Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики

Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

На правах рукописи

Казакова Ксения Сергеевна

МАРКЕТИНГ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: маркетинг)

Диссертация

на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Экземпляр диссертации идентичен по содержанию с другими экземплярами, которые были представлены в диссертационный совет

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор Ангелина Ирина Альбертовна

Ученый секретарь диссертационного совета Д.01.004. д.э.н., доцент

Понеца 2021

А. Н. Германчук

ОГЛАВЛЕНИЕ

введение		4					
РАЗДЕЛ 1.	СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ						
	РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА НЕКОММЕРЧЕСКИХ	13					
	ОРГАНИЗАЦИЙ						
1.1.	Теоретические основы маркетинга некоммерческих						
	организаций	13					
1.2.	Факторы, влияющие на развитие маркетинга						
	некоммерческих организаций и нормативно-правовое	26					
	регулирование их деятельности	20					
1.3.	Концептуальная схема маркетинга некоммерческих						
	организаций	47					
Выводы по ра	азделу 1	61					
РАЗДЕЛ 2.	ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ МАРКЕТИНГА						
	НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	64					
2.1.	Диагностика составляющих маркетинга некоммерческих						
	организаций	64					
2.2.	Оценка деятельности некоммерческих организаций на						
	основе бенчмаркинга	85					
2.3.	Анализ влияния маркетинговых факторов на социальный						
	эффект деятельности некоммерческих	101					
	организаций	101					
Выводы по ра	азделу 2	119					
РАЗДЕЛ 3.	МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ	122					
	МАРКЕТИНГА НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	122					
3.1.	Модель управления маркетингом некоммерческих	122					
	организаций	122					
3.2.	Механизм реализации концепции маркетинга	142					
	некоммерческих организаций						

3.3.	Научно-методический подход к оценке маркетинга					
	некоммерческой организации на основе многофакторной	156				
	модели	130				
Выводы по ра	азделу 3	172				
ЗАКЛЮЧЕНІ	ИЕ	175				
СПИСОК СО	КРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫЙ ОБОЗНАЧЕНИЙ	179				
СПИСОК ЛИ	ТЕРАТУРЫ	180				
приложен		201				
приложен	ИЕ А	202				
Виды некомм	ерческих организаций в ДНР	202				
приложен	ИЕ Б					
Организацион	низационная структура УДО «ДонРЦТК»					
приложен	ИЕ В					
Организацион	Организационная структура МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»					
приложен	ИЕ Г					
Положения о	б отделе маркетинга в НКО	207				
приложен	ие д					
Анкеты-матр	ицы для экспертной оценки конкурентоспособности					
деятельности	НКО	211				
приложен	ИЕ Е					
Результаты о	ценивания показателей маркетингового потенциала	212				
некоммерчес	ких организаций					
ПРИЛОЖЕН	Ж ЭИ	218				
Справки о внедрении результатов диссертационной работы						

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Маркетинг является важной составляющей функционирования как коммерческих, так и некоммерческих организаций (НКО). Процесс реализации маркетинга НКО в Донецкой Народной Республике настоящее время становится экономически и социально значимым, связи c направленностью на повышение эффективности решения разнообразных общественных проблем. Отдельные эмпирические исследования эффективности маркетинга НКО, проведенные в центрах туризма, дворцах творчества и дворцах культуры, свидетельствуют о фундаментальных необходимости научных разработках концептуально-теоретических основ, методических И практических рекомендаций по проблемам формирования и реализации маркетинга НКО. Однако на сегодняшний момент вопросам использования маркетинга как весомого фактора полноценной деятельности НКО уделяется недостаточно Следовательно, разработка теоретико-методических внимания. основ НКО актуальна ввиду необходимости интенсифицировать маркетинга развитие отечественной некоммерческой сферы в современных условиях.

Степень разработанности проблем. Теоретической базе ассимиляции маркетинга коммерческих и некоммерческих организаций, а также поиску вариантов решения проблем функционирования некоммерческой сферы и ее маркетинговой деятельности посвящены труды многих авторитетных ученых. Работы Е. М. Азарян, Г. Ассэля, Т. В. Багрий, Л. В. Балабановой, Н. Ю. Возияновой, С. С. Гаркавенко, Е. П. Голубкова, Т. П. Гончаренко, Ф. Котлера, Т. А. Гайдаенко, П. С. Завьялова, Т. А. Заяц, К. М. Краус, Н. В. Куденко, Л. Н. Мельниченко, А. А. Овечкиной наиболее полно отражают специфику маркетинга и его управления. Из числа авторов, раскрывающих особенности маркетинга некоммерческих организаций и его реализации можно выделить И. А. Ангелину, С. Н. Андреева, В. В. Божкову,

Т. М. Борисову, Б. М. Голодца, В. Э. Гордина, С. Долникара, И. Е. Доронину, С. В. Захарову, И. И. Коптеву, Ф. Котлера, Н. Д. Куртову, Е. С. Линову, М. О. Марахотину, Л. Н. Мельниченко, А. Н. Молькина, Э. В. Новаторова, И. В. Петенко, К. А. Пивоварову, Н. А. Пушкареву, Э. Парсонса, М. Л. Сандерса, О. В. Филиппову, К. А. Фокса, Е. Л. Шекову, И. В. Чугункину, А. М. Эйкенберри.

Положительно оценивая различные точки зрения на теоретические и практические достижения по этой проблематике, следует констатировать, что в работах ученых нерешенными остаются вопросы совершенствования концептуальных основ маркетинга НКО и разработки механизма его реализации, адаптированного к социально-экономическим и политическим условиям Донецкой Народной Республики. Недостаточно внимания уделено методике проведения анализа и управления маркетингом НКО.

Цель и задачи исследования. Цель исследования - обоснование теоретико-методических положений и разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию маркетинга некоммерческих организаций в Донецкой Народной Республике.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи теоретического и практического характера:

- исследованы теоретические основы маркетинга НКО;
- выявлены и обоснованы факторы, влияющие на развитие маркетинга НКО, и рассмотрено нормативно-правовое регулирование их деятельности;
 - разработана концептуальная схема маркетинга НКО;
 - проведена диагностика составляющих маркетинга НКО;
 - дана оценка деятельности НКО на основе бенчмаркинга;
- проведен анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО;
 - построена модель управления маркетингом НКО;
 - разработан механизм реализации маркетинга НКО;

- разработан научно-методический подход к оценке маркетинга НКО на основе многофакторной модели.

Объект исследования – процесс формирования и развития маркетинга некоммерческих организаций.

Предмет исследования - теоретические, методические и прикладные положения маркетинга некоммерческих организаций в современных условиях.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: маркетинг), в частности 9.29. Маркетинг некоммерческих организаций.

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке концептуально-теоретических положений, методических основ и практических рекомендаций по вопросам формирования и реализации маркетинга некоммерческих организаций.

Наиболее значимые результаты исследования, содержащие научную новизну, характеризуются следующими положениями:

усовершенствовано:

методика проведения оценки деятельности некоммерческой организации на основе бенчмаркинга, которая в отличие от существующих, предполагает системное использование комплексных методов, позволяющих получить оценку различных аспектов деятельности НКО, что в целом будет способствовать повышению конкурентоспособности и обеспечению конкурентных преимуществ;

механизм реализации концепции маркетинга НКО, оригинальность которого заключается в выделении организационного, информационного и социального блоков обеспечения реализации маркетинговых возможностей НКО для укрепления их рыночных позиций и достижения социального эффекта;

модель управления маркетингом некоммерческих организаций, которой уточнен комплекс маркетинга и дополнен новыми элементами с учетом специфики деятельности некоммерческих организаций (популяризация, педагоги), что позволит спрогнозировать результативность маркетинговой деятельности В перспективе И повысить качество предоставляемых услуг;

классификация некоммерческих организаций, дополненная признаками «по опыту деятельности», «по возрасту потребителей некоммерческих услуг» и «уровень специализации» которая в отличие от известных, позволяет глубже раскрыть содержание, назначение и роль НКО, выявить степень влияния государства и бизнес-сообщества на деятельность НКО;

получило дальнейшее развитие:

концептуальная схема маркетинга НКО, включающая теоретическое, практическое направления, методическое которая отличие OT особенности Ee существующих учитывает функционирования НКО. реализация обеспечит успешное развитие маркетинга в некоммерческой сфере и достижение социального эффекта, в том числе и за счет разработки маркетингового портала для сотрудников НКО;

понятийно-категориальный аппарат: некоммерческих маркетинг организаций (целенаправленная системная комплексная деятельность, ориентированная на достижение устойчивого социального результата путем удовлетворения разнообразных социальных потребностей общества неориентированная на финансовую выгоду); бенчмаркинг некоммерческих организаций (маркетинговый инструмент, связанный с поиском и изучением способов функционирования методов ДЛЯ конкурентоспособности НКО); управление маркетингом некоммерческих организаций (целенаправленная многоаспектная деятельность, предполагающая выработку И реализацию маркетинговых решений, обеспечивающих функционирование НКО и достижение социального эффекта как результата деятельности НКО); некоммерческие организации одинаковой направленности (НКО, реализующие аналогичные проекты и программы и распространяющие свою деятельность на такую же целевую аудиторию потребителей);

научно-методический подход к оценке маркетинга НКО, отличие которого от существующих состоит в применении многофакторной модели, на основе системы показателей, отражающей влияние маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО и позволяющая построить адекватную эконометрическую модель и спрогнозировать уровень социального эффекта.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическое значение полученных результатов определяется актуальностью цели и задач исследования, его научной новизной, достигнутым уровнем разработанности изучаемой проблемы и заключается в совершенствовании механизма формирования и реализации планов развития маркетинга НКО в современных В Разработанные диссертации условиях. рекомендации формирования и реализации маркетинга НКО могут быть использованы при обосновании направлений повышения инновационной активности формирования положительного имиджа Донецкой Народной Республики.

Практическое значение полученных результатов исследования состоит в возможности использования современных инструментов маркетинга для эффективности деятельности и максимизации социального повышения эффекта деятельности НКО. К наиболее существенным результатам, имеющим практическое значение, маркетинговые следует отнести: коммуникации как инструмент маркетинга для повышения эффективности работы НКО, предложенные по результатам SWOT-анализа деятельности УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»; пять этапов проведения бенчмаркинга, позволяющие заранее спланировать процесс осуществления исследований и выявить их приоритетные направления, а затем внедрить результаты лучшей практики в деятельность НКО; разработку маркетингового портала для НКО, структура которого состоит из 9 разделов (основных

функций, нормативно-правовой базы, основных сведений об НКО в ДНР, маркетинговых инструментов, консультационного центра, партнеров по маркетингу, предстоящих тренингов и мероприятий по маркетингу НКО, личного кабинета и тестов), которые позволят НКО оперативно получать необходимую информацию по различным вопросам; схему регулирования НКО, деятельности поскольку существует несколько моделей взаимодействия государства и некоммерческих организаций, одни из которых основываются на прямом административном регулировании организаций деятельности ЭТИХ co стороны государства, другие реализуются на основе равноправного партнерства.

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертации, одобрены и внедрены в практику деятельности: Отдела молодежной политики администрации г. Донецка – рекомендации по разработке и внедрению концептуальных основ маркетинга НКО (справка № 208/01-23 от 07.07.2021 г.); Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» - модель управления НКО (справка № 246 OT 31.05.2021 г.); маркетингом дополнительного образования «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества» – механизм реализации концепции маркетинга организаций (справка № 163 07.07.2021 некоммерческих OT Г.); Коммунального учреждения Дворец культуры «Лидиевка» – методика проведения оценки деятельности некоммерческой организации на основе бенчмаркинга (справка № 56 от 02.06.2021 г.).

Диссертационная работа выполнена в соответствии с комплексным планом научно-исследовательских работ ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», а Γ-2019-7 именно: госбюджетной темы «Использование туристскорекреационного потенциала в экономическом развитии региона», в которой разработаны основные направления повышения эффективности управления Донецкой Народной маркетингом некоммерческих организациях

Республики; хоздоговорной темы: «Разработка механизма реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций» (№097хт/2021 от 13.10.2021 г.).

Отдельные теоретические положения и материалы исследования используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» в ходе преподавания дисциплин: «Маркетинг», «Специализированный туризм», «Спортивный туризм», «Пешеходный туризм» (справка № 02.01/1095 от 26.04.2021 г.).

Методология и методы исследования. Теоретико-методическую основу исследования составляют научные труды и теоретические разработки российских и зарубежных ученых в области маркетинга НКО, управления маркетингом, а также результаты опросов респондентов, информационные материалы статистических, справочных, периодических и цифровых изданий, Интернет-ресурсы, материалы научно-практических конференций.

Для достижения поставленной цели и решения соответствующих задач использованы общенаучные и специальные методы исследования: проблемноориентированный (для научного обоснования направлений решения проблем маркетинга некоммерческих организаций в Донецкой Народной Республике); анализа и синтеза, индукции и дедукции (для обоснования дефиниций организаций», «маркетинг некоммерческих «управление маркетингом некоммерческих организаций», «бенчмаркинг», «некоммерческие организации одинаковой направленности»); комплексного подхода (при разработке составляющих концептуальных основ маркетинга НКО и модели управления маркетингом НКО); системного подхода (при разработке механизма реализации концепции маркетинга НКО); метод SWOT-анализа (для анализа деятельности НКО); методы анкетирования, экспертного опроса (для оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга и для анализа влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО); экономико-математическое моделирование (для формирования научно-методического подхода к оценке маркетинга НКО); моделирования (для разработки модели управления маркетингом НКО); графический метод (для наглядного представления результатов исследования). Обработка данных осуществлена с использованием программного обеспечения Microsoft Excel для Windows и пакета прикладных программ STATISTICA.

Положения, выносимые на защиту. По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения:

- 1. Понятийно-категориальный аппарат: маркетинг НКО, организации одинаковой направленности, бенчмаркинг НКО, управление маркетингом НКО.
 - 2. Концептуальная схема маркетинга НКО.
- 3. Методика проведения оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга.
 - 4. Уточненная классификация НКО.
 - 5. Модель управления маркетингом НКО.
 - 6. Механизм реализации концепции маркетинга НКО.
- 7. Научно-методический подход к оценке маркетинга НКО на основе многофакторной модели.

Степень достоверности и апробация результатов. Научные положения, результаты и выводы, изложенные в диссертации и выносимые на защиту, получены лично автором. Из научных трудов, опубликованных в соавторстве, в диссертации использованы только те идеи и положения, которые являются результатами собственной работы соискателя.

результаты Основные диссертационной работы положения И получили одобрение на 5 научно-практических докладывались И конференциях различного уровня: «Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства» (г. Донецк, 2019 г., 2021 г.); «Наука. Техника. Инновации» (г. Воркута, 2020 г.); «Анализ состояния и перспективы развития экономики России» (г. Иваново, 2021 г.); «Современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации» (г. Пенза, 2021 г.).

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 16 научных работах, среди которых 1 коллективная монография, 10 статей в рецензируемых научных изданиях, 5 работ апробационного характера. Общий объем публикаций составляет 7,35 печ.л., из них 5,68 печ.л. принадлежат лично автору.

Структура диссертационной работы определена поставленной целью и соответствует логической последовательности решения определенных автором задач исследования. Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы, включающего 175 источников. Объем работы составляет 222 страниц, включая 7 приложений.

РАЗДЕЛ 1. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1. Теоретические основы маркетинга некоммерческих организаций

Маркетинг является важной составляющей функционирования как коммерческих, так и некоммерческих организаций. Процесс управления маркетингом некоммерческих организаций в настоящее время становится экономически и социально значимым, поскольку направлен на повышение эффективности решения разнообразных общественных проблем.

В ходе маркетинга НКО удовлетворяется целый ряд общественных потребностей, организовывается сотрудничество, осуществляется поддержка, происходит обмен информацией, реализовываются социальные проекты и программы.

Организации и учреждения, не ставящие перед собой цель получить прибыль в ходе своей деятельности, есть в любом государстве. Это, в первую очередь, бюджетные, которые финансируются государством (органы власти, образования, управления, силовые структуры, учреждения медицины, культуры) И общественные организации, которые государством контролируются, но существуют за счет спонсоров, учредителей, членских взносов (партии, объединения). В последнее время количество некоммерческих организаций с определенным постоянством увеличивается. Их деятельность не зависит от таких факторов, как государственное устройство, политическая система, состояние экономики, и направлена на удовлетворение социальных потребностей общества, рациональное использование общественных ресурсов, функционирование организаций бюджетной сферы.

Исходным аспектом в изучении сущности понятия «некоммерческая

организация» является обращение к законодательным актам Российской Федерации, Республики Беларусь и Донецкой Народной Республики (табл. 1.1).

Таблица 1.1 — Выдержки из законодательных актов Российской Федерации, Республики Беларусь и Донецкой Народной Республики об определении сущности понятия «некоммерческая организация»

Государство	Нормативный акт	Выдержка из законодательного акта					
Российская Федерация	Гражданский кодекс Российской Федерации № 51-ФЗ, от 30 ноября 1994 г. Статья 50. Коммерческие и некоммерческие организации	Некоммерческой организацией является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками [1].					
Республика Беларусь	Гражданский Кодекс Республики Беларусь 218-3 от 7.12.1998 г. Статья 46. Коммерческие и некоммерческие организации	Юридическими лицами могут быть организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и (или) распределяющие полученную прибыль между участниками (коммерческие организации) либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации) [2].					
Донецкая Народная Республика	Гражданский Кодекс Донецкой Народной Республики № 81- IIHC от 13.12.2019 г. Статья 53. Коммерческие и некоммерческие организации	Юридическими лицами могут быть организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации) [3].					

Составлено автором на основе [1-3]

Таким образом, согласно Гражданскому кодексу, к некоммерческим организациям относятся организации, которые не ставят перед собой цель получить прибыль в ходе своей деятельности.

Маркетинг некоммерческих организаций (некоммерческий маркетинг) - это концепция, согласно которой принципы классического маркетинга (маркетинга продажи товаров и услуг) могут быть использованы

некоммерческими организациями для продажи идей, отношений и поведения [4].

Ф. Котлер - известный ученый в сфере маркетинга, автор книг по маркетингу некоммерческих организаций определяет социальный маркетинг, как понимание людей и такое с ними общение, которое ведет к усвоению ими новых взглядов на решение той социальной проблемы, в которую они вовлечены [5] и называет его маркетингом для НКО.

Схожего мнения придерживаются К. Фокс [6], Б. Голодец [7], В. Гордин [8], С. Захарова [9], И. Коптева [10], которые называют социальный маркетинг способом улучшения жизни отдельного человека и общества в целом путем установления нужд, потребностей и интересов целевых рынков для обеспечения желаемой удовлетворенности, более эффективной, чем у конкурентов.

Значительный вклал решение обозначенной проблемы внес С. Н. Андреев [11] разделил понятия «некоммерческий маркетинг» и «маркетинг некоммерческих субъектов». Ученый считает, что понятие «некоммерческий маркетинг» не в полной мере отражает специфику маркетинга некоммерческих организаций, поскольку многие организации наряду с реализацией своей основной задачи (достижение социального эффекта) занимаются также приносящими прибыль проектами, а значит, собой фактически ИΧ деятельность представляет взаимосвязанные коммерческие и некоммерческие составляющие.

Соглашаясь с мнением С. Н. Андреева, Л. Н. Мельниченко [12] считает, что некоммерческий маркетинг - самостоятельная отрасль, характеризующаяся специфическими особенностям. Э. В. Новаторов [13], напротив, утверждает, что понятие «некоммерческий маркетинг» не имеет самостоятельного содержания и специфики.

Отмечая ценность и значимость результатов, полученных учёными, следует подчеркнуть, что работ, посвященных теоретическому обоснованию и маркетингу НКО в настоящее время недостаточно.

Вопросу использования некоммерческими организациями маркетингового подхода значительное внимание уделяется и российскими, и западными исследователями. Экономистами-маркетологами сформулированы особенности теоретические И практические некоммерческого маркетинга, определены сходства и различия с социальным маркетингом. Ученые по-разному называют такой вид деятельности, как маркетинг некоммерческих организаций (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Авторы и используемая ими терминология относительно маркетинга некоммерческих организаций

Авторы	Терминология					
Котлер Ф.,	•					
Фокс К. А.,						
Голодец Б. М.,						
Гордин В. Э.,	Социальный маркетинг					
Захарова С. В.,						
Коптева И. А.,						
Решетников А. В.						
Андреев С. Н.,						
Мельниченко Л. Н.,						
Новаторов Э. В.,						
Борисова Т. М.,	Некоммерческий маркетинг					
Басовский Л. Е.,						
Линова Е. С. и						
Марахотина М. О.						
Андреев С. Н.,	Маркетинг некоммерческих субъектов					
Борисова Т. М.	таркетинг некоммерческих суобектов					
Котлер Ф. и	Маркетинг неприбыльных организаций					
Армстронг Г.	(англ. Non profit-Marketing)					
Киннел М. и	Маркетинг неприбыльной сферы					
Макдугл Дж.	маркетинг неприовывной еферы					
Анисимова Н. А. и	Маркетинг неприбыльных организаций					
Окунева Т. В.	таркетин неприовльных организации					
Фисенко А.И.	Бюджетный маркетинг					
Куртова Н. Д.	Маркетинг некоммерческих организаций					
Боярская И. В.	Маркетинговая деятельность некоммерческих организаций					
Шекова Е. Л.	Некоммерческий маркетинг и маркетинг некоммерческих					
HICKUBA E. JI.	субъектов					
Молькин А. Н.	Маркетинг в некоммерческой организации					
Малышев А. А.	маркетинг в некоммерческой организации					

Составлено автором на основе [4-26]

Учитывая тот факт, что в исследуемой нами проблематике существует значительное количество работ, посвященных этимологии терминов «маркетинг некоммерческой организации», «маркетинг некоммерческой деятельности» и «некоммерческий маркетинг», обозначим подходы к этим определениям и их специфические особенности в табл. 1.3.

Основываясь на опыте известных ученых, предлагаем авторское определение: «маркетинг некоммерческих организаций (некоммерческий маркетинг) — целенаправленная системная комплексная деятельность, ориентированная на достижение устойчивого социального результата путем удовлетворения разнообразных социальных потребностей общества и неориентированная на финансовую выгоду. Данное определение отличается от других тем, что вся деятельность должна быть направлена на достижение устойчивого социального эффекта от деятельности НКО.

В Донецкой Народной Республике маркетинг некоммерческих организаций осуществляется благотворительными фондами, учреждениями дошкольного, общего, дополнительного и профессионального образования, спортивными клубами, секциями и кружками, профессиональными и творческими союзами [27] (Приложение А).

В ходе реализации маркетинга НКО может осуществляться популяризация идей, товаров и услуг, но чаще всего он проводится в рамках таких социальных программ, как безопасность на дорогах, охрана окружающей среды, экономия электроэнергии, пропаганда здорового образа жизни и любви к родному краю, патриотическое воспитание молодежи.

Здесь уместно обратить внимание на тот факт, что маркетинг некоммерческих организаций, развиваясь в Донецкой Народной Республике в непростых политико-экономических условиях, способствует формированию ценностных ориентиров личности [28], а также максимально возможному в данной ситуации удовлетворению первостепенной общественно значимой потребности в самосознании и самореализации личности, тем самым приобретая черты социального маркетинга.

Таблица 1.3 – Контент-анализ термина «маркетинг некоммерческой организации»

Nº	Автор	Сущность термина	Подходы к определению	Специфические особенности определения
1.	Ф. Котлер	Некоммерческий маркетинг — это функция некоммерческого субъекта, целью которой является планирование, ценообразование, продвижение и распределение программ и товаров организации путем постоянного поддержания связи с различными заинтересованными аудиториями, выявления их потребностей и ожиданий, выстраивания программы коммуникаций, что не только отражает цель организации, но и наделены ценностью товары, которые могут удовлетворить потребности.	Использование инструментов маркетинга	Поддерживает связь с заинтересованными аудиториями, строит программу коммуникации, наделяет ценностью товары
2.	С. Н. Андреев, Л. Н. Мельниченко	Некоммерческий маркетинг — это деятельность некоммерческих образований или физических лиц в конкурентной среде, которая основана на принципах классического маркетинга и направлена на достижение целей, непосредственно не связанных с получением прибыли.	Использование принципов классического маркетинга	Направлен на достижение целей, не связанных с получением прибыли
3.	Н. Д. Куртова	Некоммерческий маркетинг представляет собой некоммерческую составляющую маркетинговой деятельности некоммерческих организаций. Эта деятельность направлена на достижение целей, связанных с созданием и максимизацией социального эффекта.	Социальный	Максимизация социального эффекта
4.	Л. Е. Басовский	Некоммерческий маркетинг - это деятельность некоммерческих образований или физических лиц в конкурентной среде, основанная на принципах классического маркетинга, направленная на достижение целей и не связанная непосредственно с получением прибыли.	Использование принципов классического маркетинга	Деятельность осуществляется в конкурентной среде
5.	Е. С. Линова, М. О. Марахотина	Некоммерческий маркетинг — это маркетинг, в котором сами субъекты не стремятся к получению прибыли, имеют нефинансовые цели и задачи, а показателем успеха выступает общественная выгода.	Социальный	Показателем успеха выступает общественная выгода
6.	Е. Л. Шекова	Некоммерческий маркетинг - вид маркетинга, направленный на формирование общественных ценностей.	Социальный	Направлен на формирование общественных ценностей
7.	И. В. Боярская	Маркетинговая деятельность некоммерческой организации — это деятельность, которая не ставит основной своей целью получение прибыли и направлена на повышение эффективности функционирования некоммерческой организации за счет привлечения экономических ресурсов, необходимых для ее обеспечения.	Экономический	Направлен на повышение эффективности функционирования за счет привлечения экономических ресурсов
8.	А. Н. Молькин, А. А. Малышев	Некоммерческий маркетинг - это деятельность, направленная на продвижение организации и формирование стратегий, нацеленных на привлечение денежных ресурсов.	Стратегический	Направлен на продвижение организации и формирование стратегий

Составлено автором по данным [5, 15-17, 23-26]

Социальный маркетинг - это направление маркетинга, использующее его инструменты для улучшения жизни, как отдельных людей, так и всего общества в целом [29 с. 273]. Отметим, что первоначально социальный маркетинг был направлен на убеждение людей заниматься спортом, правильно питаться, бросать курить, становиться донором. Результатом такого маркетинга был социальный эффект.

Отталкиваясь от общепринятого представления о некоммерческом маркетинге, можно определить социальный эффект как своеобразный аналог экономического эффекта в традиционном коммерческом маркетинге. Подобно коммерческое учреждение TOMY, как априори должно функционировать с получением прибыли, некоммерческими организациями создается и продвигается некоммерческий продукт с целью достижения социального эффекта – определенной пользы для всего общества в целом или отдельных групп конкретных потребителей (рис.1.1).

Такой подход приемлем и для некоммерческих организаций Донецкой Народной Республики. Учитывая вышесказанное, можно утверждать, что функционирование некоммерческих организаций в одинаковой степени необходимо и в целом Республике, и в частности бизнес-структурам, поскольку они создают и удерживают социальное равновесие. Кроме того, НКО, деятельность которых эффективна и обеспечена необходимыми ресурсами, помогают решению многих социальных проблем без значительных материальных вложений из республиканского бюджета.

Анализируя представление С. Н. Андреева о месте и роли маркетинга в деятельности НКО, необходимо отметить, что спорным остается аспект прямого влияния маркетинга на финансирование некоммерческой организации и на социальный эффект.

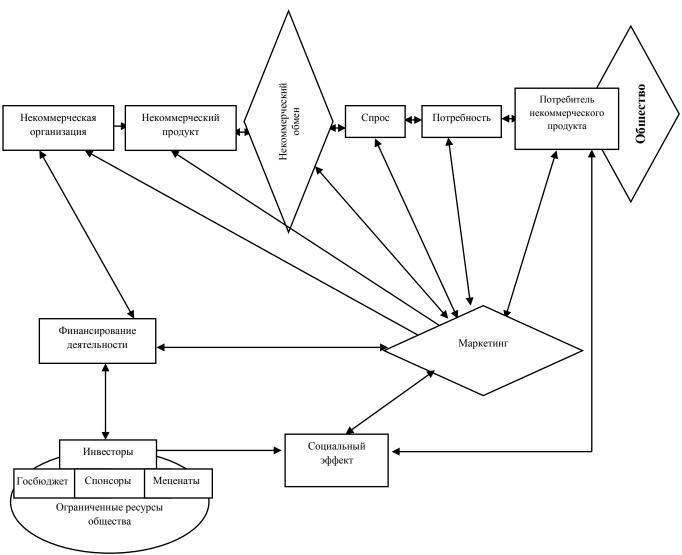


Рисунок 1.1 — Место и роль маркетинга в деятельности некоммерческих организаций [30]

Весьма полезным для нас в ходе исследования оказалось изучение разнообразных научных трудов [31-42], посвященных выявлению определенных критериев для классификации некоммерческих организаций.

Теоретический анализ показывает отсутствие в научной литературе достаточно полной классификации НКО, несмотря на большое количество работ по данной проблематике. Таким образом, систематизация наиболее конструктивных составляющих классификации НКО является актуальной и необходимой для наших дальнейших исследований.

Так, О. А. Вавилова выделяет только один классификационный признак – формы НКО, что, по нашему мнению, достаточно узко [31, с. 12]. К

тому же этот подход нельзя назвать авторским, поскольку подобная формулировка содержится в Федеральном законе Российской Федерации «О некоммерческих организациях» [32].

В работе Н. В. Жовнир систематизированы НКО по общим признакам. В данной авторской классификации выделены следующие составляющие НКО: форма, возможность членства, добровольность участия, степень участия государства, принцип объединения, содержание деятельности, продукт, компетенция [33, с. 167].

Н. Н. Ибрисов предлагает свой вариант критериев для классификации НКО [34, с. 9]. По нашему мнению, исследователь недостаточно конкретно формулирует виды и цели деятельности НКО. Кроме того, некоммерческие организации взаимной пользы автор называет как «истинно некоммерческими». Мы же считаем, что подобное высказывание спорно, поскольку некоммерческим организациям присуща определенная доля коммерческой заинтересованности, т.к. в ходе своей деятельности они, прежде всего, удовлетворяют собственные потребности.

Интересной, на наш взгляд, представляется классификация М. В. Князевой. В отличие от ранее перечисленных авторов, исследователь предлагает классифицировать НКО по характеру предоставляемых ими услуг, а именно: социальные, образовательные, здравоохранительные, культурные, научные, экологические, информационные, благотворительные, консультационные [35, с. 59].

Л. Р. Ларина приводит, по нашему мнению, достаточно содержательную авторскую классификацию, которая позволяет не только более подробно исследовать НКО, но и обозначать их социальную ориентированность. Использование данной классификации дает возможность проследить зависимость источников финансирования некоммерческой организации от ее функционального назначения [36, c.34].

Целый ряд классификационных составляющих НКО (цель, виды, формы, источники финансирования) предлагает В. И. Пилипенко [37, с. 37].

Тем не менее, исследователь несколько некорректно, по нашему мнению, определяет отдельные виды НКО. Мы полагаем, что характер деятельности некоммерческих организаций преимущественно социальный, а не экономический. В классификации В. И Пилипенко это не отражено.

И. Г Сакович и Г. А. Сакович в соавторстве представляют, отличающиеся от рассмотренных выше вариантов, следующие критерии классификации НКО: цель создания; движение инициативы; принадлежность к государственным органам и органам местного самоуправления; территориальный признак [38, с. 59]. Данная классификация предусматривает также сравнение признаков НКО.

Авторская классификация Н. В. Парфеновой и Н. В. Семеновой включает в себя такие элементы: цель создания, инициатор создания НКО, органы контроля, членство, имущественное право, целевая аудитория, виды производимых благ [39, с. 29].

С. Г. Синельников-Мурылев и И. В. Трунин выделяют следующие составляющие: цели деятельности, степень участия государства в деятельности НКО, к рынку, характер привлечения сотрудников к участию в процессе, юридический статус, источники финансирования, режим налогообложения [40]. Однако в их классификации отсутствует разделение по видам и формам деятельности.

