

УДК 334.021

Маркетингове управління громадськими організаціями

Горбовська О.О.

студентка

Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Язвінська Н.В.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри промислового маркетингу

Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Стаття розкриває управлінські обмеження діяльності організацій громадського сектору України, причини неузгодженості попиту та пропозиції на цьому ринку, ключові можливості підвищення ефективності функціонування вітчизняних громадських організацій на основі розробленого авторами комплексу заходів з модифікації їхніх управлінських стратегій.

Ключові слова: маркетинговий менеджмент, неурядові організації, неприбуткові організації, маркетинг в громадському секторі, маркетингове управління громадськими організаціями.

Горбовская А.А., Язвинская Н.В. МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Статья раскрывает управленческие ограничения деятельности организаций общественного сектора Украины, причины несогласованности спроса и предложения на этом рынке, ключевые возможности повышения эффективности функционирования отечественных общественных организаций на основе разработанного авторами комплекса мероприятий по модификации их управленческих стратегий.

Ключевые слова: маркетинговый менеджмент, неправительственные организации, неприбыльные организации, маркетинг в общественном секторе, маркетинговое управление общественными организациями.

Horbovs'ka O.O., Yazvins'ka N.V. MARKETING MANAGEMENT OF PUBLIC ORGANIZATIONS

The article reveals the administrative limitations of the activities of the organizations of the public sector of Ukraine, the reasons for the inconsistency of demand and supply in this market, key opportunities for improving the efficiency of functioning of domestic civil society organizations based on a set of measures designed by the authors to modify their management strategies.

Keywords: marketing management, non-governmental organizations, non-profit organizations, marketing in the public sector, marketing management by public organizations.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Суспільно-політична криза 2013–2014 років привела до значних структурних змін ринку неурядових організацій в Україні.

Аналіз діяльності громадського сектору країни протягом 2014–2017 років засвідчив, що основними проблемами, які стримують розвиток українських недержавних організацій, є недостатнє фінансування та брак розуміння концептуальних основ стратегічного управління.

Ефективним шляхом вирішення зазначених проблем є впровадження та активне використання концепції та методів маркетингового управління, що забезпечує комплексне та цілісне управління розвитком організації.

Така практика є стандартною формою діяльності менеджерів організацій громадян-

ського суспільства у більшості розвинутих країн. Втім, український третій сектор звернувся до цієї тематики зовсім нещодавно.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення специфіки ринку громадських організацій та їх категоризація здійснювались у роботах В.М. Кравчук. Виконання цього завдання дає можливість в подальшому визначити особливості кожного виду громадських організацій і врахувати їх в процесі побудови ефективного механізму взаємодії ринкових суб'єктів. Питання встановлення ринкових контрагентів та побудови ефективних моделей їх взаємодії розглядали Н.О. Халда, М.П. Требін. Такі напрацювання дають змогу розглянути можливий вплив громадських організацій на суспільні процеси в Україні. Так, роль громадських організацій у просуванні реформ на місцевому та загаль-

нодержавному рівні досліджена О.П. Мусієнко. З іншого боку, Н.О. Халда у своїх роботах дослідила роль бізнесу в розвитку суспільства. У дослідженні Ю.В. Івженко проаналізовано вплив молодіжних громадських організацій на формування соціальної активності особистості. Комплексний аналіз ситуації на ринку громадських організацій України станом на 2013 рік висвітлений в роботах М.П. Требіна.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Отже, сьогодні питання комплексного аналізу громадської організації як суб'єкта специфічного ринку, що функціонує за нестандартними та модифікованими принципами маркетингової діяльності, є недостатньо висвітленим та потребує додаткового опрацювання. Додаткове вивчення специфіки взаємодії усіх учасників ринку дасть змогу точніше встановити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища роботи учасників ринку, що в подальшому дасть можливість ефективно провести визначення найбільш оптимального способу вирішення маркетингової управлінської проблеми досліджуваного утворення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є застосування методів маркетингового менеджменту для визначення можливостей підвищення ефективності діяльності вітчизняних некомерційних громадських організацій, визначення ключових внутрішньо-організаційних обмежень їх роботи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальна методологія маркетингового управління передбачає ретельне вивчення зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища, прогнозування та планування, організацію, реалізацію та контроль запланованої діяльності. В нашому дослідженні першим кроком у пошуку рішень підвищення ефективності функціонування громадських організацій вважаємо доречним визначення учасників ринку та характеру їх взаємодії, з'ясування цілей контрагентів, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності організації, проведення детального дослідження ринкових процесів та самої організації, визначення системи маркетингових цілей, розробку комплексу стратегічних та тактичних планів діяльності, планів бюджетування, контролю та отримання зворотного зв'язку. У роботі проведемо дослідження методом аналізу вторинної інформації, спостереження та шляхом проведення глибин-

