

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – бакалавр

на тему: «**Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві**»

Виконала: здобувач вищої освіти
4-го року навчання,
Спеціальності 073 Менеджмент
Кисіль Анастасія Володимирівна

Керівник Боднар О. В.
доктор економічних наук, професор

Рецензент _____

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А. М.

«___» _____ 2025 р.

Київ - 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Освітній ступінь «Бакалавр»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ОП «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В. Пічик

« __ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
Кисіль Анастасії Володимирівни

1. Тема роботи: «Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві» та керівник роботи Боднар О. В., доктор економічних наук, професор затверджені наказом НаУКМА від « __ » ____ 202_ р. № _____.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «14» травня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, фінансова та нефінансова звітність підприємств, рекламні матеріали.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.

Розділ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА БЛАГОДІЙНОМУ ФОНДІ «БЛАГОМАЙ».

Розділ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА БЛАГОДІЙНОМУ ФОНДІ «БЛАГОМАЙ».

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень			
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень - листопад			
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	січень			
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	січень - березень			
5.	Проміжний контроль виконання роботи	березень			
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	лютий – квітень			
	Розділ 1.				
	Розділ 2.				
	Розділ 3.				
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	20 травня			
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 25 травня			
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до 27 травня			
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 27 травня			
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено « ____ » _____ 20__ р.

Науковий керівник

Боднар О.В.

Виконавець кваліфікаційної роботи



Кисіль А.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	7
1.1 Сутність, функції та роль маркетингової діяльності.	7
1.2 Методологічні підходи до управління маркетинговою діяльністю.	11
1.3 Основні методи та інструменти для оцінки ефективності управління маркетингом.	16
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА БЛАГОДІЙНОМУ ФОНДІ “БЛАГОМАЙ”	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності благодійного фонду “Благомай”	20
2.2 Дослідження основних конкурентів та макроекономічного середовища функціонування	32
2.3 Аналіз управління маркетингової діяльності благодійного фонду “Благомай”	37
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА БЛАГОДІЙНОМУ ФОНДІ “БЛАГОМАЙ”	44
3.1 Розробка пропозицій щодо вдосконалення маркетингової діяльності.....	44
3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю	47
Висновки до розділу 3	49
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

Актуальність проблеми. Маркетинг є одною з найважливіших та, водночас, найскладніших складових функціонування будь-якої організації. Він дозволяє здійснювати цілеспрямовані заходи з підвищення успішності і конкурентоспроможності, максимально ефективно взаємодіючи з цільовою аудиторією. Проте сучасний етап - період постійних соціально-економічних змін у суспільстві (інфляційні процеси, високий рівень безробіття, глобальна переорієнтація системи цінностей та відповідні зміни у поведінці споживачів), зростання конкуренції (у тому числі й у сфері благодійної допомоги) - вимагає постійного дослідження питань та, відповідно, вдосконалення чинного управління маркетинговою діяльністю для залучення аудиторії та ефективного розподілу ресурсів

Основна проблематика дослідження полягає у максимальній обмеженості ресурсів та специфічності заклику для цільової аудиторії некомерційних організацій, що у свою чергу значно ускладнює процес управління та планування маркетингової діяльності. Окрім того, не існує єдиного методичного підходу до оцінки ефективності, що зазвичай зводиться лише до проведення розрахунків одиничних показників. Таким чином, недосконале управління маркетинговою діяльністю у благодійних організаціях обмежує їхню спроможність залучати донорів, партнерів та волонтерів та, як наслідок, що оперативно реагують на нагальні потреби суспільства, забезпечуючи підтримку незахищеним вествам населення.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю у неприбуткових організаціях з урахуванням можливостей, актуальних потреб та цілей.

Відповідно, предметом дослідження є сучасні теоретико-методологічні та практичні підходи, стратегії, інструменти та засоби управління маркетинговою діяльністю.

Мета дослідження – виокремити найдієвіші сучасні підходи та інструменти для управління маркетинговою діяльністю і розробка відповідних рекомендацій для підвищення ефективності результатів благодійного фонду «Благомай».

Задля цього було виконано наступні завдання: визначити сутність, функції та роль маркетингової діяльності, виокремити методологічні підходи до управління маркетинговою діяльністю та основні методи й інструменти для оцінки його ефективності, охарактеризувати організаційно-економічну складову діяльності благодійного фонду «Благомай», дослідити ринок благодійних організацій в Україні та макроекономічне середовище їх існування, проаналізувати поточне управління маркетинговою діяльністю благодійного фонду «Благомай» та оцінити його ефективність, на основі проведеного дослідження розробити пропозиції щодо його вдосконалення та прогнозування їх результатів.

Очікуваними результатами від виконання практичної частини дослідження є підвищення впізнаваності благодійного фонду «Благомай», рівня довіри, залученості та прихильності цільової аудиторії.

Для дослідження були застосовані наступні методи дослідження: спостереження, порівняння, прогнозування, аналізу і синтезу, інтерв'ю працівників організації тощо.

Загалом, кваліфікаційна робота складається з трьох розділів: теоретико-методологічні основи управління маркетинговою діяльністю, аналіз управління маркетинговою діяльністю на благодійному фонді «Благомай» та рекомендації для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на благодійному фонді «Благомай». Кожен розділ складається з трьох чи двох підрозділів та висновків. Для комплексного дослідження було опрацьовано 32 джерело. Загальна кількість сторінок роботи складає 55.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1.1 Сутність, функції та роль маркетингової діяльності.

На сьогодні маркетинг є невід'ємною частиною діяльності будь-якої організації, адже від його ефективності залежить далеко не лише кількість проданої продукції чи попит споживачів на неї. Задля кращого розуміння сутності, принципів та функцій цього поняття варто розглянути його походження крізь історичну призму.

Серед науковців досі виникають дискусії щодо історії зародження маркетингу. Деякі дослідники припускають, що зародження маркетингових практик відбулося ще в давнину за бартерних обмінів та першої торгівлі. Так, наприклад, британський археолог Девід Венгроу у своїх працях доводив існування брендингу, як необхідної складової для реалізації текстилю, алкогольних напоїв та косметики, в стародавній Месопотамії (сучасний Ірак, частина Сирії, Ірану та Туреччини) в четвертому столітті до нашої ери. Пізніше це були й графічні вироби зі штапованими етикетками, що передавали інформацію про вміст, регіон походження та ідентичність виробника.

Водночас, інші стверджують, що маркетинг в сучасному його розумінні з'явився лише у 17-18 століття у зв'язку з шаленим розвитком ринкових відносин та початком промислової революції. Адже саме тоді було винайдено та впроваджено значну кількість маркетингових методів та інструментів, які активно застосовуються й досі. Відтак, активно почали проводитися маркетингові дослідження (так звані «комерційні розвідки»), що покращило ефективність реклами, завдяки попередньому окресленні цільової аудиторії, вдалій диференціації продукції тощо.

Саме поняття «маркетинг» перекладається з латинської мови як «ринок» чи «торговець». Вперше воно могло використовуватись в 16 столітті саме в контексті ринкових міст, де його трактували як «процес перевезення і продажу продукції та товарів», проте у словниках воно з'явилося у 1897 році як «визначення процесу переміщення товарів від виробника до споживача з акцентом на продажі та рекламі» [1,3].

Сучасна дефініція «маркетингу» є більш ширшою. Вона наголошує не на невід'ємному зв'язку з продажами та потенційним прибутком, а на основних соціально-економічних перевагах такої діяльності. Британський Інститут Маркетингу виокремив це поняття як «управлінський процес, який відповідає за виявлення, передбачення та задоволення вимог споживачів з подальшою винагородою» [2].

Маркетингова діяльність передбачає розлогий комплекс дій, пов'язаних з дослідженням ринку, сегментацією, позиціонуванням, ціноутворенням, комунікацією, стилем, репутацією, рекламою тощо. Таким чином можна виокремити чотири основні її функції – аналітична, виробнича, збутова, управлінська.

Основою аналітичної функції є дослідження, а саме вивчення: ринку з детальним окресленням його розміру, концентрації компаній, особливостей функціонування, важелів впливу та можливих ризиків; цільової аудиторії з їх комплексною характеристикою (стать, вік, професія, освіта, фінансове становище, спосіб життя, хобі тощо), потребами та особливостями поведінки; внутрішнього середовища з характеристикою товару чи послуги, структури, можливостей та ризиків. Це реалізується через аналітику звітності в Excel та Google Analytics, PEST-аналіз, проведення опитувань, анкет та інтерв'ю, запуск фокус-груп тощо.

Основою виробничої функції є продукт в поєднання креативністю, адаптивністю та стратегічним мисленням. Це включає в себе генерацію ідей

щодо впровадження нової продукції (наприклад, лімітовані колекції, приурочені до певних свят, чи партнерства) чи оновленням поточної на основі відповідних попередніх досліджень та організацію їх виробництва і збуту (розробка планів, дизайнів, рекомендацій, презентацій), а також подальший контроль за якістю та конкурентоспроможністю (робота з відгуками та зворотнім зв'язком).

Збутова функція зосереджена на ефективній доставці продукту до споживача, що реалізується завдяки налагодженій ціновій політиці, каналам продажу та комунікації, широти та відповідності (до потреб та вимог цільової аудиторії, тенденцій ринку) асортименту товарів чи послуг тощо. Це включає прогнозування продажів та звіти про їх ефективність, налагодження контактів з потенційними партнерами, організація турботливого сервісу не лише до взаємодії з компанією, а й після тощо, і вимагає сильних організаційних, аналітичних навичок, а також вміння ефективного спілкування. Для оптимізації успішного виконання цієї функції можуть застосовуватися наступні інструменти: CRM-системи (наприклад, OneBox, Salesforce, HubSpot), програми лояльності з системою знижок, email-маркетинг (надсилання інформаційних листів на електронні пошти потенційних або поточних клієнтів), SEO (оптимізація сайту та його наповнення для підвищення рейтингу у результатах пошуку) та SMM-маркетинг (створення та поширення контенту в соціальних мережах) тощо.

Остання функція передбачає стратегічне управління, планування та контроль маркетингової діяльності, що вимагає лідерських, організаційних та комунікаційних навичок від менеджерів чи керівників, які її реалізуватимуть. Для цього застосовуються SWOT-аналіз, аналітичні дані та звітності для ефективної оцінки ключових показників [4,6 с. 54-55].



Рис. 1.1. Функції маркетингової діяльності

Джерело: сформовано автором на підставі [4,6 с. 54-55]

Внесок маркетингової діяльності досить складно переоцінити, адже вона слугує своєрідним мостом між бізнесом, їх товарами чи послугами та споживачами. Окрім формуванні конкурентної переваги, генерації прибутку, просуванні бренду, маркетинг також відіграє важливу роль в покращенні якості життя через вдалого вирішення проблем споживачів, підтримці соціальних ініціатив. Крім того, він допомагає формувати позитивний імідж компанії, сприяючи її стабільному розвитку, та підтримувати тісний взаємозв'язок з споживачем через спільну систему цінностей. Основна його мета полягає у спонуканні останніх зробити певну дію. Найпоширеніше це саме купівля. Проте також, наприклад для стрімінгових чи освітніх платформ, це може бути реєстрація, для соціальних проєктів - зміна уставленої поведінки (припинити вживати алкогольні напої, бути донорами крові тощо) [5].

1.2 Методологічні підходи до управління маркетинговою діяльністю.

Існують різноманітні підходи до трактування управління маркетинговою діяльністю, що визнають мету, основні цілі та завдання.

Згідно з функціонального підходу процес управління спирається на окремі базові функції менеджменту – планування, організація, мотивація, контроль – та передбачає ефективну їх реалізацію.

