників обговорень та зовнішніх (запрошених) експертів, бізнесу, тощо
3. **СПЕЦПРОЕКТ: Створення «Старосалтівського туристичного хабу»** на базі молодіжної ради – групи, що об'єднає активних учасників обговорень для подальшої роботи та спілкування. Запровадження регулярних внутрішніх комунікацій серед учасників хабу (розсилка новин, анонсів, обмін ідеями і т.п.)
4. Активне інформування громади про напрацювання хабу та запрошення долучитися до діяльності

Ключові показники ефективності (та методи оцінки) комунікацій:

Критерій	Кількісні показники	Якісні показники
Активність, залучення до обговорень	Відвідуваність заходів	Активність та мотивація учасників заходів
Ефективність хакатону	Кількість учасників, ідей та проєктів	Якість ідей та проєктів (експертна оцінка)
Ефективність «хабу»	Кількість учасників, регулярність заходів, розсилок і т.п.	Залучення учасників до реалізації ідей

Стратегічна ціль 6. Активізувати громадську активність мешканців та згуртувати громаду

Оперативна ціль 6.1. Заохотити мешканців громади до участі у громадських ініціативах

Цільові аудиторії:

- Первинна – активна молодь
- Вторинна – усі мешканці громади

Ключові повідомлення:

- **Ми - Старосалтівська громада! Ми #небайдужі!**

Канали комунікації:

- Фейсбук, сайт
- Спеціальні заходи
- Молодіжна рада та ін. молодіжні організації як лідери думки

Інструменти комунікації/спецпроекти:

СПЕЦПРОЕКТ: Конкурс на найкращий промо-ролик громади, знятий на смартфон.

- Цінний приз від партнерів конкурсу або грошова винагорода, додатково – коротке навчання/стажування по напряму мультимедіа/відео-продакшн у Харкові чи іншому місті
- Активна інформаційна кампанія для залучення учасників
- Відео-практикум для учасників конкурсу від запрошеного гостя - оператора (можливий формат – прогулянка та зйомки на «пленері»)
- Сертифікат переможцю як автору промо-ролика – візитної картки громади, трансляція ролика з вказанням авторства на презентаційних заходах і т.п.

Оперативна ціль 6.2. Сформувати привабливу програму заходів для громадських просторів

Цільові аудиторії:

- Первинна – активна молодь
- Вторинна – додаткові цільові групи по інтересах (різного віку), наприклад, любителі рукоділля чи шахів

Ключові повідомлення:

- У моїй громаді цікаво! **Старосалтівська громада – мій #простір!**

Канали комунікації:

- Фейсбук, сайт
- Вісник
- Молодіжна рада та ін. молодіжні організації як лідери думки
- Розповсюдження інформації (афіші, флаєри) через громадські заклади (школи, ФАПи, дитсадки, тощо)

Інструменти комунікації/спецпроекти:

- Пропонуємо на базі туристичного та/або бізнес-хабу (проекти описані вище) сформувати комунальний громадський простір із зоною для сімейної та молодіжної творчості, інфоцентром та програмою заходів. Компактний, але зручний та привабливий простір (наприклад, у приміщенні БК у с.Старий Салтів) має стати більш сучасною та молодіжною зоною будинку культури, відкритою для громадської активності усіх верств населення протягом року. Проект створення такого простору - розробка зонування та оформлення простору і т.п. – може також згуртувати громаду та сприяти взаємодії різних соціальних груп населення.
- Залежно від концепції та наповнення центру, його можна відповідно спозиціонувати, привернувши увагу місцевих та обласних ЗМІ.

Стратегічна ціль 7. Підвищити взаємну довіру мешканців, бізнесу та влади

Цей розділ містить конкретні рекомендації з покращення поточної роботи - підготовки текстів, ведення сайту та сторінки у фейсбук.