ного інтерв'ю осіб, що приймають рішення у зазначених громадських організаціях.

Попередній аналіз виявив, що громадські організації, які перебувають на етапі росту, неповною мірою досягають поставлених цілей через неможливість налагодження сталого грошового потоку, недостатньо ефективну комунікаційну політику з цільовою аудиторією та іншими контрагентами ринку, потенційними партнерами, постачальниками. Саме на дослідженні цих організацій зосередимо свою увагу.

Розглянемо детальніше учасників ринку, специфіку їх взаємодії та шляхи узгодження їх інтересів.

Згідно із Законом України «Про громадські об'єднання» громадська організація (ГО), недержавна або неурядова організація (НДО, НУО) – це добровільне та організаційно оформлене об'єднання громадян, створене для вираження та задоволення їхніх інтересів і потреб на засадах самоврядування [1]. У контексті взаємодії контрагентів ринку та їх відмінних характеристик об'єднання та угруповання громадських організацій прийнято називати громадським, недержавним або неприбутковим сектором.

В Україні є багато видів громадських організацій. Це професійні спілки, жіночі, молодіжні, ветеранські, дитячі організації, наукові, технічні, культурно-просвітницькі, фізкультурно-спортивні та інші добровільні об'єднання громадян, творчі спілки, земляцтва, фонди, асоціації. Вони можуть мати різні назви, такі як «організація», «об'єднання», «спілка», «товариство», «клуб», «гурток», «рада», «фонд», «асоціація». Спільними їх рисами є добровільність об'єднання, наявність певної організаційної структури та діяльність на засадах самоврядування. Ще однією ознакою громадської організації є її неприбутковий характер, тому вона не повинна здійснювати господарську діяльність із метою отримання прибутку.

Громадські організації розрізняються за соціальною основою, сферами діяльності, організаційною побудовою, цілями, методами та засобами діяльності, отже, можуть класифікуватися за різними ознаками (табл. 1).

З огляду на роль громадських організацій у політичній системі суспільства найбільше значення має їхнє розрізнення за соціальною основою, тобто тією спільнотою людей, інтереси якої організація виражає та представників якої об'єднує. Відповідно до основних груп соціальних спільнот розрізняють класові,

Таблиця 1

Класифікація громадських організацій

Групи громадських організацій				
Класові	Етнічні	Демографічні	Територіальні	Благодійні організації
Професійні спілки	Об'єднання осіб однієї національності	Жіночі/чоловічі	У селах/селищах	Благодійне товариство
Організації роботодавців	Національно-культурні товариства	Дитячі/молодіжні	У містах	Благодійна установа
Об'єднання найманих працівників		Ветеранські	У районах/областях	Благодійний фонд

Джерело: авторська розробка

етнічні, демографічні, професійні, благодійні, територіальні громадські організації.

До класових громадських організацій належать професійні спілки, об'єднання роботодавців, найманих працівників [1]. Професійні спілки – це добровільні неприбуткові громадські організації, які об'єднують громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їхньої професійної діяльності. Такі організації створюються з метою представництва, здійснення та захисту трудових, соціально-економічних прав та інтересів їх членів.

Етнічні ГО – це об'єднання представників етнічно-національних меншин, які створюються з метою вирішення питань збереження та розвитку етнічної самобутності представниками цих меншин. Найпоширенішими формами етнічних громадських організацій в Україні є національно-культурні товариства.

