

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИЙ НАУК

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Розвиток некомерційного маркетингу в умовах кризи»

Виконала студентка 2 курсу
спеціальності 075 «Маркетинг»:

Іщенко А.А.

Керівник: Сидоренко О.В.

Рецензент: Слободяник А.М.

Київ-2023р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

**Освітній ступінь «Магістр»
Спеціальність 075 «Маркетинг»**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

К.В. Пічик



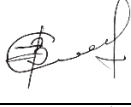


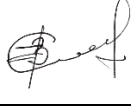
« ____ » _____ 20__ р.

**З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Іщенко Аніта Андріївна

1. Тема роботи «Розвиток некомерційного маркетингу в умовах кризи» керівник роботи Сидоренко Оксана Василівна, доцент, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом затверджені наказом ВНЗ від « ____ » _____ 20__ р. № ____.
2. Строк подання студентом роботи « _15_ » квітня 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: *звітність організації, дані маркетингових досліджень, рекламні матеріали тощо.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ
РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЬ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В ПЕРІОД КРИЗИ ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЬ
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 3 таблиці, 23 рисунки.

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	*Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки магістерської роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання магістерської роботи	жовтень-листопад	01.10.2022	
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень-грудень	25.12.2022	
3.	Складання плану магістерської роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	29.12.2022	
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень-березень	15.02.2023	
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	лютий		
6.	Написання магістерської роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	до березня	20.03.2023	
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		01.04.2023	
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)		15.04.2023	
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)		25.05.2023	
7.	Повне завершення написання магістерської роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень	26.05.2023	
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 16 квітня	05.05.2023	
9.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності	в період з 1 до 10 травня	05.05.2023	
10.	Підготовка до захисту магістерської роботи: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до 20 травня	19.05.2023	
11.	Подання магістерської роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до 25 травня	24.05.2023	
12.	Публічний захист магістерської роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК		

*Терміни можуть варіюватись за виробничою необхідністю

Графік узгоджено «_____» _____ 2023 р.

Науковий керівник: Сидоренко О. В.

Виконавець магістерської роботи: Іщенко А.А.

ЗМІСТ

	стор.
СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ.....	8
1.1. Сутність некомерційного маркетингу.....	8
1.2. Класифікація некомерційних організацій.....	10
1.3. Методологічні підходи до використання маркетингового інструментарію некомерційними організаціями.....	16
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ.....	19
2.1. Розвиток діяльності некомерційних організацій.....	19
2.2. Маркетингова співпраця комерційних і некомерційних організацій.....	33
2.3. Вплив криз на розвиток некомерційного маркетингу.....	35
Висновки до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЬ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В ПЕРІОД КРИЗИ ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЬ.....	47
3.1. Напрямки розвитку діяльності некомерційних організацій.....	47
3.2. Рекомендації щодо основних маркетингових інструментів в період кризи.....	49
Висновки до розділу 3.....	58
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

НКОДГ – Некомерційні організації, що обслуговують домогосподарства

НКО – Некомерційні організації

БФ – Благодійний фонд

ГО – Громадська організація

SMM – Social media marketing (маркетинг в соціальних мережах)

POS – Point of sale (місце продажу)

ВСТУП

Актуальність магістерської роботи обумовлена тим, що повномасштабне вторгнення в Україну спричинило сплеск активності НКО, які займаються допомогою військовим та цивільним постраждалим від війни. Організації були вимушені швидко залучати кошти під запити, мобілізувати всі свої ресурси та гнучко підлаштовуватись під кризову ситуацію – повинні були відповідати очікуванням суспільства. Це змусило їх звернутися до маркетингового інструментарію, який до того лише частково застосовувався в некомерційному секторі. Раніше інструменти бралися до використання окремо, без стратегічного підходу, без проведення маркетингових досліджень. Відповідно і ефективність такого застосування залишала бажати кращого.

Діяльність некомерційних організацій та їх маркетингацію досліджували в своїх роботах такі вітчизняні вчені як Борисова Т.М., Ільїна М.В., Калінічева Г.І., Князєва О.В., Мунтян І.В., Мардар М.Р. Серед вчених-іноземців цю проблему висвітлював Філіп Котлер, Алан Р. Андреасен та інші.

Метою магістерської роботи є дослідження впливу криз на діяльність некомерційних організацій та формування моделі застосування ними маркетингового інструментарію.

Для досягнення мети, були окреслені наступні завдання:

- визначити сутність некомерційних організацій, класифікацію та передумови їх маркетингації;
- проаналізувати розвиток некомерційного маркетингу;
- визначити вплив кризових явищ на діяльність некомерційних організацій;
- проаналізувати напрямки подальшого розвитку діяльності некомерційних організацій;

- розробити модель застосування маркетингового інструментарію; визначити критерії оцінки її ефективності;

Об'єктом дослідження є діяльність некомерційних організацій. Предметом дослідження є застосування некомерційними організаціями інструментів маркетингу під час кризи.

Інформаційним забезпеченням магістерської роботи слугували іноземні та українські дослідження про маркетинг некомерційних організацій. Були використані наукові статті, монографії, статистичні дані, посібники, тощо. В якості емпіричного матеріалу були використані дослідження та опитування Zagoriy foundation щодо діяльності благодійних організацій та волонтерських об'єднань в Україні, а також звітність та аналітичні дані Фонду компетентної допомоги армії «Повернись живим».

В роботі використаний історично-логічний метод для розгляду появи і розвитку некомерційних організацій. Засоби аналізу та узагальнення застосовуються задля визначення сучасного стану і створення рекомендацій на їх основі. Для ілюстрування емпіричного дослідження, де це є доцільним, використані графічні матеріали.

Для дослідження взаємодії некомерційних організацій із комерційними застосовується системний підхід. За цим же підходом розглядається вплив кризових явищ на некомерційний сектор. Всі використані джерела та література були документовані та вказані у списку використаних джерел за встановленою академічною стандартною формою.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутність некомерційного маркетингу

Починати розгляд некомерційних організацій варто з визначення їх сутності, відслідковування їх виникнення і хронологічного розвитку. «Некомерційні організації – форма об'єднань, яка існувала, видозмінювалась і розширювалась із розвитком людства. Враховуючи різноманітність галузей, в яких такі об'єднання можуть існувати, історично першою сферою їх функціонування варто вважати релігійне середовище.» [1, с. 205] Наприклад, Машковська Л.В. зазначає, що «в Україні також некомерційними суб'єктами слід вважати церковні братства - українські релігійно-національні організації, що своїм корінням сягають XV ст., але найактивніша й наймасовіша їх діяльність припадає на XVI-XVII ст.» [2, с. 7]

Таким чином розвиток діяльності некомерційних організацій в українському суспільстві розпочинається ще в добі Середньовіччя. «В подальшому цей сектор економіки розростався і вже з XVIII-XIX століть до нього входили різноманітні благодійні організації, що опікувались інтересами дітей, сиріт, людей з вадами здоров'я, ветеранів воєн, тощо.» [1, с. 205] Джерелом фінансування могли бути як державні ресурси, так і кошти меценатів.

При цьому важливим аспектом діяльності некомерційного сектору було його законодавче регулювання. Це мало би фінально завершити формування повноцінного некомерційного сектору економіки на рівні з іншими секторами. І саме тому вже в кінці XIX та протягом XX століття були введені в дію «законодавчі акти, що регламентували правовідносини у ході передачі грошових капіталів та нерухомості від благодійників до юридичної особи, функцією якої було витрачання фінансових коштів.

Заборонялось, наприклад, приймати пожертви від громадян, які перебували під судом або слідством. Фактично, говорячи сучасною мовою, законодавчі правила мали антикорупційний характер. У цілому на початок XX ст. на основі великої

кількості аналітичних матеріалів, включаючи місцеві звіти про стан благодійності, розроблено основні принципи нових юридичних норм у цій сфері, завдяки яким емоційні оцінки філантропії в країні поступились місцем виваженим думкам, сформованим на основі статистичної та соціологічної експертизи». [3, с. 82]

Сама сутність некомерційних організацій не мінялась протягом історії їх розвитку і становлення, адже що в XV столітті, що в наші дні, некомерційна організація – це «організація, діяльність якої не спрямована на отримання прибутку.» [1, с. 205] Це є спільна для всіх видів економічна ознака. При цьому різні види на практиці функціонують по-різному і мають різне законодавче, в тому числі й податкове, регулювання діяльності. З розуміння основної суті некомерційної організації впливає визначення некомерційного маркетингу, адже він тим і відрізняється від звичного комерційного, що не має на меті одержання прибутку. Тобто головною відмінною ознакою між комерційним і некомерційним маркетингом є відмінність цілей обміну.

З іншого боку, маркетинг початково – поняття комерційної сфери. За одним із сучасних визначень, «Маркетинг – комплексна система організації виробництва і збуту продукції, орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі дослідження і прогнозування ринку, вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства-експортера, розробки стратегії і тактики поведінки на ринку за допомогою маркетингових програм.» [4, с. 1] Тобто при поєднанні вищеописаних понять маркетингу і некомерційної організації має місце «маркетизація» некомерційного сектору.

На думку деяких вчених, під маркетизацією некомерційних організацій «розуміють адаптацію підходів та цінностей приватного ринку неприбутковими суб'єктами.» [5, с. 48] В Україні необхідність такої методики залишалась дискусійною до війни. Тим часом на Заході маркетинг ще в минулому столітті зайняв позицію стратегічного інструменту управління діяльністю некомерційних організацій. Ще у 1979 році в своїй статті «Стратегії впровадження маркетингу в

некомерційних організаціях» відомий економіст Ф.Котлер зазначав, що маркетинг викликає зростаючий інтерес керівників некомерційних організацій, оскільки ці організації стикаються з новими, складними проблемами ринку. На його думку, тоді керівники некомерційних організацій робили свої перші кроки в напрямку маркетингу і для них він часто міг здаватись частиною реклами та продажу. Проте вже тоді Котлер пропонував некомерційним установам винаймати маркетингові агенції, проводити маркетингові дослідження, тощо. [6, с.37]

У 2010х з погляду вітчизняної науковиці Борисової Т.М. український некомерційний маркетинг знаходився все ще на етапі еволюції. Щодо позитивних наслідків розвитку даної сфери вона зазначала, що «маркетизація некомерційного сектору сприятиме активізації соціального підприємництва як наряду інтеграції фінансових цілей та соціальної місії. Саме соціальні підприємницькі НКО, сприймаючи середовище функціонування як таке, в якому постійно зростає конкуренція, відповідають на конкурентні виклики через адаптацію стратегії і є успішною практикою некомерційного сектору в розвинутих країнах.». [5, с. 237]

1.2 Класифікація некомерційних організацій

В українському законодавстві існує поняття «некомерційна організація», протилежне відповідно до «комерційної організації». В США натомість, на позначення таких установ використовують термін «неприбуткова організація», виносячи суть поняття одразу в назву. Зарубіжний третій сектор відрізняється від українського. Як зазначає в своїй монографії Т.М. Борисова «У Великій Британії вживається термін «неприбуткові установи, що обслуговують домогосподарства», куди належать такі інституції, як благодійні організації, університети, церкви, профспілки, клуби. Класифікація стандартних економічних секторів Австралії виокремлює неприбуткові інституції як юридичну особу, яка створюється з метою виробництва товарів і послуг, не уповноважена бути джерелом прибутку, доходу або іншої фінансової вигоди для органів, які заснували, управляють або фінансують цю юридичну особу.» [5, с. 10]

У США некомерційні організації типологізують на 2 основні види – організації відкритого типу і членські організації. Організації відкритого типу спрямовують свою діяльність на захист інтересів своїх членів. Прикладом такої організації можуть бути різноманітні клуби, бізнес асоціації, профспілки, політичні партії, тощо. Другий вид – організації відкритого типу – фокусуються на захисті загальних інтересів соціуму.

Тим часом в Німеччині неприбуткові організації мають достатньо свободу, їх правовий статус базується на принципі субсидіарності. Сфера їх діяльності є відносно автономною, держава втручається лише коли не лишається інших засобів впливу. Натомість у Люксембурзі некомерційний сектор і державний перебувають в безперервній взаємодії. Державне фінансування покриває заробітні плати для працівників та експлуатаційні витрати на діяльність некомерційних організацій. Держава також здійснює моніторинг діяльності та може надавати консультаційну допомогу щодо менеджменту таких організацій.

Нідерландські неприбуткові організації займають більшу частку сектору надання соціальних послуг, працюючи за рахунок держави. Тим часом у Швеції спрямування таких організацій – виключно вирішення конкретних проблем та завдань. А у Великобританії переважна більшість некомерційних організацій фінансується за рахунок пожертв приватних благодійників. [7, с. 12-13]

В українське законодавство у 2015 році вносились зміни щодо того, які установи слід вважати неприбутковими організаціями. «З 01.01.2015 р. до таких організацій належали бюджетні установи, громадські об'єднання, політичні партії, релігійні, благодійні організації, пенсійні фонди, метою яких не повинно бути отримання і розподіл прибутку серед засновників, членів органів управління, інших пов'язаних з ними осіб, а також серед співробітників таких організацій.

З 18.03.2015 р. перелік неприбуткових організацій був доповнений житлово-будівельними кооперативами, об'єднаннями співвласників ба гатоквар тирних будинків, асоціаціями власників житлових будинків.» [3, с. 84] На сьогодні,

відповідно до Податкового кодексу України, виділяють такий перелік неприбуткових організацій:

- «бюджетні установи;
- громадські об'єднання, політичні партії, творчі спілки, релігійні організації, благодійні організації, пенсійні фонди;
- спілки, асоціації та інші об'єднання юридичних осіб;
- житлово-будівельні кооперативи (з першого числа місяця, наступного за місяцем, в якому відповідно до закону здійснено прийняття в експлуатацію закінченого будівництвом житлового будинку і такий житловий будинок споруджувався або придбавався житлово-будівельним (житловим) кооперативом), дачні (дачно-будівельні), садівничі та гаражні (гаражно-будівельні) кооперативи (товариства);
- об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, асоціації власників жилих будинків;
- професійні спілки, їх об'єднання та організації профспілок, а також організації роботодавців та їх об'єднання;
- сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, кооперативні об'єднання сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів;
- інші юридичні особи, діяльність яких відповідає вимогам цього пункту.» [8, стаття 133]

Як зазначають науковці Українського незалежного центру політичних досліджень «...до організацій громадянського суспільства (далі – ОГС) можна віднести громадські організації, благодійні фонди, бізнесасоціації, органи самоорганізації населення, профспілки, організації роботодавців, релігійні організації, ініціативні групи громадян. В Класифікації інституційних секторів економіки України виділяють «Некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства» [9, Електронне джерело]. За визначення КІСЕ некомерційні організації – «це юридичні особи, створені у формі непідприємницьких товариств

або організацій, діяльність яких спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без одержання прибутку для його подальшого розподілу між учасниками.» [9, Електронне джерело]

Створювати некомерційні організації можуть як приватні особи, так корпорації чи органи державного управління. Цілі, для яких вони створюються, мають соціальне коріння. Серед таких цілей можуть бути:

«...для надання культурних, освітніх, наукових та управлінських послуг приватним особам або корпораціям; для охорони здоров'я громадян, розвитку фізкультури та спорту; для задоволення духовних та інших потреб громадян; для захисту їхніх прав і законних інтересів, надання юридичної допомоги, а також для інших суспільно корисних цілей.» [9, Електронне джерело]

Управління такою організацією здійснюється за допомогою виборного органу, обирається він членами організації. Це може бути певна група керівників, рада або комітет. НКО цілком можуть відноситись до різних інституційних секторів економіки, адже спектр сфер їх діяльності є величезним, відповідно різняться їх функції, а також засновники можуть бути різних типів. Через це розділяють НКО на ринкові та неринкові.