Предложенная классификация Е. В. Шаклеиной основывается на ряде работ других исследователей и опирается на правовые положения Гражданского кодекса РФ и Федерального закона «О некоммерческих организациях» [41, с. 61]. Таким образом, эта классификация не является авторской.

Ю. С. Попова, Г. Н. Пряхин дополняют классификацию НКО выше изученных авторов следующими признаками: сфера, вид и объект, источники доходов, расходы, опыт использования каналов информации, форма взаимодействия различных некоммерческих организаций [42].

В результате изучения и обобщения предложенных исследователями классификаций НКО нами были определены различные и общие их квалификационные составляющие (табл. 1.4).

Таблица 1.4 - Классификационные признаки НКО, наиболее часто встречающиеся в изученных работах

	Классификационный признак									
Автор	Организационно- правовая форма	Вид деятельности	Источники финансирования	Цель деятельности	Признак-участия	Форма	Масштаб деятельности	Характер услуг	Признак бескорыстности	Другое
О. А. Вавилова	+									
Л. Р. Ларина	+	+	+							
В. И. Пилипенко	+	+	+	+	+	+				+
С. Г. Синельников- Мурылев, И. В. Трунин			+	+		+	+			+
Е. В. Шаклеина	+				+					+
Н. Н. Ибрисов				+	+	+				+
М. В. Князева		+	+			+	+	+		
И. Г. Сакович, Г. А. Сакович				+			+			+
Н. В. Жовнир	+	+			+		+			+
Н. В. Семенова		+		+	+					
Ю. С. Попова Г. Н. Пряхин	+	+		1 22					+	

Составлено автором на основе [31, 33-42]

При всей значимости работ названных исследователей и представленных ими вариантов классификации НКО, в которой отсутствует

ряд важных критериев.

По нашему мнению необходимо добавить следующие классификационные признаки:

- опыт деятельности:
 - начинающие НКО (созданные от 0 до 5 лет назад);
 - опытные (созданные от 5 до 10 лет назад);
 - профессиональные (созданные более 10 лет назад);
- возраст потребителей некоммерческих услуг:
 - дети-дошкольники (от 2 до 7 лет);
 - подростки-школьники (от 7 до 18 лет);
 - студенты, молодежь (от 18 до 24 лет);
 - взрослые люди (от 24 до 64 лет);
 - пожилые люди, пенсионеры (старше 65 лет);
 - без ограничений возраста.
- уровень специализации:
- специализированные НКО (предоставляющие от одного до трех видов некоммерческих услуг);
- многопрофильные (предоставляющие широкий спектр некоммерческих услуг).

На основе уже имеющихся в изученных работах [31-43] классификационных признаков НКО и с добавлением полученных в ходе анализа собственных наработок предложена следующая систематизированная классификация (рис. 1.2).

Такая расширенная классификация позволит глубже раскрыть содержание, назначение и роль НКО, выявить степень влияния государства и бизнес-сообщества на деятельность НКО.



Источники доходов НКО

- членские, вступительные, добровольные взносы и пожертвования;
- безвозмездные поступления от вышестоящей организации, учредителей; - поступления из бюджета и государственных внебюджетных фондов;
- выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг;
- поступления от международных и зарубежных организаций;
- поступления от коммер-
- ческих организаций;
 доходы от долевого участия в деятельности
- других организаций; доходы от сдачи основных средств в аренду; проценты по вкладам;
- дивиденды и проценты по ценным бумагам;
- кредиты, займы;
- прочие поступления).

Опыт использования

- публикации в местных печатных СМИ;
- распространение информации среди друзей, знакомых;
- сюжеты на местных радио и телевидении; распространение информации через волонтеров;
- общественных местах; -ролики социальной рекламы; -др.

Сфера деятельности НКО

- с печатных социальная работа; образование,
 - образование, наука и научное обслуживание; - защита прав;
 - досуг, туризм, спорт;
 - благотворительность;
 - культура и искусств, здравоохранение; информационная сфера, СМИ,
 - реклама;
 охрана
 окружающей среды,
 защита животных;
 и др.

Виды деятельности НКО

- -образовательные услуги, просветительная деятельность;
- социальная работа, социальная защита;
- услуги по обеспечению досуга, оздоровительные услуги;
- юридические услуги, правовая помощь, консультирование;
- информационные услуги, рекламные услуги;
- проведение исследований, экспертиз; др.

Возможности членства

- некоммерческие организации, имеющие членство(ассоциации, союзы, общественные и религиозные организации, некоммерческие партнерства, товарищества собственников жилья);
- некоммерческие организации, не имеющие членства (фонды, учреждения).

Объекты деятельности НКО

- молодежь;
- преподаватели и ученики, учебные заведения;
 социально-уязвимые
- категории населения;
- семья, дети и родители; - взрослые и дети
- инвалиды; - представители от-дельных групп населения; дети, дети-сироты;
- политические институты;
 активная обществен-
- ность;
- предприниматели и экономические институты;
- представители силовых структур; волонтеры, социальные работники; люди в трудной жизненной ситуации; окружающая среда; -и др.

Права на имущество

некоммерческие организации, учредители и члены которых имеют право использование общего имущества (некоммерческие партнерства, товарищества собственников жилья, садоводческие некоммерческие объединения); некоммерческие организации, учредители, участники, члены которых не имеют прав на имущество (обшественные объединения).

Потребность в научном исследовании теоретических основ маркетинга НКО обусловлена необходимостью внедрения его элементов и инструментов в деятельность НКО. Для понимания сущности маркетинга НКО был проведен контент-анализ термина и дано авторское определение.

1.2. Факторы, влияющие на развитие маркетинга некоммерческих организаций и нормативно-правовое регулирование их деятельности

Исследование маркетинга некоммерческих организаций предопределяет выявление факторов, которые позволяют обосновать целесообразность применения маркетингового подхода к их деятельности.

Фактор (от лат. factor – делающий, производящий) – причина, движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные его черты [44]. Под маркетинговыми факторами следует понимать комплекс конкретных событий и тенденций, которые группируются согласно основным направлениям исследований рынка.

В этом контексте представляется целесообразным выделение основных факторов, которые являются предпосылками возникновения маркетинга некоммерческих организаций (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Основные факторы возникновения маркетинга НКО [45, c. 84]

Влияние маркетинга на все сферы человеческой деятельности, в том числе на НКО, обусловливает необходимость определения его места и роли в современной действительности и в перспективе и совершенствования маркетинговых стратегий и технологий. Оптимальные структура и форма осуществления маркетинга некоммерческих организаций зависят от различных факторов и условий, в которых она находится.

Одним ИЗ ключевых понятий маркетинга является понятие окружающей маркетинговой среды [46, с. 19]. Изучение такой среды необходимой маркетинговых исследований. является составляющей Маркетинговая среда - это комплекс активных субъектов и сил, действующих, как за пределами НКО, так и внутри, и оказывающих влияние ee успешного сотрудничества возможности cпотенциальными потребителями. То есть, маркетинговая среда характеризует факторы и силы, воздействующие на возможность некоммерческой организации находить своих клиентов и успешно сотрудничать с ними.

Маркетинговую среду НКО можно разделить на две базовые составляющие: 1) внутреннюю маркетинговую среду (формирующую внутри) 2) внешнюю маркетинговую среду (формирующую за ее пределами). В совокупности этих двух составляющих маркетинговая среда функционирует и развивается под влиянием ряда факторов.

Под факторами маркетинговой среды НКО подразумевают компоненты и свойства, определяющие условия формирования и реализации маркетинга этих организаций и оказывающие влияние на результат их деятельности в целом.

На рис. 1.4 представлена классификационная структура факторов маркетинговой среды.

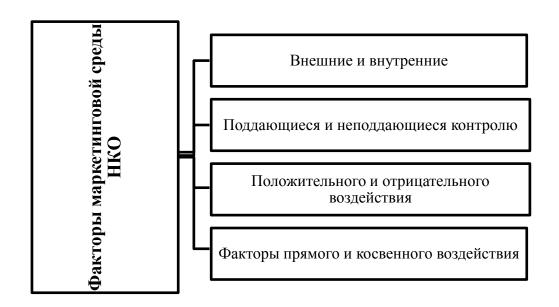


Рисунок 1.4 - Классификация факторов маркетинговой среды НКО [составлено автором на основе 44-47]

Целесообразно охарактеризовать все составляющие приведенной структуры.

- 1. Внешние и внутренние факторы. Первые формируются во внешней маркетинговой среде, характеризуют условия осуществления маркетинга НКО, определяют предпосылки её развития и возможные угрозы. Источником вторых является внутренняя маркетинговая среда (внутренний потенциал).
- 2. Факторы поддающиеся и неподдающиеся контролю. Первые образовываются во внутренней маркетинговой среде, их можно контролировать и изменять в зависимости от конкретной цели (потребности). Вторую группу факторов предопределяет внешняя маркетинговая среда. Возможность управления и контроля ими отсутствует.
- 3. Факторы положительного и отрицательного воздействия определяются, оказываемым на маркетинг влиянием маркетинговой среды. Первые благоприятно влияют на осуществление маркетинга, создают предпосылки и расширяют возможности для его совершенствования. Вторые

выступают в роли ограничителей, создают препятствия, несут определённые угрозы для устоявшейся, налаженной деятельности.

4. Факторы прямого и косвенного воздействия, которые ещё называют факторами непосредственного или опосредованного влияния. Первые формируют содержание маркетинга и влияют на его перспективы, вторые отражают условия его осуществления.

Следует отметить, что одни и те же факторы маркетинговой среды могут быть одновременно отнесены к различным группам.

По нашему мнению, первые две группы факторов заслуживают более детальной характеристики. Остановимся сначала на факторах внешней и внутренней маркетинговой среды, а затем проанализируем факторы, поддающиеся и неподдающиеся контролю.

Выявление специфических особенностей каждой группы факторов маркетинговой среды НКО является тем основанием, на котором строятся все остальные аспекты исследования. В данном случае под факторами понимаем совокупность основных, базовых причин, которые являются источником развития и успешного функционирования некоммерческой организации.

Стабильное развитие НКО определяется нами, как деятельность в интересах имеющихся и потенциальных потребителей, ориентированная на достижение позитивной динамики по всем направлениям (институциональному, хозяйственно-экономическому, природно-экологическому, социальному и др.) и формируется под воздействием комплекса факторов внешней и внутренней среды (рис. 1.5).

Факторы внешней маркетинговой среды НКО, в свою очередь подразделяются на факторы макро- и микросреды. Рассмотрим более детально отдельные факторы макросреды.

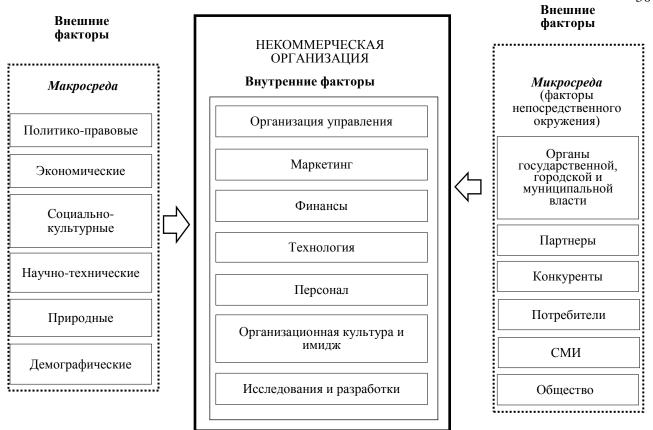


Рисунок 1. 5 — Факторы маркетинговой среды, влияющие на стабильное развитие НКО (составлено автором на основе [46-48])

К партнерам относятся [49]:

- НКО одинаковой направленности (это некоммерческие организации, реализующие аналогичные проекты и программы и распространяющие свою деятельность на такую же целевую аудиторию потребителей);
- спонсоры (финансирующие какие-либо мероприятия с целью рекламирования собственного бизнеса);
- инвесторы, вкладывающие денежные средства в деятельность НКО с целью получения прибыли и осознающие, что прибыль будет получена через достаточно долгий срок;
- благотворительные организации и отдельные лица, оказывающие НКО безвозмездную помощь (при этом важно, кому и на какие цели выделяются средства);

- волонтеры, выполняющие различные виды общественно-полезной деятельности на добровольных началах и не получающие никаких денежных вознаграждений.

Конкурентам принадлежит достаточно значимая роль в деятельности НКО, поскольку они могут воздействовать на результаты её работы через потенциальных потребителей, на ее позицию НКО на рынке за счёт собственных преимуществ. Среди конкурентов можно выделить:

- НКО и другие аналогичные организации, которые могут конкурировать между собой из-за источников финансирования;
 - коммерческие организации, функционирующие в данной сфере [50].

Изучая конкурентов, сильные и слабые стороны их деятельности, НКО может оценивать, своевременно корректировать и совершенствовать собственную маркетинговую стратегию.

Потребители - отдельные физические лица или их потенциальные группы и организации, готовые приобрести производимый НКО продукт (услугу, мероприятие, социальный эффект). Работа маркетинговой службы во взаимодействии с потребителями должна быть направлена на изучение их предпочтений, анализ причин отказа от предлагаемого продукта и своевременную корректировку деятельности организации [51].

Факторы внешней маркетинговой среды подразделяются на следующие группы: политико-правовые, экономические, социально-культурные, научно-технические, природные, демографические.

Взаимосвязи этих факторов внешней среды представлены на рис. 1.6.

Факторы внутренней маркетинговой среды НКО влияют на внутренние процессы деятельности организации и маркетинг. К этим фактором относятся: организационная структура, ресурсы, квалификация сотрудников, опыт работы организации, имидж организации, использование технологий, качество и разнообразие предоставляемых услуг.

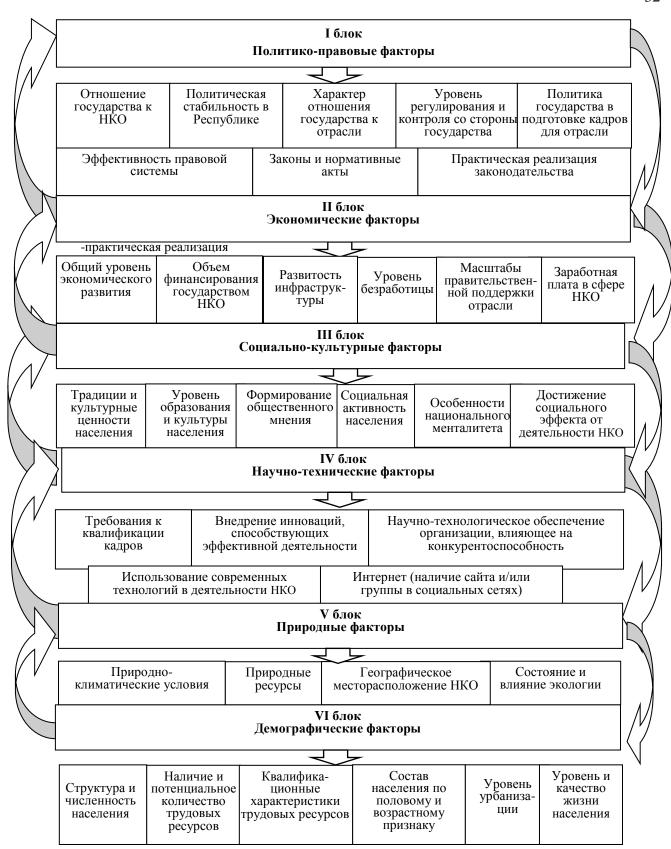


Рисунок 1.6 — Взаимосвязь факторов внешней маркетинговой среды (составлено автором на основе [50-55])

Под уровнем компетентности руководства следует понимать способность директора НКО применять комплекс имеющихся у него знаний (умений, навыков) в практической деятельности [50]. Эффективность системы управления заключается в умении грамотно организовывать и контролировать как собственную деятельность, так и деятельность своих подчиненных с учетом индивидуального подхода к каждому.

В общем смысле ресурсы некоммерческой организации – это все материальные и нематериальные средства, а также интеллектуальный потенциал и возможности, которые могут быть направлены на создание продукции и услуг. Основные фонды НКО – это ее непроизводственные фонды, не принимающие участия в производстве материальных благ и находящиеся в длительной эксплуатации. Они изнашиваются с течением времени, устаревают по мере развития более прогрессивных технологий и обновляются 3a счет средств государственного бюджета (реже внебюджетных источников). От наличия непроизводственных фондов, их состояния и степени использования, во многом зависят объем и качество Финансовые предоставляемых услуг. возможности некоммерческих организаций – это совокупность показателей, отражающих поступление, наличие, размещение и использование финансовых ресурсов. В ходе анализа финансового состояния можно выяснить, какие направления деятельности более приоритетные, определить важные аспекты и наиболее слабые позиции.

Отдел маркетинга или маркетолог в настоящее время есть не в каждой НКО. Тем не менее, эта служба необходима, прежде всего для исследования рынка и продвижения на него собственного продукта (услуг, мероприятий).

Под квалификацией сотрудников НКО понимают наличие высокопрофессионального и компетентного персонала, способного создавать качественный продукт (услуги, мероприятия), который мог бы успешно конкурировать с аналогичными продуктами и услугами других НКО. Взаимодействие структурных подразделений является важным моментом в

деятельности НКО, влияющим на результат, и предполагает профессионализм, слаженность, четкость исполнения поставленных задач, взаимопомощь, взаимозаменяемость и ответственность каждого члена коллектива за общее дело.

Опыт работы организации - совокупность информации о деятельности организации, которая вызывает определённые эмоции в обществе, обладающие различной интенсивностью и влияющие на имидж.

Под *имиджем НКО* понимают определенный образ, который формируется из представлений о конкретной организации в целом и общественного отношения (оценочной составляющей) к ней, в частности. Значение имеют история организации, репутация на рынке услуг, социальная значимость (ответственность перед социумом), фирменный стиль и др.

Деятельность НКО невозможна без *использования разнообразных технологий*. Технологии, которые используется в деятельности НКО: информационные (цифровые, Интернет-технологии), инновационные (проектные), технологии маркетинга и менеджмента, социальноориентированные и др. Использование технологий позволяет моделировать, оптимизировать, рационализировать процесс деятельности некоммерческой организации и, в результате, добиваться максимального успеха.

Качество подразумевает предоставление таких услуг, которые свойствам полностью соответствуют СВОИМ И характеристикам требования потребителей [52]. удовлетворяют определенные Для некоммерческих организаций этот факт наиболее значим, поскольку деятельность большинства из них имеет социальную направленность. Чем разнообразнее качественнее предоставляемые услуги, тем больше шансов у НКО занять лидирующую позицию в своем сегменте рынка.

По степени подконтрольности факторы маркетинговой среды разделяются на поддающиеся и неподдающиеся контролю (рис. 1.7).

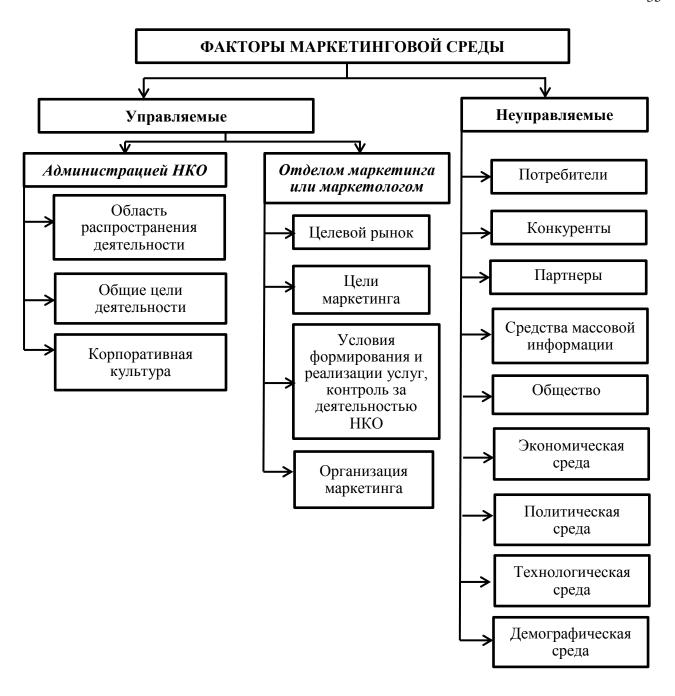


Рисунок 1.7 – Структура факторов маркетинговой среды по степени подконтрольности (адаптировано автором на основе [48-50, 55,56])

К контролируемым факторам относят те, управление которыми осуществляет непосредственно НКО и ее маркетинговая служба (при наличии). Можно выделить основные из них:

- область распространения деятельности (виды услуг, осуществляемые функции, территориальные границы);

- общие цели деятельности (самые разные задачи, выполнение которых возможно измерять количественно);
- корпоративная культура (выработанная система правил и норм общения).

После установления основной цели деятельности НКО, в свою очередь, формируется ряд контролируемых маркетинговых факторов [52, с. 144], среди которых:

- целевой рынок (выбор, объем, особенности и т. п.);
- цели маркетинга (ориентированность на потребителя, имидж организации, преимущества и т. п.);
- условия формирования и реализации, контроль (использование различных типов и видов маркетинга, контроль результатов и т. п.);
- механизм маркетинга (комплекс компонентов, направленных на реализацию задач деятельности и удовлетворение запросов потенциальных потребителей).

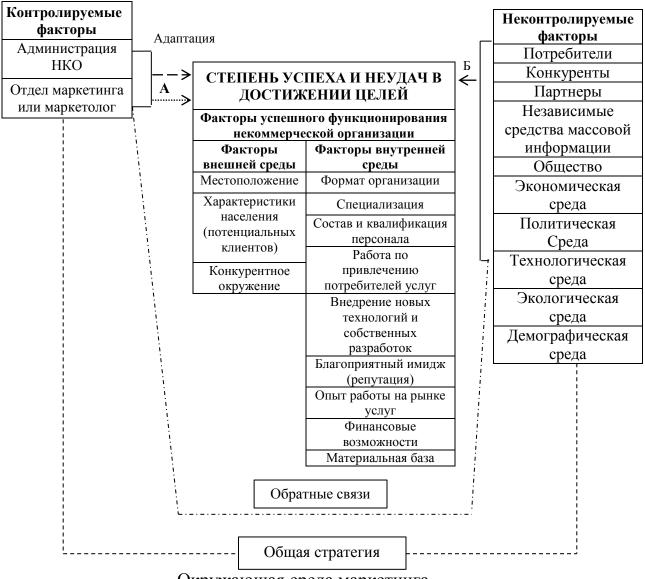
Неконтролируемых факторов маркетинга достаточно много и они весьма разнообразны. Организации следует учитывать влияние, которое оказывают самые значимые из них: правительство, потребители, конкуренты, независимые средства массовой информации и политическая среда.

Контролируемые и неконтролируемые факторы воздействуют на успешность деятельности НКО (рис. 1.8).

В ходе отслеживания неконтролируемых факторов, оценивания своих сильных и слабых сторон при проведении SWOT-анализа, и при регулировании контролируемых факторов вырабатывается обратная связь потребителей с НКО.

Существенную роль играет и адаптация – редактирование маркетинговых планов с целью приспособления к внешней среде. Контакты НКО способствуют установлению прямых и обратных (коммуникативных) связей. Организация направляет на рынок свой некоммерческий продукт и

информацию о нем. Рынок показывает информацию о том, как принят данный продукт.



Окружающая среда маркетинга

А – общее предложение организации

Б – влияние неконтролируемых факторов

Рисунок 1.8 - Общая стратегия контролируемых и неконтролируемых факторов маркетинга НКО *(адаптировано автором на основе [48-50, 55,56])*

Коммуникативные связи с рынком НКО осуществляет через маркетинговые коммуникации (рис. 1.9).

Информация о результатах деятельности НКО



Информация о рынке и маркетинговой среде

Рисунок 1.9 - Система коммуникативных связей маркетинга (адаптировано автором на основе [48-50, 55,56])

Таким образом, с развитием рынка услуг развивается и система маркетинга, которая позволяет НКО быть ориентированной на рыночные требования и запросы потребителя. Это способствует более четкой согласованности внутренней и внешней среды.

При осуществлении поиска векторов стабильного развития НКО маркетинговых факторов. Отдельные актуально выявление научные исследования В ЭТОМ направлении осуществлены трудах Т. Борисовой [18], П. Гудзь, Ю. Скоробогатовой [57], Е. Смирновой [58]. Однако проблема анализа результатов деятельности некоммерческих организаций – достижение социального эффекта остается недостаточно исследованной.

Анализ работ ученых-экономистов позволил выделить следующие факторы маркетинга, которые существенным образом влияют на результативность (социальный эффект) деятельности НКО: количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; расходы на маркетинг в год; опыт деятельности организации; среднемесячная зарплата осуществляющих маркетинговые мероприятия; сотрудников, уровень

удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; объем финансирования организации; количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ; потенциал маркетинга: идеологический, научно-методический, информационный, кадровый, материально-технический и финансовый потенциала маркетинга, уровень имплементации маркетинга в функции управления. Проанализируем, на наш взгляд, отдельные из них.

- 1. Расходы на маркетинг в год. Учитывая разную финансовую состоятельность, объемы расходов на маркетинг коммерческих и некоммерческих организаций тоже существенно отличаются. Так, по оценкам экспертов, в среднем активная НКО развитых стран мира тратит от 2-3% до 10% бюджета на маркетинг [18], хотя эта цифра может отличаться в зависимости от сферы деятельности.
- 2. Опыт деятельности организации также влияет на результативность деятельности НКО.
- 3. Объем финансирования НКО, от которого зависит масштаб предоставляемых услуг и проектов, что позволит достичь большего результата.
- 4. Уровень имплементации маркетинга в функции управления. Эффективность маркетинга НКО зависит от того, насколько интегрирующей является функция маркетинга в системе управления некоммерческой организацией. Одно поколение сотрудников НКО сменяет другое, возникает потребность в новых лидерах НКО, владеющих более широкими компетенциями, включающих маркетинг, развитие рынка, фандрайзинг, операционный и кадровый менеджмент.
- 5. Среднемесячная зарплата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия. Данные показатели отражают уровень развития мотивационной функции в системе управления организаций.
- 6. Количество сотрудников НКО, осуществляющих маркетинговые мероприятия. Эффективный маркетинг базируется на достаточном кадровом

обеспечении, которое формируют постоянный персонал 59]. По-нашему мнению результативность деятельности (как фактор формирования эффекта деятельности НКО в целом) зависит от количества сотрудников, которые занимаются вопросами маркетинга и времени, выделенного на его реализацию.

Заслуживает быть отмеченным и тот факт, что определенную значимость для внешней микросреды имеют также партнеры: благотворительные организации и отдельные лица, попечители, спонсоры, инвесторы и волонтеры.

НКО выступают: СМИ; Партнерами представители органы государственной власти (в случае господдержки данного некоммерческого проекта); маркетинговые И коммуникационные агентства, обеспечении эффективности специализирующиеся на маркетинговой политики; частные лица, которые популяризуют данный некоммерческий продукт; общественные организации и объединения, имеющие свой интерес в получении данного социального эффекта. Вышеизложенное подчеркивает необходимость рассмотрения вопроса 0 нормативно-правовом регулировании деятельности НКО.

развития Проблема некоммерческого сектора, наш на взгляд, неотделима от проблемы повышения качества его правового регулирования. В настоящее время существует насущная потребность в осмыслении ряда вопросов правового регулирования НКО и перспектив создания и развития законодательства, необходимого прогрессивного ДЛЯ развития некоммерческого сектора [60].

Изучая законодательную базу Донецкой Народной Республики, выявлено, что правовой статус некоммерческих организаций, их виды и формы устанавливаются Гражданским кодексом Донецкой Народной Республики [3], вступившим в силу 1 июля 2020 года. Однако в нем отсутствуют, на наш взгляд, ряд важных моментов по созданию механизма нормативно-правового регулирования деятельности некоммерческих

организаций.

Исследованию проблем правового регулирования НКО посвящены работы И. А. Ангелиной [60], Е. А. Горбелевой [61], Е. Е. Никитиной, Е. В. Оболонковой [62], Т. В. Сойфера [63], А. Н. Чернышова, Ю. Г. Чернышова [64], Л. Н. Шипулиной [65] и ряда других авторов.

Современное состояние нормативно-правового регулирования деятельности НКО в Донецкой Народной Республике не соответствует их интересам и международным стандартам правового регулирования некоммерческого сектора. Необходимо понимать, что функционирование и развитие НКО без государственного регулирования невозможно.

Основываясь на опыте некоторых стран, представим сравнение нормативно-правового регулирования деятельности некоммерческих организаций в табл. 1.5.

Таблица 1.5 — Нормативно-правовое обеспечение некоммерческих организаций в Российской Федерации, Республике Беларусь и Донецкой Народной Республики

Элемент	Российская Федерация	Республика Беларусь	Донецкая Народная Республика	
1	2	3	4	
Основные сведения	Министерство юстиции Российской Федерации, Федеральный закон «О некоммерческих организациях» N 7-Ф3 от 12.01.1996 ст 2 (ред. от 02.12.2019)	Министерство юстиции Республики, Беларусь Закон Республики Беларусь №3254XII от 4.10.1994 «Об общественных объединениях» (редакция от 8.11.2011)	Министерство юстиции Донецкой Народной Республики Гражданский кодекс Донецкой Народной Республики от 01.06. 2020 года. Законопроект «Онекоммерческих организациях» от 11.10.2020 года	
Срок оформления документов регистрации	Общественные объединения - 33 дня, политических партий -30 дней, религиозные организации - 1 месяц и три дня или шесть месяцев и три дня, иные некоммерческие организации - 17 дней	От одного месяца до 1,5 лет, средний срок регистрации составляет 6 месяцев	-	

Окончание табл.1.5

1	2	3	4
1	<u> </u>		7
\	Накоммариалия арраниза		
	Некоммерческие организации	объединения	
	могут создаваться для	законодательство	
	достижения социальных,	Республики Беларусь	
КОЙ	благотворительных,	предусматривает создание	
ecr	культурных, образовательных,	следующих видов	
ьda	научных и управленческих	некоммерческих	
Цель создания некоммерческой Организации	целей, в целях охраны здоровья	юридических лиц,	
	граждан, развития физической	основанных на членстве:	
	культуры и спорта,	общественное	_
	удовлетворения духовных и	объединение, религиозная	
ани Орг	иных нематериальных	организация, политическая	
3月8	потребностей, защиты прав,	партия, профессиональный	
99	законных интересов граждан и	союз.	
l sile	организаций, разрешения	Общественное объединение	
Ĭ	споров и конфликтов, а также в	на основе общности	
	иных целях, направленных на	интересов для совместной	
	достижение общественных	реализации гражданских,	
	благ.	социальных, культурных и	
		иных прав.	
Z		Независимо от вида	
CI	Отчетность некоммерческих организаций (реализуемые в отчетном финансовом году программы, мероприятия, проекты) также должна иметь социально ориентированный характер.	деятельности, обязаны	
У		ежегодно не позднее 1 марта	
ель ких й		года, следующего за	
ТК:		отчетным, публиковать в	
Отчетность о деятельности некоммерческих организаций		республиканских печатных	_
		СМИ, отчеты об	
		использовании своего	
		имущества, ежегодный отчет	
-de		предоставляется также в	
δ		регистрирующий орган.	
	Оказание поддержки	Среди негативных	
HE	некоммерческим организациям	тенденций, существенно	
od	осуществляется в следующих	ограничивающих	
Поддержка некоммерческих организаций со стороны государства	формах:	деятельность общественных	
	формах. - финансовая, имущественная,	организаций и снижающих	
	информационная,	ее эффективность, можно	
	консультационная, а также	отметить ограничение	
	поддержка в области	источников внутреннего и	
	поддержка в области подготовки и	внешнего финансирования,	
	повышения квалификации	увеличение пошлин,	
	работников и добровольцев;		_
		уплачиваемых за регистрацию НКО, запрет на	_
	inpegationine vibratina		
	уплате налогов и сборов в	наличие счетов в	
M	соответствии с	зарубежных банках (ранее	
ЭКС	законодательством о налогах и	данная норма действовала	
)H 1	сборах;	только для политических	
кка	- предоставление юридическим	объединений, а с 2011 г.	
ĸda	лицам, оказывающим	распространилась и на	
— Щ	материальную поддержку,	общественные	
	льгот по уплате налогов и	объединения).	
	сборов.		