Демографічними громадськими організаціями, що виокремлюються за статевою та віковою ознаками, є жіночі, чоловічі, дитячі, молодіжні, ветеранські об'єднання.

Жіночі та чоловічі громадські об'єднання – це певна організація суспільної діяльності жінок і чоловіків, спрямована проти дискримінації жінок за утвердження рівноправ'я та рівності чоловіків і жінок в усіх сферах життєдіяльності суспільства, за емансипацію та гуманізацію суспільства.

Дитячі громадські організації можуть створюватися особами віком від 6 до 18 років. Їхньою метою є здійснення діяльності, спрямованої на реалізацію та захист прав і свобод, творчих здібностей, інтересів цієї категорії громадян, а також на їхнє соціальне становлення як повноправних членів суспільства.

Молодіжні громадські організації є об'єднаннями громадян у віці від 14 до 28 років, метою яких є здійснення діяльності, спрямованої на задоволення та захист їхніх

законних соціальних, економічних, творчих, духовних та інших спільних інтересів.

Ветеранські ГО об'єднують осіб, які мають заслуги у захисті Вітчизни, сфері проходження військової, державної служби, охороні громадського порядку, боротьбі зі злочинністю та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, а також осіб, що мають стаж тривалої добросовісної праці. Такі організації мають на меті захист ветеранів шляхом створення належних умов для підтримання їхнього здоров'я та активного довголіття, надання пільг, переваг та соціальних гарантій.

Територіальними є громадські організації, що утворюються та діють в окремих адміністративно-територіальних одиницях держави, а саме селах, селищах, містах, районах, областях, а також створюються для самостійного вирішення питань місцевого значення [2, с. 634].

До громадських організацій відносять благодійні організації. Благодійною є недержавна організація, головною метою діяльності якої є здійснення благодійної діяльності в інтересах суспільства або окремих категорій осіб [1].

Якщо основним принципом роботи системи маркетингового менеджменту на підприємствах та в організаціях є узгодження інтересів сторін, тобто учасників ринку, то ключовими задачами та цілями маркетингу для громадського сектору є зміна поведінки представників цільових груп [3, с. 124, 251].

Як аудиторії, на зміну поведінки яких впливає діяльність громадської організації, можуть виступати як споживачі, так і конкуренти, постачальники, маркетингові посередники та контактні аудиторії конкретної громадської організації. Аудиторію, на зміну поведінки якої спрямовує свою діяльність громадська організація, будемо розглядати як споживачів означеної громадської організації.

Як правило, споживачі та клієнти громадських організацій – це громадяни та їх спільноти, які усвідомлено або ні користуються продуктами чи послугами НДО. Громадські організації задовольняють потреби суспільства щодо підвищення якості життя, зокрема, шляхом вирішення проблем у сферах захисту прав, розвитку громадських інституцій, стимулювання відповідальної поведінки стосовно інших членів суспільства, раціонального використання природних ресурсів. Отже, основними інструментами роботи організацій громадського сектору є переконання цільової аудиторії до зміни поведінки. Перш за все проводиться комунікаційна роз'яснювальна робота з громадськістю, основна сутність повідомлень якої полягає в демонстрації позитивного впливу змін поведінки (рис. 1).



Рис. 1. Процес створення споживчої цінності на ринку громадських організацій

Джерело: авторська розробка

Принцип створення споживчої цінності на ринку громадських організацій починається з виявлення проблемного питання, що негативно впливає на процеси розвитку суспільства або рівень якості життя населення. Визначення проблеми базується на проведених дослідженнях, вивченні поточної ситуації, експертних знаннях галузі фахівцями, а також можливому визнанні найбільш пріоритетних питань органами влади чи міждержавними організаціями.

На наступному етапі відбувається пошук оптимальних шляхів вирішення наявної проблеми. Робота над цим завданням проводиться фахівцями громадської організації та іншими спеціалістами проблемної галузі. Після визначення стратегічного плану дій вибираються найбільш ефективні способи переконання представників визначених цільових аудиторій та їх спонування до змін поведінки, що є основною метою змін, які впроваджуються. Після зазначених дій проводиться постійне навчання груп населення, яке в результаті приводить до сталого використання ними нових моделей поведінки та

взаємодії у суспільстві. Зазначені процеси в результаті приводять до підвищення рівня життя населення, що є метою роботи громадських організацій.