Ринковими НКО є ті, які надають свої товари чи послуги за ринковими цінами. При цьому, вони, як і всі НКО, можуть отримувати пожертви від приватних осіб або корпорацій. «У складі ринкових НКО переважають НКО, які обслуговують підприємства. Більшість з них утворюється асоціаціями підприємців, в інтересах яких ведеться їхня діяльність. До них належать торговельні палати, сільськогосподарські, виробничі та торговельні асоціації, організації підприємців, науково-дослідні інститути, лабораторії та інші організації. Ці НКО можуть займатися рекламною діяльністю в інтересах будь-якої групи, надавати консультаційні послуги тощо. Такі НКО в основному фінансуються за рахунок внесків, що сплачують підприємства, які вони обслуговують.» [9, Електронне джерело]

Натомість неринкові НКО в основному надають свої товари чи послуги безкоштовно або за цінами нижче ринкових. Вони фінансуються в першу чергу за рахунок коштів з державного бюджету, пожертв, тощо. «НКО, зайняті головним чином неринковим виробництвом, поділяються на дві групи:

- НКО, які контролюються органами державного управління і відносяться до державного сектору економіки;
- НКО, які не контролюються органами державного управління і утворюють окремий інституційний сектор "Некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства" (НКОДГ).» [9, Електронне джерело]

За умови якщо некомерційні організації надають товари чи послуги за ринковими цінами, то вони розглядаються як корпорації. Натомість якщо фінансування НКО здійснюється органами державного управління, то такі організації розглядаються як органи державного управління. А усі інші НКО, які виробляють товари та послуги, але не здійснюють їх реалізацію за ринковими цінами, виділяються в окремий інституційний сектор – некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства (НКОДГ).

Згідно з КІСЕ, «Сектор "Некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства" визначається як сукупність усіх НКО – резидентів, за винятком НКО, які є ринковими виробниками, а також неринкових НКО, які контролюються та в основному фінансуються органами державного управління. НКОДГ надають неринкові товари та послуги домашнім господарствам без оплати або за цінами, що не мають економічного значення.» [9, Електронне джерело] Відповідно до розподілу, запропонованого Державною службою статистики України виділяють 3 типи НКОДГ:

- І тип – організації, засновниками яких були асоціації, а метою створення є надання товарів чи послуг власне цим асоціаціям та їх членам. В цьому випадку послуги надаються безкоштовно, а фінансування відбувається завдяки членським внескам. «До них відносяться професійні організації та

об'єднання, політичні партії, профспілкові організації, асоціації споживачів, церкви і релігійні організації, соціальні, культурні, розважальні та спортивні клуби.» [9, Електронне джерело]

- II тип – організації, завданням яких є надання товарів чи послуг на неринковій основі домашнім господарствам. Фінансуються вони за рахунок пожертв від населення, корпорацій або органів державного управління;
- III тип – організації, «які надають колективні послуги» [9, Електронне джерело]. Такими організаціями можуть бути, до прикладу, дослідницькі центри.

На додачу, виділяють окрему групу некомерційних організацій, до неї входять «великі окремі соціально-культурні підрозділи нефінансових і фінансових підприємств і організацій, які надають послуги в галузі освіти, охорони здоров'я, культури та відпочинку своїм працівникам і членам їхніх сімей безкоштовно або за зниженими цінами за рахунок відрахувань від прибутку підприємств.» [9, Електронне джерело]

Окрім вищенаведених класифікацій, варто виділити також класифікацію некомерційного маркетингу за суб'єтами, яка фокусується на розмежуванні маркетингової діяльності некомерційних організацій залежно від сфер діяльності. Вітчизняна дослідниця Курбацька Л.М. пропонує такий розподіл:

1. Маркетинг державних некомерційних суб'єктів
2. Маркетинг недержавних некомерційних суб'єктів
3. Маркетинг фізичних осіб, які займаються некомерційною діяльністю. [10, с. 3].

Під державними некомерційними суб'єктами маються на увазі органи державної влади, бюджетні установи, ЗСУ та інші. Щодо недержавних некомерційних суб'єктів, то тут галузевий спектр значно більший – сюди підпадають і політичні партії, і профспілки, і благодійні фонди, і релігійні установи. Фізичні особи, які

займаються некомерційною діяльністю, також можуть бути з найрізноманітніших сфер – від науки до мистецтва.

1.3 Методологічні підходи до використання маркетингового інструментарію некомерційними організаціями

З погляду розширення застосування маркетингового інструментарію, Борисова виділяє такі сходинки на шляху становлення некомерційного маркетингу у США:

1. До 1950х років - період «латентного» некомерційного маркетингу. В цей час НКО використовують елементи маркетингу, проте це відбувається інтуїтивно і усвідомлено.
2. Кінець 50-х рр. – до 1965 р. Тут маркетинг виступає в ролі управлінського інструмента для менеджерів, який застосовується для «досягнення корпоративних цілей».
3. II половина 1960-х років – до 1969 р. – Застосування НКО маркетингового інструментарію активізувалось і причиною цього була стурбованість соціуму воєнними діями США у В'єтнамі.
4. 1969 р. – перша половина 1970-х рр. В цей період з'являються наукові праці Ф.Котлера та С.Лівая, що обґрунтовують теоретичні засади некомерційного маркетингу, а також починаються виділятися різнопланові підходи до маркетингу некомерційної сфери, такі як «маркетинг поведінки груп», «маркетинг як технологія», тощо;
5. З 1971 р. починається період відмежування подібних видів, таких як соціальний маркетинг, продовжується розвиток наукових досліджень;
6. II половина 1970-х рр. – кінець 1990-х рр. – період виокремлення різних видів некомерційного маркетингу. Серед цих видів, наприклад, маркетинг публічного сектору, мистецький маркетинг, політичний маркетинг, благодійницький маркетинг, маркетинг сфери охорони здоров'я, освітній маркетинг, маркетинг місць, маркетинг економічного розвитку та інші;

7. Початок ХХІ століття – ... – Для цього періоду характерною є поява таких нових концепцій некомерційного маркетингу як партнерських взаємовідносин (relationship marketing), соціально відповідального маркетингу (cause-related marketing), маркетингу мереж (network marketing), поява та розвиток досліджень з некомерційного маркетингу в країнах з перехідною та такою, що розвивається, економікою. [5, с. 52]

Абстрагуючись від хронології послідовного розвитку некомерційного маркетингу, інструментарій на пряму залежить від компонентів маркетингового процесу, який організації накладають на модель своєї діяльності. Для некомерційних організацій підходять і класичні елементи, запропоновані вченими Ф. Котлером і Д. Армстронгом. [11, Електронне джерело] До цих елементів відносять: «розуміння ринку та нужд і потреб клієнтів; створення зорієнтованої на клієнтів стратегії маркетингу; побудова інтегрованих маркетингових програм, що забезпечать найвищу цінність; побудова вигідних взаємозв'язків і створення прихильності у споживача; отримання цінності від споживача, щоб створити дохід і споживчу цінність.» [5, с. 56]

Для дослідження історичних передумов появи і розвитку некомерційних організацій, зміни їх правового статусу та норм оподаткування варто використовувати історично-логічний метод, адже ці процеси доцільно розглядати в хронологічній послідовності, відслідковуючи послідовні зміни. Статистичні дані та результати досліджень вимагають застосування засобів аналізу та узагальнення задля формування висновків щодо сучасного стану і створення рекомендацій на їх основі. Для ілюстрування емпіричного дослідження доцільно використовувати графічні матеріали.

Аби дослідити взаємодію некомерційних та комерційних організацій, її специфіку та ефективність, фактори, що впливають на цю взаємодію та її формат, механізми застосування маркетингового інструментарію, враховуючи його багатоелементність, варто застосовувати системний підхід. Також зважаючи на те,

що поняття маркетингу некомерційних організацій поєднує в собі економічні, правові та соціальні аспекти, дослідження потребує застосування кросдисциплінарних методів. Потрібно враховувати і соціальне спрямування діяльності організацій за широкого спектру галузей, і їх правовий статус, специфіку оформлення та оподаткування, можливості для взаємодії з бізнесом і державою, і економічні аспекти діяльності, «маркетизацію» некомерційного сектору. Задля узагальнення результатів емпіричного дослідження також доцільно використовувати метод експертних оцінок та порівняльний аналіз.

Як висновок, некомерційні організації існують вже давно, вони змінюють свою форму, правовий статус, як і свої основні сфери діяльності. Держстат України та Податковий кодекс України наводять різні класифікації НКО. З кінця 1950х некомерційні організації в світі стали більш активно застосовувати маркетинг в своїй діяльності, починаючи з його імплементації в управлінському аспекті. Цей поступовий процес впровадження маркетингових інструментів в роботу некомерційного сектору має назву маркетизації. В різних країнах цей процес відбувається по-різному, як і діяльність НКО має різне регулювання, і різні джерела фінансування. В деяких НКО здебільшого надають соціальні послуги і фінансуються державою, а в інших навпаки – майже повністю за рахунок приватних пожертв.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

2.1 Розвиток діяльності некомерційних організацій

З метою прослідкувати розвиток некомерційного сектору в Україні, варто розглянути зміни фактичної кількості некомерційних організацій. Наприклад, за 2008-2012 роки можна спостерігати поступове зростання від 11660 до 14055 благодійних організацій в Україні. (Див. Рис 2.1)

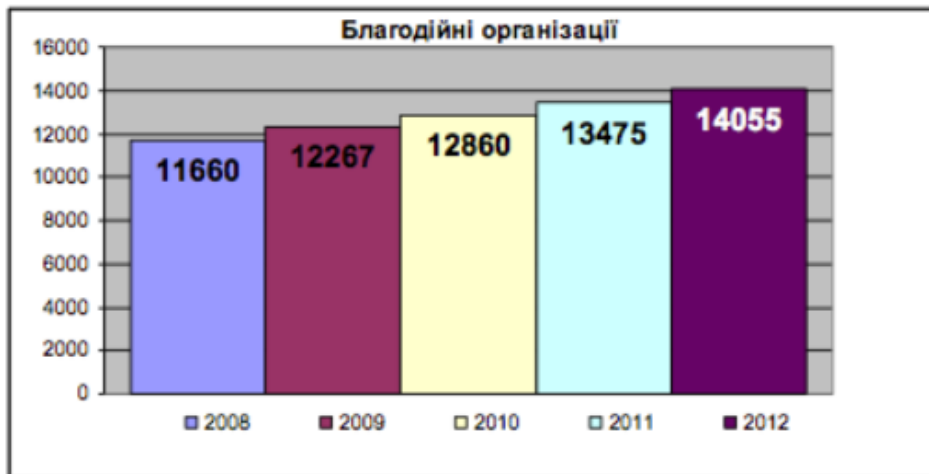


Рис. 1. Динаміка статистичних показників кількості благодійних організацій за 2008-2012 рр.

Рисунок 2.1 Динаміка кількості благодійних організацій за період 2008-2012. [12]

А от за період 2014-2018 р. кількість благодійних організацій зросла з 14999 до 17726. [13, Електронне джерело]. Також можна розглянути географічну складову – переважне розташування організацій за регіонами. Як видно на рисунку нижче, найбільша частина базується в Києві. (Див. Рис. 2.2) На півночі та в центрі країни також акумулюється значна кількість благодійних організацій, а от найменше їх – на сході та заході України.

ТОП-100 благодійних організацій: де вони розташовані?



За типом населеного пункту:
обласний центр – 82%, місто – 14%, село – 4%

Рисунок 2.2. Розташування ТОП-100 благодійних організацій [13]

Щодо основних сфер діяльності благодійних організацій та напрямків виділення коштів, то найбільший відсоток займають охорона здоров'я та соціальний захист – 43% і 40% за 2015-2016 роки відповідно. (Див. Рис. 2.3)

На що спрямовують кошти благодійні організації в Україні?

	разом за 2015-2016	2015	2016	Лідери за сферами
охорона здоров'я	43%	15%	57%	«100% життя»
соціальний захист	40%	59%	31%	«Карітас України»
економічний розвиток	7%	8%	7%	Фонд Східна Європа
допомога армії	3%	7%	1%	Регіональний фонд «Благочестя»
розвиток науки та освіти	2%	1%	2%	Фонд Бориса Колесникова
спорт та фізична культура	2%	3%	1%	Фонд Ігоря Палиці «Тільки разом»
мистецтво та культура	1%	2%	0%	«Подільська громада»
захист довкілля та тварин	0%	1%	0%	
інше	2%	5%	1%	«Happy Paw»

Рисунок 2.3. Напрямки спрямування коштів благодійних організацій в Україні [13]

Благодійні організації фінансуються з різних джерел, серед них можуть бути донори, спонсорство з боку бізнесу, грантові програми, пожертви приватних осіб, державні дотації, цінні папери чи дохід від оренди, тощо. Основна частина все ж фінансується за рахунок пожертв приватних осіб (39%), міжнародних донорів (33%) та бізнесу (17%). (Див. Рис. 2.4)



Рисунок 2.4. Джерела фінансування благодійних організацій. [13]

В середньому 13% витрат спрямовується на адміністративні потреби організації та її утримання, а 87% акумулюється на благодійну діяльність. [13, Електронне джерело]

Діяльність деяких благодійних організацій постійно висвітлюється в медіа-просторі, а деякі, на жаль, замало комунікують. В основному від цього, а не від обсягу допомоги, і залежить наскільки обізнаним є суспільство про їх діяльність. Як приклад, можна розглянути результати опитування щодо того, які благодійні організації відомі населенню. Для опитування були обрані саме ті, хто робив грошові пожертви впродовж останнього року.