Составлено автором по данным [3, 60-67]

На сегодняшний день в Донецкой Народной Республике отсутствуют законодательно закрепленные специальные нормы, регулирующие порядок государственной регистрации (легализации) некоммерческих организаций, за исключением: профессиональных союзов, их организаций и объединения профессиональных союзов, религиозных организаций, общественных объединений физкультурно-спортивной направленности, творческих союзов в сфере культуры.

Государственное регулирование деятельности НКО может быть представлено в различных направлениях, входящих в сферу компетенции государственных органов управления (рис.1.10).

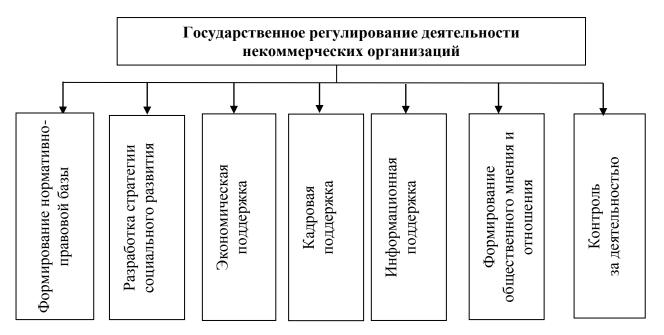


Рисунок 1.10 - Основные направления государственного регулирования деятельности некоммерческих организаций *(авторская разработка)*

Для успешного функционирования некоммерческих организаций необходимо наличие всех показанных направлений государственного регулирования.

Содержание деятельности органов государственного и муниципального управления по регулированию формирования и развития некоммерческих организаций представлено в табл. 1.6.

Представленные в таблице направления дают основание для разделения уровней регулирования деятельности НКО в Донецкой Народной Республике на республиканский, городской и муниципальный. На республиканском уровне роль органов власти в отношении некоммерческих организаций заключается в формировании основных положений социальной политики (ее целей, задач, принципов и направлений), создании основ законодательства, разработке целевых программ [60].

Таблица 1.6 - Основные направления деятельности органов республиканского, городского и муниципального управления по регулированию формирования и развития некоммерческих организаций

Формирование нормативно- правовой базы для НКО	Разработка стратегии социального развития	Контроль за соблюдением НКО законода- тельства	Экономическая поддержка НКО	Кадровая поддержка НКО	Формирование общественного мнения
					в отношении НКО
Республиканс- кого уровня	Программы: - комплексные; - профильные	Регистрация некоммерческих организаций Налоговый контроль Статистический контроль	Материальная помощь Прямое финансирование		Создание государственно- но- общественных советов. Организация конкурсов для НКО
Городского и муниципального уровня	Региональные, городские и муниципальные целевые программы	Контроль качества	Налоговые льготы для: - НКО; - партнеров НКО	Организация обмена опытом	Освещение опыта работы НКО в СМИ

Авторская разработка

По мнению автора наиболее весомая составляющая работы по сотрудничеству государства и некоммерческих организаций происходит непосредственно на местах. Это определяется объективными причинами. Прежде всего, НКО функционируют на определенных территориях (поселках, городах, районах и др.) Донецкой Народной Республики.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что в ходе обеспечения социального партнерства с НКО большая ответственность ложится на республиканские и городские органы управления.

Существует несколько моделей взаимодействия государства и некоммерческих организаций, одни из которых основываются на прямом административном регулировании деятельности этих организаций со стороны государства, а другие реализуются на основе равноправного партнерства (рис. 1.11).

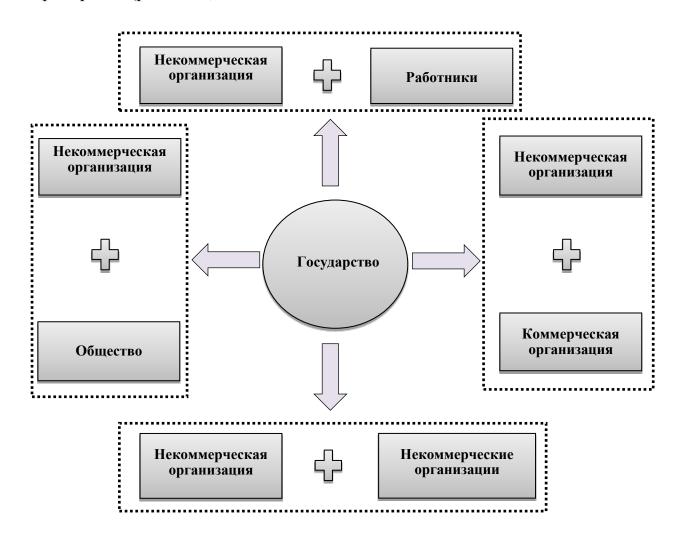


Рисунок 1.11 - Схема регулирования деятельности некоммерческих организаций *(авторская разработка)*

Серьёзной проблемой, на наш взгляд, является отсутствие в Донецкой Народной Республике системного подхода к развитию некоммерческого сектора.

Среди основных мер, которые следует предпринять для развития некоммерческой сферы, можно выделить следующие:

- разработка основополагающего документа «Концепция развития некоммерческого сектора в Донецкой Народной Республике», который регламентировал бы взаимоотношения полноправных субъектов (некоммерческая организация и работники; некоммерческая организация и общество; некоммерческая организация и коммерческие организации; некоммерческая организация и некоммерческие организации). При этом необходимо учитывать тот факт, что непосредственное и активное участие НКО в процессе взаимодействия обязательно. Данная концепция будет определять направления по созданию нормативов, регулирующих правовые, кадровые, организационные, инфраструктурные условия, способные активизировать развитие некоммерческого сектора;
- доработка имеющихся и создание современных целевых программ (в том числе маркетинговых), определяющих роль, место и правила функционирования НКО;
- разработка ряда совокупных мероприятий, способствующих повышению результативности услуг населению, оказываемых некоммерческими организациями, в том числе и в социальной сфере;
- ориентация организаций некоммерческого сектора на увеличение доли социально ориентированных НКО, что будет способствовать росту позитивных отзывов со стороны населения в отношении их деятельности;
- создание единой республиканской информационной базы, раскрывающей количественные и качественные характеристики субъектов некоммерческого сектора;
- создание эффективных экономических механизмов стимулирования хозяйственной деятельности некоммерческих организаций.

Учитывая вышесказанное, реализация данных предложений в комплексе, позволит осуществлять взаимодействие государства и некоммерческого сектора на системной основе и использовать потенциал общественной активности в решении социальных проблем.

Вместе с этим целесообразно разработать внутренние регламенты НКО, которые будут:

- регулировать основные аспекты ее повседневной деятельности;
- обеспечат управленческие процессы;
- определят порядок и условия выполнения административных решений.

Особо следует выделить положения об отделе маркетинга, включающие общие положения, задачи и функции, права и обязанности, ответственность. Это позволит определить место организации на рынке услуг и расширит возможности для достижения более выгодных позиций относительно других некоммерческих и коммерческих организаций.

Таким образом, оптимальные структура и форма осуществления маркетинга некоммерческих организаций зависят от различных факторов и условий, в которых такая организация находится.

1.3. Концептуальная схема маркетинга некоммерческих организаций

Развитие глобальной экономики в XXI веке привело к возникновению проблемной ситуации, которая заключается в несоответствии классической маркетинговой концепции современным реалиям [68].

Новые условия деятельности НКО, вызванные ограниченностью финансового обеспечения, не достаточно высоким качеством некоммерческого продукта, уменьшением профессионализма кадрового потенциала, изменениями в составе потребителей, обслуживаемых этими

организациями, создали предпосылки для разработки и внедрения концептуальных основ маркетинга НКО.

Идеи, гипотезы, принципы концепции маркетинга начали фрагментарно проникать и в сферу маркетинга некоммерческих организаций, приобретая содержание инновационной технологии со специфическими целями, методами и процессами ее внедрения и реализации. Необходимость поиска путей устойчивого развития некоммерческой сферы на основе маркетинга требует обновления системы взглядов на концепцию маркетинга некоммерческих организаций.

Существенные изменения в различных сферах развития общества, особенно заметные в конце XX - начале XXI века актуализировали дискуссию о необходимости создания механизма маркетинга некоммерческого сектора.

Важность маркетинга некоммерческих организаций отмечали А. Еикенберри и Дж. Клювер [69, с. 133], обосновывая ее необходимость ввиду «потенциального ухудшения вклада некоммерческих организаций в создание и поддержку сильного гражданского общества». Под маркетингом НКО они понимают приспособление ценностей частного рынка к неприбыльным субъектам.

По мнению ученых П. М. Никель и Э. Парсонс [70; 71], маркетинг организаций некоммерческих предполагает абсолютное внедрение маркетингового дискурса в практику НКО. Следует отметить, что дискуссия по поводу целесообразности маркетинга в некоммерческой сфере в зарубежных научных кругах началась сравнительно недавно и касалась лишь отраслей применения. Однако эмпирические отдельных отдельные исследования эффективности маркетинга НКО были проведены представителями самих организаций, что свидетельствует о назревшей необходимости В фундаментальных научных исследованиях теории, мировой практики, методики, методологии, концептуальных основ маркетинга некоммерческих организаций.

В развитых странах маркетинг с периферии управления НКО уверенно трансформировался в один из наиболее значимых и стратегических инструментов. Еще в 1979 г. Ф. Котлер отметил, что маркетинг предоставляет большой потенциал для организаций «третьего» сектора чтобы возродить, развить и усилить их вклад для общего блага [72. с. 44].

Маркетинг НКО находится на этапе формирования, однако совершенно очевидно, что он будет эволюционировать. Именно поэтому создание предпосылок для высвобождения его потенциала и достижения целей НКО является важной задачей для теоретиков и практиков. Рассматривая теоретические основы маркетинга некоммерческих организаций, стоит выделить следующие:

- идеи межсекторного обмена маркетинговыми знаниями, которые рассматривались в статьях Ф. Котлера С. Левия, Дж. Зальтмана [72, с.40; 73, с. 12; 74, с. 12] и других ученых и трансформировались в концептуальные основы маркетинга некоммерческий организаций;
- теоретические и методические аспекты маркетинговой ориентации НКО, которые развивали А. Андреасен и Ф. Котлер [75], С. Андреев и Л. Мельниченко [15], В. Божкова [76, 77] и другие;
- иные точки зрения, которых придерживаются ученые С. Долникар и
 К. Лазаревски [78].

Результаты исследований этих ученых свидетельствуют, что, в Австралии, Великобритании и США некоммерческие организации сосредотачивают свои усилия на продажах и рекламной деятельности и лишь небольшая их часть занимается стратегическим маркетингом. Однако маркетинг осуществляет профессионально обученный персонал. По мнению С. Долникар и К. Лазаревски миссия НКО и некоммерческий продукт формируются заранее и не могут быть изменены в зависимости от потребностей рынка, поэтому НКО не стоит ориентироваться на маркетинг. Тем не менее эти исследователи не отрицают возможности использования

отдельных стратегий и инструментов маркетинга в некоммерческой деятельности для достижения поставленных некоммерческих целей.

Согласно мнению П. Самуэльсона [79], такой подход оправдан с точки зрения концептуальных основ выявленных предпочтений. Ученый обосновал потребителя, не неоптимальное поведение всегда направленное на благосостояния максимизацию полезности И вследствие объективно существующей неопределенности. Вопросы этичности нарушения принципа суверенитета потребителя, идентификации товаров и услуг, а также регулирования производства и потребления в формате получения антиблаг находятся в центре внимания концепции ограниченной рациональности Г. Сандерса [80] и создают идеологический фундамент для концептуальных основ маркетинга некоммерческих организаций. Несмотря на важность проблемы маркетинга некоммерческой сферы в современной литературе она не нашла достаточного отражения. Некоторые ее аспекты рассматриваются отдельными российскими и зарубежными учеными, однако их научные работы преимущественно касаются сферы образовательных услуг, а другие виды деятельности неприбыльных субъектов остаются вне поля зрения.

Анализ эмпирических данных позволяет утверждать, что существенным резервом роста экономического эффекта от деятельности НКО прогрессивных является внедрение методов управления. Это обусловливает необходимость формирования научно-методических основ адаптации зарубежного опыта маркетинга, элементы которого успешно используют коммерческие предприятия. С этих позиций обоснованы утверждения зарубежных исследователей А. Ничоллса, А. Чо, Дж. Клувера, А. Еикенберри о необходимости маркетинга, то есть использование принципов функционирования коммерческой организации в деятельности НКО. Дж. Клювер и А. Еикенберри [69] определяют маркетинг как адаптацию методов и ценностей рынка к некоммерческому сектору с целью формирования у НКО рыночно-подобных действий, структур и философии.

Маркетингу НКО сегодня уделяется особое место в системе теории и практики маркетинга [81, с. 130]. Интерес к использованию маркетинговых инструментов в управлении некоммерческими организациями возник в США в 60-е годы XX века. Можно выделить следующие важные этапы становления маркетинга НКО (рис. 1.12).

- 1. Период «латентного» маркетинга некоммерческих организаций (до 50-х гг. XX в.), когда НКО используют элементы маркетинга, однако это еще не осознается:
- периодическое общение на встречах, собраниях, конференциях;
- неформальное общение;
- альянсы с другими НКО для решения каких-либо актуальных проблем;
- др.
- 2. Маркетинг рассматривался исключительно как инструмент управления менеджеров (конец 50-х гг. первая половина 1960-х годов).

Маркетинг определялся как совокупность мероприятий, которые менеджеры предприятий осуществляли для достижения корпоративных целей, однако предпринимаются первые попытки использовать методы маркетинга для достижения не только финансовых, но и социальных целей.

3. Активизация использования инструментов маркетинга в некоммерческом секторе (вторая половина 60-х годов - до 1969 г.),

вызванная ростом социального волнения вследствие военных действий США во Вьетнаме.

4. Появление научных трудов Ф. Котлера и С. Ливая и создание концептуальных основ маркетинга некоммерческих организаций (1969 г. - первая половина 1970-х гг.).

Этот период ознаменовался появлением различных подходов к маркетингу в некоммерческой сфере («маркетинг поведения групп», «маркетинг как технология» и др.).

- 5. Период разграничения некоммерческого и социального маркетинга, становления и развития маркетинга некоммерческих организаций (1971 г. вторая половина 1970-х гг.), как самостоятельной академической дисциплины, подготовки специалистов, научных исследований.
- 6. Развитие маркетинга некоммерческих организаций в других сферах, выделение различных видов маркетинга некоммерческих организаций (вторая половина 1970-х гг. конец 1990-х гг.): маркетинг некоммерческих организаций, маркетинг публичного сектора, художественный маркетинг, политический маркетинг, благотворительный маркетинг, маркетинг здравоохранения, образовательный маркетинг, маркетинг мест, маркетинг экономического развития и другие.
- 7. Начало XXI века до наших дней развитие маркетинга некоммерческих организаций в русле экономики устойчивого развития. Характерно изменениями в маркетинговой концепции управления некоммерческими организациями, появлением и развитием новых концепций некоммерческого маркетинга: партнерских взаимоотношений (англ. relationship marketing), социально ответственного маркетинга (англ. cause-related marketing), маркетинга сетей (англ. network marketing), появлением и развитием исследований по некоммерческому маркетингу в странах с переходной и развивающейся экономикой.

При рассмотрении проблем маркетинга некоммерческого сектора нельзя игнорировать социальные, рыночные, организационные предпосылки ее возникновения. Их обоснование находит отражение в институциональной теории и теории зависимости от ресурсов [69, с. 133]. Приверженцы обеих теорий учитывают межсекторные (коммерческий, некоммерческий, государственный) взаимоотношения и предпринимают попытки определить мотивы НКО по осуществлению маркетинг-подобных действий.

Теория зависимости от ресурсов показывает, что это происходит вследствие потребности НКО в ресурсах для поддержания их деятельности и осуществления взаимодействий с другими субъектами отношений, которые контролируют эти ресурсы. В результате маркетинг-подобные действия воспринимаются как проявление проактивной стратегии, направленной на установление выгодных взаимодействий с элементами среды функционирования.

В противовес теории зависимости от ресурсов, институциональная теория рассматривает все НКО как включенные В ОДНУ систему равновесомые элементы, которые должны подчиняться определенным правилам и требованиям. Иными словами, организации внедряют те практики и процедуры управления деятельностью, которые признаны наиболее рациональными большинством институтов общества [18]. Итак, чтобы установить внутренние мотивы организационного поведения НКО, необходимо изучить окружающую среду и оценить давление, которое оказывается на НКО.

К социальным предпосылкам маркетинга некоммерческих организаций следует отнести: изменение демографической структуры населения; необходимость корректировки нерационального поведения потребителей и их групп; активизацию других субъектов взаимоотношений (инвесторов, государственных органов, СМИ); потребность росте социального капитала ввиду увеличения количества довольных клиентов и повышения степени использования услуг [84, с. 134].

Организационными предпосылками маркетинга некоммерческих организаций являются: опыт успешного маркетинга в коммерческом секторе; появление специалистов по маркетингу; требование государства (спонсоров) постоянное совершенствование маркетинга для достижения поставленных целей [75, с. 29]. К таким целям можно отнести: введение научнообоснованного менеджмента, основанного на лучших примерах практической деятельности коммерческого сектора (снижение затрат и повышение эффективности); либерализацию менеджмента в направлении достижения максимально высоких результатов. При этом приоритетной целью должно быть формирование маркетингового мышления у работников НКО. Среди других причин маркетинга некоммерческой сферы следует финансовую зависимость государства (спонсоров), OTобусловливает необходимость учитывать требования по обеспечению высокого уровня качества некоммерческих услуг, в частности осуществления исследований, измерения социальной эффективности маркетинговых программ, проведение коммуникационных мероприятий и др.

К предпосылкам маркетинга вызванных рынком, следует отнести такие [83, с. 189]: инфляция, которая обесценивает финансовые ресурсы; уменьшение государственной финансовой помощи; уменьшение количества волонтеров; рыночные проблемы из-за нечеткости сформулированных целей, стратегии и др.; снижение стоимости оказанных услуг; интенсификация конкуренции в некоммерческой сфере в результате глобализационных процессов, деколонизации, бурного развития некоммерческого сектора в мире, осложнения доступа к финансовым и трудовым ресурсам вследствие недостаточного уровня культуры волонтерства развития благотворительности, неблагоприятной правовой среды в отдельных странах, особенно в странах третьего мира; развитие сети консультационных (ресурсных) увеличение квалифицированных центров И количества специалистов по маркетингу НКО.

В рамках нашего исследования значение концептуальной схемы заключается в том, что она не только определяет и усовершенствует направления развития маркетинга НКО, но и стимулирует, обеспечивает и способствует улучшению ее деятельности с целью достижения социального эффекта (рис. 1.13).

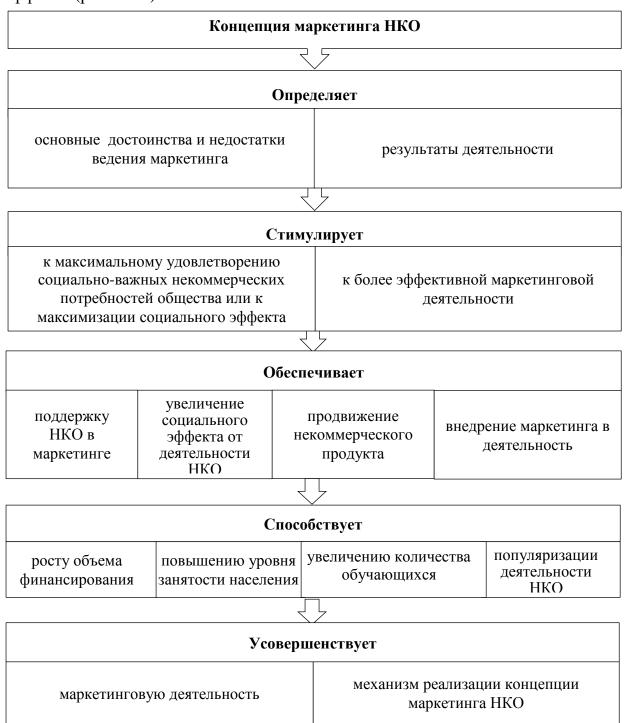


Рисунок 1.13 — Значение концептуальной схемы маркетинга НКО в рамках нашего исследования (авторская разработка)

В полной мере значение концептуальной схемы маркетинга НКО может быть раскрыто при соблюдении ряда принципов, в процессе их реализации. Кроме того, их сущность должна полностью соответствовать основной цели концепции: разработке концептуально-теоретических положений, методологи и научно-практических рекомендаций, направленных на совершенствование маркетинга НКО (рис.1.14).



Рисунок 1.14 — Принципы маркетинга некоммерческих организаций (авторская разработка)

Детальный анализ научных трудов [15, 18, 69-83] показывает, что определяющим вкладом в развитие концептуальной, содержательной и

процессуальной составляющих маркетинга некоммерческих организаций, а одной из проблем при проведении такого маркетинга является отсутствие комплексного подхода к разработке его концептуальной схемы.

Отмечая ценность и значимость результатов, полученных учеными, приходим к выводу, что разработка концептуальной схемы маркетинга некоммерческих организаций требует комплексного подхода.

Комплексный подход представляет собой способ теоретической, методической (на ранних этапах работы) и практической деятельности путем создания функционального, целостного взаимодействия объектов, субъектов, приемов, методов для достижения запланированного результата.

Проведение комплексного анализа концептуальной схемы маркетинга НКО вызвано необходимостью интенсифицировать развитие некоммерческой сферы на основе имплементации имеющегося опыта маркетинга некоммерческих организаций как возможного инструмента для выявления и удовлетворения потребностей целевых общественных групп.

Концептуальная схема маркетинга некоммерческих организаций, понашему мнению, выступает абстрактной моделью, охватывающей отношения между различными теоретическими, методическими и практическими конструктами этой предметной сферы. Взаимодействие цели, задач, принципов, технологий, инструментария и механизма маркетинга некоммерческих организаций формирует их ядро.

Такой подход позволил рассматривать маркетинг некоммерческих организаций как явление, процесс, результат, направленные на развитие их маркетинга и достижение социального эффекта (рис. 1.15).

Первым и важным этапом выступает выбор цели и задач, направленных на развитие и совершенствование маркетинга НКО.

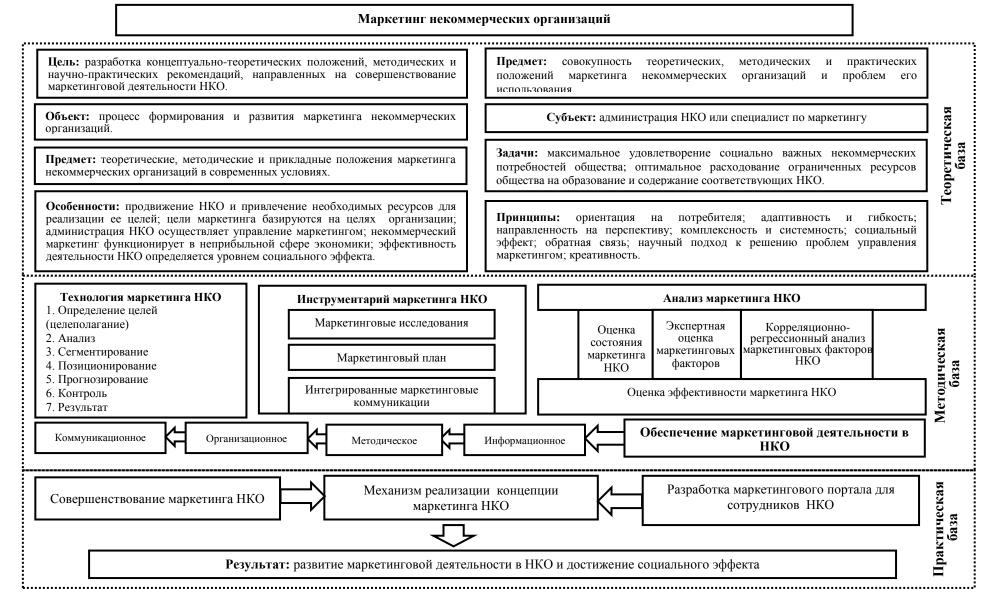


Рисунок 1.15 – Концептуальная схема маркетинга некоммерческих организаций (авторская разработка)

В этой связи методический блок, по-нашему мнению, должен включать в себя следующие составляющие:

- 1) технология маркетинга НКО;
- 2) инструментарий маркетинга НКО;
- 3) анализ маркетинга НКО;
- 4) обеспечение маркетинга в НКО.

Некоммерческие организации применяют маркетинговые технологии для стимулирования активности населения и повышения эффективности своей работы [85]. Как правило, ЭТИ технологии отличаются инструментов, применяемых коммерческими организациями. При ведении коммуникационной кампании НКО редко начинают конкурировать друг с другом, ограничивая тем самым возможность выбора для потребителя. В большинстве случаев некоммерческие организации сотрудничают на благо общей цели. Коммерческие организации, напротив, сталкиваются проблемами совсем другого характера.

В таких условиях необходимы маркетинговые инструменты, позволяющие провести маркетинговые исследования и разработать план, и направленные на достижение социального эффекта, непосредственно для некоммерческих организаций.

Все это не оставляет сомнения в том, что современные технологии маркетинга могут помочь НКО занять достойное место среди других НКО одинаковой направленности в условиях рыночно-ориентированной экономической среды.

Необходимо подчеркнуть, что выбор современных технологий маркетинга и возможностей повышения на их основе эффективности деятельности НКО, во многом зависит от типа и размера организации, сферы деятельности, уровня конкурентной борьбы, особенностей продуктов (услуг) и ряда других факторов.

Согласно концептуальной схеме маркетинга преимущество получают организации, которые глубоко изучают запросы потребителей и более полно их удовлетворяют, используя все инструменты маркетинга.

Структура маркетингового инструментария НКО представлена на рис. 1.16.

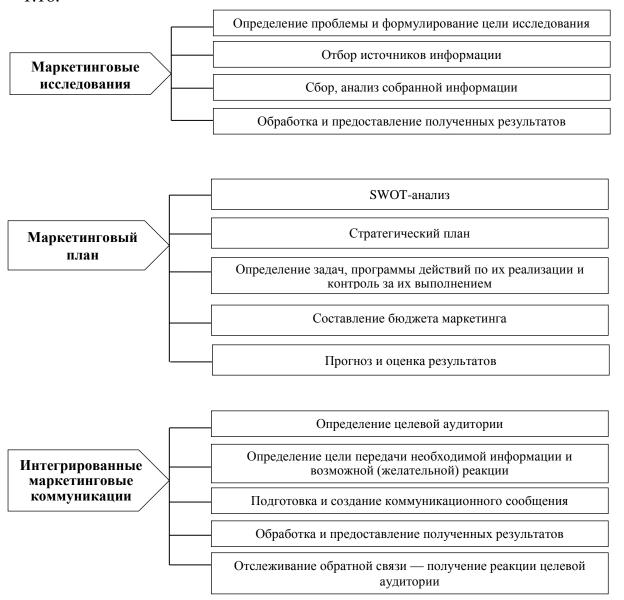


Рисунок 1.16 – Структура инструментария маркетинга НКО *(авторская разработка)*

Оправданный и конструктивный подход к выбору необходимого инструментария для оценивания эффективности маркетинга НКО предполагает целый ряд мероприятий, среди которых: исследование

особенностей маркетинга, оценка его состояния, корреляционнорегрессионный и/или SWOT-анализ, бенчмаркинг, экспертная оценка.

Фундаментальной основой методического блока является обеспечение продуктивного маркетинга НКО за счет информационных, методических, организационных, коммуникационных составляющих, направленных на максимизацию социального эффекта.

Информационное обеспечение представляет собой комплекс процессов по обнаружению, обработке и применению сведений, необходимых для принятия определенных решений.

Методическое обеспечение маркетинга — это результат такой работы, направлен на оснащение маркетинговой деятельности организации необходимыми методическими средствами, способствующими ее эффективному осуществлению (или реализации).

Организационное обеспечение маркетинга НКО предполагает следующие этапы:

- 1) разработку структуры управления маркетингом;
- 2) определение функций и задач подразделений службы маркетинга;
- 3) подбор специалистов по маркетингу и создание условий для их эффективной работы;
- 4) обеспечение взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации.

Коммуникационное обеспечение маркетинга заключается в создании системы обмена информацией на всех этапах маркетинговой информационной системы. Оно охватывает источники получения первичной информации, методы представления первичных данных, создание баз данных и экспертные оценки.

С целью совершенствования теоретических и методических основ маркетинга НКО в рамках практической базы концептуального подхода нами осуществляется разработка механизма реализации концепции, путем совершенствования методических подходов к маркетингу НКО.

Таким образом, разработанная концептуальная схема позволит повысить эффективность маркетинга НКО и улучшить результат их деятельности для достижения устойчивого социального эффекта.

Выводы по разделу 1

В результате исследования социально-экономических предпосылок развития маркетинга НКО сделаны следующие выводы:

охарактеризована экономическую сущность и рассмотрены основные дефиниции маркетинга некоммерческих организаций. Осуществлен анализ научных подходов к понятию «маркетинговая деятельность некоммерческой организации» и дано его авторское определение. Проведена параллель между некоммерческим и социальным маркетингом, представлен контент-анализ «маркетинг некоммерческой организации», термина проанализирован социальный эффект, получаемый в ходе некоммерческой деятельности, определены место и роль маркетинга в деятельности некоммерческих организаций. Обоснована значимость некоммерческих организаций в социальной и экономической жизни Донецкой Народной Республики. Установлено, что некоммерческие организации, выполняющие целый ряд общественно-полезных функций и не приносящие прибыли, являются атрибутивным признаком современной рыночной экономики. Классификация некоммерческих организаций дополнена новыми признаками: «по опыту деятельности», «по возрасту потребителей некоммерческих услуг» и «уровень специализации», что позволяет глубже раскрыть содержание, назначение и роль НКО;

выявлены и обоснованы факторы, влияющие на развитие маркетинга некоммерческих организаций, рассмотрено нормативно-правовое регулирование их деятельности. Представлена классификационная структура факторов маркетинговой среды и установлено, что факторами внутренней маркетинговой среды предопределяются слабые и сильные

маркетинга, а факторами внешней маркетинговой среды стороны потенциальные возможности и угрозы в ходе его реализации. В ходе анализа работ ученых-экономистов выделен ряд факторов, существенно влияющих на результативность (социальный эффект) деятельности НКО: количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; расходы на маркетинг в год; опыт деятельности организации; среднемесячная зарплата осуществляющих маркетинговые мероприятия; сотрудников, уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; объем финансирования организации; количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ; потенциал маркетинга. Проведен анализ некоммерческих нормативно-правового регулирование деятельности Российской Федерации и Республики Беларусь, который организаций показал, что государственное регулирование деятельности этих организаций может быть представлено в различных направлениях. Опыт этих стран целесообразно использовать в Донецкой Народной Республике, поскольку на сегодняшний день в Республике отсутствуют законодательно закрепленные специальные нормы, регулирующие порядок государственной регистрации (легализации) некоммерческих организаций, за исключением: профессиональных организаций объединения союзов, ИХ И профессиональных организаций, союзов, религиозных общественных объединений физкультурно-спортивной направленности, творческих союзов в сфере культуры;

разработана концептуальная маркетинга некоммерческих схема организаций, которая предусматривает ведение ИХ маркетинговой деятельности и, в отличие от существующих включает следующие блоки: теоретический, методический и практический. Фундаментом для этих блоков служат: определение цели, задач и принципов; технология, инструментарий, анализ и обеспечение маркетинговой деятельности НКО; механизм его НКО. Концептуальная реализации маркетинга схема маркетинга организаций, выступает абстрактной некоммерческих моделью,

охватывающей отношения между различными теоретическими, методическими и практическими конструктами этой предметной сферы. Взаимодействие цели, задач, принципов, технологий, инструментария и механизма маркетинга некоммерческих организаций формирует их ядро. Практическое использование концептуальной схемы позволит повысить эффективность маркетинговой деятельности НКО и улучшить результат их деятельности для максимизации социального эффект.