На сучасному етапі розвитку суспільства кризи мають глобальний характер, а частота їх появи зростає, тому робота ведеться у форматі проектів, а не постійно діючих компаній, що надають певні визначені послуги. Після завершення соціального проекту, як і в традиційному маркетингу, можливі поширення роботи на менш розвинені ринки, розвиток проекту на наявних ринках із суміжними проблемами, вибір робочою командою проекту нової суспільної проблеми, що негативно впливає на якість життя населення.

Реальна проблема та відмінна риса соціального маркетингу полягають у тому, що не завжди можна щось дати, показати або пообіцяти клієнту, а особливо в найближчій перспективі [3, с. 98]. Тому значних зусиль у діяльності ГО потребує саме переконання людини, що в результаті зміни своїх дій вона зможе мати певні переваги в майбутньому.

Отже, цільові аудиторії впливу доцільно поділяти на групи за ступенем активності та залучення у суспільні процеси, а також вибудовувати взаємодію з кожною групою відповідно до її специфіки та потреб. Так, для спільноти, яка характеризується патерналістськими настроями, необхідно розробляти комплекс комунікацій, який би містив план поступових невеликих змін, важливо розміщувати мотивуючі матеріали з прикладами успішного вирішення проблеми іншими спільнотами чи особами. Основна мета взаємодії з цільовою аудиторією в такій ситуації полягає в демонстрації можливості зміни ситуації спільними зусиллями згуртованої спільноти людей. Ключовими характеристиками ефективних послань є простота повідомлення, акцентування уваги на вигодах для громадян, які отримує спільнота в результаті зміни поведінки та звичок, використання психолінгвістичних конструкцій, що викликають емоційний відгук, а також важливо забезпечити відповідність стилістики бренду та самого послання. Під час розгляду ролі вісника найважливішими є три фактори, а саме сприйнятна компетентність, добросовісність та здатність викликати симпатію. Таким чином, необхідним є включення лідерів думок та активних громадян у процес поширення ідей, посилення впливу на громадськість [5, с. 274].

Громадський сектор, як і комерційний, характеризується наявністю конкуренції. Для

України характерною є ситуація, коли громадські організації певного профілю локалізовані на рівні місцевих громад. Така відсутність централізованості ринку перешкоджає його розвитку та досягненню основної мети діяльності утворень цього сектору, що полягає у підвищенні рівня та якості життя населення. Розбалансованість думок та підходів до вирішення подібних питань на територіях, де спільноти мають схожі макроекономічні характеристики середовища, недостатньо розвинена комунікація між локальними спільнотами призводять до неможливості побудови стійких об'єднань людей у громади для ефективного вирішення наявних задач, що є однією з найважливіших рис громадського суспільства [4, с. 48].

Ключові особливості конкурентної боротьби можуть стосуватися як фінансових ресурсів, так і можливостей впливу на клієнтів, а не коштів споживачів, як у традиційному маркетингу. Специфікою ринку громадських організацій є можливість отримання ними більших коштів на фінансування та інших ресурсів від донорів за умови створення міжорганізаційних об'єднань.

Загрози з боку виникнення товарів-замінників регулюються законодавством. Державний сектор – джерело законів і стандартів, що діють у громадському секторі. Державні інституції є значущими факторами впливу, оскільки визначають і зміст послуг, що надаються організацією, і контроль, і захист інтересів членів НДО.

Поява нових учасників ринку залежить від ситуативного компоненту і є реакцією на макроекономічні зміни ринкового середовища. Так, однією з причин виникнення громадських організацій може бути погіршення рівня життя населення певних регіонів унаслідок виникнення ринкових криз різного характеру. Тобто усі компоненти зовнішнього середовища впливають на організацію. Економіка, культура, закони, політична стабільність, міжнародне життя, рівень науково-технічного прогресу стосуються усіх аспектів регулятивної діяльності НДО.