Які благодійні організації відомі українцям і кому вони довіряють?



Рисунок 2.5 Відомі благодійні організації в Україні [13]

В результаті в Топ-10 такі організації як Фонд Ріната Ахметова, Міжнародний Комітет Червоного Хреста, Товариство Червоного Хреста України, Фонд Віктора Пінчука, Фонд Олени Пінчук, «Армія SOS», «Повернись живим», Українська Біржа Благодійності, «Карітас Україна» та «Відродження». (Див Рис. 2.5)

А якщо розглядати кількість некомерційних організацій загалом, то станом на 2019 рік їх було зареєстровано 197 952, а це 15% від усієї кількості зареєстрованих юридичних осіб. [14, Електронне джерело]. (Див. Рис. 2.6)

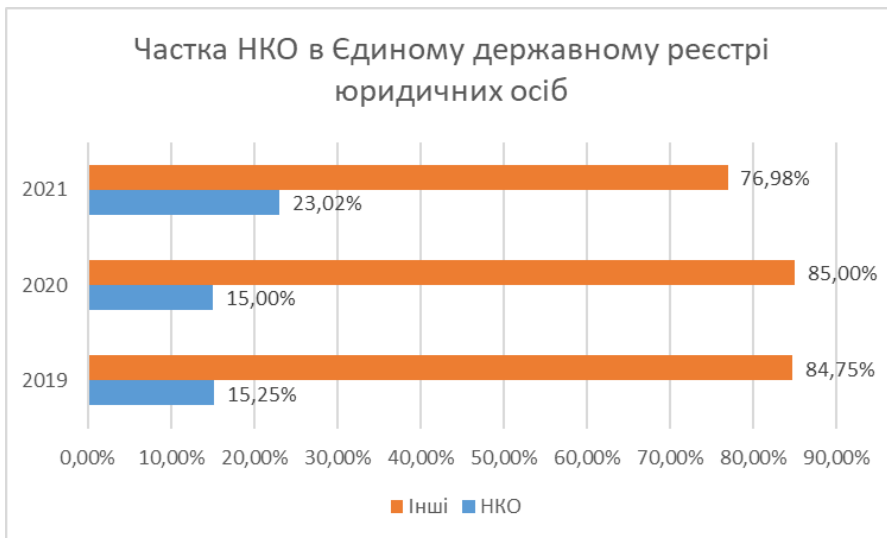


Рисунок 2.6. Частка НКО в ЄДР. Створено автором на основі даних [15]

Розвиток некомерційного сектору по суті відбувався паралельно із процесом «маркетизації» некомерційних організацій. Поступова імплементація досвіду комерційних організацій посилювала закономірно повільний розвиток сектору. Проте проблеми, які НКО мали вирішувати на своєму шляху, могли бути вирішені саме за рахунок впровадження маркетингового інструментарію. Таким чином, як будь-який інший процес, маркетизація некомерційного сектору мала свої причини і передумови. Їх можна умовно розділити на групи за аспектами роботи НКО, яких вони стосувалися – соціальні, організаційні, ринкові.

В загальному соціальними передумовами цього процесу можна назвати зростання рівня надання НКО послуг, діяльність інших суб'єктів взаємовідносин, наприклад державних інституцій, зміни в запитах і потребах цільової аудиторії, демографічні зміни в суспільстві, тощо. Кризові явища також можна віднести до соціальних передумов маркетизації НКО, адже вони посилюють проблеми, вирішенням яких опікуються ці організації.

Дуже наочним є приклад волонтерських організацій, які допомагають військовим. Потреба в їх діяльності надзвичайно зросла в обсязі із початком повномасштабного вторгнення, відповідно і збільшилась їх кількість, об'єми допомоги, яка надавалась, відбулась диференціація джерел фінансування.

Щодо організаційних передумов, то по суті основними є потреба в удосконаленні менеджменту, зниженні витрат та підвищенні ефективності, комунікацій із цільовою аудиторією та партнерами і пошуку нових джерел фінансування. Також не останню роль грає взаємодія з бізнесом в рамках фандрейзингових ініціатив, де для некомерційних організацій та компаній маркетингові інструменти стають спільними.

Серед ринкових проблем, які спричиняють інтенсифікацію маркетинга НКО, можна назвати зменшення державних дотацій, несприятливість правового середовища, збільшення конкуренції і некомерційному секторі, недостатність фінансових ресурсів та інфляцію.

Існують також певні теорії щодо передумов процесу «маркетинга» некомерційного сектору. Серед них інституціональна теорія та теорія залежності від ресурсів [5, с. 52]. Відповідно до теорії залежності від ресурсів, некомерційні організації мають потребу в ресурсах для здійснення своєї діяльності і необхідність у взаємодії з носіями цих ресурсів задля їх отримання. Таким чином маркетингова діяльність з боку некомерційних організацій визначається як спрямована на взаємовигідну взаємодію з носіями ресурсів.

Натомість інституціональна теорія висуває твердження, що всі організації в економіці є «рівновагомими елементами», взаємодіють відповідно до певних норм і правил і впливають одна на одну. В такій системі доцільність застосування того чи іншого управлінського інструменту визначається його визнанням чи невизнанням іншими членами суспільства, а саме їх більшістю. Таким чином вибір щодо маркетинга своєї некомерційної діяльності організації роблять під тиском зовнішнього середовища – суспільства.

На думку Борисової, ще однією передумовою необхідності застосування маркетингу до сектору НКО є так звана асиметричність інформації [16, с. 21]. Це пов'язано з тим, що «продавець» – тобто НКО – володіє більшою інформацією про свій товар чи послугу, аніж «покупець» – тобто, наприклад, громадяни, які

потенційно пожертвують кошти. «Явище асиметричності інформації було вперше відзначене американським вченим К. Ерроу у 1963 році.» [16, с. 21]

Логічно, що недостатність інформації з боку потенційних благодійників створює труднощі до їх ефективного залучення. Серед проблем, причиною яких є асиметричність інформації, можна назвати:

- «недосліджені чи невірно інтерпретовані поведінкові схеми клієнтів, донорів, волонтерів є нечутливими до впливу маркетингових інструментів;
- несприятливий вибір дискримінує окремі цільові споживчі групи;
- високий рівень сприйманого ризику внаслідок загрози приховування інформації та надання неякісних товарів і послуг НКС зменшують купівельну активність цільових споживачів та альтруїстичну поведінку донорів і волонтерів;
- неповна, недосконала інформація обумовлює високу вартість верифікації стану клієнтурних та ресурсних ринків.» [16, с. 21]

Усі ці перепони вирішує імплементація принципів маркетингу. Це допомагає краще розуміти потреби цільової аудиторії та краще їх задовольняти, полегшує комунікацію та сприяє підвищенню ефективності діяльності загалом.

Аналізуючи розвиток маркетингу некомерційних організацій, варто також загадати про існування парадигм маркетингу комерційних організацій, які так само накладаються на діяльність третього сектору. До цих парадигм відносяться:

- «логіко-емпірична (акцентує увагу на вимірюваності і міждисциплінарності теорії маркетингу);
- соціополітична (ґрунтується на припущенні про реальний та вимірювальний світ маркетингових явищ і передбачувану однаковість у маркетинговій поведінці);

- парадигми суб'єктивного світу (включає інтерпретуючий підхід і підхід соціального конструктивізму, а також приймається мотиваційна та психологічно орієнтована метафора ірраціональної людини);
- звільняюча парадигма (зосереджуються на соціальних, економічних, технічних процесах, які стримують і контролюють людину в маркетинговій системі)» [17, с. 55]

Ці парадигми існували як окремо, так і їх комбінування в різних сферах діяльності некомерційних організацій в різні періоди.

Розвиток діяльності некомерційних організацій доцільно досліджувати на прикладах і в нашому випадку цим прикладом став Фонд компетентної допомоги армії «Повернись живим» - найбільший благодійний фонд допомоги військовим в Україні. За 2014-2015 роки «Повернись живим» акумулював 74 440 684,60 грн. Насьогодні ж таку цифру можна зустріти в звітах фонду за тиждень. Окрім допомоги Силам Оборони, «Повернись живим» також здійснює аналітику оборонного сектору та опікується реабілітацією ветеранів війни.

Виключно приватними пожертвами «Повернись живим» зібрали 20 502 560,36 грн за добу 22 лютого 2022 року. Ця сума перевищила фінансування фонду за весь 2021 рік. [18, Електронне джерело]

Таблиця 1

Надходження і витрати «Повернись живим» за період 2016-2020 [18]

Період	Надходження	Витрати
2016-2020	172 640 265,42	172 866 884,36

Якщо розглядати період від початку повномасштабного вторгнення і до кінця 2022 року, то загальний розмір пожертв сягнув рекордних 5 637 176 678,15 грн.[18, Електронне джерело]. Нижче наведені суми пожертв кожного 24го числа за 11 місяців 2022 року. Найбільшою ж за той період була сума пожертв 28.02.22 - 412 072 736,87 грн.

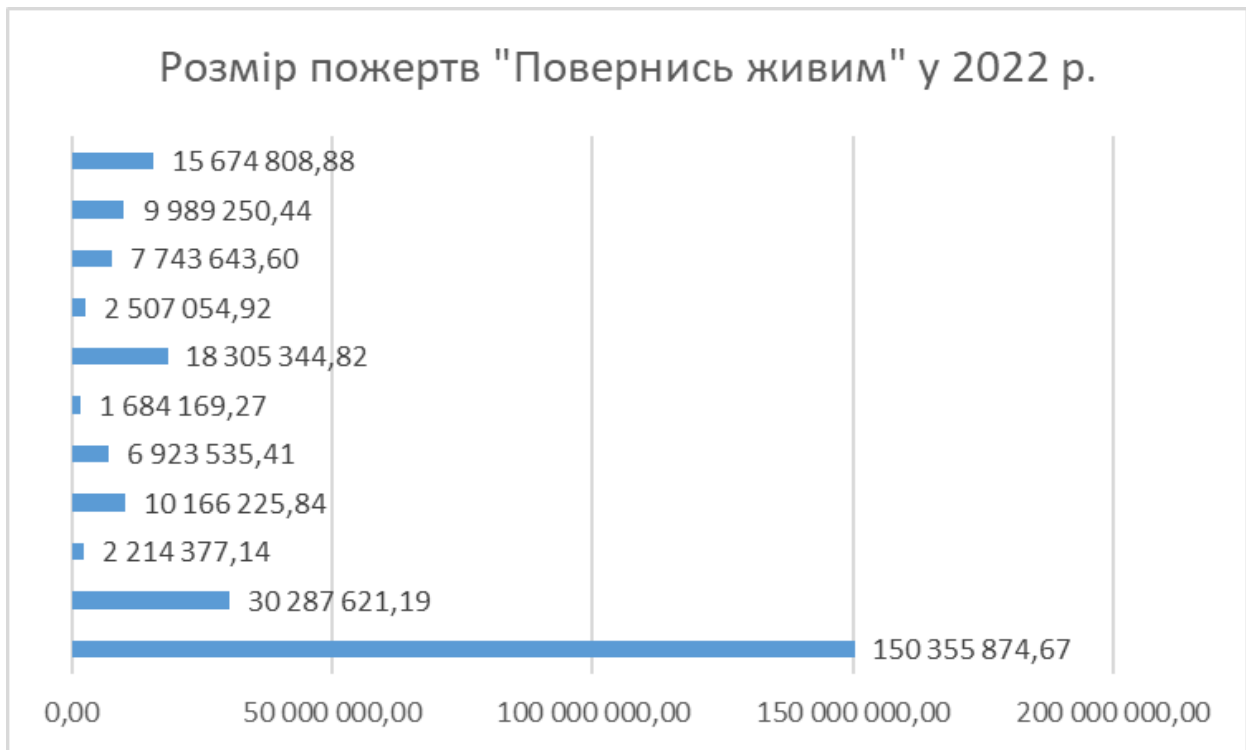


Рисунок 2.7. Розмір пожертв «Повернись живим» у 2022 році (на кожна 24те число місяця). Складено автором за даними [18]

Такі організації як «Повернись живим» отримують приватні пожертви не тільки від українців, а й з різних країн світу. За статистикою 2017-2019 рр. найбільшу суму зібрали громадяни США (див. Рис. 2.7)



Рисунок 2.8. Географія пожертв фонду «Повернись живим» 2017-2019 рр. [18]

Маркетизація діяльності НКО передбачає перш за все застосування ними комплексу маркетингу задля визначення свого некомерційного продукту і подальшої розробки маркетингової стратегії. Класична п'ятирівнева модель товару Ф. Котлера передбачає виокремлення таких рівнів товару:

- «1. Ключова вигода (англ. – «core benefit») – фундаментальна потреба, яку споживачі задовольняють споживаючи продукт або послугу;
2. Основний товар (англ. – «generic product») – версія продукту, що наділений лише необхідними для його функціонування властивостями або характеристиками;
3. Очікуваний товар (англ. – «expected product») – набір властивостей або характеристик, які покупці зазвичай очікують і з якими згодні, коли вони купують товар;
4. Покращений товар (англ. – «augmented product») – включає додаткові особливості, вигоди, атрибути чи пов'язані послуги, які допомагають диференціюватись від товарів конкурентів;

5. Потенційний товар (англ. – «potential product») – очікувані покращення і перетворення товару в майбутньому.» [5, с. 61]

Некомерційний продукт може бути фізичним товаром або ресурсом, що надається безкоштовно, або ж ідеєю чи послугою. Оскільки фонд «Повернись живим» має кілька різних напрямків діяльності, зазначених вище, маркетинговий комплекс розглядатиметься окремо для кожного з них. Але на прикладі саме надання допомоги Силам Оборони, ключовою вигодою є забезпечення військових підрозділів необхідними ресурсами (базові речі першої необхідності, речі одноразового використання, технічне оснащення, медикаменти, тощо). В цьому випадку основним товаром буде одноразове забезпечення військової частини певним видом спорядження на безоплатній основі.

Очікуваний товар – це вже постійне поповнення матеріального забезпечення військової частини спорядженням в достатній кількості. Покращений товар – одноразове надання додаткового технічного оснащення та засобів тактичної медицини військовій частині. Потенційний товар – повторюване надання додаткового технічного оснащення та засобів тактичної медицини на потреби військової частини, завезення товарів кращих виробників з-за кордону.