Основные результаты исследования представлены в работах [27, 28, 43, 59, 60, 84].

РАЗДЕЛ 2. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ И РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

2.1. Диагностика составляющих маркетинга некоммерческих организаций

Маркетинг некоммерческих организаций играет достаточно большую роль в современной социально-экономической действительности Донецкой Народной Республики, поскольку предполагает решение обширного спектра значимых для общества проблем. Итогом этой деятельности является удовлетворение определенных социальных потребностей жителей Республики, которые доводятся до целевой аудитории путем обучения, обмена передачи опыта В ходе некоммерческого информацией, доверительного сотрудничества и поддержки. Тем не менее вопросы маркетинга и его диагностических составляющих решаются далеко не каждой НКО. И только отдельными ИЗ них считают насущной необходимостью использование маркетингового подхода как важнейшего фактора собственной продуктивной деятельности.

В настоящее время диагностика маркетингового аспекта в деятельности некоммерческих организаций является важной составляющей успешного функционирования подобных учреждений. Поэтому актуальность изучения данного сегмента неоспорима.

В последнее время многие аналитики изучают маркетинг организаций, осуществляющих свою деятельность в некоммерческой сфере. Так, наиболее значимыми работами в данном направлении, являются работы И. А. Ангелиной [86], С. Н. Андреева [87], Н. Ю. Возияновой [88], И. Е. Дорониной [89], В. А. Леонгардта [90], Н. П. Литвиновой [91], К. А. Пивоваровой, М. Г. Подпригоры [92], И. В. Чугункиной [93].

С увеличением общего количества НКО в Донецкой Народной Республике анализ составляющих их маркетинга становится актуальной задачей для современных управленческих наук. Известный преподаватель и ученый Питер Дойль, занимающийся маркетинговыми исследованиями, считает, что деятельность некоммерческих организаций может быть недостаточно эффективной, в виду отсутствия показателей прибыльности, как результата успешного функционирования в коммерческих предприятиях [94].

Филипп Котлер, в отношении маркетинга некоммерческих организаций, должное внимание уделяет термину «имидж». В своих работах он высказывает мнение, что некоммерческим организациям в первую очередь необходимо стараться поддерживать имидж и стремиться получить более высокую репутацию в социуме, что позволит сохранить и преумножить свою целевую аудиторию [95]. Таким образом, все прочие малозначительные элементы маркетинга уйдут на второй план.

Подобного мнения придерживается и российский ученый Е. П. Голубков [96-97]. Он на основе исследований Ф. Котлера раскрыл значение социального маркетинга как разновидности маркетинга, который включает в себя разработку, реализацию и контроль социальных программ.

Е. П. Голубков отмечает, что социальный маркетинг направлен на повышение уровня восприятия определенными слоями общественности неких социальных идей, движений или практических действий [96, с. 99].

Нельзя не согласиться с мнением современного российского ученого, занимающегося исследованиями в области маркетинга некоммерческих организаций, профессора, доктора экономических наук С. Н. Андреева, который считает, что в большинстве работ, написанных учеными о некоммерческих организациях, отсутствует целостная маркетинговая концепция, а рассматриваются только отдельные инструменты и процедуры [15; 87].

Следует отметить, что в научной литературе данный аспект освещен и изучен недостаточно, отсутствует теоретико-методическая база, на которой строилась бы система изучения маркетинга любой некоммерческой организации. Проблемы имеются и в осуществлении государственного регулирования маркетинговой деятельностью НКО. Понятен тот факт, что относительная самостоятельность НКО в их маркетинговой деятельности должна укладываться в рамки государственной политики.

Среди некоммерческих организаций Донецкой Народной Республики можно выделить учреждения дополнительного образования. Здесь уместно обратить внимание направления на TO, что ИХ деятельности, образовательные цели и формы реализации имеют свою специфику по сравнению с другими образовательными учреждениями. Исходя из этого, маркетинга данной сфере образования реализация В должна предусматривать его особенности, учитывать решаемые в данной области задачи.

В частности, учреждения дополнительного образования являются составляющей частью образовательной среды. Как известно, ключевым понятием маркетинга является маркетинговая среда, представляющая собой совокупность факторов, активно действующих и влияющих на коньюнктуру рынка и эффективность деятельности субъектов маркетинга. Образовательные учреждения успешно функционируют до тех пор, пока их услуги соответствуют маркетинговой среде. В этой среде существуют как возможности, так и угрозы для деятельности образовательного учреждения, поэтому необходимо постоянно следить за изменениями среды и приспосабливаться к ним [90, с. 19].

собственные наблюдения Исследования аналитиков наши свидетельствуют 0 низкой конкурентоспособности учреждений дополнительного образования, что объясняется нежеланием (неготовностью) руководителей и педагогов использовать составляющие маркетинга в управлении дальнейшем В И развитии организации.

настоящее время достаточно распространено заблуждение о том, что применение маркетинга подразумевает полную коммерциализацию образовательных Ha услуг. самом же деле, OH ориентирован удовлетворение определенных потребностей социума конкретных В образовательных услугах, которые ΜΟΓΥΤ предоставить учреждения дополнительного образования.

В Республике в настоящее время функционируют различные учреждения дополнительного образования детей, среди которых можно выделить: дворцы и дома творчества, дворцы и дома культуры, центры досуга, центры развития, творческие студии различной направленности (хореографические, песенные, художественные и др.), клубы (спортивные, шахматные, патриотические), школы искусств, музыкальные школы, центры технического творчества, центры туризма и краеведения и др. Следует отметить, что спектр предоставляемых ими услуг достаточно разнообразен и в связи с этим довольно сложно привлечь и удержать потенциального потребителя (обучающегося) на данном рынке.

Специалисты-маркетологи отмечают, что «связующим звеном между образовательным учреждением и рынками, потребителями, конкурентами, а также другими элементами маркетинговой среды являются маркетинговые исследования. Такие исследования позволяют снизить риск при принятии решений по всем аспектам маркетинговой деятельности образовательного учреждения. Поэтому этот вид маркетинговой активности становится все более актуальным для образовательных учреждений [98].

С целью проведения диагностики составляющих маркетинга некоммерческих организаций, нами были выбраны два объекта исследования:

– учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» (УДО «ДонРЦТК») - профильное учреждение дополнительного образования

детей, осуществляющее учебно-воспитательную, организационно-массовую и информационно-методическую работу, направленную на дальнейшее развитие туристско-краеведческой, экскурсионной и оздоровительной работы с обучающимися [99] (организационная структура представлена в приложении Б);

– муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» г. Брянска (МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска») - многопрофильное осуществляющее учреждение, свою деятельность ПО различным общеобразовательных дополнительных направлениям: реализация программ; организация И оздоровления обучающихся; отдыха организация И проведение организационно-массовых, культурнодосуговых, туристско-краеведческих и спортивных мероприятий [100] (организационная структура представлена в приложении В).

Следует отметить, что выбранные для исследования некоммерческие организации тесно сотрудничают между собой.

УДО «ДонРЦТК» координирует работу по туристско-краеведческому направлению следующих образовательных НКО и профильных муниципальных организаций дополнительного образования:

- Горловского Центра туризма, краеведения и экскурсий ученической молодежи;
- Центра туристско-краеведческого творчества ученической молодежи отдела образования администрации города Ждановка;
 - Центра туризма и краеведения города Енакиево.

МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» реализует туристско-краеведческую работу в школах и в целом в городе.

Цели работы УДО «ДонРЦТК»:

- обеспечение эффективного развития учреждения, предоставляющего качественные услуги и ресурсы для социальной адаптации, разностороннего развития и самореализации подрастающего поколения, формирования у него

ценностей и компетенций для профессионального и жизненного самоопределения;

- совершенствование методического сопровождения образовательной деятельности;
- формирование общей культуры, навыков здорового образа жизни обучающихся;
 - организация содержательного досуга.

Целью работы МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» является создание условий для формирования личности его воспитанников, обладающей ключевыми компетентностями и самосознанием гражданина своей страны, владеющей практическими навыками в различных видах деятельности и испытывающей потребность в творческом, физическом развитии и здоровом образе жизни.

Дополнительное образование - это условие для личностного роста, социализации личности обучающихся, которое формирует систему знаний, дополнительные умения и навыки, опираясь на основное образование, обеспечивает сочетание видов досуга с различными элементами образовательной деятельности [101].

Образовательный процесс в УДО «ДонРЦТК» осуществляется по трем направлениям в 55 кружках, охватывающих 765 обучающихся (приведены данные за 2020-2021 учебный год):

- туристско-спортивное (35 кружков/498 обучающихся);
- туристско-краеведческое (18 / 243);
- исследовательское (2 / 24).

Образовательная деятельность в МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» в детских объединениях и группах переменного состава ведется по учебным программам следующих направленностей:

- туристско-краеведческой (48 кружков / 1028 обучающихся);
- физкультурно-спортивной (20 / 290);
- естественно-научной (2 / 30);

- художественной (20 / 301);
- социально-педагогической (12 / 259).

Участниками образовательного процесса являются:

- в УДО «ДонРЦТК» обучающиеся в возрасте от 9 до 18 лет, их родители (законные представители), педагогические работники учреждения;
- в МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» обучающиеся в возрасте от 4 до 18 лет, их родители (законные представители), педагогические работники учреждения.

УДО «ДонРЦТК» осуществляет образовательную деятельность на основании заключенных договоров об организации совместной деятельности и взаимодействует с 18 образовательными учреждениями городов Донецка, Тореза, Амвросиевки, Макеевки, Ясиноватой, пгт. Нового Света Старобешевского района [86].

Образовательная деятельность МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» ведется на базе самой некоммерческой организации, турбаза «Юность» (находится на территории НКО), загородной турбазе «Лесная» (г. Брянск), в детском лагере «Искорка» (Брянский район, поселок Фокинское лесничество).

В ходе решения вопросов социального воспитания обучающихся, некоммерческие организации тесно взаимодействует и активно сотрудничают со многими образовательными организациями (рис. 2.1 и рис. 2.2).

Такое взаимовыгодное сотрудничество не только позволяет проводить масштабные мероприятия на базе данных учреждений и активизировать работу с детьми, но и создает условия для дальнейших контактов с заинтересованными учреждениями и организациями, помогает детям определиться с выбором профессии.

Учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи»

Государственные организации высшего профессионального образования

- Донецкий национальный университет;
- Донецкий университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского;
- Донецкая академия управления и государственной службы при главе Донецкой Народной Республики.

Государственные организации профессионального образования

- Донецкий электрометаллургический техникум;
- Донецкий колледж технологий и дизайна.

Муниципальные общеобразовательные учреждения

- МПЛ №1 г. Донецка;
- лицей № 12 г. Донецка;
- УВК № 16 г. Донецка;
- школа № 20 г. Донецка;
- гимназия № 92 г. Донецка;
- ДДЮТ Кировского р-на г. Донецка:
- школа-интернат г.
- Амвросиевки;
- СШ № 16 г. Макеевки;
- школа № 11 г. Тореза;
- Новосветская_ ОШ;
- и др

Рисунок 2.1 - Сотрудничество УДО «ДонРЦТК» с образовательными организациями

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» г. Брянска

Государственные организации высшего профессионального образования

- Брянский государственный университет им. И.Г. Петровского;

- Брянский государственный технический университет.

Государственные автономные профессиональные образовательные учреждения

- Брянский медико – социальный техникум им. академика Н.М. Амосова;

- Брянский техникум питания и торговли.

Муниципальные бюджетные общеобразовательные учреждения

- лицей №1 им. А.С. Пушкина;
- лицей №2;
- гимназия №2;
- гимназия №3;
- гимназия №5;
- гимназия №5,
- гимназия №7 им. Героя России С.В. Васильева;
- СОШ №4;
- СОШ №18;
- СОШ №36;
- СОШ №53;
- и др.

Муниципальные бюджетные общеобразовательные учреждения

- ДС КВ № 62 «Яблонька»;
- ДС № 30 Гвоздичка»;
- ДС № 15
- «Юбилейный»;
- ДС № 116
- «Светлячок»:
- ДС № 149 «Сказочный»;
- ДС № 21
- «Десняночка»;
- ДС № 148 «
- Звездный»;
- ОДО Лицея № 27;
- и др.

Рисунок 2.2 - Сотрудничество МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» с образовательными организациями

Все массовые мероприятия, которые организует и проводит УДО «ДонРЦТК», освещаются республиканскими телеканалами «Оплот», «Первый Республиканский» и «Новороссия TV» [99].

На республиканском радио «Комета» был проведен цикл передач о работе НКО, в ходе которого методисты, инструкторы по туризму, педагоги и сами обучающиеся делились своими успехами, проблемами, планами.

Все массовые мероприятия, которые организует и проводит МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска», освещаются телеканалом «Брянск. News». На радио «Радио России. Брянск» проводятся интервью с тренерами и обучающимися, которые рассказывают о прошедших соревнованиях.

Следует обратить внимание на то, что основными функциями маркетинга в учреждениях дополнительного образования являются: анализ, планирование, реализация контроль маркетинговой деятельности, предполагающие выявление, создание, внедрение продвижение образовательных услуг. Один ИЗ важных этапов маркетингового планирования анализ окружающей среды, с помощью которого организация исследует свои внутренние ситуации, рынки, общественность, конкурентов и макросреду [91, с. 18].

В своей деятельности исследуемые НКО применяют различные маркетинговые инструменты (табл. 2.1), которые помогают продвигать некоммерческие услуги.

Использование маркетинговых инструментов, в первую очередь, предполагает использование Интернета, поскольку особое внимание НКО привлекает имиджевая реклама в виртуальной среде [93, с. 102].

Наиболее распространенным методом анализа внутренней среды некоммерческих организаций является SWOT-анализ, проведение которого позволяет определить:

- сильные стороны образовательного процесса учреждения, которые должны быть зафорсированы в проектируемый период;

- слабые стороны, нуждающиеся в доработке, изменении;
- шаги по сохранению и усилению внешних возможностей;
- мероприятия по противостоянию внешним угрозам.

Таблица 2.1 – Маркетинговые инструменты УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»

№ п/п	Основные инструменты маркетинга НКО	УДО «ДонРЦТК»	МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»
1	Сайт	+	+
2	Группы в социальных сетях	+	+
3	Презентация работы	+	+
4	Канал на Ютуб	+	-
5	Фильм о работе НКО	-	+
6	Информационный отдел	+	+
7	Отдел маркетинга	-	-
8	Количество человек занимающихся маркетинговой деятельностью НКО по совместительству на добровольных началах	2	3
9	Обратная связь с обучающимися, родителями (законными представителями)	+	+
10	Работа с родителями (законными представителями) обучающихся	+	+
11	Рекламная деятельность:		
	- баннеры	+	+
	- буклеты - визитки	+	+ +
	BIGHTAN		·
12	Новостная лента на сайте и в социальных сетях	+	+
13	Сотрудничество со СМИ: - радио - печатные издания - телевидение	+ - +	+ + + +

Таким образом, SWOT-анализ направлен на выяснение и оценивание сильных и слабых сторон внутренней среды образовательного учреждения, которыми могут быть: человеческий фактор, результаты деятельности,

базовые процессы, используемые технологии, организация деятельности, условия и ресурсы. Немаловажным компонентом этого вида анализа остается определение возможностей, которые благоприятно действуют на образовательную деятельность и цели организации и угроз (опасностей), которые создает внешняя среда учреждения.

Результаты SWOT-анализа деятельности УДО «ДонРЦТК» представлены в табл. 2.2.

Таблица 2.2 – Результаты SWOT-анализа деятельности УДО «ДонРЦТК»

Сильные стороны	Оценка (баллы)	Слабые стороны	Оценка (баллы)
1	2	3	4
1. Востребованность предоставляемых услуг	3	1. Текучесть кадров	3
2. Наличие устойчивой репутации и положительного имиджа	2	2. Отсутствие возможности самостоятельно зарабатывать средства путем организации и проведения экскурсий, походов и т.п.	2
3. Разработка и использование новых методик и технологий для организации проектов и реализации программ	3	3. Отсутствие собственного здания и помещений для проведения занятий и массовых мероприятий	3
4. Взаимодействие с другими НКО	3	4. Ограниченное количество источников финансовой поддержки	3
5. Коллектив представляет собой квалифицированную, сплоченную команду, которую объединяют общие цели и задачи, направленные на постоянное развитие НКО	2	5. Недостаток материальных, технических и финансовых ресурсов, что может привести к сокращению или отмене ряда проектов и мероприятий	3
6. Осуществление административных, управленческих, руководящих, организационных и др. функций и проведение на высоком уровне большого числа массовых республиканских и внутрицентровских туристско-спортивных и туристско-краеведческих мероприятий с учащейся молодежью и педагогами Республики	3	6. Недостаточное использование средств информатизации и современных образовательных технологий педагогами в ходе обучения с применением электронного образовательного ресурса и дистанционных образовательных технологий	2
7. Опыт издания информационной, справочной и методической литературы (сборники, буклеты, газета и др.)	2	7. Отсутствие собственного здания с оборудованными спортивным и актовым залами, и аудиториями	3
8. Умение коллектива работать на результат	3	8. Невысокий уровень заработной платы сотрудников	2
9. Высокий уровень предоставляемых услуг	3	9. Удаленность организации от центра города	3
10. Достижения обучающихся на республиканском и международном уровнях	2	10. Наличие большого количества обучающихся из социально незащищенных слоев населения	2
11. Повышение квалификации педагогов как в Республиканском институте последипломного педагогического образования, так и в ходе специальных семинаров, мастер-классов, работы «Школы туризма»	3	11. Недостаточное финансирование, выделяемое на командировки, стажировки, поездки для участия в фестивалях, конкурсах, олимпиадах, соревнованиях и на необходимое туристское оборудование/ снаряжение	3
12. Наличие квалифицированных кадров	2	12. Недостаточное сотрудничество со СМИ	2
13. Рабочие места для трудоустройства студентов и бывших воспитанников кружков	3	13. Недостаток молодых специалистов	3
14. Выпускники УДО «ДонРЦТК» принимают активное участие в проведении республиканских мероприятий	3	14. Отсутствие платных услуг	2

Окончание табл. 2.2

1	2	Окончание так 3	4
15. Наличие собственного web-сайта	2	15. Отсутствие отдела маркетинга	3
16. Наличие опытных и квалифицированных	3	16. Маркетинговая неграмотность	3
педагогов		сотрудников	
17. Сбалансированная штатная структура 18. Наличие опыта издания информационно-	3	17. Дефицит кадров	2
методической литературы	2		
19. Заинтересованность работников в положительных результатах деятельности организации	3		
20. Усовершенствование существующих и разработка новых программ и методик	2		
21. Повышение квалификации сотрудников организации	3		
22. Участие в соревнованиях, конкурсах международного уровня	2		
Всего	57	Всего	44
Возможности	Оценка (баллы)	Угрозы	Оценка (баллы)
1. Привлечение для работы	3	1. Недостаточное количество средств	3
квалифицированных специалистов	3	выделяется из республиканского бюджета	3
2. Некоммерческий статус позволяет администрации и коллективу использовать возможности, предоставленные республиканским законодательством, и сосредоточиться на выполнении своих задач, не ставя главной целью получение финансовой прибыли	3	2. Задержка сроков принятия решений о финансировании отдельных туристско-краеведческих мероприятий может отражаться на их реализации и проведению в дальнейшем	3
3. Увеличение количества каналов распространения информации	2	3. Увеличение конкуренции со стороны коммерческих организаций, которые реализуют аналогичные проекты и программы	2
4. Сотрудничество с другими некоммерческими организациями	3	4. Нестабильность экономико-политической ситуации в Республике	3
5. Повышение эффективности реализации государственной политики относительно учащейся молодежи	2	5. Недостаточность морально- психологических и материальных стимулов для деятельности организации	2
6. Карьерный рост	3	6. Конкуренция со стороны коммерческих организаций	3
7. Сотрудничество с органами власти	2	7. Низкий уровень жизни населения	2
8. Расширение сферы услуг	3	8. Слабая информированность социума о деятельности НКО	3
9. Сбор необходимой информации о деятельности общественных организаций и объединений (как некоммерческих, так и коммерческих)	2	9. Недостаток квалифицированных специалистов в связи с отсутствием в вузах Республики факультетов по подготовке руководителей кружков туристскоспортивной направленности	2
		10. Отсутствие интереса со стороны СМИ к деятельности НКО	3
		11. Снижение интереса государства к вопросам развития организации	3
		12. Недостаток средств в республиканском бюджете, которые направляются на поддержание материально-технической базы НКО	2
		13. Исключительно бюджетное финансирование	3
Всего	23	Всего	34

Результаты SWOT-анализа деятельности МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» представлены в табл. 2.3.

Таблица 2.3 - Результаты SWOT-анализа деятельности МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»

Сильные стороны	Оценка (баллы)		Оценка (баллы)
1	2	3	4
1. Наличие устойчивой репутации и положительного имиджа	3	1. Недостаточная проработка рынка предоставляемых услуг	3
2. Хорошее место расположения учреждения (центральный район города)	2	2. Низкие зарплаты педагогов	2
3. Наличие финансовой и стратегической поддержки на соревнования и походы со стороны управления по работе с учреждениями дополнительного образования администрации города Брянска	3	3. Отсутствие методического сопровождения педагогического процесса и методической поддержки со стороны районного отдела дополнительного образования	3
4. Наличие ряда нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность организации	3	4. Наличие большого количества обучающихся из социально незащищенных слоев населения	3
5. Наличие широкого спектра предоставляемых образовательных услуг	2	5. Недостаточное финансирование для обновления МТБ	2
6. Многообразие проводимых мероприятий	3	6. Несовершенство нормативно-правовой базы	3
7. Высокий уровень предоставляемых услуг в сравнении с организациями одинаковой направленности	3	7. Отсутствие механизмов привлечения дополнительных финансовых средств	3
8. Наличие материально-технической базы, ее соответствие действующим нормам безопасности жизнедеятельности	2	8. Отсутствие постоянной работы над популяризацией собственной деятельности (слабый бренд)	3
9. Высокие достижения обучающихся	3	9. Слабое использование инноваций	2
10. Наличие достаточной мотивации обучающихся	2	10. Отсутствие образовательных программ туристской направленности для детей дошкольного возраста	3
11. Реализация групповых и индивидуальных программ обучения	3	11. Недостаточная информированность социума о преимуществах обучения в учреждении МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»	2
12. Наличие вариативности в режиме работы	3	12. Недостаточная мотивация сотрудников	3
13. Достаточный уровень квалификации большинства педагогических работников	3	13. Недостаточная работа по повышению качества образования по отдельным направлениям деятельности (краеведение)	2
14. Сплоченность инициативного и работоспособного ядра в коллективе	2	14. Недостаточная профессиональная компетентность отдельных педагогов	3
15. Наличие современного информационнотехнического и программного обеспечения учреждения	3	15. Недостаточная инициативность, активность, самостоятельность, ответственность и эффективность работы отдельных сотрудников	3
		16. Недостаток в квалифицированных	2
		педагогических кадрах (наличие вакансий) 17. Возрастной ценз большинства сотрудников (отсутствие молодых педагогов)	3
		18. Недостаточное использование педагогами средств информатизации и современных образовательных технологий в ходе образования с применением ЭО и ДОТ	3
Всего	40	Всего	48
Возможности	Оценка (баллы)	УГрозы	Оценка (баллы)
1. Привлечение для работы квалифицированных специалистов	2	1. Недостаточное количество средств выделяется из областного бюджета	2
2. Усовершенствование существующих и разработка новых программ и методик	3	2. Невысокий уровень жизни населения	3
3. Увеличение количества каналов распространения информации	3	3. Конкуренция со стороны коммерческих организаций	2
4. Сотрудничество с другими некоммерческими организациями	2	4. Недостаточная информированность социума о преимуществах обучения в учреждении МБУДО «ЦДЮТЭ г. Брянска»	3

Окончание табл. 2.3

1	2	3	4
5. Некоммерческий статус	3	5. Отсутствие методического сопровождения педагогического процесса и методической поддержки со стороны департамента дополнительного образования	3
6. Самостоятельное финансирование поездок на фестивали, конкурсы, олимпиады, соревнования родителями обучающихся	3	6. Наличие образовательных организаций одинаковой направленности, в том числе и коммерческих (близкое территориальное расположение)	2
7. Привлечение опытных квалифицированных кадров	2	7. Конкуренция между действующими на рынке образовательных услуг образовательными учреждениями дополнительного образования одинаковой направленности	3
8. Использование Интернет-ресурсов для рекламы деятельности учреждения	3	8. Наличие неблагоприятных демографических изменений, вызывающих сокращение спроса на образовательные услуги	2
		9. Постоянное снижение спроса на образовательные услуги в связи с изменением потребностей и вкусов представителей социума	3
		10. Полное отсутствие финансовых вливаний за счет федеральных и краевых субсидий	2
Всего	21	Всего	25

В ходе изучения деятельности исследуемых некоммерческих организаций было выяснено, что одним из механизмов их эффективной работы является анализ внешней и внутренней среды, целью которого является определение возможностей, на которые необходимо использовать в своей деятельности, а также выявление и устранение рисков и угроз. Нами были отобраны наиболее значимые и оказывающие наибольшее влияние (по нашему мнению) на деятельность данных некоммерческих организаций.

Как видно из представленных результатов SWOT-анализов маркетинга исследуемых некоммерческих организаций УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска», прослеживается достаточно большое количество аналогичных позиций: сильных сторон и имеющихся возможностей для прогрессивного развития, а также ряд идентичных проблем (слабых сторон)

Целесообразно не просто перечислить выявленные аналогии, но и выяснить какие из сильных сторон обоих учреждений позволят использовать имеющиеся возможности и противостоять выявленным угрозам, а какие слабые стороны могут помешать реализации обнаруженных возможностей и привести к особо серьезным угрозам.

Такие сильные стороны, как устойчивая репутация учреждения, положительный имидж, квалифицированные кадры и умение работать на результат, высокий уровень предоставляемых услуг, имеющаяся материально-техническая база - хорошие предпосылки для реализации платных услуг, начала внебюджетной деятельности, а также для работы по привлечению дополнительных источников финансирования.

Высокий исполнительский потенциал и умение педагогов работать на результат, традиционные качественные мероприятия, достижения обучающихся могут способствовать улучшению имиджа, активизации деятельности учреждений, проведению новых (обновленных) по форме мероприятий.

Относительно слабых сторон и возможностей можно заключить следующее. Недостаточная работа над популяризацией собственной деятельности является помехой для привлечения в учреждения потенциальных потребителей услуг (будущих обучающихся, их родителей) и уровень проводимых мероприятий может снизиться из-за небольшого количества участников.

Специфичность деятельности и, как следствие, недостаточная востребованность туристско-спортивных мероприятий в социуме могут снижать активизацию деятельности учреждений, что отразится на реализации платных услуг и внебюджетной деятельности.

Такие слабые стороны, как нехватка кадров (большое количество вакансий), отсутствие молодых специалистов, могут привести к тому, что будет не реализован ряд образовательных программ.

По нашему мнению, одним из наиболее значимых этапов проведенных SWOT-анализов исследованных некоммерческих организаций является установление взаимодействие между слабыми сторонами и потенциальными угрозами. Так недостаток бюджетных средств, которые направляются на поддержание материально-технической базы и, как следствие, изнашивание и отсутствие снаряжения, способны оказывать негативно воздействие на

качество подготовки туристов-краеведов в ходе тренировок и кружковых занятий. Невысокий уровень заработной платы сотрудников существенно снижает их мотивацию и может вызвать текучесть кадров, что негативно повлияет на деятельности организации в целом. Ведь эффективность функционирования учреждения напрямую зависит от индивидуальных способностей, навыков, умений, а также идей и креативного подхода каждого сотрудника. Отсутствие молодых специалистов, наличие большого числа вакансий и, как следствие, уменьшение числа обучающихся, может привести бюджетного финансирования. К сокращению Кроме ΤΟΓΟ, все вышеперечисленные проблемы, способны остановить приток потенциальных потребителей (обучающихся, их родителей), которые обратятся в другие образовательные учреждения одинаковой или похожей направленности, в том числе коммерческие.

Своевременное оценивание деятельности дает возможность заблаговременно выявить наиболее неблагоприятные варианты развития НКО и избежать их.

В ходе проведенного анализа были выявлены следующие направления по смягчению имеющихся угроз и решению проблем: создание устойчивой репутации, расширение спектра предоставляемых услуг; обеспечение многообразия и массовости проводимых мероприятий различного уровня; повышение качества образования, подтвержденного достижениями обучающихся; наличие сплоченного, инициативного и работоспособного коллектива; ведение грамотной политики администрацией учреждений. Все перечисленное противостоять уменьшению бюджетного позволит финансирования и сохранить количественный контингент обучающихся.

В ходе проведения SWOT-анализа, нами установлено, что при разработке стратегии дальнейшего плодотворного развития учреждений необходимо учитывать взаимодействия и взаимовлияния сильных и слабых сторон НКО, а также воздействия потенциальных угроз и реализации имеющихся возможностей. При разработке типовой стратегии наиболее

значимыми показателями должны быть сильные стороны и возможности. При этом следует обеспечивать финансовую устойчивость, укрепления позиций в социуме и среди учреждений дополнительного образования.

Только проведение регулярных маркетинговых исследований и соответствующих маркетинговых мероприятий с учетом изменений в обществе и экономико-политической обстановке позволит НКО с полной отдачей использовать возможности, смягчить выявленные угрозы и их последствий или превратить их в благоприятные возможности, а также выработать подробную стратегию развития НКО на длительный временной период.

Маркетинговая деятельность представляет собой комплекс мероприятий, среди которых обеспечение формирования спроса, стимулирования сбыта [102, с 94] и взаимодействие с различной целевой аудиторией средствами коммуникации.

Маркетинг подразумевает применение комплекса мер, инструментов и способов стимулирования деятельности [88, с. 128].

По результатам SWOT-анализа можно предложить следующие маркетинговые коммуникации как инструмент маркетинга для повышения эффективности работы некоммерческих организаций, указанные в табл. 2.6.

Таким образом, исследуемым некоммерческим организациям рекомендовано сформировать отдел маркетинга (внедрить должность маркетолога) и возложить на него выполнение последующих ключевых функций:

- 1. Маркетинговые исследования, включающие в себя:
- реализацию государственной стратегии маркетинга НКО;
- анализ и оценку удовлетворенности клиента качеством оказываемых (получаемых) услуг;
 - исследование рынка услуг;
 - выявление и внедрение новых востребованных услуг;
 - анализ и оценка эффективности рекламной деятельности.