На відміну від традиційного маркетингу, для громадських організацій постачальниками є спонсори, а саме індивідуальні, групові, фондові джерела ресурсів (фінансових, матеріальних, інформаційних), які організація отримує безоплатно. Такими постачальниками-спонсорами можуть бути компанії, а саме представники бізнес-сектору, фонди вітчизняних та закордонних державних утво-

рень. Нині все частіше з'являється практика створення партнерства як форма взаємодії ключових учасників ринку з метою взаємного обміну необхідними ресурсами [6, с. 217, 359]. Так, громадські організації виступають експертами-постачальниками інформації про ринок та споживачів, бізнес-середовище може надавати приміщення, необхідне обладнання чи фінансові ресурси для реалізації проєктів, державні установи мають змогу надавати доступ до необхідної інформації про цільові аудиторії, оформлювати дозволи на провадження певних видів діяльності.

Бізнес найчастіше утворює партнерські відносини з державою та громадами у сферах охорони здоров'я, розвитку місцевих спільнот або захисту оточуючого середовища. Такі ініціативи містять стимулювання обізнаності населення про причини виникнення проблем, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративну благодійність [7, с. 35].

Корпорації володіють ресурсами, які вони можуть надати державним агенціям та громадським організаціям. Спільні проєкти допомагають бізнесу підвищити рівні продажів продукції, збільшити кількість лояльних клієнтів, рівень знання про марки та товари, ефективніше реалізувати концепцію соціально-етичного маркетингу в управлінні підприємством [8, с. 15].

Розглянемо особливості узгодження інтересів сторін бізнесу, громадського та державного секторів (табл. 2).

Із зазначеного вище можна зробити висновок, що для аналізованих організацій громадського сектору метою створення партнерських угод є отримання ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних). Специфіка діяльності громадських об'єднань визначає особливості організації їх ресурсів. На відміну від комерційних організацій, де фінансова діяльність обслуговує інтереси власника та спрямована на отримання максимального прибутку, головним завданням організації фінансів у громадському об'єднанні є вирішення питань їх пошуку, облік і контроль цільового використання наданих коштів. Завданням обліку фінансів у громадських об'єднаннях є організація потоків коштів, що забезпечують реалізацію статутних цілей НДО.

Аналіз поточної ситуації свідчить про наявність двох основних кластерів громадських організацій з точки зору надходження коштів (рис. 2).

Отже, дані про поточні джерела доходів організацій громадського сектору свідчать про наявність двох основних груп утворень. Для першої групи характерною є модель роботи, за якої фінансування із зовнішніх джерел є вагомим підтримуючим фактором діяльності, проте до 30% фінансових коштів надходять від послуг, що надає організація, та інших її видів господарської діяльності.

Для другого кластеру організацій типовою є модель переважного фінансування з коштів благодійних внесків та грантових коштів, через що подальший сталий розвиток таких утворень знаходиться під значним впливом факторів макросередовища. З метою диверсифікації таких ризиків ефективним буде перерозподіл джерел фінансових ресурсів. За умови рівномірного розподілу надходжень