Хоч для отримувачів допомоги всі ці ресурси будуть безкоштовними, для організацій, які їх закупають, вони все ж матимуть свою ціну. На забезпечення кожного з рівнів товару потрібні грошові кошти, які некомерційним організаціям зазвичай надають донори. Як зазначає Матвіїв, засобами фандрейзingu для НКО можуть бути донори, фонди, членські внески, пожертвування, державне фінансування, засновництво, виготовлення та продаж сувенірів, платні благодійні заходи, цінні папери. [19, с. 117] Наразі серед волонтерських організацій, які допомагають військовим, найчастіше зустрічаються такі засоби як донорство і фінансування від фондів, приватні пожертвування від громадян України та інших країн, тощо.

Щодо просування, то якщо для комерційних компаній це стосується комунікації з потенційними покупцями, то для НКО – це потенційні приватні благодійники, організації-донори, тощо. Фонд «Повернись живим» диверсифікує канали комунікації з аудиторією, просуває свій некомерційний продукт на великій кількості платформ: Facebook, Instagram, Twitter, TikTok. У Facebook організація має ~ 3,5 млн підписників і регулярно проінформовує аудиторію про результати своєї діяльності. Про звітність та прозорість процесів свідчать статистичні дані, які «Повернись живим» також публікує на своїй сторінці у Facebook. (див. Рис. 2.9)



Рисунок 2.9. Звіт по закупівлям «Повернись живим» за період 24.04.2023-07.05.2023. [18]

Серед інструментів просування було багато інструментів ATL і BTL до початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації. А от особливістю некомерційного сектору можна було вважати проведення різноманітних PR-заходів – благодійних концертів, марафонів, прийомів, конференцій в онлайн і офлайн

форматі. Це було пов'язано з тим, що подібні благодійні заходи – дієвий інструмент збору коштів для НКО.

Четвертим компонентом маркетингового комплексу є місце. Для таких організацій як фонд «Повернись живим», що надають допомогу військовим, на організацію логістичної складової впливає наявність фінансування, за рахунок якого є можливість утримувати приміщення, безпекова ситуація в регіоні, де працює організація, вид товарів, їх розміри та умови зберігання, необхідність в точці видачі потребувачим, репутаційний аспект, тощо.

На додачу до класичного комплексу маркетингу з 4 компонентами (Товар, Ціна, Місце збуту, Просування), важливо згадати і про доповнений маркетинговий комплекс “7Р”. Він відрізняється додатковими опціями – Люди, Процеси, Фізичне середовище. Через особливості діяльності НКО додавання додаткових компонентів може бути доцільним.

2.2 Маркетингова співпраця комерційних і некомерційних організацій

Зростаючи і розвиваючись, некомерційні організації все частіше виявляють потребу в кооперації з бізнесом задля спільної вигоди. Для некомерційних організацій це зазвичай охоплення більшої цільової аудиторії і залучення більшої кількості благодійників, а отже отримання більшої кількості пожертв. Для бізнесу це може бути репутаційною вигодою, проявом корпоративної соціальної відповідальності. Нижче наведені деякі результати дослідження «Стан та потреби бізнесу в умовах війни». Дослідження проводилось Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом Дія.Бізнес спільно з Advanter Group за підтримки державних органів влади та Коаліції бізнес-спільнот за модернізацію України.

Допомога Україні

Чи допомагає Ваш бізнес Україні перемогти у війні?

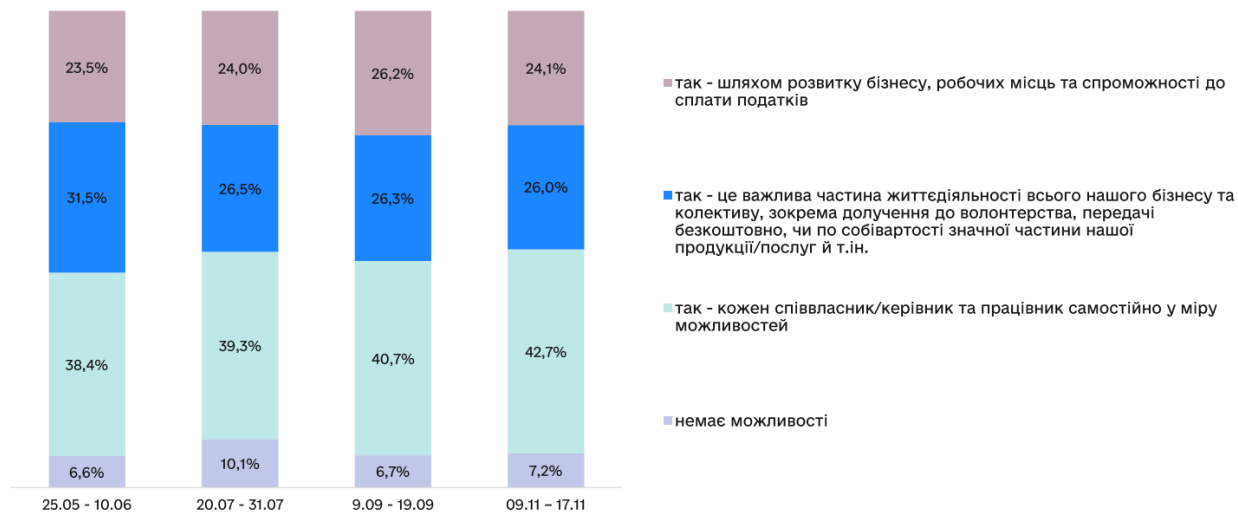


Рисунок 2.10. Результати опитування щодо допомог бізнесів. [20]

З даних випливає, що як мінімум 1/4 опитаних бізнесів вважає за доцільне долучатись до волонтерських ініціатив, та навіть надавати свою продукцію за собівартістю.

Продовжуючи розгляд діяльності НКО на прикладі фонду «Повернись живим», важливо зазначити, що фонд має багато партнерів серед українського бізнесу. З найвідоміших можна назвати ПриватБанк, Grammarly, Нову Пошту, Vodafone, ОККО, Uklon, Eva, Сільпо, Київстар. «Повернись живим» серед іншого створює окремі цільові проекти в співпраці з бізнесом для збору коштів під конкретні запити. Прикладами таких проектів є проект «Око за око 2: озброїмо ТРО до зубів» в співпраці з ОККО та проект «Ліга аеророзвідки» в співпраці з 1+1 медіа. Метою першого є збір 400 млн грн на міномети, крупнокаліберні кулемети та гранатомети для ТРО, тоді як другий має на меті акумулювати 10 млн грн на 3 мобільні пункти управління БпЛА. [21, Електронне джерело].

Також співпраця може виникати між самими некомерційними організаціями, що працюють над абсолютно різними напрямками. Наприклад, український БФ «Таблеточки», основним фокусом для нього є діти, хворі на онкологічні

захворювання. Під час війни цей БФ став виділяти кошти на підтримку лікарень в постраждалих областях України та фінансувати закупівлі обладнання для військових шпиталі. Також БФ допомагав закуповувати ліків для цивільних мешканців Київської області, Херсона, Миколаєва, Чернігова та Донецької області.

За напрямком закупівель ліків для цивільних фонд «Таблеточки» співпрацює з волонтерською організацією «Зграя» та ГО «Ти не один». Щодо звітності, то за березень 2022 року фонд «Таблеточки» спрямував 4,7 млн грн на допомогу прифронтовим лікарням і військовим шпиталям. А за квітень 2022 року загальна сума допомоги фонду становила 28,18 млн грн. З них 2,23 млн грн пішли на забезпечення лікарень в умовах воєнного стану, а 1,23 млн грн – на забезпечення потребуючих медикаментами. [22, Електронний ресурс]

Ще одним прикладом співпраці бізнесу і НКО є проект-кооперація мережі «Сільпо» та БФ «Відчуй» волонтерки Тати Кеплер під назвою «Інсторики». «Сільпо» створило книгу про українських історичних постатей та наліпки до неї. Кошти з продажу лімітованої колекції книг та наліпок акумулювались для запитів фонду. В результаті на рахунок фонду «Сільпо» перерахувало близько 5 млн грн. Партнером цього проекту також виступила компанія Mastercard. [23, Електронний ресурс]

2.3 Вплив криз на розвиток некомерційного маркетингу

Початок пандемії коронавірусу в 2020 році мав значний вплив на всі сфери життя та діяльності населення, в тому числі і в межах сфери некомерційних організацій. Окрім прямого впливу у вигляді фізичних обмежень, локдаунів та іншого, мав місце також опосередкований вплив. Оскільки великий масив НКО складають благодійні організації, то наслідки пандемії можна побачити дослідивши її вплив на благодійність в Україні. У дослідженні «Благодійність в умовах коронавірусу», здійсненого Zagoriy Foundation зазначено, що одним із найзначніших наслідків є активізація волонтерського руху [24, с. 4]. Збільшення

запитів про допомогу, нові падіння економіки, необхідність пошуку нових форматів роботи,

Збільшення кількості волонтерів, частіше за все, аматорів, зумовлена також і тим, що пандемія «не стала поштовхом до інституційного розвитку» [24, с. 7]. Державні структури не спромоглися взяти на себе повну відповідальність за забезпечення працівників медичної сфери необхідними ресурсами та фінансуванням. Вказано також те, що не були надані ресурси для подолання матеріальних та нематеріальних наслідків пандемії та запровадження карантину. Це означає, що зросла кількість задач, поставлених перед благодійними організаціями.

Зростання кількості запитів про допомогу призвело до пошуків нових джерел фінансування, адже такі звичні та налагоджені шляхи, як збір коштів під час масових заходів, публічних благодійні акції чи розпродажі були недоступними в умовах карантину. Натомість благодійні організації активізували онлайн активність, роботу з міжнародними донорами та почали брати участь у грантових конкурсах та нових програмах, які були створені з метою подолати наслідки пандемії.

У дослідженні також йдеться про нові методи комунікації між організаціями, їхніми працівниками та бенефіціарами [24, с. 21]. Необхідність використовувати нові технології та адаптовувати більшість матеріалів сповільнила роботу та висвітлила низку проблем, з якими довелося зіткнутися організаціям, які мали змогу перевести свою діяльність в режим онлайн. Одним із яскравих прикладів є недостатня забезпеченість багатьох підопічних необхідними гаджетами та якісним зв'язком.

Криза вплинула і на співпрацю благодійних організацій зі ЗМІ. Проте дослідники зауважують, що зміни – чи їх відсутність – залежала від розміру організації, її річного обороту та напрямів її діяльності. Так, великі організації, які вже мали стабільну співпрацю зі ЗМІ до початку пандемії, змогли змістити увагу саме на COVID-19, проте через цю тематику вони продовжували висвітлювати ті

питання, якими опікувалися завжди. Водночас менші організації, які не встигли налагодити зв'язки зі ЗМІ, зазначали зниження уваги в тому разі, якщо діяльність фонду не була пов'язана з COVID-19 [24, с. 38].

Згідно з висновками дослідження, проведеного Zagoriy Foundation у період часу з 29 червня 2022 року по 6 липня 2022 року, долучення громадян України до благодійної допомоги після початку повномасштабної війни значно збільшилося. За десятибальною шкалою, де 10 є найвищою оцінкою, а 0 – найнижчою, індекс поширеності благодійності у 2022 році досягнув рівня 7,8. Цей рівень оцінюють як «швидше як високий» [с. 12] порівняно з «посередніми» показниками 4,5 і 4,8 у 2021 та 2019 роках відповідно. Порівняно з 2021 роком, зросла кількість населення, яке долучалося до благодійності, зросла на 19% (86% проти 67%). [25, с. 17].

Залученість чоловіків до благодійності була вищою, ніж жінок (70% та 63% відповідно); помітна також частіша участь благодійників, які мають вищу чи незакінчену вищу освіту [25, с. 7].

Респонденти : індекс сприйняття поширеності благодійності в Україні досягає показника 8,0 на заході на сході країни, 7,5 на півдні. Найменший показник зафіксований серед опитуваних, які проживають у Східному регіоні: 6,6. Проте респонденти, які родом зі сходу, але проживають в інших регіонах, оцінюють поширеність благодійності дещо вище [25, с. 13]

Як зазначено у висновках дослідження Zagoriy Foundation, суми пожертв перевищують пожертви, здійснені у 2021 році, у дев'ять разів [25, с. 8].

Допомога саме благодійним організаціям надходила від 56% мешканців країни.

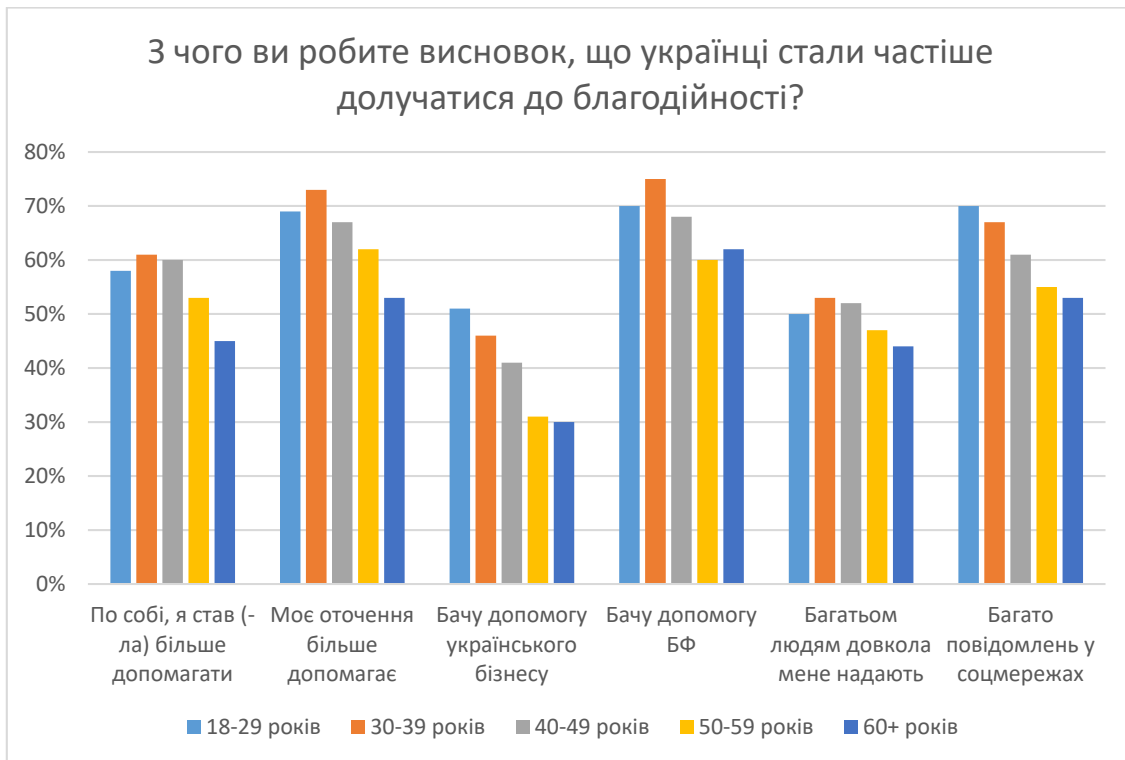


Рисунок 2.11. Частота долучення до благодійності [25]

63,5% респондентів на запитання: «Як змінилася благодійність в Україні від початку російського вторгнення 24 лютого?» дали відповідь: «Значно збільшилася».