Оперативна ціль 7.1. Підвищити ефективність каналів та інструментів комунікацій

Рекомендовано:

- покращити якість інтернет-зв'язку в ОТГ, адже це суттєво впливає на доступність для громадян основних офіційних каналів комунікації - сайту та групи у фейсбук
- розглянути технічну можливість запровадження радіо-трансляцій через радіоточки у громадських місцях: на зупинках, біля магазинів, біля приміщення ОТГ і т.д.
- проаналізувати думку аудиторії друкованих місцевих ЗМІ через опитування читачів (як варіант, вкладиш у примірник газети, який заповненим забирає листоноша) та з'ясувати реальну ефективність охоплення населення цим каналом: які теми та рубрики користуються більшим попитом, якої інформації бракує, тощо
- активніше використовувати інформаційні стенди та дошки, розміщуючи регулярно оголошення, новини, запрошення, анонси, звіти та ін. у привабливій формі (використання єдиної стилістики, доповнення сучасними графічними елементами - іконками, інфографіками, тощо) з кольоровим друком

Оперативна ціль 7.2. Зробити контент від влади більш доступним, привабливим та сучасним

Рекомендації з покращення наповнення сайту:

1. Щоденно інформувати про життя громади (а не лише заходи за участі керівництва), про туристичні новинки, завантажувати на сторінки та сайт ОТГ статті, оголошення, новини, фото та відео-сюжети про громаду.
2. Тексти на сайті повинні бути написані простою мовою, без переобтяження назв/посад/специфічних офіційних термінів. Це сайт для звичайних людей! Слід тримати в фокусі уваги цільову аудиторію, для якої пишеться текст.
3. Тексти на сайті мають відповідати на запитання: що? де? коли? як? чому? – за жанром новин
4. Фотографії, розміщені на сайті, повинні відображати сенс того, що відбулося, портрети мешканців міста і краєвиди, а не тільки фото керівництва.

Рекомендації з написання новин на сайті ОТГ :

- Починати текст з головного: ЩО? ДЕ? КОЛИ? ЯК?
- Два обов'язкових запитання перед публікацією новини: Для чого? Для кого?
- Кожна новина має стосуватися мешканців громади
- Не хвалити себе /керівництво/
- Говорити про факти, конкретні дії: якщо ухвалили рішення на засіданні, що воно означатиме для мешканців громади, що саме зміниться і як?
- Не перелічувати повністю посади та регалії представників влади – читачам достатньо розуміти, чим людина займається: департамент освіти, соціального захисту, економічний відділ, тощо
- Не використовувати штампи: «кадровий ресурс департаменту продемонстрував позитивну тенденцію у сфері продуктивності», «стало предметом дискусії», «розглянули питання ремонту», «забезпечити доступ з метою перевірки на предмет...» , «в установленому порядку провести заходи з...»
- Не використовувати надмірну лексику та уникати прикметників, висловів на кшталт: «скорбота знов вдяглася в чорну шаль», «за покликом сердець», «цвіте та колоситься»
- Пояснювати дії керівництва: як було, що ми робимо, як це зміниться? Наприклад, представник департаменту відвідав антикорупційний семінар навіщо? Він навчається, аби змінити 1, 2, 3, що гальмує розвиток 1, 2, 3.

- Використовувати цитати третьої сторони: мешканця, працівника, вченого, гостя.

Покращення присутності ОТГ у фейсбук

Рекомендації	Деталі
Рекомендовано створити додатково до групи офіційну сторінку ОТГ на Facebook.	Сторінки дають додаткові можливості взаємодії з аудиторією
	Можливість запускати таргетовану рекламу для: цільової роботи з конкретною аудиторією (напр., молодь, туристи і т.д.). - збільшення кількості підписників
	У дописах сторінки можна тегати організації чи користувачів, які не учасниками групи (збільшення охоплення)
	Можливість створювати заходи та запрошувати учасників
	До сторінки можна прив'язати наявну групу. Так нові підписники автоматично ставатимуть учасниками групи, і навпаки.
Скоротити назву, замінивши, наприклад, на: "Старий Салтів. ОТГ".	Можливість знаходити групу в пошуку Facebook по слову "Салтів".
Нагадувати учасникам запрошувати у групу друзів та знайомих	Можна підсилити цей заклик конкурсом/ призами і т.п.
Користуватися інструментами статистики в групі	Можливість аналізувати приріст учасників, динаміку активності, планувати оптимальний час для дописів і т.п.

Оперативна ціль 7.3. Запровадити регулярні механізми зворотного зв'язку (громада – влада)

Рекомендовано:

1. У фейсбук-групі ОТГ регулярно проводити опитування, голосування та просто ініціювати обговорення важливих для громади питань. Для деяких опитувань/голосувань доцільно періодично стимулювати участь, наприклад, давати нематеріальні відзнаки (Подяка, Грамота і т.п.)