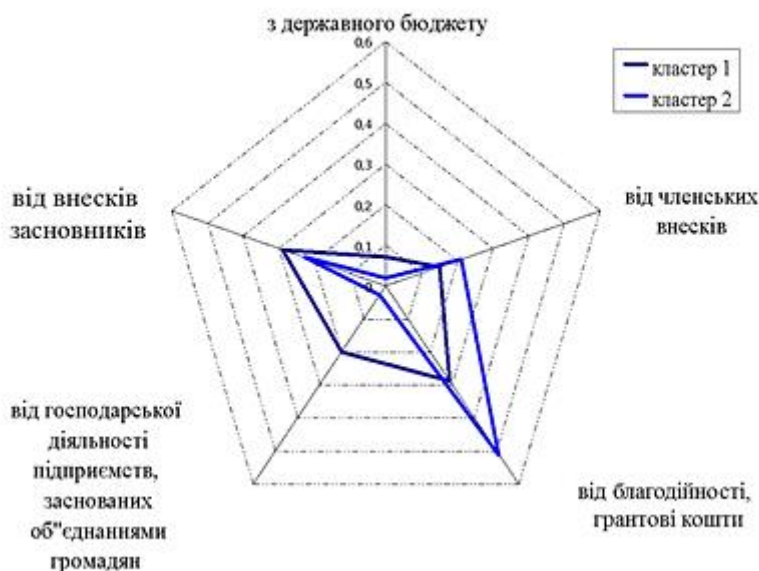


Рис. 2. Узагальнена кластерна структура доходів громадських організацій України у 2015 році

Джерело: авторська розробка

Таблиця 2

Узгодження інтересів бізнесу, державного та громадського секторів під час взаємодії в ринкових умовах

Партнери	Привносять у партнерство	Отримують від партнерства
Бізнес-сектор	<ul style="list-style-type: none"> – готівкові кошти; – натуральні послуги; – товари; – доступ до каналів розподілу; – підвищену помітність комунікацій; – волонтерські ресурси; – пропаганду 	<ul style="list-style-type: none"> – технічні знання; – посилення лояльності до бренда; – збільшення продажів; – репутацію серед місцевого населення; – вплив на суспільство; – спрощення залучення та утримання працівників
Громадські організації	<ul style="list-style-type: none"> – технічні знання; – кваліфікованих фахівців; – бази даних місцевих лідерів думок та активістів; – волонтерів; – довіру громади; – доступ до каналів розподілу організацій 	<ul style="list-style-type: none"> – додаткові ресурси; – підвищення пізнаваності; – технічні знання; – загальнонаціональні мережі та контакти з місцевими державними агенціями; – підтримку місії та цілей
Державні агенції	<ul style="list-style-type: none"> – впливових осіб; – доступ до цільових ринків; – великі дані 	<ul style="list-style-type: none"> – додаткові ресурси; – підтримку місії громадою; – технічні знання

фінансова стабільність організації зростає, а її ринкова сила збільшується. Проте специфіка ринку України нині обмежує можливість отримання громадськими організаціями коштів від держави в повному обсязі, а також важливим є зменшення залежності організацій від внесків її засновників. Протягом 2016–2017 років на території нашої держави лише сформувалося розуміння важливості ведення господарської діяльності неприбутковими організаціями з метою отримання необхідних фінансових ресурсів.

Для ефективної роботи з донорами українським громадським організаціям рекомендовано використовувати маркетингову методологію, що передбачає проведення більш детального дослідження з метою пошуку нових фондів, що готові надавати фінансування. Паралельно з цим необхідно провести детальний аналіз структури таких організацій, тематичне спрямування їх діяльності, особливості звітності про проведену роботу, що надають такі фонди. Отримана інформація допоможе визначитися, чи може претендувати певна громадська організація на підтримку фонду, якою має бути грантова заявка за формою та смисловим наповненням.

Важливо зазначити, що нині громадські утворення України ведуть недостатньо ефективну комунікаційну роботу, внаслідок чого неповною мірою використовують ринковий потенціал. Отже, для диверсифікації джерел фінансування та збільшення ринкової сили таким організаціям рекомендується планувати та проводити роботи з удосконалення маркетингової комунікаційної стратегії для згуртування спільнот навколо діяльності недержавного сектору та збільшення залучення аудиторії в проекти громадських організацій.

Для розуміння основних проблемних питань маркетингового менеджменту, з якими стикаються НДО в процесі діяльності, ми провели глибинні інтерв'ю з головами громадських організацій та проектними менеджерами, виконавчими директорами ГО.

Згідно з даними досліджень ринку громадських організацій України 78,4% респондентів вказують на необхідність спрямування зусиль на формування бюджету як обмежуючого фактору діяльності організацій. Брак коштів на проектну та інституційну діяльність призводить до використання неприбутковими організаціями переважно маловитратних та безкоштовних методів комунікацій та просування.