Самі респонденти (віком від 18 до 60+ років) зазначають, що високий рівень благодійної допомоги вони бачать передусім завдяки роботі некомерційних організацій: благодійних фондів, волонтерських проєктів. Значний вплив на висновок про зростання благодійності мають також повідомлення у соцмережах, які бачать більше, ніж 50% респондентів різного віку. Більше ніж половина опитуваних у майже усіх вікових групах також самостійно долучилися до благодійності та помічають високий рівень залучення серед свого оточення.

Очевидним є той факт, що саме молодші респонденти мають більш можливості робити пожертви та допомагати іншим чином, а також частіше за старше покоління бачать заклики про допомогу через більш активне використання соціальних мереж.

Враховуючи кількість повідомлень про благодійність передусім в соцмережах, варто зазначити, що саме різноманітні платформи, вебсайти, мобільні додатки та сторінки блогерів та публічних осіб стають одним із основних джерел поширення закликів про допомогу для більшості респондентів:



Рисунок 2.12. Джерела інформації про запити [25]

Проаналізувавши відповіді опитуваних громадян, Zagoriy Foundation дійшли висновку, що іншим важливим джерелом поширення є спілкування з родичами й знайомими.

Окрім підвищення загальної активності долучення опитаних людей до волонтерської активності, помітні значні зміни в мотивації [25, с. 23]. Виріс рівень співчуття до тих, кому потрібна допомога, яке і раніше найчастіше вказували як причину здійснення благодійних вчинків (73% проти 65% у 2021 році). Також змінилася кількість громадян, яких мотивує усвідомлення можливості того, що вони самі можуть завтра опинитися на місці тих, кому допомагають: порівняно з даними за 2021 рік, кількість респондентів, які давали цю відповідь, збільшилася на 21% (72% проти 51%).

Найбільші зміни можна простежити у кількості опитуваних, які зазначили, що беруть участь у благодійності, мотивуючись патріотичними почуттями, усвідомленням свого суспільного обов'язку та бажанням змінити світ на краще.

Новим є мотив долучатися до благодійності через залучення до неї друзів та рідних. Водночас суттєво відрізняються дані про способи здійснення благодійності порівняно з даними 2021 року (рис.) Так, основним методом допомоги була і залишається фінансова пожертва, як зазначили 65% респондентів. Значно збільшився об'єм переданої безоплатно їжі, одягу та іншого майна, а також кількість безоплатно наданих послуг чи виконаних робіт.

Zagoriy Foundation також проаналізували гендерні відмінності опитуваних громадян і зазначили, що фінансову допомогу надають приблизно однаковою мірою усі респонденти. На противагу цьому, безоплатною передачею майна тим, хто його потребує, займаються частіше жінки, ніж чоловіки (70% проти 66% відповідно).

Різняться і способи надання фінансової допомоги: перерахунки на державні рахунки та особисті банківські карти 37% і 32% респондентів відповідно. У дослідженні зазначено, що таким чином до благодійності долучалися частіше в містах, ніж у менших населених пунктах. Також у містах менше використовують скриньки для збору коштів, тоді як у селах таким чином жертвували гроші 25-26%.

Є і регіональні відмінності у здійсненні фінансових пожертв: перерахунки благодійним фондам здійснюють частіше у центральних та західних регіонах України, тоді як на сході переважають пожертви з рук в руки. Перерахунки на особисті банківські картки здійснюють найбільше у центрі; пожертви саме ЗСУ найменш поширені на заході [с. 28].

Новою, порівняно з 2021 роком, є можливість допомоги оплатою гуманітарних потреб тим, хто не в змозі зробити це самостійно: 24% опитуваних долучаються до благодійності саме таким способом.

Суттєво зросла кількість тих, хто готовий надати притулок у власному помешканні: у 2022 році таким чином допомагали 20% респондентів, тоді як минулого року таким чином допомагали лише 1%. 13% громадян проводять публічні збори благодійних пожертв, що можливе в першу чергу завдяки активному поширенню інформації в соцмережах та спілкуванню з оточенням.

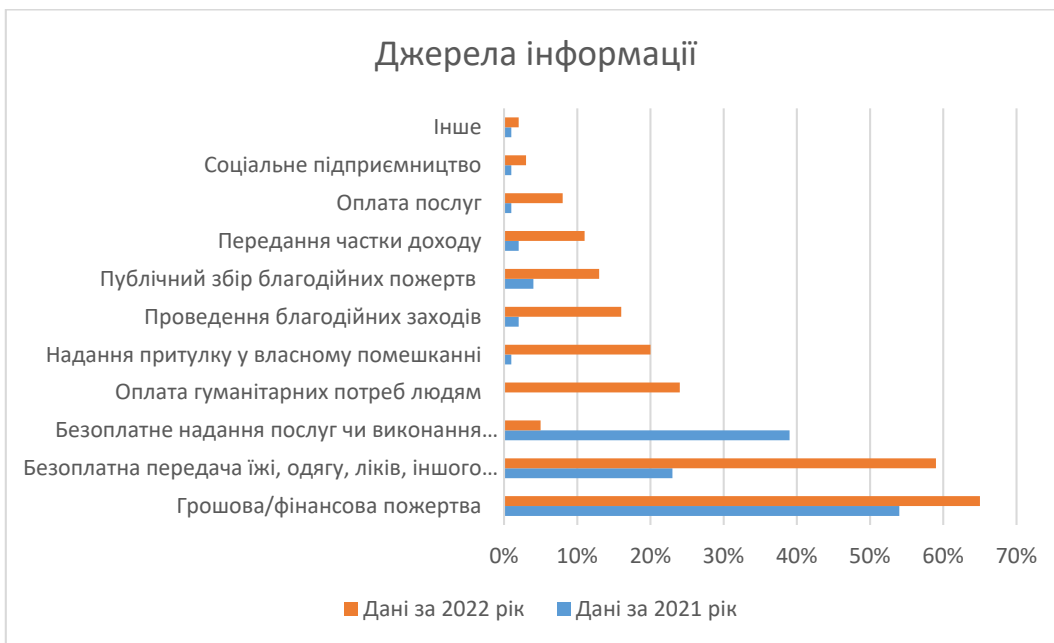


Рисунок 2.13. Джерела інформації [25]



Рисунок 2.14. Регулярність волонтерства [25]

Дослідники помічають зниження активності долучення до волонтерської діяльності. Як можна побачити на рис. , лише 16% опитуваних займаються

волонтерством регулярно ще з початку повномасштабної війни. 33,2% волонтерять з меншою інтенсивністю, а 49,% респондентів долучаються до волонтерської діяльності в окремих випадках.

Водночас спостерігають зниження і в інтенсивності пожег:

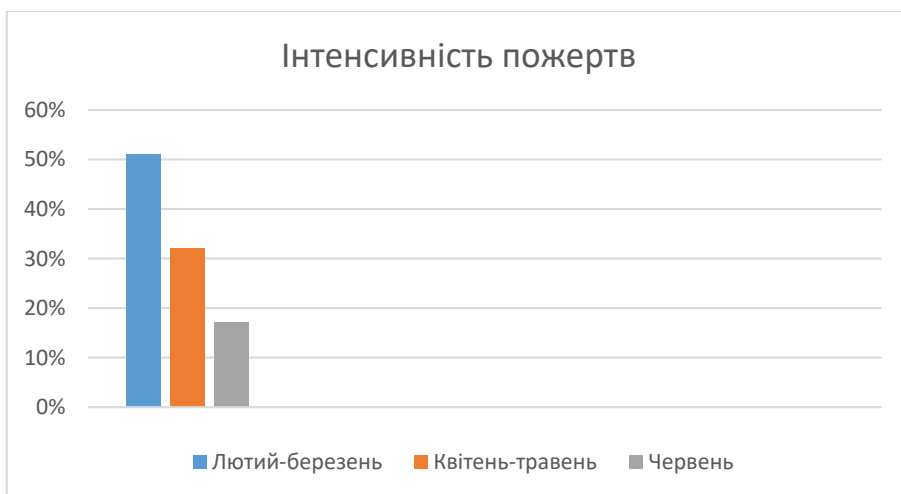


Рисунок 2.15. Інтенсивність пожег.

Більш ніж половина пожег були здійснені протягом лютого-березня 2022 року. Протягом квітня та травня 2022 року помітний спад інтенсивності до 32%; на червень 2022 року припадає 17% пожег.

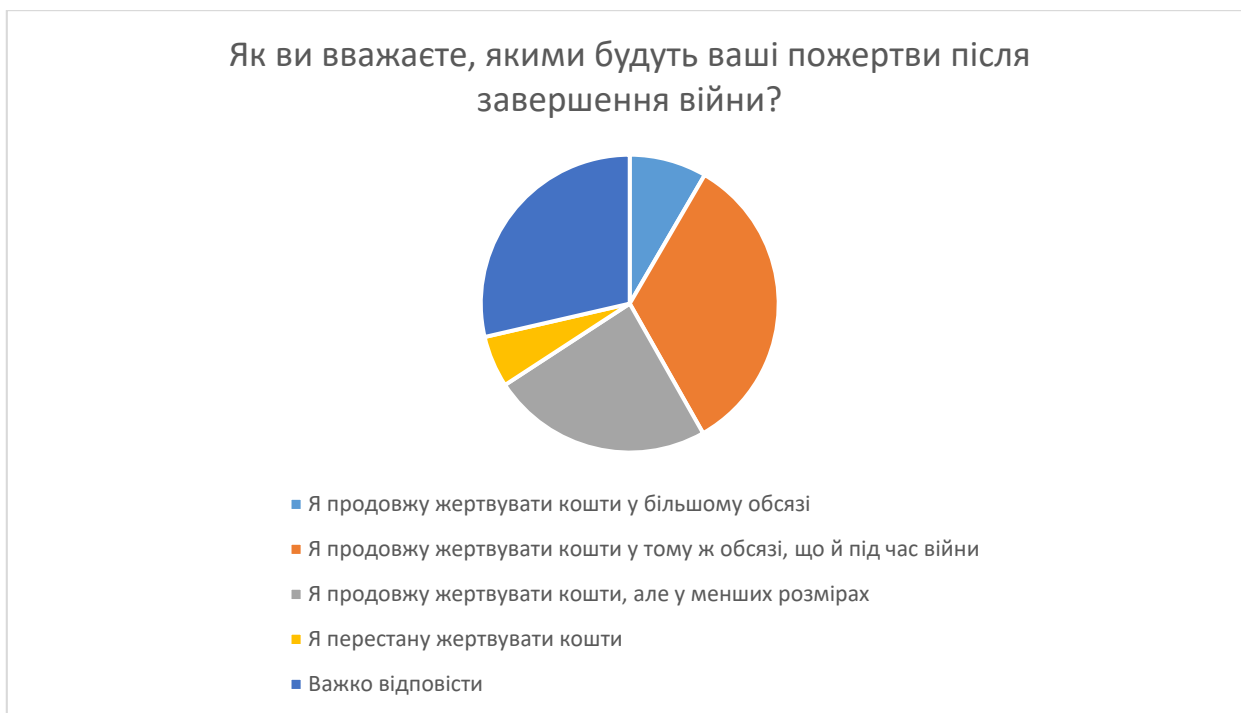


Рисунок 2.16. Прогнозовані пожеги після війни

У результатах дослідження Zagoriy Foundation [25, с. 9] також вміщені дані про обсяг пожертв, які опитані громадяни України планують робити після війни. Згідно з рис. 2.16, 28,6% респондентів не змогли дати точну відповідь, лише 8,4% продовжать жертвувати кошти у більшому обсязі, тоді як 33,4% респондентів планують робити пожертви у тому ж обсязі, що під час війни на момент опитування. 24% опитуваних планують зменшити обсяг пожертвуваних коштів, а 5,6% перестануть робити пожертви.

Оскільки вище було визначено, що кризові явища є своєрідним тригером для розвитку некомерційних організацій, значить НКО в такі періоди тим паче вимушені зіштовхуватись із кризовими комунікаціями. І ось тут постає питання довіри з боку громадян і суспільства в цілому. Згідно з дослідженнями за 2020 рік довіра до фондів, створених бізнесом чи політиками є критично низькою. Трохи більшою довірою користуються місцеві, загальноукраїнські БФ та громадські ініціативи. І на найвищому рівні – проте все ще недостатньому – довіра до міжнародних благодійних організацій. (Див. Рис. 2.17)

Середнє значення довіри, Населення України

за 5-бальною шкалою, де 1 – зовсім не довіряю,
а 5 – цілком довіряю



Рисунок 2.17. Рівень довіри до благодійних фондів [26]
В 2021 рівень довіри впав ще більше, проте в 2022 ситуація нарешті покращилась.

Середнє значення довіри

за 5-бальною шкалою, де 1 – «зовсім не довіряю», а 5 – «цілком довіряю»

Благодійним фондам

3,77

2,66

Міжнародним БФ

4,15

3,11

Загальноукраїнським БФ

3,98

2,63

Місцевим БФ

3,73

2,60

Волонтерським ініціативам

4,02

Рисунок 2.18. Середнє значення рівня довіри (справа наліво 2021-2022) [26]

До міжнародних БФ та волонтерських ініціатив довіра сягнула досить високого рівня – вище за відмітку 4 з 5. Загальноукраїнські та місцеві БФ теж отримали вищий рівень довіри, ніж раніше, хоча все ще нижче 4 з 5. (Див. рис 2.18). «Разом із тим фокус-групові дослідження і глибинні інтерв'ю дають підстави стверджувати, що довіра українців до благодійних фондів визначається не так сегментом, до якого вони належать, як репутацією кожного окремого гравця.» [26, с.8] Таким чином, можна зробити висновок, що довіра до кожної окремої організації напряму залежить від її комунікацій з аудиторією.