Таблица 2.4 - Маркетинговые коммуникации как инструмент повышения результативности работы некоммерческих организаций

Целевая аудитория	Маркетинговые коммуникации	Результат
1	2	3
Обучающиеся	Интернет СМИ Массовые мероприятия (тренинги, конференции, соревнования, экскурсии, мастер-классы, ивенты) Рекламные мероприятия (баннеры, логотипы, эмблемы, печатная продукция)	Увеличение контингента обучающихся. Информирование общества о работе туристско- спортивных, туристско-краеведческих и исследовательских кружков. Популяризация здорового образа жизни. Организованный и содержательный досуг (экскурсии, спортивно-туристские соревнования, краеведческие мероприятия). Размещение рекламы о проведении различных мероприятиях. Обновление информации в социальных группах. Повышение привлекательности спортивного туризма, спортивного ориентирования, скалолазания и краеведения среди обучающихся. Рост спортивного мастерства, уровня знаний, умений и навыков в области спортивного туризма. Патриотическое воспитание.
Родители обучающихся (законные представители)	Интернет СМИ Массовые мероприятия (тренинги, конференции, соревнования, экскурсии, мастер-классы, ивенты) Рекламные мероприятия (баннеры, логотипы, эмблемы, печатная продукция)	Создание родительских групп в социальных сетях. Проведение родительских собраний (в том числе и тематических). Участие родителей (законных представителей) в массовых мероприятиях, соревнованиях, походах, мастер-классах и т.п. Увеличение контингента обучающихся. Информирование общества о работе туристскоспортивных, туристско-краеведческих и исследовательских кружков. Трудоустройство родителей в НКО Самостоятельное финансирование родителями (законными представителями) поездок обучающихся на фестивали, конкурсы, олимпиады, соревнования, слеты, походы.
Внутренняя аудитория (сотрудники НКО)	Интернет Лоббирование Массовые мероприятия (конференции профессиональные выставки, курсы повышения квалификации, конкурсы, презентации новых проектов и отчеты о завершившихся, фестивали, акции, семинары)	Презентация деятельности НКО. Демонстрация преимуществ перед конкурентами. Участие в крупнейших выставках, форумах, тренингах, проектах различного уровня. Размещение рекламы о проведении различных мероприятий. Повышение квалификации тренеров и педагогов, занимающихся спортивным туризмом с обучающимися, получение ими новых современных знаний по построению тренировочного процесса и подготовке к соревнованиям и походам. Повышение квалификации спортивных судей по спортивному туризму и скалолазанию. Создание системы официальных массовых спортивных соревнований по спортивному туризму. Приобщение обучающихся к участию в туристских походах. Увеличение количества проводимых походов.

Окончание табл. 2.4

4	2	Окончание таол. 2.4
1	2	3
Другие некоммерческие или коммерческие организации (КО)	Интернет СМИ Личные встречи Деловые мероприятия (конференции, презентации, круглые столы, форумы, семинары, открытые занятия и тренировки)	Расширение и укрепление связей с другими НКО и КО. Сотрудничество с НКО одинаковой и разной направленности, предполагающее совместное проведение мероприятий, обмен опытом и инновациями и др. Влияние на имидж организации. Привлечение спонсоров и получение спонсорской помощи. Охват большего количества детей. Улучшение материально-технической базы.
Органы власти	Деловые мероприятия (конференции, презентации, круглые столы, форумы, семинары, открытые занятия и тренировки Личные встречи	Методическое и юридическое сопровождение деятельности со стороны Министерства образования и науки. Сотрудничество с министерствами и департаментами. Финансирование мероприятий, которые проводит НКО Информирование и отчет о проделанной работе. Разработка программ развития спортивного туризма, спортивного ориентирования, краеведения, скалолазания и др. Присвоение разрядов спортсменам и категорий судьям.
Местное сообщество	Интернет СМИ Массовые мероприятия (конференции профессиональные выставки, конкурсы, презентации новых проектов и отчеты о завершившихся, фестивали, акции с вовлечением разных категорий граждан, семинары, соревнования) Рекламные мероприятия (баннеры, логотипы, эмблемы, печатная продукция)	Информированность общества о вакантных должностях. Заполнение существующих вакансий. Добровольные пожертвования, материальная и информационная помощь от физических лиц. Осведомленность населения о миссии и главных задачах работы кружков НКО Информированность о проведении туристскоспортивных и туристско-краеведческих мероприятий. Реализация новых направлений деятельности организации. Генерирование, разработка и внедрение инноваций в деятельность НКО. Возможность подобрать сотрудника, который соответствует необходимым требованиям.
СМИ	Пресс-служба; Интернет; Массовые мероприятия (конференции профессиональные выставки, конкурсы, презентации новых проектов и отчеты о завершившихся, фестивали, соревнования)	Освещение мероприятий, соревнований в газетах, на телеканалах и радио Получение эксклюзивного контента (интервью, комментарии, статьи и др.). Популяризация туристско-спортивной и туристско-краеведческой деятельности.

Авторская разработка

- 2. Маркетинговое планирование, которое включает в себя разработку и реализацию стратегических и тактических маркетинговых планов.
 - Информирование, подразумевающее:
 - разработку и проведение рекламных кампаний;
 - информационное сопровождение деятельности НКО;
 - выпуск печатной продукции.
- 3. Контроль фирменного стиля и имиджа организации, который предполагает деятельность, поддерживающую бренд НКО.
- 4. Разработка прогнозов для эффективной реализации маркетинговой деятельности и её диагностика.

Вышесказанное обусловило необходимость разработки Положения об отделе маркетинга НКО, которое должно включать в себя следующие основные разделы (приложение Г):

- 1. Общие положения.
- 2. Задачи.
- 3. Функции.
- 4. Права/обязанности (должностные инструкции сотрудников отдела маркетинга).
 - 5. Ответственность.
 - 6. Критерии оценки деятельности отдела.
 - 7. Ликвидация.

Таким образом, в ходе диагностики составляющих маркетинга некоммерческих организаций на примере УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» проведен SWOT-анализ, который определил сильные и слабые стороны учреждений, а также показал, что залогом продуктивной деятельности и коммерческих, и некоммерческих организаций является маркетинг, поскольку маркетинговые технологии:

- привлекают общественность к работе НКО;

- формируют достаточно высокую степень доверия у целевой аудитории (обучающиеся, инвесторы);
- повышают социальный эффект (главный показатель некоммерческой организации).

Технологии маркетинга в исследуемых НКО позволят наиболее полно и результативно удовлетворять такие потребности подрастающего поколения:

- поучение дополнительного образования;
- социализация обучающихся;
- возможность самореализации;
- формирование здорового образа жизни;
- защита гражданских прав и свобод;
- организация содержательного досуга.

Для продвижения своих услуг и привлечения всевозможной помощи УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» необходимо использовать различные рекламные ходы.

Деятельность НКО должна базироваться на таких основных составляющих маркетинга:

- актуализация собственного сайта;
- сотрудничество со СМИ;
- размещение новостей о своей деятельности на сайтах министерств и департаментов;
 - реклама на различных республиканских сайтах;
- размещение рекламных баннеров, отражающих различные направления работы НКО;
- создание инициативной группы для посещения учебных заведений и организация массовых мероприятий с целью привлечения новых обучающихся;

- создание группы в разных социальных сетях, объявления на форумах;
 - добавления отзывов воспитанников, родителей, клиентов;
 - проведение опросов, составление анкет;
- расклеивание объявлений, раздача буклетов, рекламных проспектов и визиток.

Таким образом, в ходе диагностики составляющих маркетинга некоммерческих организаций, был проведен SWOT-анализ деятельности учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» и муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» г. Брянска и предложены маркетинговые коммуникации как инструмент маркетинга для повышения эффективности работы некоммерческих организаций.

2.2. Оценка деятельности некоммерческих организаций на основе бенчмаркинга

Современные тенденции функционирования НКО демонстрируют процессы активной конкуренции в борьбе между ними за ограниченные финансовые и информационные ресурсы, а также за создание положительного имиджа среди потенциальных клиентов. Закономерно и необходимо использование в практической работе бенчмаркинга — новой технологии управления, которая ориентирована на маркетинговый успех и общую эффективность деятельности организации.

Бенчмаркинг (от англ. benchmarking) – эталонное тестирование получил широкое распространение в мировой практике. Его основу составляет концепция, предусматривающая поэтапное устойчивое совершенствование процессов деятельности организации путем

систематической работы над планированием, координированием, повышением мотивации и анализом результатов [104].

В аспекте проблематики нашего исследования привлекают внимание работы А. Ю. Андрианова [105], И. А. Аренкова, Е. Г. Багиева [106], М. В. Баринова [107], А. Л. Гапоненко, М. В. Савельевой [104], Т. С. Еремеевой, В. Мардановой, Т. А. Мардановой [108], Г. Зиберта [109], С. И. Новиковой [110], С. В. Рачека, Л. Н. Жигаловой [111], И. А. Романова [112], Х. Дж. Харрингтона, Дж. С. Харрингтона [113] и др.

Опираясь на труды ученых [104-113], исследовавших использование бенчмаркетинга в различной сфере, а также на собственные теоретические поиски, бенчмаркинг некоммерческих организаций можно охарактеризовать как маркетинговый инструмент, связанный с поиском и изучением наилучших методов и способов функционирования для повышения конкурентоспособности НКО.

Следует подчеркнуть, что бенчмаркинг как инструмент оценивания можно использовать для анализа эффективности деятельности НКО и сравнения с «эталонной практикой» других организаций одинаковой направленности.

Основные виды бенчмаркинга в качестве эталонного тестирования, представлены в табл. 2.5.

 Вид бенчмаркинга
 Направления

 1
 2

 Внутренний
 Отделы внутри НКО

 Характеризующий процесс функционирования
 Наилучшая практика деятельности НКО

 Конкурентный
 Фокусировка на конкретных организациях-конкурентах

 Промышленный
 Другие НКО той же сферы деятельности

Таблица 2.5 - Виды бенчмаркинга

Окончание табл. 2.5

1	2
Функциональный	Конкретные функции деятельности НКО
Бенчмаркинг услуг	Услуги других НКО, чтобы определиться с новыми идеями по оказанию услуг
Общий	Процесс или отдельные функции деятельности НКО с аналогичными в эталонных организациях, независимо от сферы деятельности
Тактический	Один конкретный процесс с наилучшими практиками других НКО, без привязывания к сфере деятельности организации

При проведении анализа деятельности некоммерческой организации бенчмаркинг дает возможность наряду с реальными примерами, демонстрирующими удачное применение нововведений, проанализировать причину успешности примененных приемов.

Реализацию бенчмаркинга можно, по нашему мнению, разделить на пять основных этапов, включающих определенный порядок действий.

Этап 1. Планирование: выбор процесса, его документирование и установление показателей. Он включается в себя следующие процессы [108,110-112, 114]:

- выбор направления деятельности, которое будет сравниваться с такими же направлениями конкурирующих НКО;
 - -планирование проведения необходимых исследований;
 - проведение анализа и документирования;
- упорядочение полученных результатов, оценка эффективности работы с опорой на показатели целесообразности и конструктивности.

Используются следующие показатели сопоставления:

- уровни суггестивности (воздействования) на критические параметры успеха НКО;
 - важность для приоритетных направлений управления НКО;
- наглядно выраженные проблематичные моменты в управлении и направлениях деятельности НКО.

Применяются аналитические инструменты и методы (матричный,

критериальный, экспертный, эвристический и др.).

Результат определяется в ходе анализа полученных данных и значимости выбранных направлений, установления показателей, которые характеризуют рациональность операционной деятельности НКО и результативность (эффективность) стратегической.

Далее выбираются эксперты, которые будут проводить сравнения. Количественный состав комиссии зависит от объема исследования и имеющихся ресурсов. Начинается данная работа с выбора тактики и оформления документации (разрабатывается порядок действий, инструкции для исполнителей, технологические стандарты).

Завершением данного этапа является разработка показателей эффективности деятельности НКО (объем и качество услуг, удовлетворенность потребителей и т.п.)

Этап 2. Поиск: выбор потенциальных конкурентов для сравнения. Он предусматривает:

- подбор организаций-конкурентов, которые соответствуют обозначенным критериям конкурентного бенчмаркинга;
- сравнительный анализ их деятельности и определение лучшей организации в выбранном спектре исследования;
- установление контакта с выбранным партнером-конкурентом (наиболее проблематичная и , зачастую, продолжительная процедура).
- Этап 3. Наблюдение: оценка источников информации, выбор методов сбора данных. Он включает в себя:
- оценивание необходимой для исследования информации и имеющихся для ее получения источников;
- определение методов и средств, с помощью которых будут получены необходимые данные;
 - сбор информации, обработка результатов, подытоживание.

Этап 4. Анализ: оценка разрывов, установление их причин. Он предусматривает:

- рассортировку полученной информации;
- проверку качества и упорядочение (пересчет) имеющихся данных;
- оценивание разрывов в показателях (выявление несоответствий);
- выяснение причин разрывов (использование визуализационных схем, причинно-следственных диаграмм, сопоставительных графиков, моделей корреляционно-регрессионного анализа и т.д.

Этап 5. Адаптация: постановка целей и разработка плана реализации. Он предусматривает:

- описывание лучшей (эталонной) НКО;
- определение цели предполагаемых преобразований;
- конкретизация плановых составляющих в ходе реализации выбранной цели;
 - организация контроллинга за процессом адаптации.

Автором разработана методика проведения оценки деятельности некоммерческих организаций Донецкой Народной Республике на основе бенчмаркинга (рис. 2.3).

Следует отметить, что в Республике практика бенчмаркинга недостаточно распространена, несмотря на то, что использование данной технологии способствует открытости ведения деятельности организаций и предприятий любой формы собственности, повышению их эффективности, достижению конкурентоспособности в кратко- и долгосрочной перспективе.

Методика оценки деятельности НКО направлена на повышение уровня конкурентоспособности НКО, а под социальным эффектом понимаются те благоприятные изменения в обществе, которые ожидаются от деятельности некоммерческих организаций.



Внедрение технологии бенчмаркинга в деятельность НКО ДНР путем создания консультационных cool-центров, которые будут информировать НКО об инновационных технологиях (в том числе и бенчмаркинге), курировать и осуществлять анализ деятельности с целью повышения их конкурентоспособности как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе

Повышение конкурентоспособности НКО в ДНР

Развитие экономики и социальной сферы Донецкой Народной Республики за счет успешной деятельности НКО, вследствие внедрения бенчмаркинговых технологий

Рисунок 2.3 - Методика проведения оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга (авторская разработка)

Основными элементами методики проведения оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга являются:

- теоретический блок подразумевает наличие цели научного результата, который будет получен в итоге всего исследования; объекта явления, предмета, факта, события, лица, социальной группы разные стороны и характеристики, которые будут исследованы и выявлены проблемы в их состоянии или функционировании; субъекта того, кто проводит научно-исследовательскую работу. Это может быть и один ученый, и целая группа исследователей; виды бенчмаркинга выбирается в зависимости от цели;
- методический блок включает методы и средства проведения бенчмаркинга НКО для сбора и анализа данных о деятельности организации, собранных в результате проведения маркетинговых исследований, их преобразование, систематизация, интерпретация и моделирование;
- практический блок это реализация методики, которую можно оценивать по основным критериям социальный эффект, фактический и социальный результаты.

Фактический результат — это то, что осуществляется в процессе деятельности НКО. Например, количество обучающихся, которые занимаются в кружках и/или приняли участие в различных мероприятиях и соревнованиях, качество их выступления на соревнованиях и мероприятиях и т.д.

Социальный результат — изменения в обществе, которые произошли вследствие осуществления деятельности НКО. Например, формирование общей культуры и навыков здорового образа жизни обучающихся, повышение уровня коммуникабельности обучающихся и т.д.

Социальный эффект — все благоприятные изменения в обществе, которые ожидаются от деятельности некоммерческой организации. Определение социального эффекта является одной из самых сложных задач, потому что он обычно отдален по времени и показывает не только изменения (поведения, восприятия, отношения) у обучающихся, но и те

положительные результаты, которые могут произойти как следствие этих изменений не только у непосредственных обучающихся, но и в обществе в целом [115]. Например, улучшение качества и повышение уровня жизни обучающихся, членов их семей, других причастных субъектов и общества в целом, которые достигаются благодаря деятельности НКО.

Данная методика направленна на повышение социальноэкономической эффективности бенчмаркинговых исследований в некоммерческих организациях.

Для получения практических результатов, базой исследования выступили НКО, которые были разделены на 3 группы (центры туризма и краеведения; дворцы детского и юношеского творчества; дворцы культуры). Далее были определены следующие критерии конкурентоспособности, по которым сравнивалась деятельность некоммерческих организаций:

- 1) персонал;
- 2) финансы;
- 3) маркетинг;
- 4) исследования и разработки;
- 5) организация управления;
- 6) организационная культура и имидж;
- 7) технология;
- 8) специализация;
- 9) контингент обучающихся;
- 10) уровень проведения мероприятий;
- 11) месторасположение;
- 12) сотрудничество со СМИ.

Следующим шагом в проведении бенчмаркинга стал сбор информации, в ходе которого:

- изучались официальные сайты некоммерческих организаций и их группы в социальных сетях;
 - достигались договоренности с директорами Центров туризма,

Дворцов творчества и Дворцов культуры о предоставлении необходимой информации о деятельности их организаций;

- посещались массовые мероприятия различного уровня (республиканские, городские, внутренние), различной направленности и для различного контингента участников;
- рассматривались отдельные направления деятельности, общие для всех однородных некоммерческих организаций;
- проводились интервьюирование, опросы и анкетирование среди сотрудников, детей и родителей НКО одинаковой направленности.

Поскольку перечисленные критерии конкурентоспособности для некоммерческих организаций различны по характеру измерения, целесообразным было выбрать единый показатель для их оценивания. Таким показателем стал результат балльного оценивания (от 1 до 10 баллов) [116].

В ходе сбора данных эксперты использовали специально разработанные анкеты-матрицы (Приложение Д), в которых были указаны НКО конкретные параметры конкурентоспособности одинаковой направленности деятельности. Для облегчения процесса оценивания и достижения объективных результатов рассчитывали среднее каждого параметра.

С помощью оценки результатов бенчмаркинга можно выбрать лучшую практику деятельности НКО, а также выяснить, какие именно факторы влияют на показатели конкурентоспособности.

В табл. 2.6-2.8 представлены результаты экспертной оценки деятельности исследованных организаций-конкурентов по двенадцати критериям (средний балл рассчитан методом средней арифметической).

В ходе диссертационного исследования использовался метод построения многоугольника конкурентоспособности, поскольку он позволяет наглядно проследить оценочные характеристики направлений деятельности сравниваемых организаций.

Таблица 2.6 - Результаты экспертной оценки конкурентоспособности деятельности Центров туризма и краеведения

Критерии конкурентоспособности	Учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи», балл	Муниципальное учреждение дополни- тельного образования г. Горловки «Центр туризма, краеведения и экскурсий ученической молодежи», балл	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Центр туристскокраеведческого творчества ученической молодежи г. Ждановка», балл	Муниципальная организация дополнительного образования «Центр туризма и краеведения учащейся молодежи г. Енакиево», балл
Персонал	7,3	6,9	6,2	6,3
Финансы	8,1	6,5	7,5	7,4
Маркетинг	8	7	7,8	5,1
Исследования и разработки	7,9	6,5	6,1	7,4
Организация управления	8,4	7,8	7,2	6,9
Организационная культура и имидж	7,6	5,4	5,1	5,2
Технология	9	8,5	3	3
Специализация	7,5	7,4	7,2	6
Контингент обучающихся	9,3	8,2	6,2	5,6
Уровень проведения мероприятий	8,2	8	7,5	7,2
Месторасположение	9,1	6,8	7,7	6,4
Сотрудничество со СМИ	7,9	6,4	6,5	6,5

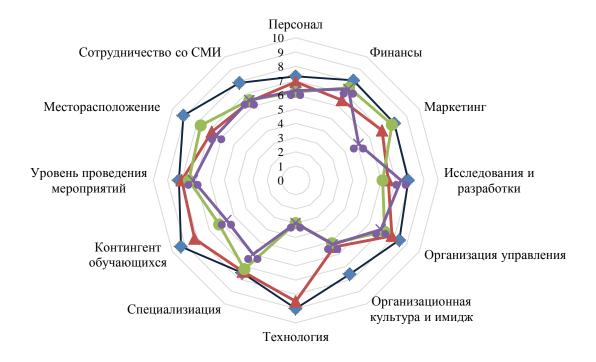
Таблица 2.7 - Результаты экспертной оценки конкурентоспособности деятельности Дворцов детского и юношеского творчества

Критерии конкурентоспособности	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Дворец детского и	Муниципальное учреждение дополнительног о образования «Центр детского и юношеского творчества	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Городской Дворец детского и юношеского творчества им. В.Г.	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Городской Дворец детского и юношеского
Критерии	юношеского творчества», балл	г. Енакиево», балл	Джарты г. Макеевки», балл	творчества г. Горловки», балл
Персонал	9,2	6,9	7,3	6,3
Финансы	7,5	6,5	8,1	7,4
Маркетинг	9,8	7	8	5,1
Исследования и разработки	8,1	6,5	7,9	7,4
Организация управления	8,3	7,4	7,0	7,6
Организационная культура и имидж	5,5	5,1	5,4	5,2
Технология	7,6	6,8	6,9	7,2
Специализация	8	6	7	6
Контингент обучающихся	8,2	8,2	7,3	5,6
Уровень проведения мероприятий	8,7	6,8	6,7	6,4
Месторасположение	7,9	6,4	7,2	6,5
Сотрудничество со СМИ	9	6,4	7,9	6,5

Таблица 2.8 - Результаты экспертной оценки конкурентоспособности деятельности Дворцов культуры

Критерии конкурентоспо- собности	Коммунальное учреждение «Дворец культуры «Лидиевка» г. Донецка», балл	Коммунальное учреждение «Дворец культуры им. Воровского, г. Макеевка», балл	Коммунальное учреждение «Харцызский городской Дворец культуры», балл	Коммунальное учреждение «Дворец культуры «Шахтер» г. Горловка», балл
Персонал	6,3	7,1	6,5	6,9
Финансы	7,2	7,5	7	7,1
Маркетинг	6,4	8,2	7,2	9,1
Исследования и разработки	7,3	7,5	7,1	7,3
Организация управления	8,3	8,1	8,4	8,5
Организационная культура и имидж	7,4	7,2	7,4	7,1
Технология	6,2	6	6,3	6,1
Специализация	7,9	7,2	7,3	7,6
Контингент обучающихся	7,9	7,5	7,1	7,3
Уровень проведения мероприятий	6,1	6,3	5,6	5,9
Месторасположение	6,3	6,7	6,2	6,6
Сотрудничество со СМИ	6,8	6,1	7,1	6,3

С целью выявления некоммерческих организаций-эталонов, на основе полученных данных были построены многоугольники конкурентоспособности. Осуществляли построение следующим образом: разделяли радиальными оценочными шкалами на уровне сектора, круг количество которых (12) равнялось количеству выбранных критериев конкурентоспособности; шкалы на радиальных прямых градуировали так, чтобы все значения критериев находились внутри оценочного круга; значения критериев увеличивались по мере удаления от центра круга; на каждой шкале с использованием соответствующего масштаба измерения были обозначены точки, которые отвечали значениям критериев; по точкам соответственно для каждой организации проведена ломаная линия, которая и сформировала многоугольник (рис. 2.4-2.6).



- —УДО «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи»
- —▲─МУДО «Центр туризма, краеведения и экскурсий ученической молодежи г. Горловка»
- МУДО «Центр туристско-краеведческого творчества ученической молодежи г. Ждановка»
- **★** МОДО « Центр туризма и краеведения учащейся молодежи г. Енакиево»

Рисунок 2.4 – Многоугольник конкурентоспособности Центров туризма и краеведения

Многоугольник на рис. 2.4 демонстрирует имеющиеся различия в деятельности центров туризма ДНР по принятым критериям. Наглядно прослеживается абсолютное лидерство УДО «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи». Можно сделать вывод о том, что данная организация, среди сравниваемых, является эталонной.



- МУДО «Городской Дворец детского и юношеского творчества им.В.Г. Джарты г. Макеевки»
- → МУДО «Центр детского и юношеского творчества г. Енакиево»
- →УДО «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества, г. Донецка»
- **★** МУДО «Городской Дворец детского и юношеского творчества г. Горловки»

Рисунок 2.5 – Многоугольник конкурентоспособности Дворцов детского и юношеского творчества

Представленный на рис. 2.5 многоугольник показывает, что по большинству критериев конкурентоспособности лидирует МУДО «Донецкий Республиканский Центр детского и юношеского творчества». Таким образом, деятельность этой НКО можно считать эталоном среди исследованных организаций одинаковой направленности в данной сфере.



Рисунок 2.6 – Многоугольник конкурентоспособности Дворцов культуры

Рисунок 2.6 демонстрирует достаточно полную идентичность многоугольников. Это говорит о том, что согласно принятым критериям Дворцы культуры Донецкой Народной Республики находятся практически на одном уровне конкурентоспособности. Незначительные различия имеются по месту расположения организаций, квалификации сотрудников и поддержанию имиджа.

В результате проведенного исследования были получены данные, которые наглядно демонстрируют целесообразность сопоставления НКО принятым критериям конкурентоспособности, деятельности ПО помогают выявить слабые стороны, и при практическом использовании будут способствовать преодолению отставания от конкурентов на основе своей сравнения анализа деятельности с деятельностью организаций. Активное применение заимствованного опыта позволит

ускорить свой прогресс, оптимизировать динамику структуры и выбор стратегии деятельности организации.

При внедрении технологии бенчмаркинга в практику деятельности некоммерческих организаций, по нашему мнению, необходимо учесть ряд моментов:

- бенчмаркинг процесс, требующий больших временных затрат;
- правильного выбора – для организации-эталона И успешного внедрения адаптированного заимствованного опыта необходимы специалисты опытом применения современного инструментария маркетинга (бенчмаркинга) в рамках специфики НКО;
- не все руководители и сотрудники понимают и принимают необходимость внедрения бенчмаркинга для улучшения деятельности своей организации;
- наряду с показателями, коррелирующими с ключевыми факторами успеха в конкурентной борьбе (финансовое обеспечение, материальная база, квалификация сотрудников др.) целесообразно, на наш использование показателей, не имеющих строгих методик определения (командный ДУХ коллектива, степень внимания К потенциальным потребителям услуг некоммерческой организации, уровень их физического и психологического комфорта и т.п.)

Таким образом, проведенная оценка деятельности некоммерческих организаций на основе бенчмаркинга позволила сделать вывод о том, что бенчмаркинг представляет собой надежный инструмент маркетинговых исследований для оценивания результативности, конкурентоспособности, преимуществ и выбора организации-эталона. Использование данной технологии можно рассматривать как перспективное направление для развития экономики Донецкой Народной Республики.

2.3. Анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности некоммерческих организаций

Проведение анализа маркетинговой деятельности с использованием определить различных методик, дает возможность И исследовать приоритетные показатели, влияющие на уровень социального эффекта. Одни из них носят чисто экономический характер, другие же позволяют провести лишь экспертную оценку эффективности [118]. При этом комплексная оценка эффективности маркетинговой деятельности все еще остается наименее разработанным видом подобного анализа, как в теоретических, так и в прикладных исследованиях. Здесь следует отметить, что специалистами до сих пор не выработаны методические основы оценки уровня развития и эффективности маркетинга, доступные для практического использования в аналитической работе НКО.

Достижение социального эффекта является одним из результатов деятельности некоммерческой организации во внешней и внутренней среде, подверженной влиянию множества факторов. Имеющийся потенциал маркетинга некоммерческих организаций можно оценить с применением методики анализа приоритетных маркетинговых факторов, которые способствуют росту их социального эффекта.

Такому анализу посвящены работы Т. М. Борисовой [18, 119, 120]. Разработал методы экспертной оценки — Б. Э. Грабовецкий [121]. Экспертным методам маркетинговых исследований уделяет внимание в своих наработках А. А. Бондаренко [122]. И. Г. Пешкова [123] разработала методику анализа маркетинговых факторов в современных образовательных организациях. Особенности оценки уровня развития и эффективности маркетинговой деятельности организации высшего образования нашли отражение в работе И. И. Дьякова [124].

Метод экспертных оценок, который позволяет выработать коллективное мнение специалистов в своей сфере деятельности. С учетом

трудов указанных авторов и проведено данное диссертационное исследование [115-119].

Разработанный алгоритм проведения анализа влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности некоммерческой организации представлен на рис. 2.7.

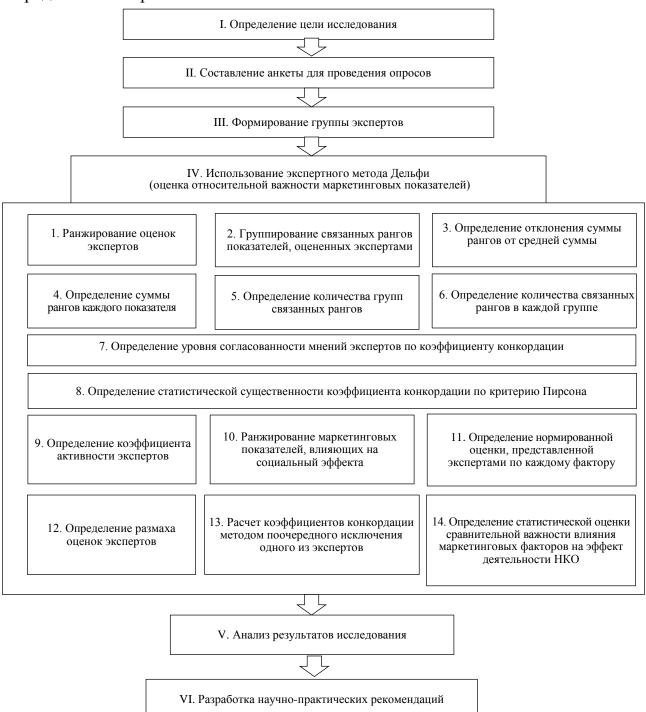


Рисунок 2.7 – Алгоритм проведения анализа влияния маркетинговых факторов внутренней среды на социальный эффект деятельности НКО (авторская разработка)

На основании данного алгоритма методом экспертной оценки проведено оценивание ряда возможных факторов, влияющих на социальный эффект деятельности некоммерческой организации. Прежде всего методом балльной оценки был проведен опрос 20 экспертов - специалистов по маркетингу и опытных руководителей НКО. Анализ и обобщение результатов опроса позволили на базе изученных научных трудов определить факторы, способствующие росту социального эффекта деятельности некоммерческих организаций (табл. 2.9), а комплекс показателей для оценки потенциала маркетинга НКО представлен на рис. 2.8.

Таблица 2.9 – Маркетинговые факторы, влияющие на социальный эффект деятельности НКО

Маркетинговые факторы	Экономическое содержание
1	2
1. Количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия	Количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия в НКО, чел.
2. Расходы на маркетинг в год	Объем расходов на маркетинговую деятельность НКО в денежном выражении за год, руб.
3. Опыт деятельности организации	Количество лет деятельности НКО на рынке некоммерческих услуг, лет.
4. Среднемесячная заработная плата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия	Средняя арифметическая заработная плата сотрудников НКО, осуществляющих маркетинговые мероприятия, руб.
5. Уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия	Результаты самооценки уровня удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия, градация от 1 до 10, баллы.
организации	Объем государственного финансирования по итогам последнего календарного года, руб.
7. Количество мероприятий, проведенных с привлечение СМИ	Количество мероприятий, соревнований, концертов, выставок и др. проведенных с привлечение СМИ в течение года, шт.
8. Потенциал маркетинга	Интегральный показатель, определяемый по методике (рис. 2.8.) свидетельствующий о способности маркетинговой системы НКО обеспечить достижение поставленных целей путем максимального использования трудовых, материально-технических, финансовых и информационных ресурсов, научно-методического обеспечения, управление маркетингом и создание соответствующих убеждений персонала в важности и необходимости ориентации на маркетинг всех видов деятельности НКО.