Зазначена особливість пов'язана з іншою поширеною практикою маркетингового менеджменту неурядових організацій. Згідно з даними експертного опитування чинниками, що впливають на прийняття управлінських рішень щодо проведення проектів, є дані ринкових досліджень (18%), інформація з власних досліджень компанії (29%), належність до цільової аудиторії проекту (53%).

Значна кількість організацій працює на локальному рівні з невеликими цільовими групами. Така особливість роботи часто супроводжується слабкими міжорганізаційними зв'язками, що уповільнює розвиток об'єднань, створення стійких інформаційних каналів зв'язку між ними.

Згідно з даними дослідження під час взаємодії громадських організацій з бізнесом як партнером та донором виникає неузгодження інтересів сторін через недовіру до якості маркетингового менеджменту неурядових організацій. Саме довіра до професіоналізму керівництва та членів організації стає вирішальним фактором, що впливає на рішення взаємодіяти з певною ГО та підтримувати її. Відповідно, однією з необхідних задач діяльності компаній є формування і підтримання відповідальності та компетентності представників громадського сектору.

Спираючись на проведений аналіз, пропонуємо комплекс рекомендацій щодо діяльності громадських організацій України, які прагнуть підвищити ефективність своєї роботи, а саме удосконалити систему управління, забезпечити сталі фінансові надходження в організацію, дбати про ефективну комунікаційну політику роботи з цільовими аудиторіями.

Отже, для вирішення цієї проблеми розглянуто як фундаментальні та прикладні наукові роботи з означеної тематики, так і електронні джерела та наукові статті спеціалізованих видавництв. За поставленими завданнями сплановано та проведено маркетингове дослідження, що складалося з аналізу вторинної та первинної інформації.

Під час проведення аналітичної роботи використано загальнонаукові методи, а саме методи порівняння, формалізації, аналізу та синтезу, моделювання; конкретно наукові, а саме розширений SWOT-аналіз, інтерв'ю, онлайн-опитування. Дані оброблено з використанням пакета програми статистичного аналізу SPSS.

В результаті проведеного аналізу виявлено та встановлено принципові особливості побу-

дови ефективної роботи відділу маркетингу громадської організації, що відбуватиметься через ефективну комунікацію з цільовими аудиторіями, в ролі яких можуть виступати не тільки споживачі послуг недержавної організації, але й партнери, контактні групи, донори. У ході роботи експертним шляхом визначено найбільш важливі внутрішньо-організаційні обмеження діяльності громадських організацій. Розроблено модифікований план їхньої роботи з цільовою аудиторією молоді.

Висновки з цього дослідження. У дослідженні розроблялися шляхи підвищення ефективності роботи некомерційних громадських організацій. Під час роботи використано метод аналізу вторинної інформації, метод спостереження, проведення глибокого інтерв'ю осіб, що приймають рішення в громадських організаціях. Встановлено, що однією з основних проблем стратегічного маркетингу на ринку неурядових організацій є недостатньо ефективні системи залучення та управління ресурсами, роботи з цільовими аудиторіями. Також використання інструментів стратегічного маркетингу громадськими організаціями перебуває на недостатньо ефективному рівні та потребує вдосконалення.

Отже, першочерговим завданням громадського сектору є формалізація комплексу цілей, проведення стратегічних сесій та використання методів стратегічного аналізу для чіткого розуміння поточних ринкових процесів, загроз та можливостей, встановлення ринкового місця організації та її майбутніх перспектив.

З огляду на встановлену специфіку галузі для таких організацій рекомендовано використовувати метод краундфандингу, встановлювати підписки для зміни джерел надходження фінансування. Зазначені рекомендації приведуть до зростання ринкової сили аналізованих утворень, зменшення впливу на них факторів зовнішнього середовища.

Наступним важливим кроком є диверсифікація джерел надходження ресурсів. З попереднього аналізу ринку ми виявили можливі шляхи становлення партнерських відносин організацій громадського сектору з бізнесом та державними утвореннями. За таких умов взаємодія будується на принципах паритету, а отже, кожен вносить до співпраці певні ресурси, яких потребують інші учасники процесу. Також важливим є вивчення ринку донорських організацій та фондів з метою пошуку не задіяних раніше утворень та вивчення особливостей структури, цілеспрямованості таких фондів. Проведена робота дасть змогу більш ефективно формувати пропозиції, що подаються на фінансування.