На додачу, дослідження демонструє схильність громадян здійснювати приватні пожертви волонтерським об'єднанням або допомагати їм власним волонтерством, аніж фінансово підтримувати благодійні фонди. (Див. Рис. 2.19)

Кому ви б радше допомогли коштами чи волонтерством?

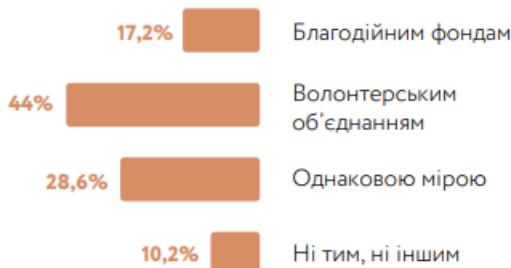


Рисунок 2.19 Пріоритетність допомоги коштами або волонтерством [26]

Аби в загальному дослідити рівень благодійності в Україні і як на нього, а отже і на роботу благодійних некомерційних організацій впливають кризові явища, розглянемо Світовий індекс благодійності. Візьмемо 2011 рік як стартову точку, далі 2014-2016 роки в які була активна фаза бойових дій в ООС, 2017-2018 як роки що передували пандемії Covid-19, 2021 як перехідний і нарешті 2022 як рік повномасштабного військового вторгнення. В 2011 році Україна займала 105 місце за рівнем благодійності серед 153 країн світу.

Таблиця 2

CAF World giving index 2011, 2014-2016 [27-30]

Рік	2011	2014	2015	2016
Місце	105	103	89	106

До речі, якщо розглядати за регіонами, то регіон Центральної та Східної Європи на момент 2010-2011 року мав найменші оцінки благодійності населення серед усіх регіонів світу (див. Рисунок 2.20).

Figure 1: World Giving index percentage score and percentage point change, by region, 2010 – 2011

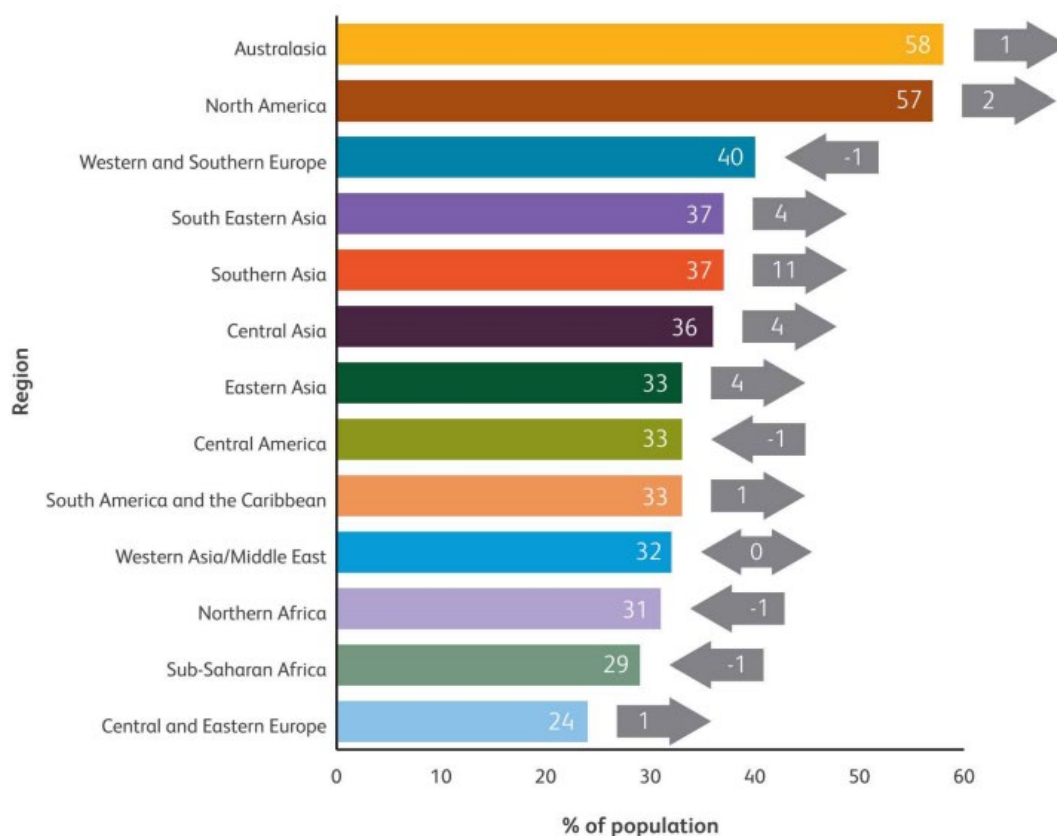


Рисунок 2.20. Відсоткова оцінка за Світовим індексом благодійності та кількісні зміни за регіонами, 2010-2011 [27]

Як бачимо, у 2014 році країна піднялась на 2 сходинки і в цьому ж році була анексована АР Крим і розпочалась АТО на сході України. Відповідно в 2015 році спостерігався стрибок аж на 14 сходинок в рейтингу, зумовлений розгортанням волонтерської допомоги військовим ЗСУ на фоні конфлікту на Донбасі. А от в 2016, разом із поступовим зменшенням активних бойових дій в зоні АТО відбулось і згорання активної благодійності з боку громадян. Таким чином в рейтингу Україна відкотилась на позиції нижчі навіть за 2011 рік.

Цікаво, що за однією зі складових – волонтерством – Україна мала вищі позиції у 2014му році, аніж у 2022. У 2014му за цим компонентом держава посідала 43 місце, тоді як в рік початку повномасштабного вторгнення – лише 54те. За дослідженням, проведеним на замовлення ООН у 2014му році, 54% волонтерів це жінки і з них

більша частина у віці 16-35 років. Також в центрі та на Заході країни волонтерили більше ніж в інших регіонах. (Див. Рис. 2.21)

Серед волонтерів трохи більше молодих жінок, киян та мешканців Заходу

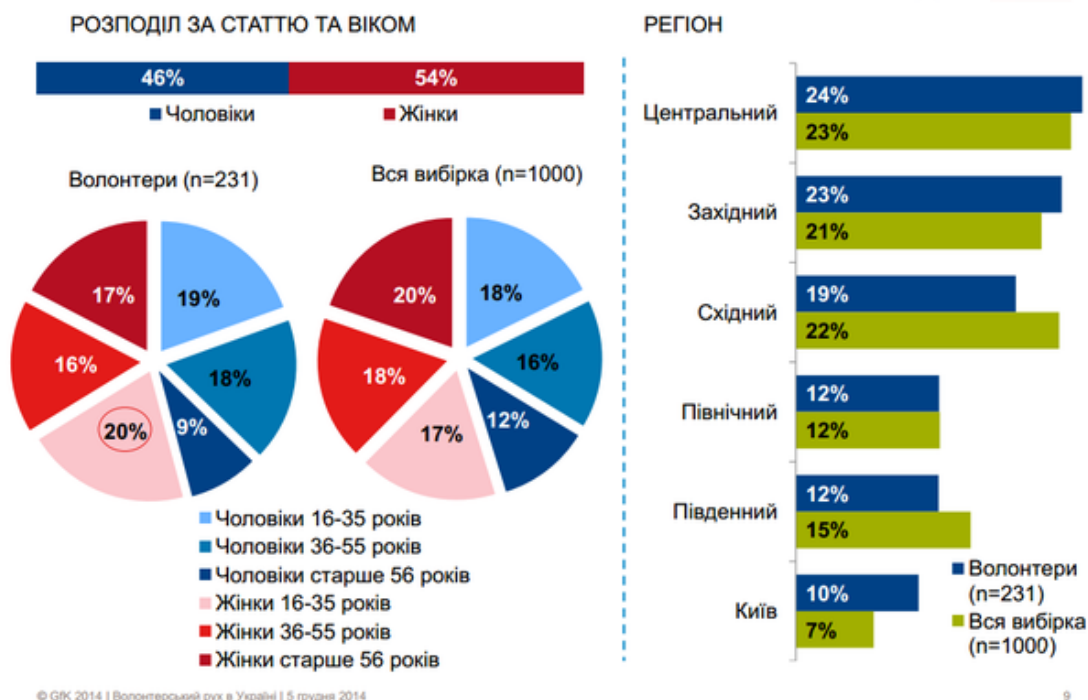


Рисунок 2.21. Волонтерський рух в Україні 2014 р. [35]

Повертаючись до Світового рейтингу благодійності вже у 2017 році Україна досягла 90 місця в рейтингу, подолавши 29 сходинок.

Таблиця 3

CAF World giving index 2017-2018, 2021-2022 [31-34]

Рік	2017	2018	2021	2022
Місце	90	81	20	10

У 2018 – продовжила зростання відповідно піднявшись на 81 місце. (Див. Табл. 3)

Оцінки рейтингу складались з трьох компонентів – фінансових пожертв, волонтерства і допомоги незнайомцям. У 2021 році Україна неочікувано з'явилась в 10тці тих, в кого спостерігалось найбільше зростання, а загалом досягла аж 20го місця в рейтингу. Пандемія коронавірусу відіграла свою роль підштовхнувши суспільство до благодійності і Україна займала 21 сходинку за допомогою

незнайомцям, 28му за фінансовими пожертвами і 44ту – за волонтерством. І як бачимо, минулого року, після початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації Україна продемонструвала себе в топ-10 країн за рівнем благодійності на 10му місці. Більш того, Україна стала єдиною європейською країною в топ-10. За окремими компонентами Україна займала 13ту, 29ту і 54ту сходинки відповідно. [33-34]

Як висновок, кризи змусили некомерційний сектор розвиватись більш динамічно. Якщо до пандемії коронавірусу та повномасштабного вторгнення розвиток був досить повільним, то завдяки поштовху, спричиненому кризовим становищем, сектор НКО здійснив ривок. Можна відзначити позитивну динаміку як за глобальним дослідженням CAF Giving Index, так і за локальними дослідженнями ставлення українського суспільства до НКО, рівня довіри, комунікаційного аспекту, тощо.

Також важливим кроком є посилення співпраці між комерційними компаніями та НКО в рамках залучення коштів на підтримку ЗСУ. Ця взаємодія є взаємовигідною як для бізнесу, так і для НКО. Для бізнесу це сприяє позитивному іміджу та корпоративній соціальній відповідальності, а для НКО – залучення великої кількості потенційних благодійників і, як наслідок, отримання більшого обсягу грошових коштів на благодійність.

РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЬ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В ПЕРІОД КРИЗИ ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЬ

3.1 Напрямки розвитку діяльності некомерційних організацій

Через повномасштабне вторгнення багатьом НКО довелося переформатуватися на військову тематику, а саме допомогу Силами Оборони України. Також пріоритетність отримали напрямки підтримки ВПО, реабілітації ветеранів, психологічної підтримки постраждалих від війни, відбудови пошкодженого будівельного фонду, тощо. Ці сфери діяльності НКО залишаться пріоритетними до кінця війни і навіть після, оскільки на відбудовування України підуть роки.

Проте, не варто знецінювати необхідність роботи НКО і в інших напрямках, таких як охорона здоров'я, правова допомога, культурна спадщина, та інших. Ці напрямки є повноправними складовими майбутньої відбудованої України. Тож потенційно спектр діяльності НКО буде тільки розширюватись.

В другому розділі дослідження виявило невпинне і поступове зростання кількості НКО і збільшення їх відсоткової частки в загальній кількості зареєстрованих юридичних осіб. Виходячи з цього можна зробити припущення, що надалі ця тенденція збережеться і їх кількість продовжуватиме рости. Це матиме також позитивний вплив на впровадження маркетингового інструментарію в діяльність НКО, адже із кількістю зростатиме рівень конкуренції і НКО будуть вимушені боротись за свою аудиторію. В найкращому варіанті це призведе до повноцінного формування маркетингових стратегій некомерційними організаціями замість фрагментарного використання окремих засобів.

На додачу, післявоєнний час може стати ще більш кризовим в економічному плані, адже зараз економіка України підтримується за рахунок пакетів фінансової допомоги від країн ЄС та США. Фіскальне становище держави і на сьогодні досить скрутне, адже в минулому році фіскальний дефіцит складав близько 5 млрд доларів

на місяць, тобто 30% довоєнного ВВП. [36, Електронне джерело]. Зі зростанням інфляції купівельна спроможність населення падає, а отже і падає їх можливість робити приватні пожертви, які є основним джерелом фінансування НКО.

Після війни фінансова допомога з боку ЄС та США потенційно зменшиться і це може призвести до ще глибшої кризи, ніж під час війни. Таким чином обсяги фінансування НКО з боку приватних благодійників зменшаться. Те саме може стосуватись і дотацій з боку держави, адже пріоритетним буде покриття інших видатків з державного бюджету. Отже НКО доведеться шукати закордонні грантові програми або більше спиратись на підтримку вітчизняного бізнесу аби продовжувати функціонувати на відповідному рівні.

Це спричинить зміни в комунікаційній стратегії НКО, адже їх фокус зміститься з приватних благодійників на закордонних донорів, установи, що надають гранти, та бізнес, який може надати фінансування. Зміна основного сегменту вимагатиме переформатування, вибору інших основних платформ комунікації, інших форм подачі інформації, хоча деякі аспекти все ж залишаться незмінними.

На відміну від українських НКО, у світі в неприбутковому секторі приватні пожертви і раніше не були основним джерелом фінансування. Якщо говорити про США, де сектор НКО займає 5-10% економіки в цілому, то відсоток під вартості надання послуг, продажу товарів, а також вартості програм складає 48% доходу для громадських благодійних організацій. Тобто можна сказати, що американські НКО вже підлаштували свою операційну діяльність до того, аби певною мірою утримувати себе за рахунок тих послуг, що надаються. Тим часом приватні пожертви складають лише 13%, а державне фінансування – 33%. Станом на 2021 рік світовий обсяг ринку НКО складає 264,73 млрд доларів США, а у 2029 за прогнозом складатиме вже 377,34 млрд доларів США. [37, Електронне джерело]. Прогнозованими напрямками розвитку некомерційного сектору в світі є застосування мобільних технологій для отримання приватних пожертв,

використання CRM-систем для відстеження пожертв та подальшого аналізу, проведення маркетингових досліджень, тощо. Важливим напрямком також буде зосередження на партнерстві із бізнес-корпораціями та відхід від державного фінансування там, де воно ще зберігалось. [37, Електронне джерело] Українським НКО, окрім вирішення внутрішніх проблем, потрібно також притримуватись світових тенденцій в секторі аби мати можливість претендувати на ті ж міжнародні гранти. Саме тому імплементація маркетингового інструментарію для них є вкрай необхідною.