Процесний підхід наголошує на безперервності, послідовності та комплексності взаємопов'язаних процесів управління маркетинговою діяльністю, що відбуваються всередині підприємства, а саме аналізі, плануванні, реалізації та контролі. Це сприяє узгодженості прийнятих рішень та вжитих заходів для досягнення цілей, проте може бути менш ефективним у мінливому ринковому середовищі.

Організаційний підхід передбачає заходи і дії для чіткого розподілу обов'язків та повноважень, формування оптимальних структур в межах підприємства та ефективної координації і комунікації між різними працівниками. Важливо зазначити, що цей підхід фокусується саме на управлінні внутрішнім середовищем, подекуди нехтуючи зовнішніми факторами.

Системний підхід побудований на принципах комплексності, взаємопов'язаності та цілеспрямованості та передбачає ефективну взаємодію з іншими відділами підприємства (виробництво, фінанси, логістика тощо). Це дозволяє досягти цілісності в загальній системі управління, але потребує значних ресурсів для узгодження великої кількості різноманітних процесів.

Новими підходами є адаптаційний та інтерактивний, де перший – спирається на гнучкі та своєчасні відповіді на зміни у зовнішньому середовищі функціонування (поява нових конкурентів, зміни в поведінці споживачів, нові тренди чи технології), а другий – на побудову ефективної сталої взаємодії між

основними стейкхолдерами підприємства (споживачами, партнерами) [8, 9 с.9, 10 с.287].

Таблиця 1.1

Підходи до розуміння управління маркетингової діяльності

Підхід	Тлумачення
Функціональний підхід	Сукупність функцій менеджменту, таких як планування, організація, мотивація та контроль.
Процесний підхід	Сукупність безперервних взаємозв'язаних процесів, що включають аналіз, планування, реалізацію та контроль маркетингу.
Організаційний підхід	Система заходів і дій, пов'язаних з чітким розподілом обов'язків, формуванням структур та ефективну координацією між працівниками, що зосереджені на досягненні цілей.
Системний підхід	Частина загальної системи управління, що ефективно взаємодіє з іншими підсистемами та мінливим зовнішнім середовищем (наприклад, маркетингові дослідження інтегруються у виробничому відділі).
Адаптаційний підхід	Процес адаптації до змін у зовнішньому середовищі через постійний перегляд результативності та оновлення.
Інтерактивний підхід	Механізм постійної двосторонньої взаємодії між підприємством та споживачами через ефективно налажені канали комунікації.

Джерело: сформовано автором на підставі [8, 9 с.9, 10 с.287]

В умовах сучасності ефективне управління маркетинговою діяльністю передбачає імплементацію комплексного підходу, який поєднує у собі елементи усіх та коригується в залежності від підприємства, його діяльності та масштабів, а також галузевих особливостей та поточних ринкових умов. На основі цього можна виокремити ключові етапи управління маркетинговою діяльністю.

Першочерговою є організація процесу. Це включає в себе побудову організаційної структури маркетингового відділу, з чітким розрахунком його чисельного складу та з розподілом ролей, основних обов'язків, повноважень та меж відповідальності. Важливим є також на цьому етапі визначення каналів внутрішньої комунікації та системи мотивації праці, що обов'язково має включати матеріальні (конкурентоспроможна заробітна плата з урахуванням посади та функціональних особливостей, систему премій та доплат) та

нематеріальні (гнучкий графік, публічні подяки, заходи з тімбілдингу тощо) стимули. За умови попередньо налагодженої системи варто щоразу здійснювати перегляд та коригування відповідно до змінених умов мікро та макросередовищ.

Наступним етапом проводиться комплексне дослідження галузі, ринку, основних конкурентів, цільової аудиторії та продукції. Визначаються основні тенденції, особливості, виклики, можливості, слабкі та сильні сторони. Крім того, проводиться детальне сегментування споживачів, з зазначенням їх віку, статі, професії, фінансового становища, способу життя, хобі, сімейного стану, потреб та проблем.

Успішне планування та управління маркетинговою діяльністю будується на чітко визначеній маркетинговій стратегії, що охоплює чотири головні складові: продукт, ціна, місце та просування. Загалом, під поняттям маркетингової стратегії розуміють певний курс дій для охоплення потенційних споживачів і їх трансформація у клієнтів бізнесу, що дозволяє йому досягнути стійкої конкурентної переваги на ринку. Коректно сформована стратегія повинна наголошувати на цінності та унікальності бренду на основі попередньо виокремлених цілей, місії та особливостей компанії, потреб, бажань і характеристик цільової аудиторію. Крім того, необхідно врахувати бюджет відведений на маркетинг та основні канали зовнішньої комунікації, адже від цього неабияк залежить подальша робота з обраною стратегією. Серед основних типів маркетингової стратегії можна виокремити стратегію диференціації, яка фокусується на створенні унікальної цінності бренду чи його окремого продукту (наприклад, корпорація Apple, яка щоразу у своїх презентаціях продукції наголошує на високій якості, привабливих елементах дизайну та преміальному клієнтському сервісі). Стратегія цінового лідерства, яку часто поєднують зі стратегією низьких витрат, передбачає дотримання найнижчої ціни на ринку за рахунок оптимізації виробництва та спрощення логістичних шляхів. Така стратегія є ефективною далеко не в усіх випадках, адже для певних галузей

неможливим є постійна конкуренція лише на основі ціноутворення. Маркетингова стратегія сегментування (концентрованого маркетингу) орієнтована на задоволення потреб окремої вузької, специфічної групи споживачів (наприклад, бренди Hermes, Role). На противагу цьому існує стратегія масового маркетингу, яка спирається на створення універсального комплексу (його реалізація є значно дешевшою за рахунок ефекту масштабу) для задоволення потреб усіх споживачів без розділення їх на групи за специфічними потребами. Зазвичай ця стратегія застосовують для базових товарів щоденного ужитку (наприклад, шведський бренд одягу та аксесуарів H&M). Окрім цього, маркетингові стратегії також класифікують за терміном їх реалізації, так вони можуть бути короткострокові (до 1 року: орієнтована на сезонні акції та рекламні кампанії), середньострокові (від 1 до 3 років: впровадження нових продуктів, оптимізація каналів комунікації, корегування брендингу) та довгострокові (понад 3 роки: розширення ринків збуту, розробка інноваційних проєктів, побудова позитивного іміджу та репутації). Маркетингова стратегія може коригувати чи змінюватись раніше прогнозованого терміну, якщо: вже досягнуті початкові завдання, змінилися зовнішні умови, поточна не продемонструвала власної ефективності, почали з'являтися нові інноваційні технології тощо [13 с. 45-47, 14].

Четвертим етапом управління є прогнозування та планування. На основі маркетингової стратегії та проведеного дослідження відбувається розробка комплексних планів, програм та кампаній, а також прогнозується їх успішність за попередньо визначеними критеріями.

Останнім етапом є оцінка та контроль. Це передбачає облік результатів маркетингової діяльності, збір інформації про можливі відхилення від річних плану, контроль прибутковості [13 с. 7-14]

Управління маркетинговою діяльністю є постійним та безперервним процесом. Після оцінки результатів компанія знову повертається до організації та

дослідження задля корекції відхилень чи своєчасної реакції на зрушення ринку (соціально-економічні зміни, нові тенденції та тренди тощо).

Таблиця 1.2

Характеристика принципів управління маркетинговою діяльністю

Принцип	Тлумачення
Єдиноначальність	Передбачає повну відповідальність керівника за результати відділу, тісну взаємодію між ним та працівниками з відкритою комунікацією та чітко розподіленими обов'язками.
Відповідність	Кожен працівник повинен виконувати свої функції в межах посади та кваліфікації.
Гнучкість	Своєчасна реакція на зміни у зв'язку з виникненням нових обставин (поява нових цілей, необхідність диверсифікації продуктів чи ринків, коливання в економіко-політичному стані країни).
Системність	Повноцінний аналіз кожної дії, рішення в маркетинговій діяльності, що представляє собою сукупність взаємопов'язаних елементів та не може суперечити один одному.
Наукова обґрунтованість	Управлінські рішення мають прийматися на основі попередньо проведених досліджень, наукових теорій чи законів.
Ефективність	Результати маркетингової діяльності мають перебивати затрати на їх реалізацію.
Оптимальність	При розробці декількох управлінських рішень обирається найкращий в площині витрат та результативності (максимальний ефект при фіксованих видатках чи фіксованих ефект при мінімальних затратах).
Комплексність	Важливим є врахування всіх можливих параметрів, ознак, характеристик для повного та всебічного охоплення маркетингової системи.
Цілеспрямованість	Основною метою управління маркетинговою діяльністю є сприяння успіху компанії, збереження її конкурентної переваги у довгостроковій перспективі.

Джерело: сформовано автором на підставі [10, 13 с.9-10]

Ефективне управління маркетинговою діяльністю у сучасних умовах постійних змін та коливань побудоване на принципах єдиноначальності, гнучкості, цілеспрямованості, системності, відповідності, наукової обґрунтованості, комплексності, оптимальності. Важливими є також постійний моніторинг потреб та проблем споживачів, перегляд актуальності задіяних

інструментів на сьогодні, оптимізація витрат (наприклад, за японською практикою Кайдзен) та впровадження інновацій як у саму систему управління, так і в застосовані методи [10, 13 с.9-10].

1.3 Основні методи та інструменти для оцінки ефективності управління маркетингом.

Контроль ефективності результатів є важливим та завершальним елементом циклу управлінського процесу, адже дозволяє оцінити оптимальність співвідношення прийнятих рішень, їх результатів до витрат на їх реалізацію, першочергових планів та стратегій, а також своєчасно виявити проблеми і відхилення, слабкі та сильні сторони, здійснити коригувальні дії для їх досягнення цілей та основної мети. Для маркетингу очікуваними результатами в залежності від особливостей діяльності можуть бути збільшення попиту на продукцію, залучення нових споживачів чи підвищення рівня лояльності серед та ступеня задоволеності серед поточних, захоплення нової частки ринку тощо. Об'єктами аналізу, як правило, виступають маркетингові видатки, прибуток чи збиток, кількість проданої продукції, частка ринку, кількість споживачів та їх ставлення до компанії тощо. Задля точної оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю необхідно: встановити ключові контрольні показники в залежності від мети та особливостей організації; визначити реальні значення цих показників на основі попередньо зібраних даних; порівняти отримані результати з запланованими чи нормативними у межах галузі; проаналізувати відхилення з визначенням заходів та дій для їх усунення [13 с. 74-77].

Загалом існує безліч методів та інструментів для оцінки результативності управління маркетинговим відділом компанії. За межами оцінки їх можна поділити на три основні групи.