Модифікація програм просування дасть змогу розширити маркетингові комунікації з цільовою аудиторією, реалізувати стратегічні плани роботи на ринку, сприятиме формуванню спільноти навколо брэнда. Результати роботи представлені керівництву ГО «Центр інновацій та сталого міжнародного розвитку» та отримали позитивні відгуки; дані аналізу та розроблені рекомендації взяті для опрацювання з метою подальшої імплементації.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про громадські об'єднання: Закон України станом на 19 липня 2017 року. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 3. Ст. 1.
2. Юридична енциклопедія: в 6 т. / гол. ред. Ю.С. Шемшученко. Київ: Українська енциклопедія, 1998. Т. 1.
3. Maslow A.H., Frager R. Motivation and Personality. New York: Harper and Row, 1987. 293 p.
4. Аксенова К.А. Реклама и рекламная деятельность: конспект лекций. Москва: Приориздат, 2005. 96 с.
5. Багиев Г.Л., Боброва Е.А., Катенев В.И. Оценка эффективности взаимодействия субъектов в рыночных сетях: препринт. Санкт-Петербург: изд-во СПбГУЭФ, 2006. 423 с.
6. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 480 с.
7. Домашева Е.А., Зозульов О.В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. URL: http://opac.kpi.ua/F/QDV4XT74C5X5NN1P3MCJ2I5EM3CTBFYVEI457C4JHKLS1XPJ9A-84698?func=full-set-set&set_number=276931&set_entry=000003&format=999.
8. Досвід японського менеджменту: маркетингова та інноваційна складові сталого розвитку: збірка тез доповідей учасників круглого столу, студентів та молодих науковців (20 квітня 2010 року, Київ) / уклад. Н.В. Язвинська, Н.С. Боклан. Київ: НТУУ «КПІ», Українсько-японський центр НТУУ «КПІ». URL: http://opac.kpi.ua/F/QDV4XT74C5X5NN1P3MCJ2I5EM3CTBFYVEI457C4JHKLS1XPJ9A-84287?func=full-set-set&set_number=276929&set_entry=000007&format=999.

REFERENCES:

1. The Law of Ukraine "On Public Associations": as of July 19, 2017. Information from the Verkhovna Rada of Ukraine, 2017, No. 3, p. 1.
2. Legal Encyclopedia: At 6 t. / Ch. ed. Y.S. Shemshuchenko. K.: Ukrainian Encyclopedia, 1998. T. 1.
3. Maslow A.H. Motivation and Personality / A.H. Maslow, R. Frager. New York: Harper and Row, 1987. 293 p.
4. Aksenova K.A. Advertising and promotional activities: lecture notes. M.: Prioryzdat, 2005. 96 p.
5. Bagiev G.L., Bobrova E.A., Katenev V.I. Evaluation of the effectiveness of interaction of subjects in market networks: preprint. SPb.: publishing house SPbGUEF, 2006. 423 p.
6. Doyle P. Cost-oriented Marketing. SPb.: Piter, 2001. 480 p.
7. Domasheva, E.A., Zozulov O.V. Approaches to the evaluation of the effectiveness of marketing Internet communications URL: http://opac.kpi.ua/F/QDV4XT74C5X5NN1P3MCJ2I5EM3CTBFYVEI457C4JHKLS1XPJ9A-84698?func=full-set-set&set_number=276931&set_entry=000003&format=999.
8. Collection of Abstracts of Students and Young Scientists Round Table "Experience of Japanese Management: Marketing and Innovative Components of Sustainable Development" (April 20, 2010, Kyiv) / NTUU "KPI", Ukrainian-Japanese Center of NTUU "KPI"; [structure Yazvinskaya N.V., Boklan N.S.] URL: http://opac.kpi.ua/F/QDV4XT74C5X5NN1P3MCJ2I5EM3CTBFYVEI457C4JHKLS1XPJ9A-84287?func=full-set-set&set_number=276929&set_entry=000007&format=999.