1	2
9. Идеологический	Возможности, созданные действиями, направленными на
потенциал маркетинга	распространение философии маркетинга среди сотрудников. Определяется по методике (рис. 2.8.).
	Характеризует готовность работников НКО осуществлять
	маркетинговую деятельность.
	Возможности, созданные совокупностью методологии,
методический потенциал	
маркетинга	терминологии и норм маркетинга. Определяется согласно
	методике (рис. 2.8.).
11. Информационный	Групповой показатель. Включает определение единичных
потенциал маркетинга	количественных и качественных показателей, как:
_	- показатель уровня работы с базами данных;
	- показатель уровня использования программного
	обеспечения;
	- показатель уровня внешних связей.
	Определяется по методике (рис. 2.8.).
12. Кадровый потенциал	Групповой показатель. Включает определение таких
маркетинга	количественных и качественных показателей, как:
	уровень компетентности сотрудников;
	- наличие опыта работы у сотрудников;
	уровень мотивации сотрудников по маркетингу;
	обеспеченность специалистами по маркетингу (достаточное
	их количество для выполнения маркетинговых задач);
	- способность к выполнению задач;
	прохождение обучения, повышение квалификации;
	- качество работы;
	- оперативность выполнения работы;
	- инициативность;
	- творческое отношение к работе;
	- ответственность;
	умение пользоваться программными средствами и
	техническим оборудованием. Определяется по методике (рис.
	2.8.).
13. Материально-	Групповой показатель. Включает определение таких
	единичных показателей, как:
маркетинга	уровень обеспеченности сотрудников маркетинга
	техническим оборудованием;
	уровень обеспеченности сотрудников маркетинга
	программным оснащением. Определяется по методике (рис.
14 &	2.8.).
14. Финансовый	
потенциал маркетинга	единичных показателей, как:
	- достаточность средств на маркетинговые мероприятия по
	направлениям: ценовая политика, товарная политика, политика
	продвижения, политика распределения,
	маркетинговые исследования;
	- эффективность затрат на маркетинговые мероприятия по
	направлениям: ценовая политика, товарная политика, политика
	продвижения, политика распределения, маркетинговые
	исследования. Определяется по методике (рис. 2.8.).
	Уровень использования функций маркетинга в управлении
	некоммерческими организациями, а именно организации
	планирования, регулирования, контроля, мотивирования
управления	маркетинговой деятельности, в баллах.

Показатели оценки потенциала маркетинга некоммерческих организаций

Ресурсный потенциал НКО 1. Показатели кадрового потенциала Количественная опенка: опыт работы у сотрудников;

обеспеченность

- обучение, повышение

2. Показатель

финансового

потенциала

маркетинга

оценка:

деления, маркетинговые

эффективность затрат

достаточность средств

маркетинговые

продвижения

маркетинговые

политика,

политика,

распре-

по

специалистами

квалификации.

маркетингу

мероприятия

товарная

политика

политика

направлениям:

исследования;

маркетинговые

исследования.

ценовая

Качественная оценка:

- уровень компетентности работников;
- уровень трудовой дисциплины;
- качество работы;
- уровень мотивации работников по маркетингу;
- способность к выполнению задач;
- оперативность работы;
- инициативность;
- творчество;
- ответственность;
- умение пользоваться программными средствами техническим И оборудованием.

Потенциал маркетинга управления некоммерческим маркетингом

Качественная оценка:

- уровень использования функции планирования маркетинговой деятельности;
- уровень использования функции регулирования маркетинговой деятельности;
- уровень использования функции контроля маркетинговой деятельности;
- уровень использования функции мотивации маркетинговой деятельности.

3. Показатель материального потенциала маркетинга

Количественная оценка:

-уровень обеспеченности работников маркетинга техническим оборудования;

мероприятия по направлениям: ценовая полити-- уровень обеспеченка, товарная политика, ности работников политика продвижения, маркетинга политика распределения. программным оснащением.

4. Показатель информационного потенциала маркетинга

Качественная

опенка:

- показатель

уровня

внешней связи

Количественная оценка:

- показатель уровработы базами данных;

- показатель уровня использования программного обеспечения.

Научно-методический потенциал маркетинга

Количественная оценка:

- наличие методических документов для внутреннего использования по следующим направлениям:
- 1. Ценовая политика;
- 2. Товарная политика;
- 3. Политика продвижения;
- 4.Политика распределения;
- 5. Маркетинговые исследования;
- 6. Управление маркетингом.
- использование научных методов по следующим направлениям:
- 1. Ценовая политика по этапам: разработка, внедрение, оценка эффективности;
- 2. Товарная политика по этапам: разработка, внедрение, оценка эффективности;
- 3. Политика продвижения по этапам: разработка, внедрение, оценка эффективности;
- 4. Политика распределения по этапам: разработка, внедрение. оценка эффективности;
- 5. Маркетинговые исследования по этапам: разработка, внедрение, оценка эффективности.
- 6. Управление маркетингом по функциям: планирование, организация. мотивации, контроля, регулирования.

Идеологический потенциал маркетинга

Осведомленность работников и волонтеров о маркетинговой среде HKO

Качественная оценка:

- осведомленность руководителей НКО о маркетинговой среде НКО
- проинформированность работников и волонтеров НКО о маркетинговой среде НКО

Ориентированность на маркетинг руководителей НКО ориентированность на маркетинг работников НКС

Качественная оценка:

- уровень учета потребностей целевых потребителей;
- уровень учета потребностей спонсоров HKO.

Рисунок 2.8 - Комплекс показателей для оценки потенциала маркетинга НКО

(адаптировано автором)

С целью выбора наиболее весомых из представленных факторов, осуществлено их ранжирование по величине относительной важности, согласно методике экспертного оценивания, изложенной в работе [121].

Опрос экспертов осуществлялся методом балльной оценки в пределах от 0 до 100. Ноль присваивался в том случае, если фактор маловажен. Оценка в 100 баллов определяла приоритетность и значимость выбранного фактора. Эксперт мог поставить одинаковое количество баллов нескольким факторам, если, по его мнению, они равнозначны. Результаты проведенного анализа экспертной оценки представлены в табл. 2.10.

Таблица 2.10 – Матрица баллов экспертных оценок значимости показателей влияния маркетинговых факторов на социальный эффект НКО

Порядковый	Факторы ¹														
номер эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	90	80	90	100	80	60	50	50	70	60	50	70	60	70	80
2	70	90	100	100	90	80	60	50	50	50	40	50	60	70	90
3	70	70	90	80	70	50	60	60	50	50	50	60	60	40	50
4	90	70	90	100	80	70	70	70	40	60	50	70	60	70	60
5	90	80	100	90	90	70	70	70	60	70	60	60	60	50	50
6	80	90	90	90	80	70	60	80	70	60	60	60	70	60	50
7	90	80	90	90	80	70	70	70	60	50	60	60	50	50	60
8	90	80	80	70	70	70	60	70	60	70	70	80	60	50	50
9	90	80	90	80	70	70	60	60	70	60	70	70	60	60	60
10	90	80	90	100	80	70	60	70	70	70	60	50	60	50	60
11	80	80	90	100	80	70	60	60	70	70	60	50	70	60	60
12	90	90	100	90	80	80	70	70	60	70	60	60	70	70	60
13	90	90	100	90	80	60	70	70	60	70	50	40	70	70	50
14	90	90	90	80	70	80	70	50	80	70	60	50	60	60	50
15	90	90	100	100	80	80	60	70	60	70	60	60	60	70	60
16	90	90	80	100	90	60	60	70	70	60	70	50	50	40	60
17	90	90	100	100	80	80	70	60	70	60	60	50	60	50	60
18	80	90	100	100	80	80	70	70	70	60	70	50	60	50	60
19	100	90	100	100	90	80	70	80	80	80	70	60	60	70	50
20	90	90	100	90	90	80	70	80	60	70	70	60	60	70	60

¹Номер фактора соответствует его номеру в табл. 2.9.

В практике обработки материалов коллективной экспертной оценки относительного веса отдельных факторов данные, полученные в баллах, соответствующим образом ранжируются. Рангом называется порядковый

номер, определяющий место каждого фактора в их совокупности. Обычно ранги соответствуют числам натурального ряда 1, 2, 3, ..., n, где n – количество ранжированных факторов. Ранг, равный единице, присваивается наиболее важному фактору, ранг с числом n – наименее важному. Если эксперт дает одинаковое количество баллов нескольким факторам, то другим факторам присваиваются стандартизированные ранги [121].

Стандартизированный ранг — это доля выделения суммы мест, занятых факторами с одинаковыми рангами, на общее количество таких альтернатив. Он определяется таким образом: 100 баллов — значение ранга 1, 90 баллов — 2—3 места.

С целью определения приоритетных показателей, влияющих на уровень социального эффекта НКО, нами выполнено ранжирование оценок экспертов по методике экспертной оценки с помощью формул, приведенных в работе [121]. Сумма рангов каждого показателя S_i определена по формуле

$$S_{j} = \sum_{i=1}^{m} R_{ij}, \tag{2.1}$$

где R_{ij} — ранг оценки i-м экспертом j-го показателя; m — количество экспертов, оценивших j-й показатель.

Очевидно, что чем меньше сумма рангов, тем важнее определенный фактор. Среднее значение рангов каждого показателя $\overline{S_j}$ рассчитано по формуле

$$\overline{S_j} = \frac{\sum_{i=1}^m Rij}{m} = \frac{S_j}{m}.$$
(2.2)

Полученные нами значения рангов показателей, оцененных экспертами, были сгруппированы (табл. 2.11), что позволило выявить стандартизированные ранги и рассчитать коэффициент конкордации.

Таблица 2.11 – Группирование связанных рангов показателей, оцененных экспертами в баллах

Порядковый	Факторы ¹														
номер эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	2,5	2,5	5	5	5	8	8	8	11	11	13	14	14	14
2	1,5	1,5	4	4	4	6	7,5	7,5	9,5	9,5	12,5	12,5	12,5	12,5	15
3	1	2	4	4	4	7,5	7,5	7,5	7,5	12	12	12	12	12	15
4	1	2,5	2,5	4	5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	12	12	12	14	15
5	1	2	3	3	3	7,5	7,5	7,5	7,5	11,5	11,5	11,5	11,5	14,5	14,5
6	2	2	4,5	5	5	5	8	8	8	12	12	12	12	12	15
7	2	3	2	2	4,5	7	7	7	10,5	10,5	10,5	10,5	14	14	14
8	1	3	3	3,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	12	12	12	14,5	14,5
9	1,5	1,5	3,5	4,5	7	7	7	7	7	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
10	1	2,5	2,5	4	4,5	7,5	7,5	7,5	7,5	11,5	11,5	11,5	11,5	14,5	14,5
11	1	2	3	4	4	7,5	7,5	7,5	7,5	12	12	12	12	12	15
12	1	3	3	3	5,5	5,5	9	9	9	9	9	13,5	13,5	13,5	13,5
13	1	2	3	3	5	8	8	8	8	8	11,5	11,5	13,5	13,5	15
14	2	2	3,5	5	5	5	8	8	8	11	11	11	14	14	14
15	1,5	1,5	3	3,5	5,5	5,5	8	8	8	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
16	1	3	3	3	5	7	7	7	10,5	10,5	10,5	10,5	13,5	13,5	15
17	1,5	1,5	3,5	3,5	5,5	5,5	7,5	7,5	11	11	11	11	11	14,5	14,5
18	1,5	1,5	3	5	5	5	8,5	8,5	8,5	8,5	12	12	12	14,5	14,5
19	2	2	2	4,5	4,5	7,5	7,5	7,5	7,5	11	11	11	13,5	13,5	15
20	1	3,5	3,5	3,5	3,5	6,5	6,5	9,5	9,5	9,5	9,5	13,5	13,5	13,5	13,5

¹Номер факторы соответствует по номеру в табл. 2.9

На основе выявленных стандартизированных рангов, коэффициент конкордации $K_{\text{кон}}$ рассчитывали по следующим формулам:

$$K_{\text{\tiny KOH}} = \frac{12\sum_{j=1}^{n} d_j^2}{m^2 (n^3 - n) - m \sum_{i=1}^{m} T_i},$$
(2.3)

где dj - отклонение суммы рангов от средней суммы;

n - количество оцениваемых факторов;

 T_i - стандартизированный ранг для i-го и i+1 экспертов.

$$T_{i} = \sum_{l=1}^{L} \left(t_{i}^{3} - t_{i} \right), \tag{2.4}$$

где l - количество групп связанных рангов;

 t_l — количество связанных рангов в каждой группе.

$$d_{j} = S_{j} - \frac{\sum_{j=1}^{n} S_{j}}{n}.$$
 (2.5)

Используя данные, приведенные в таблице 2.11, получаем следующие значения показателей T_i (табл.2.12).

Таблица 2.12 – Расчеты показателей T_i

Расчет показа	телей				
$T_1 = (2^3-2) + (3^3-3) + (3^3-3) + (3^3-3) + (3^3-3) = 102;$	$T_3 = (3^3-3) + (5^3-5) + (4^3-4) = 204;$				
$T_2 = (2^3-2) + (3^3-3) + (2^3-2) + (2^3-2) + (4^3-4) = 102;$	$T_4 = (2^3-2) + (6^3-6) + (3^3-3) = 240;$				
$T_8 = (3^3-3) + (6^3-6) + (3^3-3) + (2^3-2) = 264;$	$T_5 = (3^3-3) + (4^3-4) + (4^3-4) + (2^3-2) = 150;$				
$T_6 = (3^3-3) + (3^3-3) + (3^3-3) + (5^3-5) = 192;$	$T_9 = (2^3-2) + (2^3-2) + (5^3-5) + (6^3-6) = 342;$				
$T_7 = (3^3-3) + (2^3-2) + (3^3-3) + (4^3-4) + (3^3-3) = 138;$	$T_{11} = (3^3 - 3) + (4^3 - 4) + (5^3 - 5) = 204;$				
$T_{10} = (2^3-2) + (2^3-2) + (4^3-4) + (4^3-4) + (23-2)=138;$	$T_{12} = (3^3-3) + (2^3-2) + (5^3-5) + (4^3-4)=210;$				
$T_{14} = (3^3-3) + (3^3-3) + (3^3-3) + (3^3-3) + (3^3-3) = 120;$	$T_{13} = (3^3-3) + (2^3-2) + (5^3-5) + (2^3-2)=156;$				
$T_{15} = (2^3-2) + (2^3-2) + (2^3-2) + (6^3-6) + (3^3-3) = 252;$	$T_{16} = (3^3-3) + (4^3-4) + (3^3-3) + (2^3-2)=114;$				
$T_{17} = (2^3-2) + (2^3-2) + (2^3-2) + (2^3-2) + (5^3-5) + (2^3-2) - 150$	$T_{19} = (3^3 - 3) + (2^3 - 2) + (4^3 - 4) + (3^3 - 3) + (2^3 - 2) = 120$				
+ $(2^3-2) = 150;$ $T_{18} = (3^3-3) + (2^3-2) + (4^3-4) + (3^3-3) + (2^3-2)=120;$	$+(2^{3}-2) = 120;$ $T_{20} = (4^{3}-4) + (2^{3}-2) + (4^{3}-4) + (4^{3}-4) = 186;$				

Результаты расчетов отклонение суммы рангов от средней суммы d_j, d_j^2 представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 — Результаты промежуточных расчетов для определения коэффициентов конкордации на основе данных матрицы рангов

Факторы1			Порядковый номер эксперта								Сумма рангов, S_j	Отклонение суммы от средней суммы, d_j	d_j^2										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			
1	2,5	7,5	4	2,5	3	5	2	1	1,5	2,5	4	3	3	2	3,5	3	3,5	5	2	3,5	64	-96,13	9241,62
2	5	4	4	7,5	5	2	4,5	3	3,5	4,5	4	3	3	2	3,5	3	3,5	3	4,5	3,5	76	-84,13	7078,42
3	2,5	1,5	1	2,5	1	2	2	3	1,5	2,5	2	1	1	2	1,5	5	1,5	1,5	2	1	38	-122,13	14916,55
4	1	1,5	2	1	3	2	2	7,5	3,5	1	1	3	3	5	1,5	1	1,5	1,5	2	3,5	47,5	-112,63	12686,27
5	5	4	4	4	3	5	4,5	7,5	7	4,5	4	5,5	5	8	5,5	3	5,5	5	4,5	3,5	98	-62,13	3860,55
6	11	6	12	7,5	7,5	8	7	7,5	7	7,5	7,5	5,5	11,5	5	5,5	10,5	5,5	5	7,5	6,5	151	-9,13	83,42
7	14	9,5	7,5	7,5	7,5	12	7	12	12,5	11,5	12	9	8	8	12,5	10,5	7,5	8,5	11	9,5	197,5	37,37	1396,27
8	14	12,5	7,5	7,5	7,5	5	7	7,5	12,5	7,5	12	9	8	14	8	7	11	8,5	7,5	6,5	180	19,87	394,68
9	8	12,5	12	15	11,5	8	10,5	12	7	7,5	7,5	13,5	11,5	5	12,5	7	7,5	8,5	7,5	13,5	198	37,87	1433,88
10	11	12,5	12	12	7,5	12	14	7,5	12,5	7,5	7,5	9	8	8	8	10,5	11	12	7,5	9,5	199,5	39,37	1549,73
11	14	15	12	14	11,5	12	10,5	7,5	7	11,5	12	13,5	13,5	11	12,5	7	11	8,5	11	9,5	224,5	64,37	4143,07
12	8	12,5	7,5	7,5	11,5	12	10,5	3	7	14,5	15	13,5	15	14	12,5	13,5	14,5	14,5	13,5	13,5	233,5	73,37	5382,67
13	13	9,5	7,5	12	11,5	8	14	12	12,5	11,5	7,5	9	8	11	12,5	13,5	11	12	13,5	13,5	223	62,87	3952,22
14	8	7,5	15	7,5	14,5	12	14	14,5	12,5	14,5	12	9	8	11	8	15	14,5	14,5	11	9,5	232,5	72,37	5236,93
15	5	4	12	12	14,5	15	10,5	14,5	12,5	11,5	12	13,5	13,5	14	12,5	10,5	11	12	15	13,5	239	78,87	6219,95
	Итого											2402	_	77576,23									
	среднее значение										160,13	_	_										

¹Номер факторы соответствует по номеру в табл. 2.9

Подставим значения $\sum_{i=1}^{m} T_i = 3504$, $\sum_{j=1}^{15} d_j^2 = 77576,23$, полученные в табл.2.14, 2.15 в формулу (2.3), рассчитаем коэффициент конкордации:

$$K_{\scriptscriptstyle KOH} = \frac{12 \cdot 77576,23}{20^2 \left(15^3 - 15\right) - 20 \cdot 3504} = 0,73074821.$$

Итак, вычисленное значение коэффициента конкордации 0,73074821 свидетельствует о достаточном уровне согласованности мнений экспертов и достоверности предоставленных ими оценок степени важности показателей.

Согласно методике экспертных оценок, изложенной в работе [121], нами осуществлено дискретное группирование баллов, предоставленных экспертами по оцениваемым показателям (табл. 2.14).

Таблица 2.14 — Дискретное группирование баллов, предоставленных экспертами по оцениваемым показателям

Количество							Φ	акто	ры						
баллов	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
100	1	0	9	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
90	14	11	9	6	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
80	3	7	2	3	11	8	0	3	2	1	0	1	0	0	1
70	2	2	0	1	4	8	10	10	8	9	6	3	4	8	0
60	0	0	0	0	0	3	9	4	7	7	9	8	14	4	11
50	0	0	0	0	0	1	1	3	2	3	4	7	2	6	7
40	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	2	0
30-0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

¹Номер факторы соответствует по номеру в табл. 2.9

С целью ранжирования показателей влияния маркетинговых факторов на уровень социального эффекта НКО по мере снижения их относительной важности нами осуществлено оценивание среднего ранга (табл. 2.15).

Таблица 2.15 — Ранжирование показателей влияния маркетинговых факторов на уровень социального эффекта НКО

	Номер			
	показателя по		C	
1	мере		Средние	
Факторы ¹	снижения их	Показатель	значения	
	относительной		рангов	
	важности			
1	3	Опыт деятельности организации	1,90	
		Среднемесячная зарплата сотрудников,		
2	4	осуществляющих маркетинговые мероприятия	2,38	
2	1	Количество сотрудников, осуществляющих	2.20	
3	1	маркетинговые мероприятия	3,20	
4	2	Расходы на маркетинг в год	3,80	
		Уровень удовлетворенности сотрудников,		
5	5	сотрудников, осуществляющих маркетинговые	4,90	
		мероприятия		
6	6	Объем финансирования организации	7,55	
7	8	Потенциал маркетинга	9,00	
8	7	Количество мероприятий, проведенных с	9,88	
8	/	привлечение СМИ	9,88	
9	9	Идеологический потенциал маркетинга	9,90	
10	10	Научно-методический потенциал маркетинга	9,98	
1.1	12	Показатель материально-технического потенциала	11 15	
11	13	маркетинга	11,15	
12	11	Показатель информационного потенциала	11 22	
12	11	маркетинга	11,23	
13	12	Показатель кадрового маркетингового потенциала	11,68	
14	14	Показатель финансового потенциала маркетинга	11,63	
15	15	Уровень имплементации маркетинга в функции	11.05	
13	13	управления	11,95	
111	1	ототрукат на мамару в тоби 2.0		

¹Номер факторы соответствует по номеру в табл. 2.9

Анализ данных табл. 2.15 позволяет сделать вывод, что наиболее рангами, весомыми ПО мнению экспертов, отмечаются следующие НКО: показатели ОПЫТ деятельности организации, среднемесячная заработная плата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия, количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия, год. Показатели расходы на маркетинг В материально-технического, финансового потенциала маркетинга, а также уровня имплементации маркетинга в функции управления характеризуются низкими рангами.

При сравнении относительной важности разных факторов за $\overline{S_j}$ наиболее важным следует считать фактор, который характеризуется наименьшим значением средней величины ранга.

Средняя величина в баллах для каждого исследуемого фактора M_{j} рассчитана по формуле

$$M_{j} = \frac{\sum_{i=1}^{m} C_{ij}}{m_{j}}, \qquad (2.6)$$

где C_{ij} — оценка стоимости относительного веса (в баллах), предоставляемой i-м экспертом j-м фактора;

 m_{i} — количество экспертов, которые оценили j-й фактор.

Стоит отметить, что при определении среднего значения в баллах, учитывается только то количество экспертов, которые дали оценку определенному фактору.

С целью оценки влияния суждений каждого из экспертов об уровне конкордации, рассчитаны значения показателей согласованности мнений экспертов путем последовательного исключения одного из двадцати экспертов. Для каждого случая вычислена статистическая существенность коэффициента конкордации χ^2 , которую проверяют по критерию Пирсона по следующей формуле

$$\chi_p^2 = \frac{12\sum_{j=1}^n d_j^2}{\left[mn(n+1) - \frac{1}{n-1}\sum_{i=1}^m T_i\right]}.$$
 (2.7)

Отметим, то если $\chi_p^2 > \chi_T^2$ (табличное значение), то коэффициент конкордации существенный, если $\chi_p^2 < \chi_T^2$, то нужно увеличить количество экспертов.

Подставим значения $\sum_{i=1}^{m} T_i = 3504$, $\sum_{j=1}^{15} d_j^2 = 77576,23$, полученные в табл. 2.12, 2.13 в формулу (2.7), рассчитаем коэффициент конкордации:

$$\chi_p^2 = \frac{12 \cdot 77576,23}{20 \cdot 15(15+1) - \frac{1}{15-1} \cdot 3504} = 204,61.$$

Полученные значения статистической существенности коэффициентов конкордации, рассчитанные методом поочередного исключения одного из экспертов, превышают табличное значение критерия Пирсона. Согласно работе [121] при n-1=19 и P=0,99 значение критерия Пирсона равна 36,19. Итак, расчетные значения статистической существенности коэффициентов конкордации значительно превышают табличное значение, что свидетельствует о значимости рассчитанных коэффициентов конкордации.

В табл. 2.16 представляем результаты расчетов коэффициентов конкордации, полученные на основе данных табл. 2.11, 2.12 и промежуточных расчетов табл. 2.13.

Последовательное исключение одного из двадцати экспертов позволило оценить, как этот эксперт влиял на согласованность мнений других экспертов. Таким образом, поочередное исключение каждого из двадцати экспертов, привело к уменьшению коэффициента конкордации, что свидетельствует об отсутствии оценок, существенно отличающихся от мнения остальных экспертов. Кроме того, как видно из табл. 2.16, показатели конкордации не отличаются существенно друг от друга, что свидетельствует об относительной стабильности согласованности мнений экспертов.

Таблица 2.16 – Коэффициенты конкордации, рассчитанные методом поочередного исключения одного из экспертов

Порядковый номер исключенного эксперта	Коэффициенты конкордации $K_{_{\!\scriptscriptstyle KOH}}$	Значение показателя существенности коэффициента конкордации, χ_p^2
1	2	3
0	0,73074821	204,61
1	0,900106586	197,9485754
2	0,902219169	198,6385823
3	0,89278578	195,1625808
4	0,894331941	196,1323732
5	0,904513728	192,6815237
6	0,907455292	193,69136
7	0,907130509	193,2934259
8	0,90588014	199,6822218
9	0,903496326	195,559027
10	0,906980745	192,6086358
11	0,903286248	193,6377047
12	0,901972567	193,0691151
13	0,904318407	194,4828843
14	0,90369985	195,7755498
15	0,9004195	193,0226223
16	0,900106586	194,8556268
17	0,902219169	192,76346
18	0,89278578	192,9813855
19	0,894331941	192,5548273
20	0,904513728	193,045746

Следующим шагом нашего исследования была статистическая оценка сравнительной важности влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО. При оценке важности отдельных факторов стоит обратить внимание на показатель частоты максимально возможных оценок K_{100j} , полученные каждым факторам, который рассчитан по формуле

$$K_{100j} = \frac{m_{100j}}{m_i}, (2.8)$$

где m_{100j} — количество экспертов, которые поставили j-м фактора максимальную оценку.

Показатель K_{100j} относится к дополнительным показателям оценки относительной важности факторов и характеризуем его с точки зрения количества поставленных ему максимальных оценок в 100 баллов.

Преимущества тому или иному фактору следует отдавать в первую очередь в зависимости от средних величин рангу или баллов. И только при разных условиях фактор можно считать наиболее важным по максимальному значению K_{100i} .

Активность экспертов (K_{aej}) по каждому фактору вычисляется по формуле

$$K_{aej} = \frac{m_j}{m}, \tag{2.9}$$

где K_{aej} — коэффициент активности экспертов по оценке j-го фактора.

Поскольку оценки, поставленные каждым экспертом отдельному фактору, как правило, отличаются. Целесообразно рассчитать размах оценок, в баллах (L_i), используя для этого формулу

$$L_j = C_{jmax} - C_{jmin}, (2.10)$$

где $C_{_{jmax}}$ — максимальная оценка, поставленная экспертами j-му фактору;

 $C_{\scriptscriptstyle jmin}$ — минимальная оценка, поставленная экспертами j-му фактору.

Кроме приведенных выше абсолютных и средних показателей оценки относительной важности фактора при обработке данных вычисляются также относительные показатели, в т.ч. средний вес.

Для этого сначала индивидуальные показатели нормируются, а потом рассчитываются средневзвешенные величины. Нормирование — это переход от абсолютных величин к относительным.

Нормированная оценка, представленная экспертами j-му фактору (W_j), рассчитана по следующим формулам:

$$W_{j} = \frac{\sum_{i=1}^{m} W_{ij}}{\sum_{j=1}^{n} \sum_{i=1}^{m} W_{ij}},$$
(2.11)

$$W_{ij} = \frac{C_{ij}}{\sum_{j=1}^{n} C_{ij}},$$
(2.12)

где W_{ij} — нормированная оценка (вес), предоставленная i-м экспертом j-м фактора;

 C_{ij} — оценка стоимости относительного веса (в баллах), предоставляемой i-м экспертом j-м фактора.

Результаты для статистической оценки сравнительной важности влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО представлены в табл. 2.17.

Талица 2.17 — Результаты статистической оценки сравнительной важности влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО

Факторы ¹	значение в	ранг, S _j	Частота максимально возможных оценок, K_{100j}	Коэффициент активности экспертов, K_{aej}	Н ормированная $\mathbf{o}_{\mathbf{q}}$	Размах оценок в баллах, L_j
1	2	3	4	5	6	7
3	93,5	1,9	0,45	1	0,096293	20
4	92,5	2,38	0,5	1	0,088945	30
1	87	3,2	0,05	1	0,088945	30
2	84,5	3,8	0	1	0,086151	20
5	80,5	4,9	0	1	0,070233	20

Окончание табл. 2.17

1	2	3	4	5	6	7
6	71,5	7,55	0	1	0,062732	30
8	66,5	9	0	1	0,058666	30
7	64,5	9,76	0	1	0,0571	20
9	64	9,88	0	1	0,056572	40
10	64	9,9	0	1	0,056542	30
13	61	11,15	0	1	0,054206	20
11	60	11,23	0	1	0,053246	30
12	59	11,63	0	1	0,05226	40
14	59	11,68	0	1	0,046706	30
15	58	11,95	0	1	0,05885	40

¹Номер факторы соответствует по номеру в табл. 2.9

Анализ данных таблицы 2.17 показывает, что максимальное среднее значение равняется 93,5 баллов (количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия), а минимальное – 58 баллов (уровень имплементации маркетинга в функции управления).

Разработанный автором диссертации алгоритм проведения анализа влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО позволил определить ряд наиболее и наименее значимых факторов (табл. 2.17). В отличие от других, данный алгоритм включает 6 основных этапов:

- 1) определение цели исследования;
- 2) составление анкеты для проведения опросов;
- 3) формирование группы экспертов;
- 4) экспертный метод Дельфи (оценки относительной важности маркетинговых показателей);
 - 5) анализ результатов исследования;
 - 6) разработка научно-практических рекомендаций.

Таким образом, анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО был проведен с применением методики анализа приоритетных маркетинговых факторов, которые способствуют росту их социального эффекта. Такими факторами стали: опыт

деятельности организации; среднемесячная зарплата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; расходы на маркетинг в год; уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия.

Выводы по разделу 2

В результате оценки состояния маркетинга некоммерческих организаций сделаны следующие выводы:

осуществлена диагностика составляющих маркетинга некоммерческих организаций и проведен SWOT-анализ, в результате которого были выявлены следующие направления по смягчению имеющихся угроз и решению проблем: создание устойчивой репутации, расширение спектра предоставляемых услуг; обеспечение многообразия И массовости проводимых мероприятий различного уровня; повышение качества образования, подтвержденного достижениями обучающихся; наличие сплоченного, инициативного и работоспособного коллектива; ведение грамотной политики администрацией учреждений. Все перечисленное позволит противостоять уменьшению бюджетного финансирования сохранить количественный контингент обучающихся. Так же представлена перекрестная матрица двух некоммерческих организаций УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска», которая выявила, какие из сильных сторон обоих учреждений позволят использовать имеющиеся возможности и противостоять выявленным угрозам, а какие слабые стороны могут помешать реализации обнаруженных возможностей и привести к особо серьезным угрозам; определены основные маркетинговые коммуникации как инструмент повышения эффективности работы НКО;

дана оценка деятельности некоммерческих организаций на основе бенчмаркинга И разработана методика ee проведения; выявлены организации-эталоны, опыт которых можно применить в деятельности НКО одинаковой направленности. Такое исследование позволило наглядно проследить, что среди центров туризма абсолютное лидерство принадлежит УДО «ДонРЦТК»; среди Дворцов детского и юношеского творчества по большинству критериев конкурентоспособности УДО лидирует «ДонРДДЮТ»; а Дворцы культуры демонстрирует практически полную идентичность многоугольников. В результате проведенного исследования были получены данные, которые наглядно показывают целесообразность НКО сопоставления деятельности ПО принятым критериям слабые конкурентоспособности, помогают выявить стороны, практическом использовании будут способствовать преодолению отставания от конкурентов на основе сравнения и анализа своей деятельности с деятельностью лучших организаций. Активное применение заимствованного опыта позволит ускорить свой прогресс, оптимизировать структуры и выбор стратегии деятельности организации;

проведен анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности некоммерческих организаций и разработан алгоритм его проведения, что позволило выявить наиболее и наименее значимые из них. Для определения уровня согласованности мнений экспертов был рассчитан коэффициент конкордации, значение которого 0,73074821 свидетельствует о достаточном уровне согласованности мнений экспертов и достоверности предоставленных ими оценок степени важности показателей. С целью ранжирования показателей влияния маркетинговых факторов на уровень социального эффекта НКО по мере снижения их относительной важности осуществлено оценивание среднего ранга. По мнению экспертов наиболее значимыми показателями НКО являются: опыт деятельности организации - 93,5 балла, среднемесячная заработная плата сотрудников,

осуществляющих маркетинговые мероприятия - 92,5 балла, количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия - 87 баллов, расходы на маркетинг в год - 84,5 баллов. Показатели кадрового потенциала маркетинга - 59 баллов, финансового потенциала маркетинга - 59 баллов, а также уровня имплементации маркетинга в функции управления - 58 баллов, характеризуются низкими рангами.