Оцінювання функціонування маркетингового відділу вимірює ефективність задіяння його людського потенціалу. Це передбачає аналіз: чисельного складу, коефіцієнтів плинності та утримання кадрів (кількість осіб, що залишили компанію/кількість осіб на початок року до загальної чисельності персоналу маркетингу), задоволеності та вмотивованості працівників (збір даних відбувається шляхом анонімного опитування), частки витрат на оплату праці працівників відділу, організаційної структури маркетингового відділу, її гнучкості, каналів внутрішньої комунікації, часу оброблення та виконання завдань окремими працівниками, коефіцієнту навчання персоналу (як набуття нових фахових знань та навичок, так і загального розвитку), доходу на одного працівника тощо. Для успішних результатів важливо контролювати не лише короткострокові цілі, а й забезпечувати якісну взаємодію з іншими підрозділами, підтримувати гнучкість, розвивати персонал і створювати умови для ініціативності та інноваційності.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності дозволяє оцінити успішність реалізації маркетингової стратегії компанії та її реальний внесок у загальному успіху компанії. Для цього відслідковуються: частка ринку за кількістю споживачів, реалізованих одиниць товару чи за дохідністю, що демонструє рівень присутності та впливу компанії в галузі; прибуток (збиток) підприємства; прихильність та лояльність клієнтів через різноманітні анкетування та дослідження зворотнього зв'язку; коефіцієнти утримання клієнтів, повторних покупок; репутація та імідж, інноваційність компанії. Важливими показниками є також точка беззбитковості, що показує обсяг реалізації продукції, при якому дохід дорівнюватиме видаткам (визначається діленням постійних витрат на різницю ціни одиниці продукції та змінних витрат), та рентабельність маркетингових інвестицій визначає економічну доцільність маркетингових витрат, показуючи скільки прибутку генерує кожна витрачена

грошова одиниця (дорівнює множині прибутку та додаткового доходу, що припадає на маркетинг та діленні маркетингові витрати). Важливо зазначити, що видатки не обмежуються лише коштами, витраченими на рекламу. Досконала оцінка потребує також врахування витрат на розробку нового товару чи послуги, на дослідження, на утримання працівників тощо. Нормативне значення рентабельності є вищим за нуль та варіюється в залежності від галузі та особливостей функціонування компанії. Комплексним показником є оцінка рівня конкурентоспроможності. Для цього можуть застосовуватись метод рейтингових оцінок, у межах якого здійснюється порівняння з конкурентами за ключовими показниками, аналіз п'яти сил Портера (споживачі, постачальники, поточні конкуренти та ймовірність появи нових, товари-замінники), які впливають на ефективність та успішність.

Для стратегічної оцінки маркетингової діяльності також використовують SWOT-аналіз, що дозволяє виокремити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості і загрози зовнішнього середовища. Його часто доповнюють PEST-аналіз — оцінка політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників (чи більш ширшим дослідженням – PESTEL, також включає екологічну та правову частини).

Оцінювання реалізації окремих маркетингових програм – це аналіз ефективності індивідуальних компонентів, завдань та рішень у межах маркетингової діяльності. У межах цього досліджуються: прибутковість та актуальність (відповідність ринковим потребам) товарного асортименту, його конкурентоспроможність та цінова політика, число нових клієнтів, рівень конверсії (співвідношення кількості відвідувачів, що здійснили цільову дію до загальної кількості), кількість скарг та відшкодувань, стратегія спеціальних цінових пропозицій тощо [10, 11].

Висновки до розділу 1

Маркетинг – це цілісна система організації виробництва та подальшої реалізації продукції, спрямована на задоволення потреб споживачів. Вона включає чотири основні складові: збут, виробництво, дослідження та управління. У широкому розуміння, він виник ще у стародавньому світі і з подальшим розвитком суспільства продовжував видозмінюватись та вдосконалюватись. Так, наприклад, ще кілька десятиліть тому одним з найефективніших маркетингових інструментів була рекламні кампанії в радіо, телебаченні та друкованих ЗМІ, станом на сьогоднішній день - це цифровий платформи, такі як соціальні мережі, електронна пошта, веб-сайт. Проте все ще залишається незмінним його надважливі соціальні, економічні, стратегічні та комунікаційні ролі.

Управління маркетинговою діяльністю - це системний та безперервний процес організації, аналізу, планування та контролю маркетингової діяльності компанії з метою збереження її конкурентної переваги на ринку та досягнення стратегічних цілей. Основними етапами цього є дослідження ринку, конкурентів та споживачів; формування маркетингових цілей, витрат, стратегії, планів та прогнозів; оцінка результатів та постійна подальша корекція. Управління побудоване на принципах гнучкості, інноваційності, цілеспрямованості, відповідності, наукової обґрунтованості та функціональності тощо.

Здебільшого управління маркетингової діяльності оцінюється крізь призму результатів трьох рівнів керівництва, відділу та окремих працівників. Відповідно до цього контролюється ефективність управління маркетинговою діяльністю, функціонування маркетингового відділу та реалізація окремих маркетингових програм. У межах цього оцінюються частка ринку, обсяг реалізованої продукції, прибуток (чи збиток), репутація та імідж, рівень конкурентоспроможності та рентабельності, точка беззбитковості, коефіцієнт лояльності та задоволеності клієнтів та працівників, канали внутрішньої комунікації тощо.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА БЛАГОДІЙНОМУ ФОНДІ “БЛАГОМАЙ”

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності благодійного фонду “Благомай”

Благодійний фонд «Благомай» - це українська некомерційна організація, що заснована у 2012 році та вже протягом 13 років активно підтримує дітей та підлітків з вразливих категорій: з дитячих будинків та малозабезпечених сімей, внутрішньо переміщені особи, а також ті, хто постраждав від війни в Україні. Станом на 2025 рік на допомогу було витрачено понад 300 мільйонів гривень для понад 1,6 мільйона бенефіціарів. Обов'язки Голови Правління виконує Кіра Сиротенко [20].

Історія фонду почалася як точкова благодійна допомога трьох колег Тетяни Карапетян, Дениса Хруліна та Костянтина Голубятнікова, які в подальшому почали залучати все більшу кількість охочих, що дало поштовх до створення окремої організації.

Місією фонду є забезпечення гідного дитинства та рівних можливостей для дітей України, особливо в умовах повномасштабної війни. Це успішно реалізується в поєднанні з такими цінностями як: відкритість і чесність, довіра і турбота, ефективність та партнерство, постійне вдосконалення.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика фонду

Назва	Благодійний Фонд "Благомай"
Код ЄДРПОУ	38010057

Дата реєстрації	16.02.2012
Уповноважена особа	Сиротенко Кіра Павлівна (В.О. Голови Правління)
Організаційно-правова форма	Благодійна організація
Засновники	Хрулін Денис Миколайович Голубятніков Костянтин Вікторович Карапетян Тетяна Юріївна
Вид діяльності	88.99 Надання іншої соціальної допомоги без забезпечення проживання, н.в.і.у. (КВЕД 33 030)
Адреса	09100, Київська область, м. Біла Церква, вул. Січневого Прориву, буд. 27, кв. 5
Контактна інформація	<u>+38 (050) 552-63-13; +38 (067) 447-77-97</u>

Джерело: сформовано автором на підставі [20]

Фонд неодноразово входив до рейтингу найбільших та найефективніших неприбуткових організацій. Так, у 2023 році він зайняв 52 місце серед 100 найкращих публічних прозорих добродійних організацій України за версією Асоціації Благодійників України. У 2024 році був відзначений виданням Forbes серед 50 наймасштабніших некомерційних організацій України. У 2025 році отримав найвищу оцінку у Національному рейтингу «Компас благодійності України», що свідчить про високий рівень довіри та ефективності його діяльності. Крім того, благодійний фонд «Благомай» є членом Європейської Бізнес Асоціації, Української мережі за права дитини та стратегічної консультативної групи Кластеру охорони здоров'я України [17].

Серед компаній-благодійників фонду можна виокремити такі великі українські та міжнародні бізнеси як: стрімінговий сервіс Megogo, виробник безалкогольних напоїв та харчових продуктів PepsiCo, банк Sense Bank, поштово-логістичний оператор Meest Express, ритейлер косметичних товарів Cosibella, сільськогосподарська технологічна організація Syngenta, мережа аптек «9-1-1», мережу супермаркетів «Файно Маркет». Окрім успішного залучення ресурсів фізичних та юридичних осіб всередині країни, «Благомай» також працює над іноземними партнерствами. Підставами для доступу до міжнародних грантів є

його верифікація на платформах CAF America, Benevity, Global Giving. Варто відзначити, що окрім спрощеної процедури переказу грошових ресурсів, це також дозволяє підвищити його імідж та довіру, оскільки верифікація свідчить, першочергово, про відповідність фонду міжнародним стандартам прозорості, відкритості та доброчесності [17,18,31].

На сьогодні реалізує свою діяльність за п'ятьма основними напрямками: освіта, медицина, будівництво та відновлення, культура, гуманітарна допомога, кожен з яких має окремі програми та принцип роботи.

Серед освітніх ініціатив є проекти «Girl Power Ukraine» та «#дівчатаSTEM», що спеціалізується на наданні дівчатам-підліткам важливих навичок та знань з тем лідерства, вибору кар'єри, гендерної рівності, критичного мислення, а також за потреби юридичної та психологічної допомоги. Ще однією вагомою частиною цього напрямку є «Благомай HUB» - безпечний офлайн простір для молоді, де регулярно проводяться семінари та тренінги для підтримки ментального та фізичного здоров'я, мовні клуби, курси підготовки до іспитів, юридичні консультації, творчі майстер-класи тощо. Також фонд активно ініціює проведення освітніх тематичних таборів, навчання з мінної безпеки та профорієнтаційні заходи (Career Guide, Career Pro).

Медичний напрям зосереджений на забезпеченні лікарень новим та сучасним обладнанням для покращення якості рівня послуг (проект «Нові Лікарні»). Важливо також зазначити, що фонд активно співпрацює з Міністерством охорони здоров'я України для визначення актуальності проблем та швидшого їх вирішення.

Напрямок будівництва та відновлення, на жаль, став особливо актуальним під час повномасштабної війни. В його рамках реалізуються програми по відновленню освітніх та медичних закладів після пошкоджень внаслідок ракетних ударів, а також, за необхідності, будівництво, ремонт та оздоблення укриттів. Відносно новою ініціативою є проект «Прихисток з любов'ю», в рамках

якого разом з партнером фонду «Leo States» сім'ям та літнім людям, що втратили власне житло, надається тимчасовий безкоштовний модульний будинок у Львівській області.

В межах гуманітарної допомоги підтримку отримують діти та сім'ї, що перебувають у складних життєвих обставинах. Це включає забезпечення теплим одягом, взуттям, обігрівачами, генераторами (в період активних відключень енергопостачання), засобами гігієни, навчальним приладдям та іншими необхідними речами.

Культурний напрям був запущених лише нещодавно, проте за цей час вже довів свою актуальність та результативність. Він спеціалізується на популяризації культурної спадщини України серед дітей та підлітків, надаючи їм традиційний одяг і навчаючи цінностям, історії України [21, 17].

Таблиця 2.2

Основні напрями діяльності фонду та їх результати

Напрямок діяльності	Програми	Цілі	Основні досягнення
Освітній	Girl Power Ukraine; Career Guide; ДівчатаSTEM; Благомай HUB; Мінна Небезпека.	Надання комплексної освітньої підтримки дітям та молоді, підвищуючи цим рівень обізнаності в юридичних, професійних, гендерних та психологічних питаннях.	Витрачено близько 25 млн грн для близько 40 тисяч бенефіціарів в 13 областях України.
Медичний	Нові Лікарні	Створення умов для якісної та доступної медицини, що включає підвищення кваліфікації лікарів та забезпечення сучасним медичним обладнанням.	Витрачено понад 145 млн грн на закупівлю 470 одиниць дороговартісного обладнання для 1,4 млн бенефіціарів в 13 областях України.
Будівництво та відновлення	Укриття; Медичні заклади; Заклади освіти;	Підтримка безпечної та безперервної освіти та медицини, шляхом	Витрачено близько 40 млн грн на 13 закладів освіти, 3 медичні заклади, 8 укриттів та

	Прихисток з любов'ю.	реконструкції пошкоджених закладів.	модульне поселення для 8 тисяч бенефіціарів.
Гуманітарний	Повний портфель в умовах війни; Тепла зима; Гарячі потреби.	Створення атмосфери турботи та безпеки, для розвитку на навчання дітей у складних життєвих обставинах.	Витрачено понад 60 млн грн допомоги для 90 тисяч бенефіціарів.
Культурний	Культурний код України	Популяризація української культурної спадщини серед дітей з вразливих категорій, забезпечуючи їх традиційним одягом.	Витрачено майже 1 млн грн для понад 700 дітей у 9 областях.