3.2 Рекомендації щодо основних маркетингових інструментів в період кризи

Зважаючи на наведену в другому розділі різницю в рівні довіри до волонтерських об'єднань та БФ, яка є невеликою, в даному випадку проблема не в довірі, а в результаті, якого очікують потенційні благодійники. Відповідно, волонтерські об'єднання вважаються більш ефективними і зрозумілими для громадян.

Припустимо, так відбувається через те, що благодійні фонди є більш бюрократичними структурами, що існують непоодинокі випадки звинувачення деяких БФ у фінансових махінаціях, а також через їх відстороненість, закритість і знеособленість в їх сприйнятті пересічними громадянами. Натомість волонтерські об'єднання є більш відкритими і прозорими структурами, їх комунікація також може відбуватись через окремих волонтерів-представників, які краще сприймаються аудиторією і яким легше спонукати громадян до приватних пожертв. З цього можна зробити висновок, що є певні принципи, які можна застосувати до будь-якого виду НКО, спираючись на думку суспільства.

По-перше, беззаперечною є абсолютна прозорість усіх процесів – від отримання пожертв до закупівель. Це необхідно аби максимально врівноважити ту саму «асиметричність інформації», про яку йшлося в попередньому розділі, і задовольнити потребу громадськості в розумінні на що витрачені кошти і як це допомагає втіленню початково заявленої мети.

По-друге, прозора інформація щодо діяльності НКО, про яку йшлося в попередньому пункті, має бути доступною. Це означає використання різноманітних платформ для її донесення до усіх соціальних категорій цільової аудиторії. Також важливою є зрозумілість і простота подання, використання знайомих для ЦА понять.

По-третє, не останню роль відіграє оперативність надання інформації, особливо тієї що стосується кризових ситуацій. Чим швидше з інформація та звіти оприлюднюються, тим більше це спонукає аудиторію до взаємодії з організацією.

По-четверте, комунікації це все ж про людські емоції і враховуючи переважно соціальне спрямування некомерційного сектору на це також потрібно зважати при вибудовуванні комунікаційної стратегії в періоди кризових явищ. Вище зазначалось, що волонтерські об'єднання можуть вигравати конкурентну боротьбу із благодійними фондами завдяки тому, що їх представляють конкретні люди – волонтери. Інші види НКО можуть досягти подібного ефекту використовуючи залучення «амбасадорів» - лідерів думок, які представлятимуть організацію в публічному просторі, пропагуватимуть її цінності, доноситимуть інформацію про її діяльність.

Як зазначають Князева, Мардар і Мунтян в своїй статті, «...багато інструментів та методів, застосованих у комерційній маркетинговій практиці, насправді можуть бути застосовними до некомерційного сектору, але різниця полягає лише в сутності їх застосування.» [38, с.9] В першу чергу, різниця в початковій меті застосування, адже в бізнесі метою є отримання прибутку, а НКО його не отримують. Вони також хочуть «продати свій товар», але не в загальному розумінні. Основним завданням для НКО є сприяти вирішенню соціальних проблем, за які вони беруться, відповідно залучати фінансування з різних джерел (донори, грантові програми, приватні пожертви, тощо), інформувати суспільство про ці проблеми, шляхи їх вирішення та кроки НКО в цьому напрямку.

Отже, першочергово НКО мають визначити для себе власні цілі застосування маркетингового інструментарію. По суті це означає повноцінну розробку маркетингової стратегії – такої ж як для бізнесу. Виходячи з теоретичних та емпіричних досліджень, представлених в першому та другому розділах, НКО раніше використовували інструменти маркетингу лише фрагментарно, не розробляючи стратегію на довгострокову перспективу, не застосовуючи комплекс маркетингу, тощо. Проте спочатку криза спричинена пандемією коронавірусу, а потім і повномасштабне вторгнення поставили перед ними виклики, подолати які можна тільки шляхом повноцінного впровадження маркетингового інструментарію в свою діяльність.

Будь-яка модель маркетингової діяльності для комерційних організацій включає в себе три компоненти:

- «дослідження ринку;
- функціональне забезпечення маркетингової діяльності;
- розроблення комплексу маркетингу.» [39, с. 34]

В контексті некомерційного сектору дослідження ринку дає повноцінну картину потреб і бажань споживачів, особливостей їх поведінки, аналіз організацій-конкурентів та конкурентних переваг самої організації. В Україні НКО схильні до пропуску етапів маркетингових досліджень, сегментації та позиціонування, натомість вони одразу переходять до окремих інструментів, що може призводити до неправильного їх використання і відповідної відсутності успішного результату.

Дослідивши ринок, варто провести сегментацію – категоризувати споживачів за різними ознаками. Це дає можливість визначити цільові сегменти і надалі орієнтуватись саме на них при позиціонуванні.

В другому розділі вже згадувався комплекс маркетингу на прикладі фонду компетентної допомоги армії «Повернись живим». Але виходячи з того, наскільки далекі послуги НКО від товарів та послуг бізнесу і наскільки в Україні НКО

залежать від приватних благодійників, в моделі маркетингової стратегії для НКО доцільно змістити акцент з продукту на споживача НКО. Таким чином від класичного комплексу 4P відбувається перехід до 4C. Комплекс 4C складається з компонентів: Споживач (Customer), Cost (Вартість), Convenience (Зручність), Communication (Комунікація).

НКО часто можуть не мати конкретного товару чи послуги, які вони надають, адже їх загальною задачею є вирішення певної соціальної проблеми, тому замість фокусу на товарі, їм варто зосередитись на тому, чого від них хоче споживач, і що вони можуть йому надати. На цьому етапі відбувається узгодження ідеї товару/послуги з бажаннями споживача, визначення вигляду, пакування, обслуговування, гарантій від продавця.

Заміна Ціни на Вартість пояснюється тим, що НКО не отримують прибутку і для них є більш важливим, щоб споживач за свої кошти отримав максимальне задоволення потреби. Тобто оцінка буде проводитись знову ж таки з боку споживача, а не з боку організації. Сюди входить і аналіз вартості послуг конкурентів, їй порівняння, визначення середньоринкових цін та вибір цінової політики. НКО може не встановлювати фіксовану ціну своїх послуг, а замінювати її на так звану free donation – вільну пожертву. Або ж застосовувати фіксовані ціни частково – якщо це наприклад проведення якихось курсів чи майстер-класів для потребуючих, вартість може стягуватись у випадку, якщо відвідувач не відноситься до цільової групи. До цільової групи може також застосовуватись політика знижок чи бонусів.

Зручність замість Місця має на меті визначення наскільки збутова мережа підлаштована під комфорт споживача. НКО зазвичай надають послуги чи здійснюють продаж товарів у власній точці продажу, не використовуючи посередників, тобто вони використовують прямий метод збуту. Задля стимулювання збуту НКО можуть використовувати ті самі інструменти, якщо вони

підходять для їх товарів/послуг: дистрибуція тестерів, знижки та купони, демонстрації та дегустації, тощо.

Комунікація на заміну Просуванню означає запровадження своєрідного діалогу зі споживачем, підтримання двостороннього характеру цього процесу. До інструментів політики просування для НКО також відноситимуться ті самі інструменти такі як реклама, пропаганда, персональний продаж та стимулювання збуту.

Враховуючи, що одним з основних завдань комунікації НКО є залучення коштів, то за дослідженням до повномасштабного вторгнення основним застосовуваним інструментом лишився персональний продаж. Додатково використовувалось розповсюдження POS-матеріалів, івент-маркетинг, SMM-маркетинг, тощо. (Див. Рис. 3.1)

Завдяки чому благодійні організації залучають кошти?



Рисунок 3.1. Джерела залучення коштів благодійними організаціями [13]

Проте під час повномасштабного вторгнення або іншого кризового явища виникає необхідність в швидшому залученні більшої кількості коштів під конкретні запити і загалом. В попередньому розділі згадувалось, що велика частка аудиторії дізнається інформацію про збори коштів, запити, допомогу саме від своїх друзів чи родичів. Також вище було зазначено, що волонтерські об'єднання мають перевагу на благодійними фондами саме тому, що їх репрезентують особисто конкретні волонтери.

З цього можна зробити висновок, що найефективнішим інструментом швидкого залучення грошових коштів в кризовій ситуації буде так званий peer-to-peer фандрайзинг. Цей метод передбачає залучення особистих зв'язків волонтерів

організації, розповсюдження інформації про потребу на їх особистих сторінках, серед знайомих, друзів, колег, родичів, тощо. Особливо дієвим є залучення волонтерів, які мають велику аудиторію в соцмережах. Наприклад, засновниця проекту «Птахи» від БФ «Відчуй» Тата Кеплер, волонтерка, нагороджена відзнакою Президента України «Національна легенда України», має достатньо широку аудиторію у власних соцмережах (64,3 тис підписників в Instagram), де і публікує збори на різноманітні запити – від тактичної медицини до шиферу на дахи в деокупованих селах.

Проте в маркетинговій стратегії НКО має бути також заплановане використання інструментів, що мають позитивний вплив у довгостроковій перспективі. Звісно, що коли кризова ситуація в розпалі вони не матимуть ефекту. З точки зору антикризового управління, НКО, як і комерційні підприємства, мають готуватись завчасно аби мати змогу проактивно реагувати в той момент, коли криза настане.

Одним з довгострокових компонентів стратегії, який за ефективного і завчасного застосування матиме позитивні наслідки для НКО в кризовій ситуації, є бренд-менеджмент. НКО так само, як і бізнес, мають створювати образ своєї організації для аудиторії, підвищувати обізнаність про свою діяльність, формувати довіру та емоційну прихильність в громадян. Завдяки цьому в кризовій ситуації потенційні благодійники відгукнуться на запити саме тієї організації, про яку вони чули і в період стабільності. Роблячи вибір на який збір задонатити, аудиторія спиратиметься на свою обізнаність про діяльність організації, її імідж в суспільстві, збіги в ціннісному аспекті організації та кожної окремої людини, а також на відгуки знайомих, друзів чи родичів.

Як зазначалось в другому розділі, ще одним потужним джерелом інформації про запити і збори коштів є соціальні мережі загалом. Вони ж є по суті основними платформами комунікації НКО з цільовою аудиторією в кризові часи. Проте від виключно зборам і звітами зацікавити неможливо і тут в гру вступає контент-

маркетинг. Контент-маркетинг – це про постійну генерацію контенту, який є корисним і цікавим для цільової аудиторії, задля її залучення та утримання. Це може бути ведення блогу НКО, випуск подкастів, бекстейдж-матеріали з діяльності організації, інтерв'ю волонтерів, тощо. Наприклад, фонд компетентної допомоги арміє «Повернись живим» публікує військову аналітику, дослідження з історії формування ЗСУ, статті із поясненнями щодо важливості та доцільності закупівлі тієї чи іншої техніки, інтерв'ю з військовими, коментує події, пов'язані з війною, тощо.

Розробляючи контент для залучення і утримання цільової аудиторії важливо розуміти, що саме підписники хочуть бачити і що їх мотивуватиме на здійснення пожертв. За довоєнною статистикою, серед населення найбільшу мотивацію до підтримки благодійних організацій займають результати діяльності, тобто звіти. Трохи менше, але все ж суттєву частку віддають співчуттю до людей, яким організація допомагає. Тобто публікуючи збори коштів, НКО можуть сприяти мотивації потенційних благодійників шляхом оприлюднення за можливості деталей щодо отримувачів допомоги.

Звісно, що під час війни велика частка інформації є конфіденційною, але якщо є така, що дозволена до публікації, її доцільно використати. Також немаленьку роль відіграє те, що сфера діяльності організації перетинається з особистими інтересами потенційних благодійників, а також прозора звітність, про важливість якої згадувалось в попередньому підрозділі. (Див. Рис. 3.2)

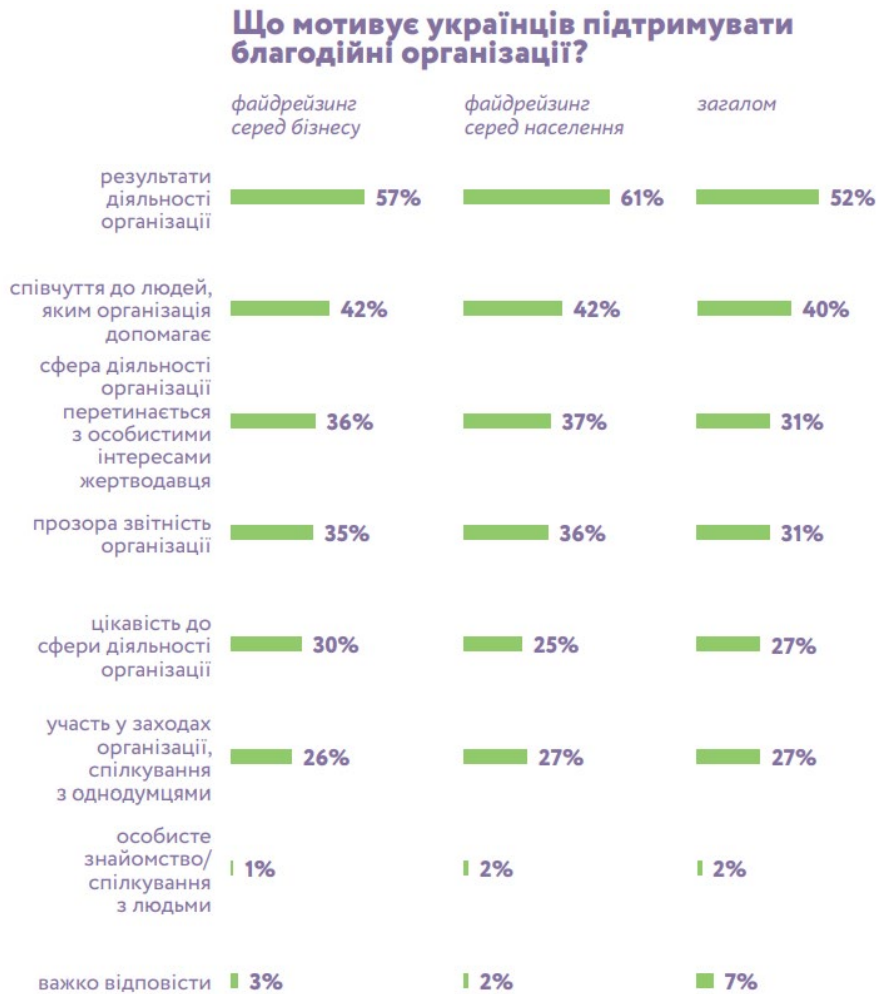


Рисунок 3.2. Мотиваційні чинники українців у підтримці благодійних організацій [13]

Щодо критеріїв оцінки ефективності застосування усіх вищезазначених інструментів маркетингу, то загалом ефективність можна визначити як «відношення ефекту (результату) від проведення маркетингової діяльності до усіх витрат, що супроводжують цей процес.» [39, Електронний ресурс] Тобто одним з показників можна запропонувати рентабельність як співвідношення залучених коштів (а не прибутку у випадку НКО) і витрат на проведення маркетингових заходів. Це загальний показник, тоді як інші показники можуть бути доповнюючими і стосуватись окремих інструментів, як наприклад кількість залучених лідів в разі застосування інструменту лідогенерації. Також, незважаючи на свою неприбутковість, НКО можуть проводити оцінку грошових потоків з метою

контролю надходжень в динаміці. Також значущим показником може бути середній розмір пожертв.