2. Через місцеві ЗМІ (газета громади та районна газета) періодично закликати мешканців ділитися своїми думками та пропозиціями – наприклад, раз на місяць пропонувати конкретну тему/питання (наприклад, *«Які сувеніри може наша громада запропонувати гостям?»*; *«Як позбутися сміття на вулицях?»*, *«Хочете кращий благоустрій у рідному селі? – Підкажіть нам, що найбільше потребує ремонту...»* *«Чи задоволені Ви роботою ... ? Як ми можемо покращити...?»* тощо), закликаючи відвідувачів написати, подзвонити або передати їхні пропозиції через ЦНАП, старосту та ін.

3. У місцях потенційного відвідування (ЦНАП, селищна рада, тощо) лишати скриньки для відгуків та пропозицій, розміщуючи поруч оголошення щодо теми або питання та надруковані бланки для відповідей. Регулярно розміщуйте інформацію щодо результатів зворотного зв'язку - цікаві ідеї, які влада може взяти на озброєння, ставлення громадськості до тих чи інших питань. Дякуйте - через оголошення (постери) - людям за їхню думку та небайдужість. Людям важливо бачити, що їхні зусилля та думки були не дарма.

4. Наголошуйте на спільній відповідальності усіх членів громади, уникайте протиставлення влада-громада, обов'язково підкреслюйте найменший внесок кожного громадянина, щоб показати, що помічаються та цінуються зусилля кожного.

Частина 4. Кадрове забезпечення реалізації Комунікаційної стратегії Старосалтівської ОТГ

Засади організаційної моделі

Наразі апарат виконкому Старосалтівської ОТГ не має достатніх ресурсів для реалізації комунікаційної стратегії, навіть у неповному обсязі. Стратегічний розвиток туристичної та інвестиційної привабливості ОТГ однозначно потребуватиме додаткового ресурсу, особливо кадрів з кваліфікаціями управління проектами та ведення комунікаційної роботи. З огляду на обмеженість матеріальних та людських ресурсів ОТГ, реалістичним рішенням буде залучення принаймні 1-го додаткового фахівця з базовими навичками проектної діяльності та комунікацій на повну ставку з відповідальністю за розвиток туристичного та інвестиційного напрямів комунікацій. За умови наявності додаткових ресурсів, орієнтовна модель організації прес-служби та інших структурних відділів, необхідних для реалізації Комунікаційної стратегії, наведена нижче. Залежно від особливостей кадрового ресурсу, ті чи інші функції можуть виконуватися за сумісництвом з громадською діяльністю (напр., молодіжна рада), розподілятися між кількома співробітниками, тощо. Проте, важливим є призначення конкретних осіб відповідальними за кожний напрям позиціонування громади (громада для життя і роботи, інвестицій, туризму) з тим, щоб поточна

діяльність (підготовка та розповсюдження інформаційних матеріалів, організація заходів, тощо) були підпорядковані стратегічним комунікаційним цілям та відбувався регулярний моніторинг та аналіз індикаторів досягнення цілей.

Модель 1 – максимальне кадрове забезпечення

Модель 1 – мінімально достатнє кадрове забезпечення

Залучення стажерів/ волонтерів

Через обмеженість штатних одиниць в структурі виконкому міської ради, рекомендовано запровадити механізм залучення тимчасових стажерів та/або волонтерів з числа молоді (старшокласники, молоді люди працездатного віку неповної зайнятості, тощо). Йдеться про залучення додаткових творчих ресурсів молоді, яка шукає можливості для творчої та професійної самореалізації, здобуття досвіду та навичок, розширення контактів, тощо. Додатковою мотивацією для молоді може стати можливість відвідати освітні заходи міжнародних партнерів проекту.

Роль та функції керівника

Керівник структурного підрозділу відповідає перед керівництвом та депутатами за реалізацію Комунікаційної стратегії, бере участь у всіх стратегічних нарадах керівництва виконкому міської ради та бере активну участь в обговоренні та прийнятті стратегічних та оперативних рішень. Керівник вчасно інформує керівництво виконкому міської ради та депутатів про проблеми на шляху реалізації Комунікаційної стратегії та добивається необхідних рішень для її реалізації. Керівник здобуває необхідні навички, нові знання та інформацію для реалізації заходів, передбачених стратегією, а також забезпечує необхідний професійний розвиток та підвищення кваліфікації своїх підлеглих. Для цього він організує дистанційне чи очне навчання. Обмін досвідом, у разі потреби залучає необхідні додаткові ресурси міжнародної допомоги.