Джерело: сформовано автором на підставі [17, 19,21]

Задля оцінки ефективності діяльності фонду «Благомай» впродовж 2022-2024 років варто проаналізувати його кадровий ресурс, число програм, доходи та видатки, а також їх структуру в оптимальному розподіл серед основних напрямів діяльності з врахуванням актуальних потреб та можливостей.

Фонд «Благомай» отримує грошові надходження від чотирьох основних джерел: від фізичних осіб, від юридичних осіб, в результаті публічного збору та в якості «винагороди» за зберігання вільних коштів на депозитних рахунках. Незважаючи на те, що кількісно переважають саме благодійні пожертви від окремих осіб, за рахунок значно вищих середніх надходжень у структурі найвагомішу частку займає саме підтримка корпоративних партнерів. Так, у 2024 році від 72 організацій було отримано 103 мільйони гривень, що складає 90,77% від загальних. Відповідно, пожертви від фізичних осіб дорівнювали 10,08 мільйонів гривень (8,87%), публічний збір та нараховані відсотки за депозит займають лише 0,36%. Аналізуючи ці показники в динаміці, варто зазначити, що у 2024 році в порівнянні з попереднім періодом на 46,4% зменшились сукупні грошові надходження за рахунок зниження підтримки від юридичних осіб на понад 50% та пожертв від публічних зборів у 3 рази. Водночас, збільшились надходження від фізичних осіб на 44,6% [15,16,19,30]



Рис. 2.1. Структура грошових надходжень у 2024 році

Джерело: сформовано автором на підставі [19]

Благодійний фонд «Благомай» у 2023 році впровадив новий проєкт «Культурний код України», який успішно продовжує реалізовувати у досі. У 2024 році можна спостерігати високу плинність кадрів, що значно підвищило робоче навантаження на одного працівника та збільшило потребу на задіяння додаткових ресурсів на перегляд поточної системи стимулювання праці та пошуку нових кандидатів.

Таблиця 2.3

Основні критерії ефективності фонду

Показник	2024 рік	2023 рік	2022 рік	Відхилення, %	
				2024/2023	2024/2022
Кількість працівників, осіб	17	22	11	-29,4%	35%
Кількість благодійних проєктів, шт	13	13	12	0,0%	8%
Грошові надходження, грн:	113 631 009,40	166 378 657,60	42 368 025,28	-46,4%	63%

від юридичних осіб	103 141 035,73	158 593 605,09	31 654 833,99	-53,8%	69%
від фізичних осіб	10 076 293,47	5 583 890,94	8 849 035,98	44,6%	12%
в результаті публічного збору	413 450,20	1 494 008,24	1 861 151,21	-261,4%	-350%
Частка пожертв від юридичних осіб в сукупних	90,77%	95,32%	74,71%	-4,55%	16,05%
Частка пожертв від фізичних осіб в сукупних	8,87%	3,36%	20,89%	5,51%	-12,02%
Сукупні витрати, грн	115 750 048,65	127 282 725,75	37 414 245,23	-10,0%	68%
Витрати на благодійні проекти, грн:	95 392 477,34	118 614 531,75	34 373 274,07	-24,3%	64%
медичний напрям	56 154 938,75	80 001 710,01	5 556 245,00	-42,5%	90%
освітній напрям	10 421 944,06	3 674 933,61	3 521 522,95	64,7%	66%
гуманітарний напрям	13 495 546,50	19 788 940,27	19 388 619,28	-46,6%	-44%
культурний напрям	150 000,00	0	0	100,0%	100%
будівництво та відновлення	15 170 048,03	15 148 947,86	5 906 886,84	0,1%	61%
Адміністративні витрати, грн	20 357 571,31	8 668 194,00	3 040 971,16	57,4%	85%

Джерело: сформовано автором на підставі [17,18,19,30]

Витрати фонду можна розділити на дві частини: для реалізації проектів та на власне функціонування. Важливо зазначити, що згідно з статтею 16 Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» останні не можуть перевищувати 20% сукупного доходу. Вагому частину адміністративних витрат становлять оплата праці команди, консультаційні, телекомунікаційні, логістичні, банкові послуги. У 2024 році їх частка у загальних дорівнює 17,6%, що значно перевищує попередні аналогічні періоди [7].



Рис. 2.2. Структура витрат фонду у 2024 році

Джерело: сформовано автором на підставі [19]

Вкладення грошових надходжень у різні напрями діяльності залежить від актуальних запитів та потреб суспільства. Так, на початку повномасштабного вторгнення фонд сконцентрував свою діяльність навколо гуманітарної допомоги, «закриваючи» нагальні потреби у продуктах харчування, засобах гігієни, одязі та взутті, проте вже у 2023 – 2024 роках зосередився на медичному напрямі, закупаючи дороговартісне обладнання, необхідні ліки та інструменти для якісного лікування постраждалих.

Таблиця 2.4

Динаміка структури грошових витрат фонду

Показник	2024 рік	2023 рік	2022 рік	Відхилення, %	
				2024/2023	2024/2022
Частка витрат на медичний напрям в сукупних	48,51%	62,85%	14,85%	-14,34%	33,66%
Частка витрат на освітній напрям в сукупних	9,00%	2,89%	9,41%	6,12%	-0,41%

Частка витрат на гуманітарний напрям в сукупних	11,66%	15,55%	51,82%	-3,89%	-40,16%
Частка витрат на культурний напрям в сукупних	0,13%	0,00%	0,00%	0,13%	0,13%
Частка витрат на будівництво та відновлення в сукупних	13,11%	11,90%	15,79%	1,20%	-2,68%
Частка адміністративних витрат в сукупних	17,59%	6,81%	8,13%	10,78%	9,46%

Джерело: сформовано автором на підставі [17,18,19,30]

Успішна діяльність благодійного фонду значною мірою залежить від ефективної роботи його працівників та чіткого розподілу функціональних обов'язків між ними. Благодійний фонд «Благомай» має розгалужену структуру управління, що дозволяє якісно реалізовувати соціальні проекти, налагоджувати партнерства та забезпечувати прозорість у веденні діяльності.

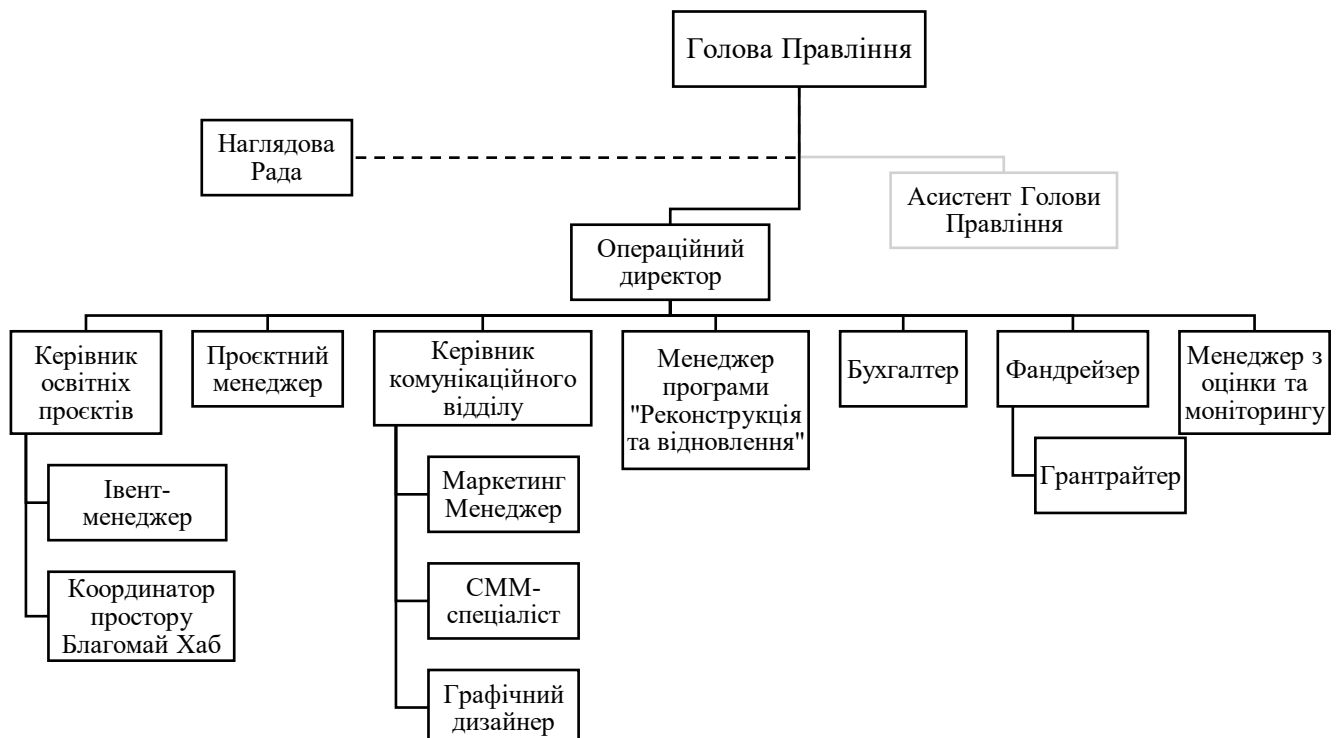


Рис. 2.3. Організаційна структура

Джерело: сформовано автором

Кіра Сиротенко, виконуючи обов'язки Голови Правління, здійснює стратегічне керівництво, приймає ключові рішення щодо цілей та шляхів розвитку напрямів діяльності, представляє інтереси організації на державному та міжнародному рівнях, а також активно взаємодіє з Наглядовою Радою. Асистент Голови Правління переважно забезпечує адміністративну підтримку: організовує робочі зустрічі, готує документи, супроводжує комунікації тощо.

Наглядова Рада, що складається з 3 осіб (Голова Наглядової Ради - Костянтин Голубятніков, Члени Наглядової Ради – Сергій Щербак та Євген Комаров), в свою чергу, виконує функції контролю, зокрема слідкує за прозорістю фінансової звітності, слідування місії, стратегіям та цінностям фонду.

Організація всієї щоденної діяльності фонду покладається на Тетяну Шевченко - операційну директорку, яка відповідає за організацію взаємодії працівників різних напрямів, контроль за виконанням проєктів, дотримання їх графіків, узгодженням партнерств та пошуком нових джерел фінансування, та оптимальним використанням наявних ресурсів.

Координацією освітніх проєктів займається Христину Єрмакову. Під її керівництвом працює івент-менеджер, який організовує та модерує тренінги, семінари, лекторії, майстер-класи, та менеджер “Благомай HUB”, який опікується щоденною діяльністю простору, забезпечує комфортні умови для молоді та сприяє злагодженій взаємодії з відвідувачами.

Комунікаційний відділ є особливо важливим для некомерційної організації, адже допомагає у формуванні іміджу та репутації фонду, збільшуючи його впізнаваність та довіру. Він складається з керівника комунікаційного відділу, маркетинг-менеджеркою, SMM-спеціалісткою та графічною дизайнеркою.

Напрямок будівництва та відновлення координується менеджером, який детально аналізує потреби, контролює відповідність проєктів технічним вимогам, звітує перед партнерами.

Бухгалтер, у свою чергу, відповідає за ведення обліку, складання публічної звітності, взаємодію з податковими органами та аудиторами.

Ефективна взаємодія з юридичними особами забезпечується завдяки вдалій командній роботі фандрейзера (розробляє стратегії залучення коштів, комунікує з партнерами, проводить заходи) та грантрайтера (готує заявки на грантове фінансування, відповідає за оформлення супровідної документації тощо).