Окрема група якісних показників ефективності потребуватиме проведення регулярних досліджень з опитуваннями цільової аудиторії. Серед цих показників рівень довіри, фактори впливу на мотивацію до пожертв, сприйняття організації та обізнаність про її діяльність, пріоритетність каналів комунікації, способи участі в благодійності, пріоритетні напрямки допомоги, тощо.

Підсумовуючи, для НКО більше підійде маркетинговий комплекс 4С, який орієнтує організацію на задоволення потреб споживачів. Разом з тим більшість інструментів маркетингу, які використовуються комерційними компаніями, підходять і для некомерційного сектору. Основна відмінність полягає в товарі чи послугах, які надаються НКО, і від них власне залежить спектр використовуваного інструментарію. Критерії оцінки ефективності можна умовно поділити на кількісні та якісні. До перших відноситься рентабельність маркетингових заходів та кількісні показники за окремими інструментами, а до других – виявлення рівня довіри до НКО, рівня задоволеності споживачів, зручності каналів комунікації, тощо, шляхом проведення досліджень та опитувань.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Як підсумок, варто зазначити, що світовий некомерційний сектор робить спроби з впровадження маркетингових елементів в свою діяльність вже близько 70-ти років. З кінця 1950х некомерційні організації в світі стали більш активно застосовувати маркетинг в своїй діяльності, починаючи з його імплементації в управлінському аспекті. Українські ж НКО мали суттєво менше часу на цей процес, оскільки в СРСР про таке мови не було, а в часи Незалежності відбувалось багато турбулентних процесів. Проте саме кризи останніх 9 років, а особливо пандемія коронавірусу і повномасштабне вторгнення, спричинили швидкий приріст кількості організацій, збільшення обсягів грошових надходжень, підвищення рівня благодійності в цілому по країні, тощо.

Кризи змусили некомерційний сектор розвиватись більш динамічно. В дослідженнях другого розділу можна спостерігати позитивну динаміку як за CAF Giving Index, так і за локальними опитниками щодо ставлення українського суспільства до НКО, рівня довіри, обізнаності, тощо.

Визначним також є посилення співпраці між комерційними компаніями та НКО в рамках залучення коштів на підтримку ЗСУ. Ця взаємодія є взаємовигідною як для бізнесу, так і для НКО.

Проаналізувавши специфіку некомерційного сектору з точки зору маркетингу, був зроблений висновок, що для НКО більше підійде маркетинговий комплекс 4С, який орієнтується на задоволення потреб споживачів. Разом з тим більшість інструментів маркетингу, які використовуються комерційними компаніями, підходять і для некомерційного сектору.

Зазначено, що основна відмінність в неприбутковості НКО, адже їх метою є власне вирішення соціальних проблем та нерівноваг, і ось чому орієнтація на задоволення потреб суспільства є для них критичною. Таким чином НКО спроможні повністю імплементувати маркетингові заходи в свою діяльність, враховуючи специфіку свого продукту або послуг. Щодо оцінювання ефективності,

то запропоновані показники можна розділити на кількісні та якісні за сутністю. До перших відноситься рентабельність маркетингових заходів, оцінка грошових потоків та окремі кількісні показники за інструментами. Натомість до других – виявлення шляхом різноманітних досліджень та опитувань рівня довіри до НКО, рівня задоволеності послугами чи товарами, рівня зручності каналів комунікації, рівня обізнаності аудиторії про НКО, тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Іщенко А. А. РОЗВИТОК НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЧИ КРИЗИ / Аніта Андріївна Іщенко. // МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ЯК ФАКТОРИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ВІДНОВЛЕННЯ». – 2023.
2. Машковська Л. В. ПРАВОВИЙ СТАТУС НЕКОМЕРЦІЙНИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юр. наук : спец. 12.00.04 "господарське право; господарсько-процесуальне право" / Машковська Людмила Володимирівна – Одеса, 2012. – 18 с.
3. Новіков В. М. СОЦІАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІНСТИТУТУ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ / В. М. Новіков. // Demography and social economy. – 2021. – №1. – С. 80–100.
4. Олексенко Р. І. ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ / Р. І. Олексенко, О. І. Краскова, М. М. Поліщук. // Ефективна економіка. – 2011. – №11. – С. 1.
5. Маркетинг некомерційних організацій у розрізі сфер діяльності: теорія і практика: Монографія. / Т.М. Борисова.—Тернопіль: Астон, 2015. — 284 с.
6. Kotler P. STRATEGIES FOR INTRODUCING MARKETING INTO NONPROFIT ORGANIZATIONS / Philip Kotler. // Journal of Marketing. – 1979. – №43. – С. 37–44.
7. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ УКРАЇНИ [Електронний ресурс] // Львівський національний університет імені Івана Франка та Український католицький університет. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <https://ilm.in.ua/wp-content/uploads/2019/01/Efektyvnist-vykorystannya-nekomertsijnogo-marketyngu-gromadskymy-organizatsiyamy-Ukrayiny.pdf>.

8. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
9. Класифікація інституційних секторів економіки України [Електронний ресурс] // Держстат України. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://ukrstat.gov.ua/klasf/st_kls/op_kise_2016.htm.
10. Курбацька Л. М. СУТНІСТЬ НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ТА ЙОГО ВИДИ [Електронний ресурс] / Л. М. Курбацька. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/4322/1/%D0%9A%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%B0%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf>.
11. Kotler, P. Principles of marketing / P. Kotler, G. Armstrong. — New Jersey : Prentice Hall, 2012. — 740 с.
12. "Розвиток благодійництва в сучасній Україні". Аналітична записка [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <https://niss.gov.ua/en/node/2911>.
13. Діяльність благодійних організацій та добродійні практики українців [Електронний ресурс] // Zagoriy foundation. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://zagoriy.foundation/doslidzhennya/>.
14. Використання неприбуткових організацій в незаконних цілях [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.olza.com.ua/statistics/83>.
15. Розвиток фінансів державного сектору економіки [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://www.afu.kiev.ua/getfile.php?page_id=461&num=2.
16. Маркетинг некомерційних суб'єктів: теоретично-методологічні аспекти: Монографія / Т. М. Борисова. — Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. — 476 с.

- 17.Маркетинг / [Н.А. Гонтаренко, О.В. Попко, З.О. Толчанова та ін.; за загальною редакцією М.В. Мальчик]. – К. : НУВГП, 2014. – 444 с.
- 18.Звітність Фонду "Повернись живим" [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://savelife.in.ua/reporting/>.
- 19.Матвіїв М. Я. МАРКЕТИНГ ТА ІНДАУМЕНТ НЕПРИБУТКОВИХ УСТАНОВ / Микола Ярославович Матвіїв. // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – 2011. – №2. – С. 113–119.
- 20.Майже 90% бізнесу допомагають Україні перемогти у війні [Електронний ресурс] // Укрінформ. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3673047-majze-90-biznesu-dopomagaut-ukraini-peremogti-u-vijni.html>.
- 21.Проекти "Повернись живим" [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://savelife.in.ua/projects/>.
- 22.БФ "Таблеточки" [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/237271352998508/posts/5261380857254174/?sfnsn=mo>.
- 23.Гості «Сільпо» та «Інсторики» зібрали понад 5 млн гривень на медикаменти для прифронтових територій [Електронний ресурс] // Сільпо. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://silpo.ua/press-center/press-releases/gosti-silpo-ta-instoryky-zibraly-ponad-5-mln-gryven-na-medykamenty-dlya-pryfrontovyx-terytorij>.
- 24.Благодійність в умовах коронавірусу [Електронний ресурс] // Zagoriy foundation. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2020/05/blagodijnist-v-umovah-koronavirusu.pdf>.
- 25.Благодійність у часи війни - кількісне дослідження [Електронний ресурс] // Zagoriy foundation. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://zagoriy.foundation/publications/blagodijnist-u-chasi-vijni-kilkisnedoslidzhennya/>

26. Довіра до благодійних організацій в Україні [Електронний ресурс] // Zagoriy foundation. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2020/07/dovira_do_blagodijnyh_organizaczij_v_ukrayini.pdf.
27. CAF Worlds Giving Index 2011. // Charities Aid Foundation. – 2011. – С. 68.
28. CAF Worlds Giving Index 2014. // Charities Aid Foundation. – 2014. – С. 44.
29. CAF Worlds Giving Index 2015. // Charities Aid Foundation. – 2015. – С. 23.
30. CAF Worlds Giving Index 2016. // Charities Aid Foundation. – 2016. – С. 48.
31. CAF Worlds Giving Index 2017. // Charities Aid Foundation. – 2017. – С. 48.
32. CAF Worlds Giving Index 2018. // Charities Aid Foundation. – 2018. – С. 44.
33. CAF Worlds Giving Index 2021. // Charities Aid Foundation. – 2021. – С. 24.
34. CAF Worlds Giving Index 2022. // Charities Aid Foundation. – 2022. – С. 26.
35. Дослідження: більшість українців вважає, що волонтерський рух допомагає зміцненню миру [Електронний ресурс] // Громадський Простір. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.prostir.ua/?news=doslidzhennya-bilshist-ukrajintiv-vvazhaje-scho-volonterskyj-ruh-dopomahaje-zmitsnennyu-myru>.
36. Тривала війна стає все більш вірогідною. Яка економічна політика потрібна Україні? [Електронний ресурс] // Економічна правда. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/08/14/690382/>.
37. Nonprofit Organizations Market: Global Industry Analysis and Forecast 2022-2029 [Електронний ресурс] // Maximize Market Research. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/nonprofit-organizations-market/134550/>.
38. Князева О. В. НОВІ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНОГО (НЕПРИБУТКОВОГО) МАРКЕТИНГУ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ / О. В. Князева, М. Р. Мардар, І. В. Мунтян. // ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ. – 2021. – №4. – С. 7–11.
39. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/37220/>.

- 40.Пліч-о-пліч: як бізнеси допомагають ЗСУ [Електронний ресурс] // Українська правда. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://life.pravda.com.ua/society/2022/10/19/250899/>.
- 41.Весьолов В. Що таке брендинг і навіщо він потрібний? [Електронний ресурс] / В. Весьолов // SendPulse. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://sendpulse.ua/blog/what-is-branding>.
- 42.Partington K. The Best Marketing Strategy for Nonprofits [Електронний ресурс] / Kaitlyn Partington // PARADIGM. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.paradigmmarketinganddesign.com/the-best-marketing-strategy-for-nonprofits/>.
- 43.Пацалюк К. О. СУТЬ, ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ЯК ЕЛЕМЕНТУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ / К. О. Пацалюк. // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – №1.
- 44.Hamilton S. The Nonprofit Sector Is Growing: Why Nonprofits Should Act Now To Leverage Their Position [Електронний ресурс] / Sarah Hamilton // Forbes. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2019/10/02/the-nonprofit-sector-is-growing-why-nonprofits-should-act-now-to-leverage-their-position/?sh=261ba4ef7b52>.
- 45.Борисова Т. М. НАПРЯМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ДО ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАКТИКИ НЕПРИБУТКОВИХ СУБ'ЄКТІВ / Тетяна Михайлівна Борисова. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – №4. – С. 59–67.
- 46.Борисова Т. КОНЦЕПТУАЛЬНА СХЕМА НЕКОМЕРЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ / Т. Борисова. // Стратегія економічного розвитку України. – 2014. – №34. – С. 171–176.

- 47.Борисова Т. МАРКЕТИНГ БЛАГОДІЙНИХ І ВОЛОНТЕРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ / Тетяна Борисова. // Галицький економічний вісник. – 2015. – №2. – С. 183–193.
- 48.Калінічева Г. І. ДІЯЛЬНІСТЬ ГРОМАДСЬКИХ ОБ'ЄДНАНЬ ЯК ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ [Електронний ресурс] / Г. І. Калінічева. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <https://core.ac.uk/download/pdf/197275295.pdf>.
- 49.Державне фінансування організацій громадянського суспільства. Як запровадити європейські стандарти? / [О. Ю. Вінніков, Д. С. Ковриженко, М. В. Лациба [та ін.] ; Укр. незалеж. центр політ. дослідж. – К. : [Агентство "Україна"], 2010. – 224 с.
- 50.Борисова Т. М. ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ МАРКЕТИЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ СФЕРИ [Електронний ресурс] / Тетяна Михайлівна Борисова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://ipo.org.ua/wp-content/uploads/2015/06/finance_NGO_2010.pdf.
- 51.Іваненко Ю. В. СТАН ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ НЕКОМЕРЦІЙНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ / Юлія Володимирівна Іваненко. // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – №1. – С. 212–220.
- 52.Романчукевич М. Й. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ КРИЗИ [Електронний ресурс] / М. Й. Романчукевич, І. М. Білецька // Ефективна економіка. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/78.pdf.
- 53.Мовчан У. Онлайн фандрайзинг: як залучити кошти не виходячи із мережі [Електронний ресурс] / Уляна Мовчан // ГУРТ. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://gurt.org.ua/news/informator/53859/>.

54. Синіговець О. М. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс] / О. М. Синіговець. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <https://core.ac.uk/download/pdf/162887641.pdf>.
55. Балацький Є. О. МАРКЕТИНГ Навчальний посібник [Електронний ресурс] / Є. О. Балацький, А. Ф. Бондаренко // ДВНЗ «УАБС НБУ». – 2015. – Режим доступу до ресурсу: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/50349/4/Balatskiy_Bondarenko_Marketing.pdf.