Основные результаты исследования представлены в работах [86, 101, 102, 114, 117, 125].

РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГА НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

3.1. Модель управления маркетингом некоммерческих организаций

На современном этапе развития экономики Донецкой Народной Республики возрастает роль управления маркетингом некоммерческих организаций. Неотъемлемым элементом их эффективной деятельности выступает понимание и использование концепции маркетинга в управлении организацией.

В настоящее время маркетинговое управление приобретает все большее значение. Оно дает руководителям ряд преимуществ:

- стимулирует их к постоянному перспективному мышлению;
- позволяет более четко координировать усилия всей организации;
- обеспечивает возможность установления показателей деятельности для последующего контроля;
 - способствует определению приоритетных задач;
- содействует подготовленности организации к стремительным изменениям окружающей среды;
- наглядно демонстрирует взаимосвязь всех структурных подразделений организации.

Работы целого ряда ученых посвящены проблемам управления маркетингом. Целесообразно выделить труды И. А. Ангелиной [126], Г. Ассэль [127], Т. В. Багрий [128], Л. В. Балабановой [129], М. Н. Дмитрука [130], Т. А. Гайдаенко [131], С. С. Гаркавенко [132], П. С. Завьялова [133], Т. А. Заяц, И. А. Тарлопова, А. А. Пилипенко [134], Н. В. Карпенко [135], Ф. Котлера [136], С. А. Крауса [137], Н. В. Куденко [138], Л. Н. Мельниченко [139], К. А. Пивоваровой, М. Г. Подопригоры [92], В. В. Савельева [140],

А. А Старостины [141], Л. А. Стрий [142], К. Г. Туболеца [143], Р. В. Федорович [144] и др.

При всей многоаспектности исследований составляющие комплексного подхода к управлению маркетингом с учетом специфики некоммерческой деятельности, к настоящему времени, практически не рассмотрены. Научная литература, посвященная функционированию НКО и, в том числе, управлению маркетингом, в современных реалиях Донецкой Народной Республики, и вовсе отсутствует.

Процесс управления материальными и человеческими ресурсами, обеспечивающими их интеграцию и эффективное использование для достижения поставленных целей, как известно, называется менеджментом (от англ. management - управление, заведование [145]). Маркетинг является одной из наиболее важных функций менеджмента, причем настолько важной, что при определенных условиях менеджмент можно назвать маркетинговым.

Существует много различных подходов к определению содержания понятий «маркетинговый менеджмент», «управление маркетингом», «маркетинг-менеджмент», и у разных аналитиков его интерпретации В этой необходимо различны. связи проведение теоретикометодологического контент-анализа данного понятия (табл. 3.1) и выявление места и роли управления маркетингом в некоммерческой организации.

Таблица 3.1 - Контент-анализ определения понятия «управление маркетингом»

Автор	Понятие	Ключевые слова
1	2	3
Ф. Котлер [136, с.30]	Управление маркетингом - это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т.п. В своем наиболее популярном образе управляющий по маркетингу предстает как специалист, изыскивающий столько клиентов, сколько нужно для реализации всего объема продукции, производимой фирмой в данный момент. Однако это слишком узкое представление о круге его задач. Управляющий по	Анализ, планирование, претворение в жизнь, контроль

Окончание табл.3.1

1	2	3
	маркетингу занимается не только созданием и расширением спроса, но и проблемами его изменения, а иногда и сокращения. Задача управления маркетингом заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало организации в достижении стоящих перед ней целей. Попросту говоря, управление маркетингом - это управление спросом.	
	Управление маркетингом - это практическое осуществление тщательно продуманной интегрированной политики предприятия на рынке, которая включает организацию, анализ, планирование, проведение мероприятий, направленных на достижение определенных целей предприятия на рынке и контроль. Управление маркетингом - это совокупность мер, регулирующих позицию предприятия на рынке с помощью маркетинговых функций.	Интегриро- ванная политика предприятия на рынке
А. А. Старостина [141, с. 41]	Под маркетинговой деятельностью понимает такую систему управления предприятием, которая направлена на изучение и учет спроса и требований рынка для обоснованной ориентации производственной деятельности предприятий на выпуск конкурентоспособных видов продукции.	Система управления предприятием
	Рассматривает управление маркетингом, учитывая функции менеджмента: планирование маркетинга, организация маркетинга, мотивация персонала, участвующего в маркетинге и контроле маркетинга; отождествляет управление маркетингом с маркетингменеджментом.	Функции менеджмента
Г. Ассэль [142, с. 6]	Понимает управление маркетингом как «механизм процесса управления, с помощью которого маркетинговая организация взаимодействует с потребителями».	Механизм процесса управления
	Управление маркетингом (маркетинговое управление) - это целостный комплекс организационно-экономических, информационных и производственных мероприятий (программ), направленных на достижение поставленных перед предприятием рыночных целей путем применения маркетинговых принципов во всех звеньях предприятия для обеспечения своим клиентам максимальной потребительской удовлетворенности, сохранения и улучшения их благополучия в длительной перспективе с учетом интересов всего общества способами более эффективными, чем это могут сделать конкуренты.	Целостный комплекс

Составлено автором

На основе вышесказанного, адаптируя использованные формулировки под специфику деятельности некоммерческих организаций, определим понятие «управление маркетингом НКО» следующим образом: управление маркетингом НКО - это целенаправленная многоаспектная деятельность, предполагающая выработку и реализацию маркетинговых решений, обеспечивающих функционирование некоммерческой организации и достижение ею поставленных целей и социального эффекта.

Наглядно суть управления маркетингом в НКО представлена на рис.

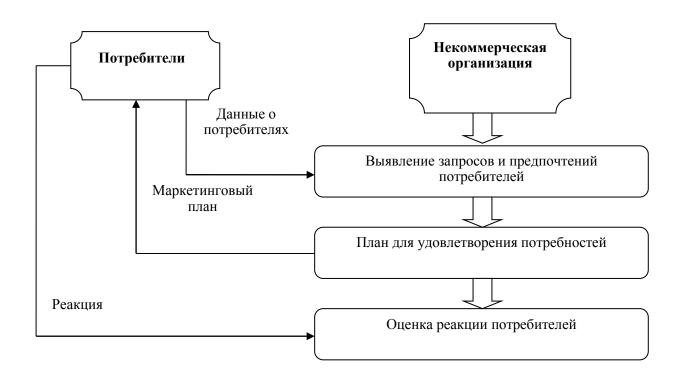


Рисунок 3.1 - Схема управление маркетингом в НКО (*адаптировано автором*)

Придерживаясь общей логики исследования, считаем, что целесообразно сформулировать основные принципы управления маркетингом некоммерческой организации, которые являются основными правилами (положениями), определяющими сущность управления маркетингом, и составляют его основу (рис. 3.2).

Важными элементами модели управления маркетингом некоммерческой организации являются:

- моделирование перспективной деятельности;
- обеспечение своевременной и адекватной реакции на изменение рыночных условий;
- комплексное научное обоснование проблем, с которыми столкнется организация;
 - мониторинг и прогноз показателей ее развития [136].



Рисунок 3.2 - Основные принципы управления маркетингом в некоммерческой организации (*адаптировано автором*)

Управление маркетингом предусматривает комплекс работ: проведение анализа деятельности, планирование, проведение и контроль мероприятий, нацеленных на налаживание контактов с потенциальными клиентами, их укрепление и поддержание для установления объемов продаж на необходимом уровне, получения дохода и доли рынка. Мы считаем, что целесообразно включить в модель управления маркетингом некоммерческих организаций мотивацию сотрудников.

Таким образом, модель управления маркетингом НКО должна охватывать ключевые параметры деятельности организации, основные из

комплексный маркетинговой которых следующие: анализ среды; перспективного определение миссии целей функционирования организации; разработка системы мотивации сотрудников; эффективное распределение планирование нагрузки на отделы организации; формирование рационального маркетингового механизма с ориентацией на показатели планирования и прогнозирования развития организации.

Управление маркетинговой деятельности основой является всестороннего развития НКО [127]. Разработка модели управления маркетингом НКО должна учитывать все текущие и перспективные направления функционирования некоммерческих организаций. В данном аспекте предлагается определить ключевые блоки такой модели: маркетинговый анализ, маркетинговое планирование, реализация маркетингового плана, мотивация сотрудников; контроль выполнения маркетингового плана (рис. 3.3).

Рассмотрим каждую из составляющих предложенной модели управления маркетингом некоммерческой организации.

Блок 1. Маркетинговый анализ. Данный этап представляет собой сбор и накопление важной информации об основных элементах деятельности организации (услуги, каналы распределения, коммуникации, потребители, ресурсы и др.). Проведение маркетингового анализа предполагает:

- снижение фактора неопределенности при принятии управленческих решений;
- выявление изменений внешней среды и приспособление к ним в ходе использования скрытых возможностей;
- предупреждение негативного влияния со стороны коммерческого сектора;
 - разработку эффективного маркетингового плана;
- определение сильных и слабых сторон организации с целью повышения ее конкурентоспособности;
 - формирование конкурентных преимуществ организации [137, с.115].

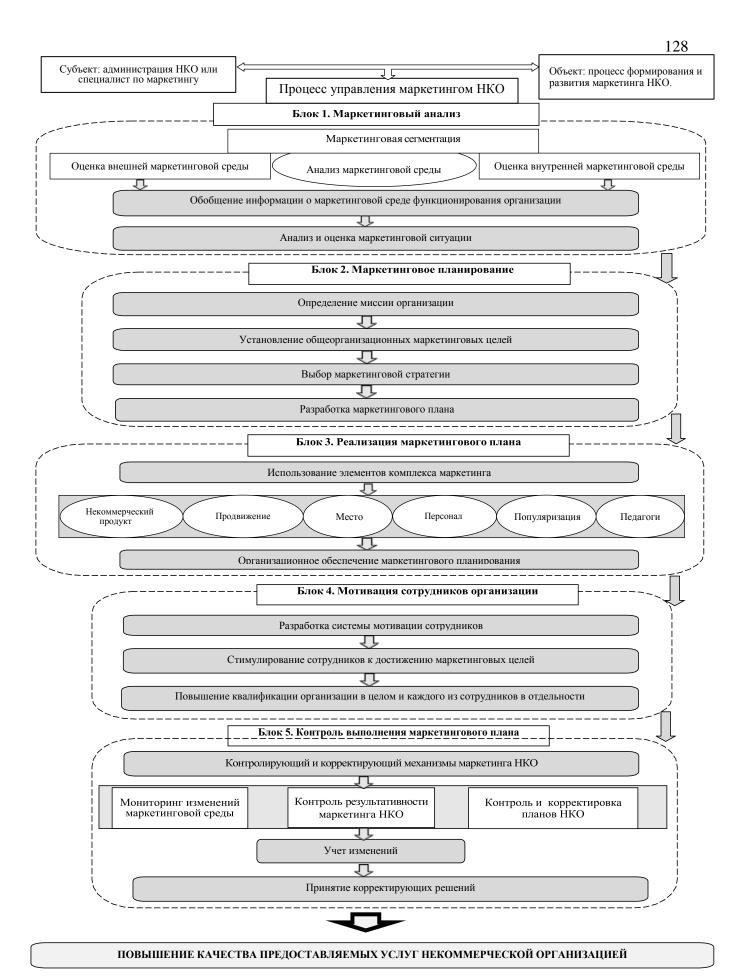


Рисунок 3.3 - Модель управления маркетингом в НКО *(авторская разработка)*

Маркетинговый анализ играет роль катализатора дальнейших эффективных управленческих решений в сфере маркетингового планирования, основой которых служит маркетинговая сегментация, направленная на осознание перспективных потребностей общества.

Проведение сегментации с учетом специфических условий в области функционирования НКО является базовым элементом маркетинга и практической основой дальнейшего маркетингового управления.

Маркетинговая сегментация позволяет определить новые направления деятельности организации, переориентации ее на использование новых методов продвижения услуг, учета прогрессивных условий развития (оптимистический план) или определения необходимости отказа от выбранного направления деятельности (пессимистический план).

Вместе с тем следует подчеркнуть, что маркетинговая сегментация предполагает использование STP-маркетинга, который предусматривает (Segmenting), (Targeting) сегментацию выбор целевого рынка позиционирование (Positioning) на нем организации [143, с.229]. Учитывая необходимость нивелирования рисков И активизации аналитической составляющей в процессе реализации маркетингового плана, предлагаем введение в структуру STP-маркетинга аналитических компонентов - Analysis (анализ) (рис. 3.4).

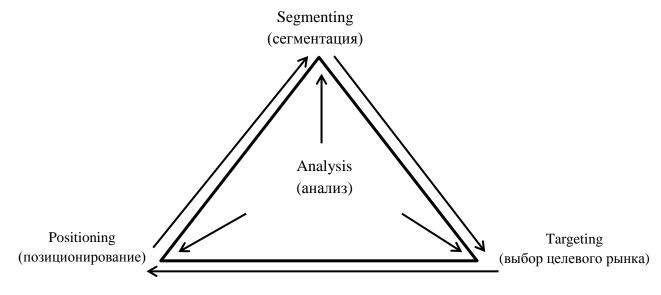


Рисунок 3.4 - Структура STPA-маркетинга [143, с.229]

В ответ на быстрые трансформации спроса со стороны потребителей, действий конкурентов и социальных условий, проводятся корректировки направлений деятельности и принимаются новые меры. Тщательное и непрерывное отслеживание внутреннего и внешнего окружения позволяет проводить такие корректировки обоснованно и последовательно, что необходимо для того, чтобы обеспечить основу для эффективного маркетингового плана.

Отметим, что анализ собранной информации о потребителях, конкурентах, изменениях в функционировании организации должен концентрироваться на ряде элементов внешней маркетинговой среды, которые могут влиять на конечный успех (рис. 3.5.).

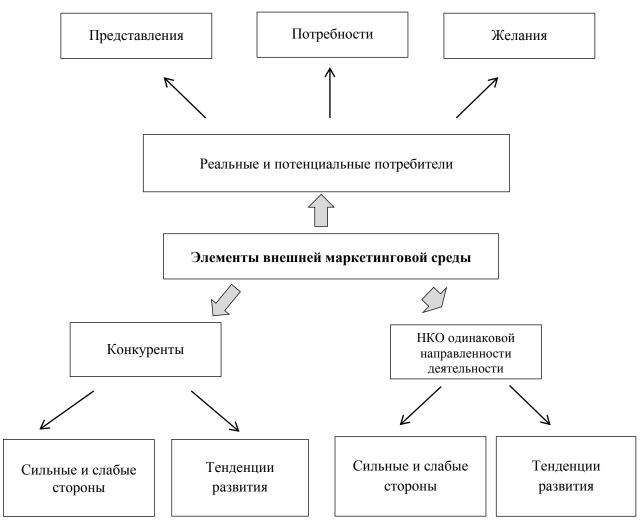


Рисунок 3.5 - Элементы внешней маркетинговой среды функционирования организации (*адаптировано автором*)

Анализ изменений маркетинговой среде НКО В деятельности осуществлять ПО различным направлениям, охватывают оценку ретроперспективы и текущего состояния (осуществляются на основе SWOTанализ, PEST (STEP)-анализа, SNW-анализа, бенчмаркинга, анализа пяти сил Портера, перекрестной матрицы, а также прогнозирование (экстраполяция, метод «Дельфи», деятельности, метод разработки сценариев, моделирование, матрица БКГ), которые представлены на рис. 3.6.

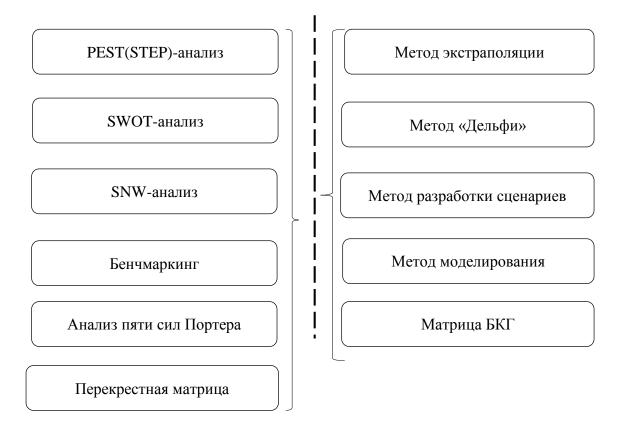


Рисунок 3.6 - Направления анализа маркетинговой среды деятельности организации (*Адаптировано автором*)

В динамической среде важно четкое прогнозирование маркетинговой среды, поэтому для более качественной и объективной оценки следует:

- привлекать экспертов и осуществлять индивидуальный опрос относительно тенденций развития среды или отдельных явлений в ней (метод «Дельфи», бенчмаркинг);

- исследовать природу изменений в среде на основе ретроспективных данных (метод экстраполяции);
- разрабатывать сценарии по формированию развития среды (метод сценариев);
- определять взаимосвязи между причинами и последствиями событий и явлений в среде (метод моделирования) с использованием эконометрических моделей;
- использовать взаимосвязи между изменениями сильных и слабых сторон, рисков и возможностей на основе создания матричных сегментов (перекрестная матрица).

На основе исследования изменений маркетинговой среды НКО и прогнозирования ее развития формируется обобщенная информация о маркетинговой среде деятельности НКО. Результаты анализа и оценки маркетинговой среды, маркетинговой ситуации и специфики развития области функционирования учитываются в процессе следующего этапа - маркетингового планирования в организации.

Блок 2. Маркетинговое планирование. Данный этап на основе анализа и оценки маркетинговой ситуации определяет базовые направления деятельности некоммерческой организации, которые будут доминировать в планировании маркетинга в краткосрочной (до 1 года), среднесрочной (от 1 до 3 лет) и долгосрочной (от 3 до 5 лет) перспективе [148].

Ведущим дальнейшей звеном В реализации маркетингового планирования является формулирование миссии организации, поскольку именно миссия представляет собой основной компонент последующих результативных решений в сфере маркетинга. Следует обратить внимание, может быть определена и сформулирована без учета она не маркетинговых подходов В текущей и перспективной деятельности случае, организации, поскольку В противном невозможно достичь результативности в сфере маркетингового планирования.

В отдельных научных источниках [138, с. 11] сформированы дискуссионные подходы относительно первоочередного формулирования миссии деятельности организации и дальнейшего маркетингового анализа, а также возможностей их синхронизации.

На наш взгляд, формулирование миссии обусловливает необходимость информационного обеспечения, прежде всего в сфере маркетинга, поэтому предложенная этапность с первоочередным определением информационной базы маркетингового анализа и дальнейших действий по формулированию миссии деятельности организации является новым важным направлением планирования. Именно миссия выступает ключевым первичным элементом системы маркетингового планирования. Однако при отсутствии широкого анализа миссия является недостаточно обоснованной и не в полной мере определенной, а, значит, существует вероятность ошибочного выбора направления маркетинговых управленческих решений.

Миссия, которая, удачно сформулирована, содержит и синхронизирует необходимые составляющие элементы, имеет большое положительное значение в процессе управления НКО в целом, и в процессе маркетингового планирования в частности. Она олицетворяет собой единство целей организации, формирует взгляды высшего руководства и сотрудников на долгосрочные планы и ориентиры, снижает риск принятия необоснованных решений. Кроме того, свою роль играет также мотивационное и стимулирующее значение для сотрудников организации [128, с.15].

проведенные аналитические исследования в chepe Опираясь на маркетинга, можно сделать вывод, что формулирование миссии в общем позволяет организации выбрать оптимальное направление функционирования и рационально использовать ресурсы при осуществлении маркетингового планирования. В то же время формулировка миссии базируется на установлении общеорганизационных маркетинговых целей, поэтапное выполнение которых ориентировано на маркетинговую деятельность и стимулирование развития НКО. Наряду с этим, основные цели в дальнейшем должны быть синхронизированы с ресурсным потенциалом (бюджет маркетинга) для определения реальности их выполнения.

План развития НКО предусматривает выдвижение таких целей и разработку механизма их достижения, реализация которых способна обеспечить организации эффективное развитие в долгосрочной перспективе и быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

В современной действительности в условиях часто возникающих кризисных явлений достаточно сложно предусмотреть развитие каких-либо событий. Поэтому, по мнению некоторых ученых, для разработки плана необходимо обратиться к методам сценарного планирования маркетинговой деятельности. В этом случае для описания ключевых сил или факторов, влияющих на отрасль или деловое окружение, составляют несколько альтернативных сценариев. Такие сценарии могут использоваться для того, чтобы выявить наиболее вероятный вариант будущего и подготовиться к нему. Имея наборы характеристик, можно сопоставлять то, что происходит, с тем, что прогнозировалось, и в результате определять, какой из сценариев окажется ближе к реальности [143, с.250].

В зависимости от ситуации, важными являются быстрая адаптация к изменениям окружающей среды, инновационность управленческих решений и предоставляемых услуг, достижение необходимого уровня конкурентоспособности, что в целом способствует успешной деятельности НКО.

Блок 3. Реализация маркетингового плана. Данный этап является определяющим с точки зрения разработки базовых ориентиров в проводимой политике, каналах привлечения потенциальных потребителей, распределении и продвижении предоставляемых услуг. Вместе с тем формирование определенных ориентиров в маркетинговом комплексе должно сопровождаться сбалансированным и реальным бюджетом НКО.

В соответствии с концепцией «4Р» процесс маркетингового планирования предусматривает управление такими основными составляющими комплекса маркетинга:

- 1) Продукт/услуга (Podukt).
- 2) Цена (Prise).
- 3) Продвижение и реклама продукта/услуги (Promotion).
- 4) Местонахождение на рынке услуг (Place).

Данная концепция была разработана в 1960 году Джером Маккарти.

Широкое распространение концепция «4Р» получила в конце 80-х годов прошлого столетия и остается достаточно актуальной в определении направлений маркетинговой деятельности организации до сих пор. Тем не менее, нельзя не учитывать тот факт, что ее ориентированность распространяется на производимые товары, а не на предлагаемые услуги, о которых мы говорим, исследуя деятельность НКО.

Позднее появилась концепция «5Р», которая связана с выявлением важности такого элемента, как люди (People), маркетинг отношений. Элемент «People» дополнил существовавшую концепцию «4Р» относительно недавно - в 1990-х годах XX века, так как маркетологами была выявлена необходимость разработки кадровой политики организации по направлению «система взаимодействия людей» [92, с. 6].

В контексте данного исследования под системой взаимодействия людей НКО понимаются: клиенты; сторонние организации, \mathbf{c} которыми взаимоотношения сотрудников (кадровая сотрудничает; политика, ориентированность на потребителя и поиск потенциальной клиентуры). Использование категории «People», достаточно важной на наш взгляд, предполагает маркетинговую деятельность по управлению клиентской базой и ее упорядочению.

Некоммерческий продукт (услуга) — наиболее весомая составляющая маркетинга. Организации необходимо четко установить, какой именно продукт (услуга) необходим потенциальному потребителю. Кроме того,

следует расширять ассортимент, обеспечивать качество и уникальность предлагаемого продукта (услуги), использовать различные формы их предоставления, нейминга, брендинга.

Под ценой некоммерческого продукта принято понимать комплекс из временных затрат, усилий (интеллектуальных и физических), а также финансовых вложений потребителя, которые вносятся им в процессе пользования результатами деятельности НКО. Л. Н. Мельниченко называет данные затраты некоммерческими средствами платежа [139]. Сюда же она относит поступки потребителя и сознательные изменения в его поведении, обусловленные потреблением некоммерческого продукта.

Процесс продвижения услуг является одним из основных маркетинговых средств, которые активно воздействуют на потребителя. В ходе продвижения широко используется реклама, стимулирование работников, создание имиджа НКО, установление связей с общественностью (PR) и т.д.

Говоря о позиции, подразумевают место и условия распространения предлагаемого продукта (услуги). Необходимо понимать, что здесь реализуется принцип «здесь и сейчас»: продукт (услугу) необходимо предоставлять потребителю в тот момент, когда он наиболее востребован. Для этого следует использовать различные способы и каналы, а также создавать соответствующие условия для удобства потенциальной клиентуры и удовлетворения спроса на производимый продукт (услугу).

Анализируя содержательный аспект комплекса маркетинга, мы приходим к выводу о целесообразности уточнения и дополнения его новыми элементами с учетом специфики деятельности некоммерческих организаций.

Некоммерческий продукт (услуги) (Podukt) — это результат деятельности НКО, не связанный с получением прибыли и предназначенный для обмена в некоммерческой сфере.

Продвижение и реклама (Promotion) – комплекс маркетинговых мер, направленных на увеличение спроса и, как следствие, увеличение продаж.

Популяризация (Popularization) — пропагандирование дополнительного образования для социальной адаптации, разностороннего развития и самореализации подрастающего поколения, формирования у него ценностей и компетенций для профессионального и жизненного самоопределения.

Персонал (Personnel) — комплекс из временных затрат, усилий (интеллектуальных и физических) работников НКО, которые участвуют в управлении учреждением, приему сотрудников, разрабатывают методические планы, организовывают различные мероприятия как в рамках учреждения, так и за его пределами, административная работа, в том числе, организация системы документооборота, контроль того, насколько сотрудники выполняют возложенные на них обязанности, проведение оценки их работы; курируют молодых специалистов, проводят тренинги и семинары в рамках программ по повышению квалификации.

Педагоги (Pedagogue) – комплекс из временных затрат, усилий (интеллектуальных и физических) работников НКО, которые напрямую влияют на качество предоставляемых услуг и уровень социального эффекта. Педагог дополнительного образования осуществляет дополнительное образование обучающихся (воспитанников), развивает их разнообразную творческую деятельность, обеспечивает педагогически обоснованный выбор форм, средств и методов работы (обучения) исходя из психофизиологической целесообразности, участвует в разработке и реализации образовательных программ, несет ответственность за качество их выполнения, жизнь и здоровье обучающихся (воспитанников), поддерживает одаренных талантливых обучающихся (воспитанников), в т. ч. детей, имеющих отклонения в развитии, организует участие обучающихся (воспитанников) в массовых мероприятиях, оказывает консультативную помощь родителям (лицам, их заменяющим), а также педагогическим работникам в пределах своей компетенции.

Место (Place) – услуга должна предоставляться не только в необходимом месте, но и в нужное время, чтобы потребитель смог ей

воспользоваться. Дислокация кружков дополнительного образования размещение их в отведённых для них местах — других муниципальных учреждениях по договору.

В процессе маркетингового планирования должны быть задействованы следующие ключевые подразделения организации:

- на этапе маркетингового анализа администрация, работники отдела маркетинга или сотрудники организации, выполняющие обязанности специалистов по маркетингу;
- этапе разработки маркетингового плана администрация, - на работники отдела маркетинга (специалисты по маркетингу) или сотрудники организации, выполняющие маркетинговые функции; маркетинг-план разрабатывает специалист по маркетингу, имеющийся в организации или привлеченный извне: разработку и администрирование сайта осуществляет информационно-методический отдел ИЛИ методист, отвечающий функционирование сайта;
- на этапе реализации маркетингового плана администрация, работники отдела маркетинга (специалист по маркетингу) или сотрудники организации, выполняющие маркетинговые функции, а также все сотрудники организации, занимающиеся продвижением услуг.

Блок 4. Мотивация сотрудников организации. Мотивация — это в первую очередь психологический процесс, который управляет действиями конкретного человека. Соответственно мотивация персонала — это создание определенных стимулов внутри организации, побуждающих сотрудника на качественное исполнение обязанностей, достижение поставленных целей.

Мотивационная система внутри НКО выполняет конкретные задачи:

- стимулирование сотрудников к достижению маркетинговых целей;
- повышение профессионального роста организации в целом и каждого сотрудника в отдельности;
- эффективное планирование и распределение нагрузки на отделы организации;

- повышение качества предоставляемых услуг.

Блок 5. Контроль выполнения маркетингового плана. Завершающий этап предусматривает формирование контролирующей системы и определение механизма корректирующих действий для обеспечения качественных управленческих решений (сбор информации, планирование и реализация системы маркетингового плана).

Контроль системы маркетингового плана НКО является важным этапом в процессе выявления отклонений действительных параметров от запланированных. Важность контроля обусловливается коррекционной составляющей на любом этапе реализации [149].

В ходе контроля определяются проблемы, возникающие в ходе реализации плана, определяются необходимые для их устранения корректирующие меры [135, с.75].

В соответствии с предложенной моделью управления маркетингом некоммерческой организации основными направлениями контроля должны стать:

- мониторинг изменений маркетинговой среды деятельности организаций;
 - контроль и корректировка плана НКО;
 - контроль результативности маркетинга плана.

Оценка эффективности маркетингового плана требует детального анализа, поэтому в данном контексте основное внимание необходимо концентрировать на направлениях и видах контроля и инструментарии анализа, представленных в табл. 3.2.

Приведенные в табл. 3.3 виды и показатели оценки результатов деятельности, с помощью которых осуществляется контроль маркетинга, не являются обязательными, они корректируются руководством организации в зависимости от поставленной цели и долгосрочного разработанного плана.

Таблица 3.2 - Направления, виды контроля и корректирующие действия на различных этапах маркетингового планирования

Этап реализации маркетингово го плана	Направление контроля	Вид контроля	Инструментарий анализа
1	2	3	4
	Сегментация и позиционирование организации на рынке		Анализ избранного сегмента рынка
Маркетинговый анализ	Оценка внутренней и внешней маркетинговой среды	Предварительный	Аудит маркетинговой
	Прогнозирование маркетинговой среды		среды
	Формулировка миссии		Проверка соответствия миссии
Маркетинговое планирование	Установка общеорганизационных целей	Предварительный	Ревизия маркетинговых целей
	Определение сценариев маркетингового плана	Текущий	Анализ сценариев маркетингового планирования
	Планирование комплекса маркетинга		Проверка реалистичности сформированного маркетингового комплекса
	Организационное обеспечение маркетингового планирования	Текущий	Проверка функциональных подразделений, вовлеченных в процесс маркетингового планирования
Реализация маркетингового плана	Формирование бюджета выполнения маркетингового плана		Проверка направлений расходования средств в соответствии с маркетинговым планом
	Оценка эффективности маркетингового планирования	Итоговый	(табл. 3.3)
	Разработка системы мотивации сотрудников	Предварительный	Заработная плата, бонусы
	Стимулирование сотрудников к достижению маркетинговых целей	Текущий	Стимулирование посредством изменения графика работы

Окончание табл. 3.2

1	2	3	4	
	Повышение			
	профессионального		Программы обучения	
	роста организации в	Итоговый	1 1	
	целом и каждого из	итоговыи	персонала,	
	сотрудников в		наставничество	
	отдельности			
	Эффективное		Возможности карьерного	
	планирование и	Пронровитони ин ий	роста, изменение сферы	
	распределение нагрузки	Предварительный	деятельности в пределах	
	на отделы организации		организации	
	Повышение качества		Наблюдение, проверка	
		Итоговый	всех сторон	
	предоставляемых	итоговыи	деятельности, учет и	
	организацией услуг		анализ	

Таблица 3.3 - Направления контроля и виды анализа при оценке эффективности маркетингового планирования НКО

Направление контроля	Вид деятельности	Показатели оценки результатов деятельности			
	Сбытовая деятельность	Динамика роста количества потребителей. Использование новых методов распространения услуг.			
Контроль ежегодных	Эффективность затрат на маркетинг	Расходы на маркетинговые мероприятия в структуре расходов НКО. Эффективность затрат на рекламу.			
планов	Инспекция маркетинговой деятельности организации (регулярное, периодическое или эпизодическое)	Оценка качественных показателей (основных задач, планов, эффективности, выявления проблем и положительных перспектив для сбытовой деятельности организации).			