Таблиця 2.5

Характеристика працівників та їх основних обов'язків

Працівник	Посада	Основні обов'язки
Кіра Сиротенко	В.О. Голови Правління Фонду	Стратегічне керівництво фондом: формування щорічних цілей, прийняття ключових рішень щодо розвитку напрямів, представлення інтересів фонду.
Катерина Вишня	Асистент в.о. Голови Правління Фонду	Вирішення адміністративних питань: планування зустрічей, підготовка матеріалів, ведення комунікацій.
Тетяна Шевченко	Операційна директорка	Координація всієї операційної діяльності фонду, контроль за дотриманням графіків, бюджетів, логістики.
Денис Журов	Керівник комунікаційного відділу	Розробка стратегія зовнішньої комунікації фонду, координація роботи команди маркетингу, взаємодія зі ЗМІ та публічне представлення фонду (написання прес-релізів та моніторинг згадок).
Христина Єрмакова	Керівниця освітніх проєктів	Розробка, актуалізація та управління програмами для навчання, співпраця з освітніми партнерами та експертною радою, оцінка ефективності усіх освітніх ініціатив.
Андрій Іщенко	Менеджер програми «Реконструкція та відновлення»	Модерація робіт у рамках програм, співпраця з підрядниками, органами місцевої влади та контроль за якістю робіт і бюджетом.

Тамара Величковська	Бухгалтерка	Ведення бухгалтерського обліків, підготовка відповідних фінансових звітів.
Карина Уразгільдєєва	Маркетинг менеджерка	Просування програм фонду через розробку рекламних кампаній, робота з аналітикою SEO, сегментуванням, e-mail маркетингом тощо.
Анастасія Кошковська	Графічна дизайнерка	Розробка візуального контенту (афіші, банери, презентації) з дотриманням брендбуку фонду.
Анна Кравченко	Івент-менеджерка	Організація подій (тренінгів, таборів, лекторіїв), координація логістики, учасників, експертів, підготовка планів заходів.
Богдан Мельник	Фандрейзер	Розробка стратегій залучення фінансування, комунікація з юридичними та фізичними потенційними партнерами, проведення благодійних кампаній.
Олена Назарчук, Наталія Борода	Проектна менеджерка	Координація проєктів гуманітарного, культурного та медичного напрямів, моніторинг цілей і результатів, розгляд заявок та бюджетів.
Анна Демченко	Грантрайтерка	Підготовка заявок на гранти, ведення відповідної документації.
Маргарита Доброштан	Менеджерка з моніторингу та оцінки	Аналіз ефективності поточних програм, шляхом проведення внутрішніх аудитів зі збору та систематизації даних.
Надія Чубенко	Координаторка простору «Благомай Хаб»	Організація та планування різноманітних активностей у офлайн-просторі, забезпечення комфортного функціонування та популяризація локації.
Валерія Сергієнко	СММ-спеціалістка	Ведення соціальних мереж фонду (Інстаграм, Фейсбук): створення контенту, комунікація з аудиторією.

Джерело: сформовано автором на підставі [17]

У Благодійному фонді «Благомай» система мотивації поєднує як матеріальні (стабільна заробітна плата, що залежить від посади, обсягу відповідальності, досвіду) так і нематеріальні стимули, засновані на спільних цінностях, соціальній місії та можливостях розвитку. Крім того, практикується система відкритих взаємної підтримки та відкритих комунікацій, де кожен працівник має змогу ініціювати ідеї, висловлювати думку або запропонувати зміни.

2.2 Дослідження основних конкурентів та макроекономічного середовища функціонування

Благодійна діяльність в Україні, тобто добровільна допомога, що не передбачає одержання прибутку, будь-якої винагороди чи компенсації, має вагомий вплив на її економічний стан. Впродовж останніх років можна спостерігати стрімке зростання ринку неприбуткових організацій, що пояснюється необхідністю швидкого вирішення нових соціальних проблем, спричинених повномасштабною війною. Так, за оцінкою Forbes у 2023 році уся благодійна допомога становить понад 2% ВВП, що прирівнюється до частки такої масштабної галузі, як, наприклад, будівництво. Станом на липень 2023 року в Україні функціонує 27 087 фондів, 13% з яких локалізовані в Києві [22].

Волонтерський рух та проактивна громадська позиція є новими трендами серед українців. Дедалі більше людей щоденно залучаються до благодійності, маючи звичку постійно допомагати в різних напрямках. Згідно з дослідження міжнародної організації Giving Tuesday («Щедрий Вівторок»), в межах якого було опитано близько 3 тисячі осіб, у 2024 році 86% українців займалися благодійною діяльністю у той чи інших спосіб. Частка тих, хто активно донатили, зросла з 65% у 2022 році до 73% у 2024 році. Середня сума підтримки становила 840 грн [24].

Водночас, ринок некомерційних організацій стикається з низкою ризиків. Першочергово, це політична та економічна турбулентність. Зростання запитів на благодійну допомогу, особливо в гуманітарних та медичних напрямках. Водночас це поєднується зі зменшенням можливості фізичних та юридичних осіб здійснювати пожертви через інфляцію, високий рівень безробіття та зниження доходів для окремих людей, збільшене податкове навантаження, зменшення продажів, ускладнення логістичних шляхів, руйнування внаслідок ракетних ударів для бізнесів. Ще одним з найважливіших перешкод є шахрайство і

поширення неправдивої чи неповної інформації, що, в свою чергу, шкодить репутації та значно послаблює загальну довіру суспільства до благодійних фондів. Також існує надмірна залежність від зовнішніх донорів, зокрема міжнародних організацій, фінансування яких не є стабільним. Ще одним викликом стали кіберзагрози: у 2024 році було зафіксовано понад 4 300 кібератак на громадські організації, що на 70% більше порівняно з попереднім періодом, що створює потребу для залучення додаткових грошових коштів та зусиль для посилення цифрової інфраструктури та захисту даних [23, 25].

Таблиця 2.6

PEST – аналіз

<p>Політичні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> - державна підтримка сектору благодійності (законодавча база, що дозволяє вести офіційно залучати кошти, вести відкриту діяльність, дає підстави спрощеного оподаткування та звітності); - можливості для міжнародного партнерства (завдяки верифікації CAF America); - складна військово-політична ситуація, що ускладнює логістику та стабільність реалізації проектів. 	<p>Економічні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> - зниження доходів фонду через зменшення можливостей у фізичних та юридичних осіб підтримувати діяльність фонду у зв'язку з інфляційними процесами, високим рівнем безробіття, збільшеним податковим навантаженням; - зростання міжнародної допомоги через різноманітні гранти для підтримки організацій під час війни.
<p>Соціально-культурні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> - зниження довіри до неприбуткових організацій через збільшення кількості шахрайств та посилення моральної «втомленості» суспільства; - гостра потреба в гуманітарній підтримці вразливих категорій; - зростання важливості репутаційної складової, що дає поштовх для переорієнтації бізнесу як соціально-відповідального. 	<p>Технологічні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> - зростання кількості кібератак, що створюють потребу для залучення додаткових ресурсів для захисту даних; - поширення цифровізація комунікацій (активне використання соціальних мереж, сайтів для збору пожертв, публікування звітності та просування проектів); - розвиток онлайн-освіти (курси, вебінари, лекторії, тренінги), що дозволяє охопити аудиторію як в Україні, так і поза її межами; - використання автоматизованих CRM-систем для ефективного ведення бази донорів,

	доступу до платіжних систем, інтеграції з міжнародними платформами.
--	---

Джерело: сформовано автором

Серед інших благодійних фондів, котрі фокусуються на гуманітарній допомозі дітям та підліткам, можна виокремити «Твоя опора», «Голоси дітей», «Діти Героїв» та «Клуб Добродіїв».

Один з найбільших фондів «Твоя опора» був заснований Валерією Татарчук у 2014 році. Він допомагає медичним закладом з необхідним обладнанням, опікується дитячими будинками та інтернатами, надає гуманітарну допомогу та прихисток окремим сім'ям, що постраждали під час війни в Україні. За весь час діяльності фонду було зібрано понад 840 мільйонів гривень. У 2022 році отримав відзнаку «Золоте серце» від Президента України та національну премію «Скарб нації». Крім того, організація постійно залучає лідерів думок для створення спільних проєктів (співпрацював з співаком Дмитром Монатиком, співачкою та композиторкою Світланою Тарабаровою, інфлюенсерками Аліною Шаманською та Інною Мірошніченко тощо), що неабияк підвищує його впізнаваність та довіру серед суспільства. Партнерами фонду є мережі супермаркетів «Сільпо», «Еко Маркет» і Novus, телекомунікаційна компанія «Київстар», виробник косметики L'Oreal тощо [26].

У 2019 році був створений фонд «Голоси дітей», що працює в напрямках психологічної та юридичної підтримки, освіти та розвитку, обираючи своїм орієнтиром саме моральну складову постраждалих від війни дітей та дорослих. Цікавим є те, що, окрім прямого залучення грошових коштів юридичних та фізичних осіб, фонд також має партнерський магазин, який реалізує стилізовані футболки, худі, аксесуари, прибуток з продажу яких йде на підтримку його діяльності [27].

Благодійний фонд «Діти Героїв» заснований лише у 2022 році, проте за цей час вже допоміг понад 12 тисяч дітей та підлітків, що втратили одного або обох батьків через російську агресію. Він створює спеціалізовані освітні курси, забезпечує одягом, харчовими продуктами, необхідними гаджетами, канцелярією для навчання, організовує відпочинок в таборах та мотиваційні зустрічі з кумирами, за потреби, надає фінансову, медичну та юридичну підтримку. У своїй комунікаційній стратегії фонд спирається на емоційну складову, розкриваючи історії самих дітей, їх перемоги та випробування. Серед партнерів фонду можна виокремити оператора мобільного зв'язку Vodafone, мережу спортивних товарів Intersport, ритейлера взуття, одягу та аксесуарів Intertop, мережу супермаркетів окулярів «Люксоптика», логістичну компанію «Нова Пошта», мережа кінотеатрів Multiplex [28].

Благодійний фонд «Клуб Добродіїв» створює і реалізовує програми для повноцінного розвитку дітей та підлітків з вразливих категорій вже 9 років. Він був заснований Марією Тодорчук у 2016 році. Впродовж 9 років залучив 50 тисяч благодійників та змінив життя понад 250 тисяч осіб. Фонд має окремий офлайн простір, де організовує курси фінансової, юридичної грамотності, майстер-класи з творчості, наукові табори, надає гуманітарну та психологічну допомогу [29].

Таблиця 2.7

Характеристика основних конкурентів благодійного фонду «Благомай»

Критерій	БФ «Твоя опора»	БФ «Голоси дітей»	БФ «Діти Героїв»	БФ «Клуб Добродіїв»
Рік заснування	2014	2019	2022	2016
Уповноважена особа (особи)	Валерія Татарчук, Ірина Пастернак	Олена Розвадовська	Ганна Хоменко	Марія Тодорчук
Адреса	Україна, м. Буча, вул. Водопровідна	Україна, м. Київ, вул.	Україна, м. Київ, вул. Університетська	Україна, м. Київ, вул. Євгена Коновальця

		Хмельницького Богдана		
Сума залученої допомоги	Понад 840 мільйонів гривень	Понад 200 мільйонів гривень	10 мільйонів гривень	115 мільйонів гривень
Кількість бенефіціарів	Понад 181 тисяча людей, 140 лікарень.	Близько 100 тисяч дітей та дорослих	7,4 тисяч дітей та понад 5 тисяч родин	Понад 250 тисяч
Основні проекти	Точкова гуманітарна допомога, підтримка медичних закладів та дитячих будинків, сімейний центр, прихисток тощо.	Сімейна програма «САМР+», реабілітаційна, освітня, гуманітарна та психологічна підтримка.	Забезпечення взуттям, одягом, засобами гігієни, продуктовими наборами та медикаментами; юридична, освітня та психологічна допомога («Тепло дітям», «Щедрий вересень», реабілітаційний табір тощо).	Рюкзак підтримки, місце сили (офлайн простір), освітні та психологічні програми (лекції, тренінги, воркшопи).
Корпоративні партнери	Сільпо», «Еко Маркет», Novus, «Київстар», L'Oreal, PepsiCo, Olx, Jysk тощо	Answear, «Алло», Sisley Paris, Techstack, Fieldfisher, Uvoteam тощо	«Будинок Іграшок», «Нова Пошта», Intertop, Uber, Prom, Multiplex Teva, Vodafone тощо.	«Сільпо», «Нова Пошта», «Антошка», Electrolux, Medeira тощо.

Джерело: сформовано автором на підставі [26,27,28,29]

Таким чином, попри всі складнощі, сектор благодійності в Україні демонструє неабияку стійкість та інноваційність. Його подальший розвиток потребує підтримки з боку держави, трансформації бізнесів і поглибленої співпраці між організаціями. Це дозволить перетворити благодійність не лише на відповідь на виклики, а й на потужну рушійну силу для швидкого післявоєнного відновлення країни.

2.3 Аналіз управління маркетингової діяльності благодійного фонду «Благомай»

Управління маркетинговою діяльністю благодійного фонду має свою специфіку, що пов'язано з неприбутковим статусом організації та її соціально орієнтованою місією. Основна мета маркетингу полягає не в отриманні прибутку, а у залученні уваги суспільства до соціально важливих проблем, формуванні довіри та ефективній мобілізації ресурсів за рахунок налагодженні ефективної комунікації з бізнесом, фізичними особами та міжнародними організаціями.

Цільова аудиторія «Благомай» варто розділити на три основні категорії. Насамперед, можна виокремити бенефіціарів. Це громадські установи (лікарні, школи); діти та підлітки з вразливих категорій (сироти, діти, що позбавлені батьківського піклування, вихованці дитячих будинків і соціальних закладів, а також діти, що постраждали внаслідок війни, зокрема внутрішньо переміщені, поранені або ті, хто втратив одного чи двох батьків), державні органи. Їх основною проблемою є наявність потреби (доступ до якісних освітніх послуг, забезпечення безпечних умов, підтримка ініціатив, спрямованих на відкриття нових перспектив, покращення умов життя та якості роботи тощо) та нестача ресурсів для її задоволення.

Іншою важливою категорією є юридичні особи – це соціально-відповідальний бізнес (як український, так і міжнародний), а також його власники, топ-керівники (HR-директори, маркетологи, фінансисти). Вони забезпечують переважну більшість надходжень грошових коштів фонду. Серед їх потреб можна виокремити: підсилення репутації та створення позитивного іміджу, збільшення впізнаваності.

Найбільш широкою та різноманітною є третя категорія – фізична особа. І хоча в структурі грошових надходжень їх активність займає менше 10%, їх кількість значно переважає юридичних партнерів. Основними їх проблемами є бажання долучитись до благодійних ініціатив для реалізації емпатичних почуттів

та, водночас, відсутність чіткого розуміння інструментів та методів для цього, а також бажання публічного висвітлення такої діяльності.

Таблиця 2.3

Цільова аудиторія благодійного фонду «Благомай»

Категорія	Характеристика	Потреби	Потенційні канали комунікації
Бенефіціари	Громадські організації (інтернати, школи, медичні заклади); діти з вразливих категорій; державні органи.	Брак ресурсів для доступу до якісної освіти, медичної допомоги, безпечного середовища, психологічної підтримки, покращення умов життя та функціонування.	- офлайн заходи; - соціальні мережі; - ЗМІ.
Юридичні особи	Середні та великі соціально-відповідальні бізнеси, а також їх власники, топ-менеджери (HR-директори, керівники PR- та фінансових підрозділів).	Створення позитивного іміджу бренду, зростання впізнаваності, формування репутації соціально-відповідальної компанії та реалізація внутрішньої політики цінностей.	- соціальні мережі та веб-сайт; - ЗМІ; - офлайн заходи.
Фізичні особи	Фізичні особи (переважно віком 27-50 років, які забезпечені сталим місцем роботи та бажають ділитися своїми ресурсами, одружені, (мають сім'ї), зокрема люди, які потребували колись допомоги самі.	Наявність ресурсів та бажання бути соціально активним (публічно чи приватно) та нестача розуміння інструментів і методів для цього.	- місцеві органи влади; - соціальні мережі та веб-сайт; - ЗМІ.

Джерело: сформовано автором

У 2024 році благодійному фонду вдалося охопити 3 млн 719 тисяч унікальних користувачів, що у понад 4 рази перевищує показник минулого року.

Цього вдалося досягти завдяки імплементації комплексної системи комунікацій. Комунікаційна стратегія побудована на прозорості, відкритості та регулярній взаємодії з цільовою аудиторією через вебсайт, сторінки у соціальних

мережах (Facebook – 6,1 тисяч читачі;, Instagram – 2,4 тисячі підписників, LinkedIn, YouTube – 1,02 тисячі користувачів) та співпрацю зі ЗМІ [32,33,34].

Фонд активно використовує соціальні межі для регулярного інформування аудиторії про реалізовані проекти, збори коштів, історії бенефіціарів, основні досягнення фонду та звітність тощо. Контент є візуально насичений і емоційно орієнтований, що допомагає залучати нових підписників і підтримувати інтерес постійних. Також висвітлюється партнерство з бізнесами та державними установами.

Офіційний сайт фонду виконує функцію інформаційного центру, де зібрані всі звіти (як внутрішні, так і незалежні), детальний опис проектів, новини, цінності та принципи роботи, є також можливість пожертв онлайн. Він є важливим інструментом для формування довіри серед юридичних осіб і потенційних партнерів. Водночас, має потенціал до покращення в межах зручності інтерфейсу та інтеграції з CRM-системою та аналітикою.

Велику увагу фонд приділяє активній присутності у національних ЗМІ (таких як Forbes, «ТСН», «Рубрика»), що підвищує його впізнаваність і довіру суспільства. Загалом у 2024 році було 518 згадок «Благомай» у ЗМІ. Переважно це висвітлення колаборацій з брендами, участі у тематичних подіях та результативність проектів, що додатково підсилює його експертність.

Важливим інструментом для взаємодії з юридичними особами є організація спеціальних заходів. Їх ефективність у підсиленні емоційного зв'язку з свідомим бізнесом є дуже високою, проте такі заходи вимагають ретельної підготовки та планування ресурсів. Так, проєкт «Бранч Святого Миколая» створений для відзначення особливих бізнес-партнерств року, озвучення планів та нових рішень.

Таким чином, серед сильних сторін комунікацій фонду можна виокремити емоційну залученість: цікавий сторітейлінг з досить простою та зрозумілою подачею, що формує міцний зв'язок з широкою аудиторією; високий рівень

прозорості та відкритості (регулярні звіти, публікації в соціальних мережах, публічна інформація про команду і витрати) підсилюють довіру з боку як фізичних, так і юридичних осіб.

Водночас комунікаційна стратегія має низку недоліків, які гальмують її ефективність. Насамперед, це певна одноманітність подачі контенту. Більшість публікацій є структурно і візуально подібними, що в довгостроковій перспективі знижує емоційний вплив і рівень залученості. Крім того, недостатньо використовується потенціал співпраці з лідерами думок, амбасадорами, відомими особами, що обмежує охоплення нової аудиторії. Слабкою стороною залишається й недостатній розвиток персонального маркетингу: відсутні чіткі інструкції для індивідуального контакту з постійними донорами.

Таблиця 2.2

SWOT - аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - великий досвід роботи, прозорість, відкритість та повна відповідальність, що підсилює довіру партнерів; - компетентність, адаптивність та залученість працівників, що дозволяє швидко та якісно реалізовувати проєкти та долати труднощі; - розгалужені партнерства (державні та міжнародні організації, українські компанії), що підсилює реалізацію масштабних проєктів та дозволяє не залежати від одного джерела надходжень; - різноманіття напрямів допомоги та їх актуальність; 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність налагодженої операційна діяльність без чіткого розуміння ролей та завдань стейкхолдерів; - відсутність фокусу та пріоритизації в програмах та напрямах діяльності, що призводить до «розсіяння» ресурсів; - висока плінність кадрів через високе навантаження та брак людських ресурсів у деяких напрямках; - відсутність налагоджених каналів комунікації всередині організації; - відсутні чіткий розподіл фінансових ресурсів на маркетингову діяльність та не виокремлена система ключових показників ефективності;

<p>- присутність у медіа для ширшого охоплення.</p>	<p>- невирішені юридичні питання, які перешкоджають подальшому розширенню діяльності організації на міжнародному рівні.</p>
<p style="text-align: center;">Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - залучення нових партнерств; - вихід на міжнародну арену (прямо чи опосередковано) та розширення впливу в Україні; - покращення якості офлайн-подій шляхом залучення нових медійних спікерів; - залучення нових каналів комунікації (Viber, What's up, Tik Tok, YouTube); - використання інноваційних підходів (сучасних платформ) для фандрайзингу. 	<p style="text-align: center;">Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - нестабільна політична, економічна чи соціальна ситуація, яка може ускладнювати реалізацію проєктів; - репутаційні ризики через співпрацю з міжнародними партнерами, які продовжують юридичну діяльність у країні-агресорі; - зростання кількості благодійних організацій, що призводить до конкуренції за ресурси; - перенавантажена інформацією та новинами аудиторія, через що знижується увага до важливих меседжів; - брак ресурсів через збільшення податкового навантаження на бізнеси, ФОПи.

Джерело: сформовано автором

Загалом благодійний фонд «Благомай» працює у складному, конкурентному, але динамічному середовищі. Задля успішної діяльності організації важливо ефективно використовувати можливості та управляти ризиками, оптимізувати внутрішні операційні процеси, зміцнити управління персоналом, посилити фокус у програмах та усунути юридичні бар'єри.

Висновки до розділу 2

Благодійний фонд «Благомай» вже впродовж 13 років спеціалізується на допомозі дітям та підліткам з вразливих категорій. З 2012 року було надано допомогу вже 1,6 мільйону бенефіціарів у рамках медичного, освітнього, гуманітарного, культурного та будівничого напрямків на понад 300 мільйонів гривень. Фонд неодноразово був відзначений авторитетними виданнями як надійний та ефективний. Переважну більшість грошових надходжень було отримано від юридичних осіб. Серед партнерів має масштабні українські та міжнародні організації такі як: Megogo, PepsiCo, Sense Bank, Meest Express та інші. Зосередженість на той чи іншій програмі визначається на основі детального аналізу поточних потреб. Так впродовж останніх років найбільшу частку грошових витрат займає саме медичний напрям. Організаційна структура благодійного фонду є досить розгалуженою, що пояснюється широким різноманіттям його діяльності.

Неприбуткові організації є вкрай важливими для підтримки незахищених верств населення, особливо в часи політико-економічної турбулентності. У зв'язку зі збільшенням потреб у благодійній діяльності та підвищенням проактивної позиції населення значно зросла кількість благодійних організацій в Україні та підсилюється їх вплив на загальний стан країни. Зокрема можна виокремити такі масштабні фонди як: «Твоя опора», «Голоси дітей», «Діти Героїв», «Клуб Добродіїв», що спеціалізуються на допомозі дітям та підліткам у медичних, гуманітарних, освітніх, психологічних напрямках. Незважаючи на підсилення волонтерського руху, щоденно неприбуткові організації стикаються з низкою викликів, серед яких є кібератаки, поширення неправдивої та спекуляції та теми благодійності, нестабільність фінансування від міжнародних донорів та українських партнерів тощо.

Маркетингова діяльність благодійного фонду «Благомай» має соціальний характер та, відповідно, спрямована на підвищення обізнаності цільової аудиторії та формування ефективних взаємовідносин побудованих на довірі та прихильності. Цільова аудиторія організації складається з бенефіціарів, юридичних партнерів (як українських, так і міжнародних) та суспільства загалом. Для широкого її залучення фонд використовує як онлайн, так і офлайн комунікаційні канали. Серед них соціальні мережі, вебсайт, зібрання для партнерів. Велика увага також надається публікаціям у ЗМІ. Усе це допомагає підвищувати експертність, впізнаваність, залученість та довіру суспільства. Водночас, однотипність контенту та недостатнє використання потенціалу співпраці з лідерами думок, невирішеність юридичних аспектів, відсутність чіткої системи фінансування маркетингової діяльності та оцінки її результативності гальмує її ефективність та створює потребу у перегляді поточної системи управління.

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА БЛАГОДІЙНОМУ ФОНДІ “БЛАГОМАЙ”

3.1 Розробка пропозицій щодо вдосконалення маркетингової діяльності

Згідно з попереднього дослідження поточного стану, а також аналізі сучасних трендів та тенденцій з урахуванням особливостей функціонування неприбуткових організацій, було виокремлено подальші кроки для роботи зі слабкими сторонами діяльності благодійного фонду «Благомай», зменшення чи усунення відповідних ризиків та підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю загалом.

Першочерговим важливим кроком є детальне стратегічне планування маркетингової діяльності з чітким виокремленням відведеного бюджету. Це включає формування стратегії, цілей, основних завдань, каналів комунікацій та планів заходів, а також джерел та частки фінансування для вдалої імплементації таргетингу, покращення пошукової оптимізації сайту (SEO), наповнення якісним та різноманітним контентом соціальні мережі тощо.

У якості основних цілей маркетингової діяльності фонду варто виокремити підвищення впізнаваності та прихильності як в Україні, так і поза її межами, збільшення рівня довіри суспільства, залучення нових партнерів, посилення впливу та якості наданої допомоги. Позиціонування повинно бути як сучасна, гнучка, відкрита та прозора організація, що постійно працює задля створення кращого майбутнього для молоді. Тон комунікацій рекомендується використовувати дружній, доступний, оптимістичний та надихаючий з акцентом на емоційну складову (фокусується на емпатії, людяності та співчутті).

При формуванні маркетингового плану рекомендується розширити потенціал співпраць з інфлюенсерами. Доречними будуть партнерства з власницями соціально-орієнтованих блогів, відомими співаками та співачками, акторами та актрисами, спортсменами з позитивним іміджем та гарною репутацією. Серед них можна виокремити Інну Мірошниченко (громадську діячку, що займається питаннями захисту прав дітей-сиріт), Олену Мандзюк та Дар'ю Квіткову (інфлюенсерки, що мають активну життєву позицію та постійно займаються благодійною діяльністю), Дмитра Монатика (відомий співак та композитор, що підтримує волонтерські ініціативи). У рамках такого партнерства можуть бути створені спільні пости у соціальних мережах, спеціальні волонтерські програми допомоги та окремі офлайн-заходи. Ще одним ефективним кроком є колаборації з українськими брендами, в рамках яких будуть створені спеціальні, лімітовані колекції продукції. Частина з отриманого прибутку буде надходити для підтримки конкретних напрямів допомоги. Задля цього може бути, наприклад, запущена окрема колекція базових аксесуарів (підвіски, піни, браслети) з українськими брендами одягу (Cher'17, One by One, Paraya, Solmar, Gunia Project), створений унікальний десерт з кав'ярнями та пекарнями (Aroma Kava, Lviv Croissants, «Львівська майстерня шоколаду», Takava).

Рекомендується розширити канали зовнішньої комунікації. TikTok входить до п'ятірки найпопулярніших соціальних мереж у світі та відомий відносно швидкими методами просування. Контент на цій платформі має бути емоційним, щирим і динамічним. Серед форматів варто імплементувати короткі відео про внутрішнього життя фонду, історії бенефіціарів, мотиваційні звернення, освітні відео від експертів на теми фізичного та ментального здоров'я, кар'єри тощо.

Крім того, важливим є підсилення зв'язку з особами (представниками українського бізнесу, медіа, закордонними партнерами), що підтримують благодійні ініціативи фонду. Варто впровадити програму лояльності для постійних донорів, яка включатиме персоналізовані автоматичні email-розсилки

зі звітністю та подяками, пости вдячності на сайті та в соціальних мережах, невеликі брендовані подарунки (з логотипом фонду чи у дотриманням його стилістики), запрошення на внутрішні заходи, приурочені до важливих дат (ювілею роботи фонду, Дню захисту дітей, Новому Року тощо).

Додатковим джерелом фінансування маркетингової діяльності може бути частка прибутку від продажу фірмових елементів одягу та аксесуарів. Так, у рамках діяльності фонду рекомендується організувати фірмовий магазин у партнерстві з друкарською компанією. Реалізація базових речей (футболки, худі, тканині шопери, чашки, чохли для телефонів, свічки, наліпки, браслети) з логотипом «Благомай», різноманітними надихаючими написами та візерунками буде доцільна через веб-сайт, Instagram-сторінку.

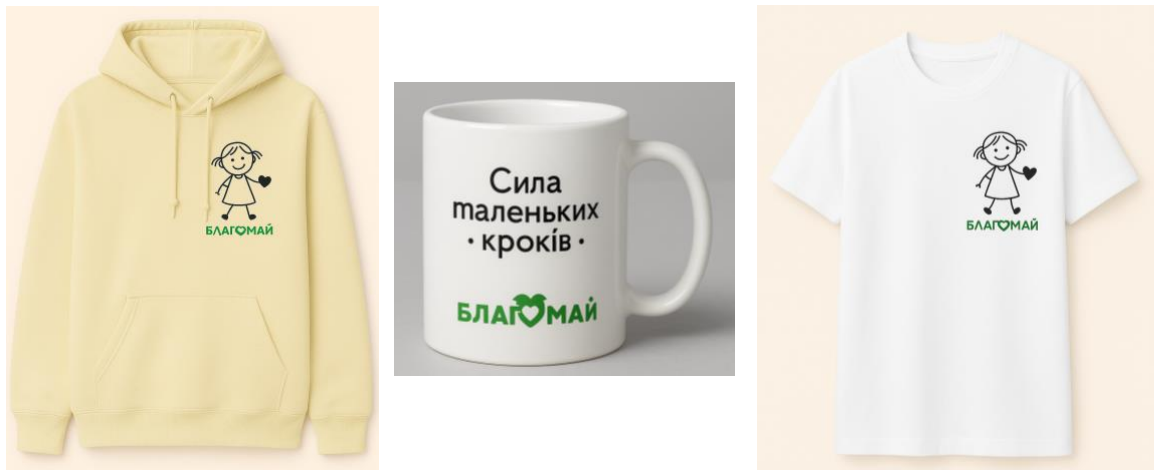


Рис. 3.1. Прототипи лінійки брендованої продукції для реалізації в рамках діяльності «Благомай»

Джерело: створено штучним інтелектом за запитом автора [35]

Задля регулярного контролю результативності запропонованих рекомендацій необхідним є впровадження сталої системи ключових показників ефективності (КПІ). До таких показників входять: кількість нових окремих донорів, рівень утримання наявних, кількість корпоративних партнерств, охоплення аудиторії, кількість переходів на сайт, кількість підписників в

соціальних мережах, середній розмір пожертви фізичних та юридичних осіб, кількість згадок в ЗМІ тощо.

У майбутньому також можна розглянути можливість створення аналітичного блоку на сайті, в якому в режимі реального часу будуть оновлюватись основні результати діяльності фонду (загальна кількість зібраних коштів, бенефіціарів та фотозвіти з реалізованих ініціатив).

3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю

Важливим елементом планування маркетингової діяльності є прогнозування результативності вжитих заходів, що допомагає контролювати процеси та вимірювати успіх. Загалом кожен з них націлений на підсилення маркетингової діяльності фонду, збільшуючи довіру, впізнаваність та залученість.

Розширення співпраці з лідерами думок дозволить значно підвищити охоплення, особливо серед аудиторії 20-40 років, яка орієнтується на поради медійних осіб. Аудиторія схильна прислухатися саме до людей через емоційний контакт, а не офіційні «сухі» канали інформації. При вдалій імплементації інфлюенс- маркетингу фонд зможе швидко охопити нових донорів, збільшити кількість переходів на сайт, підвищити активність в соціальних мережах та рівень довіри з мінімальними витратами. Особливо ефективні такі партнерства, коли лідер думок безпосередньо бере участь у діяльності благодійного фонду.

Водночас колаборації з українським соціально-відповідальним бізнесом є також джерелом додаткового фінансування програм допомоги. Це забезпечить фонду доступ до нової аудиторії, збільшення грошових надходжень, підтримку у корпоративних, технологічних або навіть логістичних рішеннях. Компанія ж

зможе зміцнити позитивний імідж та покращити репутацію, розширити асортимент та залучити нових споживачів.

TikTok є вкрай ефективним для залучення молодшої аудиторії. Емоційний, відкритий, креативний та регулярний (щонайменше кілька разів на тиждень) контент у форматі коротких відео може мати «вірусний» ефект, що дозволить набирати тисячі й навіть мільйони переглядів без значних витрат ресурсів на просування. Це особливо цінно для неприбуткової організації, що прагне досягти широких охоплень при мінімальних видатках.

Інвестиції у маркетингову діяльність благодійними організаціями часто недооцінюються, проте саме це дає змогу залучити більше осіб, що в подальшому збільшує обсяг допомоги. Чітке планування сталих маркетингових видатків дозволить стабілізувати роботу, підвищити якість роботи, уникнути хаотичних витрат і зосередитися на стратегічних напрямках.

Створення онлайн-магазину з фірмовою продукцією не лише генерує додатковий дохід для фінансування маркетингової діяльності фонду з метою урізноманітнення джерел надходження грошових коштів та зменшення залежності від партнерств, а й виконує роль інструменту популяризації бренду. Люди, які носять продукцію з логотипом фонду, фактично виступають амбасадорами бренду, що допомагає підсилити його впізнаваність. Механізм «допомагати через покупку» працює ефективно в усьому світі, дозволяючи охопити більш широку аудиторію. Це простий спосіб долучитися до благодійності тим, кому важливо отримати щось в обмін на пожертву - фізичний продукт із важливою місією. При якісному виконанні, сучасному дизайні та правильному позиціонуванні онлайн-магазин може стати джерелом постійних надходжень і ефективним засобом комунікації.

Саме юридичні та фізичні особи генерують найвагомішу частку грошових надходжень, що демонструє надзвичайну важливість ефективної взаємодії з ними для успішної діяльності усього фонду. Програми лояльності сприятимуть

утриманню постійних благодійників та формуванню стабільного фінансування. Персоналізовані подяки та незначні подарунки створюють відчуття цінності та залученості, що, в свою чергу, допомагає формувати довгострокові відносини. Крім того, організація та проведення партнерських заходів, окрім емоційного залучення, додатково може слугувати інформаційним приводом для висвітлення в ЗМІ.

Запуск онлайн-звітування формує довіру з боку бенефіціарів і партнерів. Регулярні оновлення грошових надходжень та видатків, фото- та відеозвіти дають змогу підвищити лояльність і залучити нову аудиторію.

Висновки до розділу 3

Для підвищення впізнаваності та прихильності цільової аудиторії благодійного фонду «Благомай», збільшення довіри суспільства, залучення нових пожертв та, як наслідок, посилення масштабів та якості надання допомоги рекомендується імплементувати низку заходів.

Першочергового, варто скорегувати позиціонування та тон комунікацій. «Благомай» повинна асоціюватися з сучасною, гнучкою та відкритою організацією, що працює над створенням кращого майбутнього молоді. Комунікувати рекомендується з використанням дружніх, доступних та мотивуючих меседжів.

По-друге, буде доречним розширити співпраці з українським бізнесом та лідерами думок, створюючи спільні волонтерські програми та заходи. Такий інструмент має великий іміджевий та репутаційний потенціал і дає змогу вийти за межі стандартного фандрейзингу, перетворюючи благодійну діяльність на тренд. По-третє, рекомендується розширити комунікаційні канали, а саме активно розвивати Тік Ток. Можливим контентним наповненням є короткі відео на тематику «1 день з життя фонду», «історія бенефіціара», «маленькі кроки

- великі досягнення» тощо, що допоможе підсилити автентичність бренду та зміцнити емоційний зв'язок з аудиторією.

Важливим є також покращення якості взаємодії з благодійниками, що потребує впровадження автоматизованої системи персоналізованих подяк, публічної вдячності на сайті та в соціальних мережах, внутрішніх заходів та невеликих фірмових подарунків.

Задля якісної імплементації цих заходів необхідним є детальне планування бюджету. Джерелом додаткового фінансування може бути прибуток від продажу одягу та аксесуарів у стилістиці благодійного фонду «Благомай». Реалізація базових худі, футболок, чашок, блокнотів у кооперації з друкарською компанією допоможе також популяризувати бренд та його впізнаваність, залучаючи цим нову аудиторію.

Відслідковування ефективності цих заходів та управління маркетинговою діяльністю загалом реалізовуватиметься через систему ключових показників ефективності, таких як кількість нових донорів, рівень утримання наявних, охоплення аудиторії, кількість переходів на сайт, кількість підписників в соціальних мережах, середній розмір пожертви фізичних та юридичних осіб, кількість згадок в ЗМІ. Такий контроль має бути побудований на принципах комплексності, достовірності, прозорості та постійності.

Таким чином, впровадження рекомендованих підходів до управління маркетинговою діяльністю є стратегічно важливим для благодійного фонду «Благомай» у контексті зростання його впливу та посилення підтримки.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах нестабільного економіко-політичного середовища ефективне використання маркетингових ресурсів набуває вкрай важливого значення. Маркетинг, як цілісна система, охоплює збут, виробництво, дослідження та управління і сприяє формуванню конкурентної переваги та позитивного іміджу компанії, покращенню якості життя суспільства через якісне задоволення потреб тощо.

Управління маркетинговою діяльністю є безперервний та комплексним процесом організації, дослідження, планування та оцінки, що побудоване на принципах гнучкості, цілеспрямованості, системності, наукової обґрунтованості та відповідності. Для повноцінної оцінки результативності зазвичай впроваджують систему ключових показників ефективності, серед яких можна виокремити коефіцієнт плинності відділу маркетингу, дохід на одного працівника, частка ринку та кількість клієнтів, прибуток (збиток) в цілому, лояльність та прихильність аудиторії, репутація компанії, маркетингові видатки та їх рентабельність, рівень конкурентоспроможності тощо.

Благодійний фонд «Благомай» з 2012 року спеціалізується на допомозі дітям та підліткам з вразливих категорій у межах медичного, освітнього, гуманітарного та, нещодавно, культурного, будівничого напрямів. Впродовж 13 років функціонування вдалося зібрати понад 300 мільйонів гривень для 1,6 мільйонів бенефіціарів та здобути довіру таких масштабних бізнесів як: PepsiCo, Megogo, Cosibella. Варто також зазначити, що більшість грошових надходжень фонд отримує від юридичних осіб, а структура видатків формується на основі детального аналізу потреб. Станом на зараз переважає медичний напрям. У фонді працює 17 осіб, кожен з яких має свої обов'язки. Контроль над роботою здійснюється Наглядовою Радою, що частково складається з засновників.

Ринок неприбуткових організацій в Україні відіграє вкрай важливу роль, проте, незважаючи на посилення волонтерського руху, переживає певні потрясіння. Так, зафіксоване значне збільшення шахрайства, що призводить до зниження рівня довіри суспільства, підвищення кількості кібератак та нестабільність підтримки від міжнародних та українських партнерів. Крім того, спостерігається збільшення благодійних фондів. Серед основних конкурентів можна виокремити фонди «Твоя опора», «Голоси дітей», «Діти Героїв», «Клуб Добродіїв». Усе вище перераховане є підставами для якнайефективнішого управління маркетинговим потенціалом.

Цільовою аудиторією фонду є бенефіціари (діти та підлітки), юридичні (бізнес та міжнародні організації) та фізичні особи. Для їх ефективного залучення фонд використовує соціальні мережі (Instagram, Facebook, YouTube), вебсайт, офлайн заходи та ЗМІ. Соціально-орієнтований характер меседжів, прозорість та відкритість організації допомагає підвищувати залученість та впізнаваність. Проте недостатнє використання каналів зовнішньої комунікації, відсутність налагодженої системи фінансування, невирішеність юридичних аспектів послаблюють вплив та масштабність фонду.

Тому рекомендується: переглянути позиціонування та тон комунікацій; розширити співпраці з інфлюенсерами та корпоративними партнерами; розвивати ТікТок-сторінку з емоційно насиченим та доступним контентом; впровадити персоналізовану комунікацію з поточними благодійниками та знайти додаткові варіанти фінансування маркетингової діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Marketing History. *GNKITM*. URL: <https://gnkitm.ac.in/important-links/Marketing-History> (дата звернення: 09.04.2025);
2. What is Marketing?. *CIM*. URL: <https://www.cim.co.uk/content-hub/quick-read/what-is-marketing/> (дата звернення: 09.04.2025);
3. Pires P. B., Santos J. D., Pereira I. V. Marketing: History and Development of Its Definition. *Encyclopedia of Information Science and Technology, Sixth Edition*. 2024. С. 1–17. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7366-5.ch059> (дата звернення: 09.04.2025);
4. 5 core marketing functions. *Indeed*. URL: <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/marketing-functions> (дата звернення: 09.05.2025).
5. What is the role of marketing in business?. *Indeed*. URL: <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-role-of-marketing>. (дата звернення: 09.05.2025).
6. Євтушок О. Значення маркетинг-менеджменту в сучасних умовах господарювання. *Проблемні аспекти в економіці, фінансах та управлінні* : Міжнар. наук. конф., м. м. Одеса, 16 квіт. 2021 р. С. 53–56. URL: <https://researcheurope.org/wp-content/uploads/2021/04/re-16.04.21.pdf#page=53> (дата звернення: 09.05.2025).
7. «Про благодійну діяльність та благодійні організації» : Закон України від 05.07.2012 № 5073-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>
8. Borysenko O., Fisun I., Chorna D. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ORGANIZATION AND IMPLEMENTATION OF MARKETING MANAGEMENT AT ENTERPRISES. *Pryazovskyi Economic Herald*. 2021. № 2(25). С. 60–65. URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-11> (дата звернення: 24.05.2025).
9. Альховік Д. Методичні підходи до управління маркетинговою діяльністю підприємства. С. 6–9. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/af62e987-7ccd-47d7-adc2-66db2cbda62f/content>.
10. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА / С. ЯДУХА та ін. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. Т. 330, № 3. С. 284–290. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-43>(дата звернення: 25.05.2025).
11. Янчук Т., Денисова А. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ. *Економіка та суспільство*.

2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121>(дата звернення: 24.05.2025).
12. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Т. 29 (68), № 5. С. 63–66. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_5/17.pdf.
 13. Дудар В. Управління маркетингом : навч. посіб. Тернопіль : Західноукр. нац. ун-т, 2022. 85 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45456/1/Навч.посібник_Упр.маркетингом_2022.pdf.
 14. Marketing Strategy: What It Is, How It Works, and How to Create One. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp> (дата звернення: 09.05.2025).
 15. Аудиторський звіт за 2023 рік Благодійного фонду «Благомай» <https://charitymay.com/uk/reporting/?tab=audit-report&modal=auditModal213> (дата звернення 25.04.2025)
 16. Аудиторський звіт за 2024 рік Благодійного фонду «Благомай» <https://charitymay.com/uk/reporting/?tab=audit-report&modal=auditModal243> (дата звернення 25.04.2025)
 17. Річний звіт за 2023 рік Благодійного фонду «Благомай» <https://charitymay.com/uk/reporting/?tab=year-report&modal=reportModal229> (дата звернення 25.04.2025)
 18. Річний звіт за 2022 рік Благодійного фонду «Благомай» <https://charitymay.com/uk/reporting/?tab=year-report&modal=reportModal196> (дата звернення 25.04.2025)
 19. Фінансова звітність за 2024 - 2022 роки Благодійного фонду «Благомай» <https://charitymay.com/uk/reporting/> (дата звернення 25.04.2025)
 20. БФ "БЛАГОМАЙ. YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38010057/ (дата звернення 25.04.2025)
 21. Напрями допомоги. *Blagomay*. URL: <https://charitymay.com/uk/programs/>(дата звернення: 25.05.2025).
 22. Білінов О., Тарасовський Ю. Обсяг благодійності в Україні становить 2-2,5% ВВП – дослідження Forbes – Forbes.ua. Forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/news/obsyag-blagodiynosti-v-ukraini-stanovit-2-25-vvp-doslidzhennya-forbes-23082024-23213> (дата звернення: 26.04.2025).

23. Благодійні фонди України аналіз діяльності | Блог YC.Market. Блог YC.Market. URL: <https://blog.youcontrol.market/blaghodiini-fondi-ukrayini-analiz-diialnosti/> (дата звернення 26.04.2025)
24. Дослідження благодійності в Україні 2024 - Щедрий Вівторок. Щедрий Вівторок. URL: <https://givingtuesday.ua/doslidzhennya/doslidzhennya-blagodijnosti-v-ukrayini-2024/?utm> (дата звернення 26.04.2025)
25. Тренди з кібербезпеки в благодійності у 2025 році | Громадський Простір. Громадський Простір. URL: <https://www.prostir.ua/?library=trendy-z-kiberbezpeky-v-blahodijnosti-u-2025-rotsi&utm> (дата звернення 26.04.2025)
26. Веб-сторінка благодійного фонду «Твоя опора». <https://tvoya-opora.org/about#directions> (дата звернення 27.04.2025)
27. Веб-сторінка благодійного фонду «Голоси дітей». URL: <https://voices.org.ua/partnerships> (дата звернення 27.04.2025)
28. Веб-сторінка благодійного фонду «Діти Героїв». URL: <https://childrenheroes.org> (дата звернення 27.04.2025)
29. Веб-сторінка благодійного фонду «Клуб Добродіїв». URL: <https://dobrodiy.club/> (дата звернення 27.04.2025)
30. БФ "БЛАГОМАЙ" - Фінансова аналітика - Clarity Project. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/38010057/finances> (дата звернення 28.04.2025)
31. Cunningham M. Building Brighter Tomorrows: Blagomay Charity Fund Supports Ukrainian Families - CAF America. CAF America. URL: <https://cafamerica.org/story/building-brighter-tomorrows-blagomay-charity-fund-supports-ukrainian-families/> (дата звернення 28.04.2025)
32. Фейсбук-сторінка БФ «Благомай». URL: <https://www.facebook.com/charitymayUkraine> (дата звернення 29.04.2025)
33. Інстаграм-сторінка БФ «Благомай». URL: <https://www.instagram.com/blagomayfund/> (дата звернення 29.04.2025)
34. Ютуб-канал БФ «Благомай». URL: <https://www.youtube.com/@CharitymayFund/videos> (дата звернення 29.04.2025)
35. OpenAI. ChatGPT. OpenAI, 2025. URL: <https://chatgpt.com/>.