По результатам контроля выполнения плана маркетинга создаются три варианта ситуации:

- если сопоставление результатов свидетельствует о позитивности и эффективности выполнения запланированных мероприятий, то план не корректируется;
- если результаты не вполне соответствуют запланированным, но существует надежда на достижение успеха, то формируются меры по

корректировке плана, только сначала определяются причины возникновения такой ситуации;

- если же поставленные задачи не выполнены, то план маркетинга требует значительной корректировки, что предполагает пересмотр целевых показателей и выбор другого плана [131, c.81].

При реализации маркетингового планирования контроль выступает информационным центром с обратной связью, что позволяет наблюдать за всеми этапами планирования и, если необходимо, осуществлять корректирующие действия.

Таким образом, модель управления маркетингом НКО охватывает ключевые параметры деятельности организации, основные из которых следующие: комплексный анализ маркетинговой среды; определение миссии функционирования организации; целей перспективного разработка сотрудников; обоснованное планирование системы мотивации распределение организации; формирование нагрузки на отделы рационального маркетингового механизма с ориентацией на показатели планирования и прогнозирования развития организации.

3.2. Механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций

Механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций представляет собой комплекс нормативно-правовых, организационных и социальных блоков развития. Он воплощается в ходе применения методического инструментария, опирается на определенные принципы функции, способствует развитию что маркетинговой деятельности НКО и обеспечению ею конкурентных преимуществ. Такой механизм должен ориентироваться на конкретный объект или систему. Актуальность его использования обусловлена проблемами современного маркетинга некоммерческих организаций.

Исследованиям, которые касаются проблем применения маркетингового механизма, посвятили научные труды такие отечественные и зарубежные ученые, как И. М. Верхоляд [150], Т. П. Гончаренко [151], Л. А. Данченок [152], Ф. В. Зиновьев [153], Н. И. Ивашкова [154], И. М. Кипиоро [155], И. А. Максименко, В. И. Бокий [156], М. Е. Рогоза, К. Ю. Вергал [157], А. В. Савченко [158], А. Ю. Чаленко [159] и др.

Понятие «механизм» (от греческого «mechanike» (techne) - искусство построения машин) привлечено в оборот экономических категорий в 60-е годы прошлого столетия. Под механизмом рассматривалась «совокупность взаимосвязанных между собой и касательных элементов, которые позволяют физическому объекту осуществлять необходимые движения и передвигаться в пространстве, то есть двигаться» [160, с. 117].

По нашему мнению, механизм представляет собой определенный организованный процесс, направленный на выполнение специфических функций, без которого сам механизм не может существовать. Кроме того, процесс должен быть обеспечен необходимыми ресурсами для получения результата.

Здесь уместно обратить внимание на то, что под понятием «механизм» в технических науках подразумевается ресурсный подход, а в экономических - системный или процессный (табл. 3.4.).

Таблица 3.4 - Основные подходы к определению понятия «механизм» в экономике

Авторы	Определение	Подход
1	2	3
Максименко И.А. [156, с. 124]	Механизм — это система, которая определяет порядок конкретного вида деятельности, имеющая сложную организованную систему. Она перерабатывает входные условия, которые преобразовались в желаемый выход — процессы.	Системный
Зиновьев Ф.В. [153, с. 29]	Механизм — это система экономических средств, форм и методов действия, включающая такие элементы, как: нормативная база, экономические санкции, ценообразование, стимулирование труда, критерии оценки эффективности и т.д	Системный

Окончание табл. 3.4

1	2	3
Чаленко А. Ю. [159, с. 30]	Механизм — это совокупность ресурсов экономического процесса и способов их сочетания.	Процессный
Верхоляд И. М. [150]	Механизм – это порядок процесса, в основу которого положены его стадии, которые как раз и определяют первоочередность выполнения задач.	Процессный
Кипиоро И. М. [155, с. 111]	Механизм - это совокупность конкретных форм, методов, алгоритмов и инструментов осознанного выбора и влияния на экономические явления и процессы.	Процессный
И. А. Максименко, В. И. Бокий [156, с. 49]	Механизм — это деятельность предприятия, которая рассматривается как процесс, представленный в виде функционального блока, превращающий «входы» в «выходы» при наличии необходимых ресурсов. Механизм рассматривается как отдельный ресурс.	Ресурсный
Большой толковый словарь русского языка [161, с. 673]	Механизм — это внутреннее строение, система чеголибо или совокупность состояний и процессов, из которых состоит определенное явление.	Системный и процессный
Энциклопеди- ческий словарь [162, с. 815]	Механизм – это система частей, которые работают в определенной машине, а также как определенный процесс, с помощью которого что-то происходит»	Системный и процессный

Сформировано автором

Проведенное нами исследование различных трактовок понятия «механизм» дает возможность утверждать, что его генезис имеет значительный теоретический базис, но при этом остается дискуссионным и требует дальнейшего изучения.

Теоретический анализ литературы [150-159] показывает, что в экономической науке широко используются и характеризуются такие производные понятия, как: «хозяйственный механизм», «экономический механизм», «финансовый механизм», «социально-экономический механизм», «организационно-экономический механизм», «механизм маркетинга» («маркетинговый механизм») и др.

Вместе с тем, механизм реализации маркетинга для НКО не исследован в должной мере, остаются открытыми вопросы организации методологических подходов к его формированию.

Первоочередной задачей в разработке механизма реализации концепции маркетинга НКО, на наш взгляд, является внедрение в некоммерческую деятельность конкретных маркетинговых элементов, что будет способствовать поиску и реализации маркетинговых возможностей для обеспечения условий развития и достижения организацией определенного социального эффекта.

На основании вышесказанного логично предположить, что данный механизм должен предусматривать планомерный и структурированный подход к использованию взаимосвязанных маркетинговых средств, конкретных элементов (основ), инструментов, методов, рычагов влияния, предназначенных для взаимодействия субъектов и объектов, при котором существование общей системы невозможно при отсутствии одного из ее компонентов [157].

Принимая во внимание рассмотренные экспертами-экономистами и экспертами-маркетологами особенности формирования механизма маркетингового развития организации, приходим к выводу, что существуют обстоятельства, которые необходимо учитывать НКО, если она развивает рынок услуг, поскольку предоставляемые услуги устаревают, появляются более инновационные, зачастую более востребованные.

Рассмотрим основные предпосылки формирования механизма реализации маркетинга некоммерческих организаций (рис. 3.7).

Специалисты в области маркетинга отмечают, что в виду постоянно изменяющейся внешней среды, непрерывного поиска информации, развития системы информационного обеспечения маркетинговой деятельности механизм реализации концепции маркетинга НКО требует постоянного обновления. Однако следует подчеркнуть, что основу механизма маркетинга составляют функции и принципы.

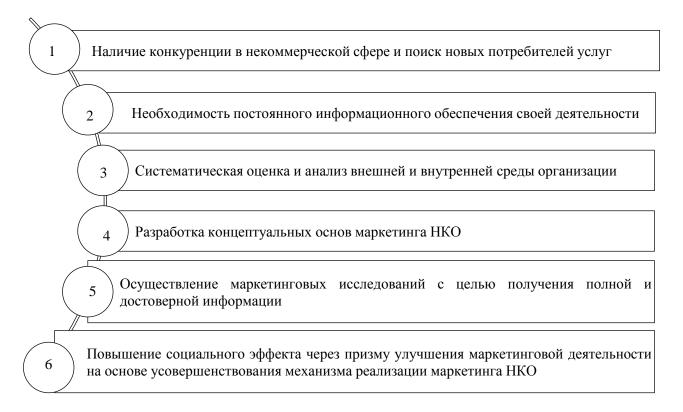


Рисунок 3.7 - Предпосылки формирования механизма реализации концепции маркетинга НКО (*Адаптировано автором*)

На базе данных [150; 155; 156-158] и результатов собственных исследований нами определены предпосылки формирования механизма реализации концепции маркетинга НКО, которые включают различные функции и принципы (рис. 3.8.).

Механизм реализации концепции маркетинга НКО выполняет следующие функции:

- 1. Аналитическая функция. Предполагает накопление, изучение, систематизацию фактов и явлений маркетинговой среды. Она реализуется путем использования ряда инструментов и составляющих механизма для проведения маркетинговых исследований различных масштабов и целевых направлений, результатом которых является разработка обоснованных маркетинговых планов.
- 2. Стимулирующая функция. Подразумевает клиентоориентированную политику организации.

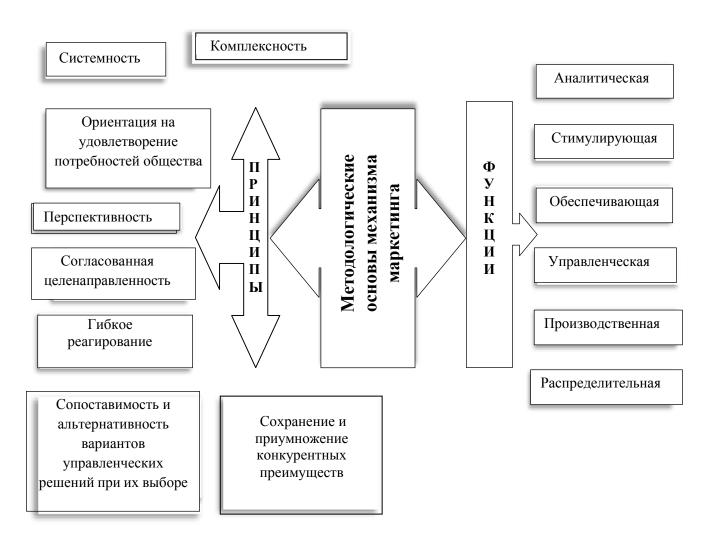


Рисунок 3.8 - Принципы и функции механизма реализации концепции маркетинга НКО (адаптировано автором)

3. Обеспечивающая функция. Призвана создать условия ДЛЯ организации по достижению определенных результатов, деятельности которые должны быть признаны конкретными заинтересованными субъектами внешней и внутренней среды (государством, администрацией НКО, потребителями, партнерами, инвесторами и др.). В рамках данной функции реализуются действия: обеспечение маркетинговой такие необходимыми ресурсами, персонификация деятельности организации проектов, формирование маркетинговой выполнения маркетинговых структуры, установление связей между различными видами работ, которые выполняются в каждой подсистеме.

- 4. Производственная функция. Состоит в организации системы по реализации конкурентных преимуществ некоммерческого продукта/услуги.
- 5. Распределительная функция. Обеспечивает распределение материальных и нематериальных ресурсов; использование маркетинговых инструментов в области продвижения некоммерческих услуг.
- 6. Управленческая функция. Включает планирование, организацию, реализацию, информационное обеспечение маркетинга НКО, мотивацию и контроль сотрудников [163].

Механизм реализации концепции маркетинга НКО опирается и на принципы маркетинга, и на принципы управления. По нашему мнению, механизм реализации концепции маркетинга должен опираться на следующие принципы:

- 1. Комплексность. Реализация данного принципа, с одной стороны, предполагает использование всего комплекса методов и инструментов маркетингового управления, осуществление необходимых процедур, способных обеспечить достижимость целей. С другой стороны, в рамках должны учитываться вероятные процедур маркетинга всесторонние последствия реализации полного спектра мероприятий (от получения ожидаемых результатов функционирования до взаимоотношений с внешним маркетинговым окружением).
- 2. Системность. Согласно этому принципу при реализации маркетинговой деятельности НКО следует учитывать тот факт, что она принадлежит к определенной системе, которой присущи внутренние взаимосвязи и взаимозависимости. Каждое решение, каждое действие элементов системы могут привести к изменениям в характере отношений, связей, зависимостей внутри системы. Вполне вероятно, что изменения могут носить не только положительный, но и отрицательный характер.
- 3. Принцип ориентации на удовлетворение потребностей социума. Этот принцип полностью отражает современную концепцию маркетинга,

следовательно, должен всегда быть приоритетом маркетингового планирования.

- 4. Перспективность. Маркетинговая деятельность должна основываться на применении этого принципа. Его главной целью является учет прогнозируемого состояния всех подсистем и отдельных элементов деятельности НКО.
- 5. Согласованная целенаправленность. Данный принцип предполагает согласованность целей деятельности НКО по отдельным маркетинговым направлениям с главной целью организации.
- 6. Гибкое реагирование. Внешняя среда постоянно формирует тенденции, к которым следует приспосабливаться. Это касается и маркетинговой деятельности. Следовательно, система маркетингового управления должна быть достаточно гибкой и способной реагировать на изменения, поскольку от скорости реакции на внешние вызовы зависит успех не только в достижении маркетинговых, но и общеорганизационных целей.
- 7. Сопоставимость и альтернативность вариантов управленческих решений выборе. Создание при ИХ альтернативных вариантов является процедурным маркетингового решения элементом процесса разработки управленческого вердикта. В современных условиях хозяйствования будущих событий развитие ПОЧТИ всегда имеет альтернативный характер, соответственно существует несколько возможных сопоставимых результатов будущего маркетингового решения с разной вероятностью развития и последствий. Принимая одну из альтернатив, необходимо иметь в виду множественность вариантов развития событий и учитывать это в расчетах и выводах. Однако практика маркетингового специалисты управления свидетельствует 0 TOM, что очень часто пренебрегают альтернативностью и останавливаются на первом варианте, который более всего удовлетворяет их требования. Пренебрежение данным принципом может привести, как минимум, к не достижению поставленных целей.

8. Сохранение и приумножение конкурентных преимуществ. Современная концепция маркетинга вместе с ориентацией потребителей сконцентрирована на развитии конкурентных преимуществ. Быстрота изменчивости внешней маркетинговой среды НКО во многих случаях приводит к потере преимуществ, которые нарабатывались в течение длительного времени. Стратегический маркетинг должен обеспечивать сохранение и приумножение существующих конкурентных преимуществ [163].

Объединение указанных принципов в единый комплекс позволяет рассматривать маркетинг НКО как адаптивный динамический механизм обеспечения запланированного развития в нестабильной рыночной среде за счет непрерывного поиска и использования существующих и перспективных маркетинговых возможностей, выявления новых способов планирования и сфер реализации маркетингового потенциала организации.

Важное место в процессе исследования маркетинга некоммерческих организаций и механизма реализации ими социальной функции принадлежит системному подходу. Сложность маркетинга НКО как многоэлементного комплекса подсистем, элементов, компонентов и их характерных свойств и взаимодействий, комплексность развития системы маркетинга, широкая функциональная направленность определяет необходимым применение системного подхода [164 с. 161].

Механизм реализации концепции маркетинга некоммерческой организации, который будет строиться и функционировать в соответствии с предложенной системой принципов, что позволит получить социальный эффект, поскольку прогрессивное развитие осуществляется за счет тесных взаимосвязей, координированных действий и стратегического партнерства всех структурных составляющих организации (рис. 3.9).



Рисунок 3.9 – Механизм реализации концепции маркетинга НКО (авторская разработка)

Следует подчеркнуть, что данный механизм определяется как система методов, рычагов и инструментов, конкретных средств, принципов и функций, которые используются организацией для реализации деятельности в выбранном направлении и способствуют преобразованию маркетингового потенциала НКО в целенаправленный комплекс маркетинга для достижения и максимизации социального эффекта. Проведенное исследование позволило разработать механизм реализации концепции маркетинга, адаптированный выделить под деятельность некоммерческих организаций; основные признаки понятия «механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций».

В разработанном механизме реализации концепции маркетинга НКО информационное обеспечение включает в себя:

- нормативно-правовую информацию;
- нормативно-регламентно-справочную информацию;
- фактографическую информацию [165, с. 161].

Современное развитие маркетинга некоммерческих организаций невозможно без использования новейших технологий, которые способствуют повышению эффективности маркетинговых решений. Одним из таких инструментов являются интернет-технологии.

Широкий спектр возможностей Интернет позволяет сети некоммерческим организациям оперативно получать необходимую информацию по различным вопросам. Однако исследование существующих ресурсов в сети Интернет демонстрирует, что отсутствуют сайты, которые комплексно представляли бы разнообразную маркетинговую информацию некоммерческих организаций Донецкой Народной Республики и бы онлайн-помощь реализации оказывали данным учреждениям маркетинговых мероприятий.

Отсюда возникает необходимость разработки комплексного маркетингового портала для НКО в сети Интернет, который будет

удовлетворять потребности организации и позиционировать Интернет как первоочередной информационный источник.

Нами предложена структура маркетингового портала для НКО, представленная на рис. 3.10.



Рисунок 3.10 — Структура маркетингового портала некоммерческих организаций (авторская разработка)

Основные разделы маркетингового портала некоммерческих организаций предложены с целью учета самых распространенных запросов сотрудников некоммерческих организаций, которые обращаются к сети Интернет для получения конкретной маркетинговой информации, в структуру прилагаемого маркетингового портала включены 9 разделов.

1. Основные функции – характеризует функциональные возможности маркетингового портала, позволяет быстро и эффективно находить необходимую информацию.

- 2. Нормативно-правовая база освещает законодательные документы, регламентирующие некоммерческую деятельность в Донецкой Народной Республике.
- 3. Основные сведения о некоммерческих организаций в ДНР содержит перечень НКО, зарегистрированных на территории Республики, и основные сведения об их деятельности.
- 4. Маркетинговые инструменты описывает основные маркетинговые составляющие (приемы, функции), которые обеспечивают рациональное и эффективное построение стратегии и тактики маркетинга в НКО с учетом появляющихся инноваций.
- 5. Консультационный центр оказывает информационное содействие организациям целью повышения эффективности некоммерческим \mathbf{c} маркетинга и укрепления позиций НКО на внутреннем рынке. Для квалифицированных И исчерпывающих консультаций необходимо привлечение специалистов-маркетологов, обладающих целым набором маркетинговых навыков и компетенций. Так, интернет-маркетологи могут оказывать консультационную помощь в продвижении услуг и марки НКО в Интернет-среде; создании и поддерживании Интернет-сайтов, групп в социальных сетях; в разработке и проведении рекламных акций в Интернете. Маркетологи-аналитики могут содействовать в проведении маркетинговых исследований, создании маркетингового плана, ведении базы данных, мониторинге и анализе услуг собственной организации и НКО одинаковой направленности.
- 6. Партнеры по маркетингу содержит все необходимые сведения о различных организациях, которые будут способствовать развитию маркетинга НКО.
- 7. Предстоящие тренинги и мероприятия по маркетингу НКО включает в себя две составляющие: 1) каталог маркетинговых мероприятий, направленных на повышение уровня квалификации сотрудников НКО,

которые занимаются маркетинговой деятельностью; 2) график их проведения.

- 8. Личный кабинет особый раздел сайта, который позволяет пользователю: получить доступ к данным о приглашении на предстоящие вебинары); мероприятия ПО маркетингу (тренинги, участвовать предложенных мероприятиях (или некоторых них); получить ИЗ сертификаты, которые выдаются после прохождения итогового тестирования и подтверждают повышение квалификации и рост профессионального мастерства.
- 9. Тесты содержит онлайн-тесты, которые представляют собой комплексные задания, не только состоящие из теоретических вопросов, но и охватывающие практическую сторону работы маркетолога НКО в современных условиях.

Предлагаемый автором маркетинговый портал для НКО рекомендуется создать по электронным адресам www.portal-marketing-nko-dnr.ru или www.portal-mnko-dnr.ru.

Несмотря на то, что на одном портале невозможно разместить сразу большое количество информации и структурных составляющих, предложенные нами элементы, наполненные соответствующими материалами, направленные точно на целевую аудиторию могут стать отправной точкой в развитии маркетинга НКО в ДНР.

Таким образом, механизм реализации концепции маркетинга НКО воплощается в ходе применения методического инструментария, опирается на определенные принципы и функции, что способствует развитию маркетинговой деятельности НКО и обеспечению ею конкурентных преимуществ. А предложенный состав маркетингового портала будет способствовать развитию маркетинга в некоммерческих организациях Донецкой Народной Республики.

3.3. Научно-методический подход к оценке маркетинговой деятельности некоммерческой организации на основе многофакторной модели

Результативность деятельности НКО может быть формализована с помощью функциональных и статистических зависимостей. С целью адекватных формирования текущих, оперативных И стратегических маркетинговых решений необходимо проводить количественное измерение объективно существующих взаимосвязей и взаимовлияний маркетинговых эффекта факторов на уровень социального И оценить полученные результаты.

По нашему мнению, такую оценку следует выполнять с помощью многофакторной линейной модели, при этом результативным признаком будет уровень социального эффекта, а факторными признаками - факторы маркетинга, которые оказывают на него определенное влияние. Среди многих других именно методы многомерного статистического анализа, к которым относится и факторный анализ, позволяют определять латентные закономерности, объективно действующие в экономической системе.

Привлекают внимание в аспекте проблематики нашего исследования работы Н. В. Рождественской, С. Б. Богуславской, О. С. Бобровой [166], Т. В. Борисовой [167], М. С. Гаркуши [168], В. И. Елейко [169], Р. В. Фещур, А. Ф. Барвинский, В. П. Качур[170], А. В. Лещинский [171], Т. Шаттелес [172].

Для оценки влияния факторных признаков (маркетинговых факторов социального эффекта) на результативный признак (социальный эффект деятельности некоммерческих организаций) предлагаем применить многофакторный корреляционно-регрессионный анализ в такой последовательности:

1) выбор наиболее влиятельных факторов, необходимых для построения многофакторной модели;

- 2) построение структуры регрессии, на основе факторов, которые оказывают значительное влияние на результативный признак;
- 3) преобразование модели в линейную функцию с использованием оценки параметров;
 - 5) проверка модели на адекватность по критерию Фишера;
- 6) оценивание автокорреляции с целью преодоления недостатков входной информации [166-173].

С целью оценки влияния ряда факторных признаков на результативный признак нами использован многофакторный корреляционно-регрессионный анализ. Он позволяет получить адекватную эконометрическую модель, которая может быть использована для прогнозирования влияния отдельных факторов маркетинга на уровень социального эффекта управляемых деятельности некоммерческих организаций. В предыдущем разделе с помощью метода экспертных оценок обоснована приоритетность таких факторов как: количество работников, занимающихся маркетингом от общей численности персонала; расходы на маркетинг в год; опыт организации в сфере маркетинга; среднемесячная зарплата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; уровень удовлетворенности работников, привлеченных маркетингу; объем финансирования организации; К количество маркетинговых мероприятий; потенциал маркетинга.

Анализ научных работ, посвященных вопросам оценки результативности деятельности некоммерческих организаций, позволил обнаружить отсутствие единой методики оценки количественного качественного уровней социального эффекта деятельности как всех НКО ДНР, так и отдельных НКО. Количественное значение социального эффекта может дифференцироваться в зависимости от величины НКО, опыта, сферы и масштабов ее деятельности, поэтому его оценивание следует осуществить с внутренних возможностей некоммерческих организаций. учетом Предлагаем следующую градацию уровней социального эффекта НКО и их характеристики [167]:

- 1) минимальный социальный эффект, результаты функционирования практически не заметны для общественности. Деятельность НКО непрофессиональная, скорее любительская, отсутствует поддержка общественности, сотрудники или волонтеры заняты неполный рабочий день, в течение короткого периода времени. НКО образованы как формально существующие организации, мероприятий не проводят, не отчитываются о своей деятельности;
- 2) социальный эффект незначительный, мало соответствует объему и специфике потребностей локального рынка. Такие НКО созданы формально с целью выполнения одноразовых проектов. Для них характерны высокая текучесть кадров всех уровней управления, низкое качество услуг, отсутствие стратегии развития;
- 3) социальный эффект незначительный, но есть видимость деятельности реализуются отдельные мероприятия. В таких организациях функциональные сферы управления четко не распределены. Для них характерны высокая текучесть кадров всех уровней управления, низкое качество услуг, отсутствие стратегии развития.
- 4) социальный эффект удовлетворительный, деятельность носит несистемный характер, направленный на решение отдельных локальных потребностей. Присуща высокая текучесть кадров всех уровней управления, стратегия развития отсутствует;
- 5) удовлетворительный, заметный социальный эффект в отдельной нише некоммерческого рынка, качество услуг соответствует среднему уровню на рынке. НКО создана для удовлетворения потребностей определённой социальной или географически локализованной группы. Для них характерна средняя текучесть кадров высшего уровня управления;
- 6) удовлетворительный, заметный социальный эффект в определенной нише некоммерческого рынка. НКО создана для удовлетворения потребностей определённой социальной группы, качество услуг

соответствует средней на рынке. Для них характерна средняя текучесть кадров всех уровней управления, имеется стратегия развития, налаживается обратная связь с общественностью;

- 7) социальный эффект достаточно высок, удовлетворяет большую часть местного спроса, однако носит локальный характер. Качество услуг соответствует средней на рынке, деятельность направлена на удовлетворение потребностей определенной группы, присуща средняя текучесть кадров всех уровней управления, имеется стратегия развития, налаживается обратная связь с общественностью;
- 8) социальный эффект высокий, однако носит локальный характер, удовлетворяет большую часть местного спроса. Прогрессивные НКО в своей сфере или регионе. Качество услуг соответствует стандартам, деятельность направлена на решение актуальных проблем общества, текучесть кадров высшего уровня менеджмента низкая, имеется стратегия развития и налажены контакты с местными органами власти, СМИ, донорами;
- 9) социальный эффект высокий. Прогрессивные НКО в своей сфере и регионе, известные на международном уровне, деятельность национального масштаба, направленная на решение актуальных проблем общества. Качество услуг выше, чем в среднем на рынке, текучесть кадров высшего уровня менеджмента низкая, имеется стратегия развития и налажены контакты с местными и центральными органами власти, СМИ, донорами;
- 10) социальный эффект носит трансформационный характер. НКО прогрессивные в своей сфере и регионе. Международные организации, Деятельность НКО направлена на решение актуальных проблем общества. Текучесть кадров высшего и среднего уровней менеджмента низкая, стратегия развития влияет на деятельность других участников рынка, налажены контакты с местными и центральными органами власти, СМИ, спонсорами.

Графически стратегическая позиция на некоммерческом рынке НКО в координатах «доля некоммерческого рынка/уровень социального эффекта» в

контексте предложенной градации уровней социального эффекта [167] представлена на рис. 3.11.



Рисунок 3.11 - Матрица стратегических позиций НКО в координатах «доля некоммерческого рынка / уровень социального эффекта»

Исходные данные для проведения корреляционно-регрессионного анализа по определению влияния факторов маркетинга на социальный эффект деятельности некоммерческих организаций Донецкой Народной Республики приведены в табл. 3.5.

Необходимые сведения для проведения корреляционно-регрессионного анализа предоставили такие некоммерческие организации (нумерация использована в табл. 3.5):

- 1. УДО «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи»;
- 2. МУДО «Центр туристско-краеведческого творчества ученической молодежи г. Ждановки»;
- 3. МУДО «Центр туризма, краеведения и экскурсий ученической молодежи г. Горловки»;
- 4. МОДО «Центр туризма и краеведения учащейся молодежи г. Енакиево»;
- 5. УДО «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества»;

- 6. МУДО «Городской Дворец детского и юношеского творчества им. В. Г. Джарты г. Макеевки»;
 - 7. МУДО «Центр детского и юношеского творчества г. Енакиево»;
- 8. МУДО «Городской Дворец детского и юношеского творчества г. Горловки»;
 - 9. КУ «Дворец культуры "Лидиевка" г. Донецка»;
 - 10. КУ «Дворец культуры им. Воровского, г. Макеевки»;
 - 11. КУ «Харцызский городской Дворец культуры»;
 - 12. КУ «Дворец культуры "Шахтер" г. Горловка».

Таблица 3.5 - Исходные данные для проведения корреляционнорегрессионного анализа

№ п/п НКО ¹	Уровень социального эффекта	Количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия чел.	Расходы на маркетинг за год, тыс. руб.	Опыт деятельности организации, лет	Среднемесячная заработная плата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия, тыс. руб.	Уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия, бал	Оборот средств организации, млн руб./ год	Количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ, шт.	Потенциал маркетинга (интегральный показатель)
	Y	x_1	x_2	x_3	χ_4	x_5	x_6	x_7	x_8
1	7	2	10,6	67	4,5	9	7,544	4	0,49
2	6	2	12	21	2,8	9	5,21	2	0,47
3	7	1	9,7	13	3,5	8	3,84	3	0,48
4	6	1	7,8	4	3,2	9	3,158	4	0,49
5	7	2	13	106	2,6	9	3,372	4	0,49
6	6	1	12,2	25	2,5	9	4,80	2	0,48
7	5	1	8,2	86	3,6	8	3,70	2	0,49
8	5	2	7,6	61	3,5	8	4,192	3	0,49
9	8	2	7,5	68	3,0	9	4,841	2	0,48
10	8	1	9	45	3,0	8	4,393	2	0,48
11	5	2	8,2	62	2,5	8	3,923	3	0,48
12	7	2	8,3	21	3,2	7	4,324	2	0,49

¹Номера НКО соответствуют нумерации на с. 160-161

На первом этапе оценки величины социального эффекта деятельности некоммерческих организаций в зависимости от факторов маркетинга на основе многофакторной математической модели была построена структура регрессии. Для определения существенности влияния факторов использована корреляционная матрица R_y :

$$R_{y} = \begin{pmatrix} r_{x_{1}y} & r_{x_{1}x_{1}} & r_{x_{1}x_{2}} & \dots & r_{x_{1}x_{m}} \\ r_{x_{2}y} & r_{x_{2}x_{1}} & r_{x_{2}x_{2}} & \dots & r_{x_{2}x_{m}} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ r_{x_{m}y} & r_{x_{m}x_{1}} & r_{x_{1}x_{2}} \dots & r_{x_{1}x_{m}} \end{pmatrix}$$
(3.1)

Путем подставления статистических данных, приведенных в табл. 3.5, корреляционная матрица (3.1) преобразована к виду:

$$\mathbf{R}_{\mathbf{y}} = \begin{pmatrix} 1,000 & 0,058 & 0,379 & -0,003 & -0,076 & 0,355 & 0,153 & 0,022 & 0,014 \\ 0,058 & 1,000 & 0,093 & -0,257 & 0,544 & 0,245 & 0,145 & -0,279 & 0,130 \\ 0,379 & 0,093 & 1,000 & 0,062 & 0,059 & 0,045 & 0,184 & 0,354 & -0,046 \\ -0,003 & -0,257 & 0,062 & 1,000 & -0,150 & 0,534 & 0,308 & 0,478 & 0,060 \\ -0,076 & 0,544 & 0,059 & -0,150 & 1,000 & 0,268 & 0,270 & -0,291 & 0,251 \\ 0,355 & 0,245 & 0,045 & 0,534 & 0,268 & 1,000 & 0,012 & -0,133 & 0,257 \\ 0,153 & 0,145 & 0,184 & 0,308 & 0,270 & 0,012 & 1,000 & 0,510 & -0,073 \\ 0,022 & -0,279 & 0,354 & 0,478 & -0,291 & -0,133 & 0,510 & 1,000 & -0,136 \\ 0,014 & 0,130 & -0,046 & 0,060 & 0,251 & 0,257 & -0,073 & -0,136 & 1,000 \end{pmatrix}$$

Числовые значения этой матрицы свидетельствуют о том, что влияют на результативный признак (уровень социального эффекта).

С целью выявления наличия мультиколлинеарности для остальных факторов с использованием метода Фаррара-Глобера были осуществлены следующие расчеты по формуле [169; 174]:

$$x_p^2 = -(n-1 - \frac{(2m+5)}{6})ln(detR), \tag{3.2}$$

где n - объем выборки;

m - количество факторов;

det R - детерминант корреляционной матрицы;

Корреляционная матрица R имеет вид:

$$R = \begin{pmatrix} \mathbf{r}_{x_{1}x_{1}} & \mathbf{r}_{x_{1}x_{2}} & \dots & \mathbf{r}_{x_{1}x_{m}} \\ \mathbf{r}_{x_{2}x_{1}} & \mathbf{r}_{x_{2}x_{2}} & \dots & \mathbf{r}_{x_{2}x_{m}} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \mathbf{r}_{x_{m}x_{1}} & \mathbf{r}_{x_{1}x_{2}} & \dots & \mathbf{r}_{x_{1}x_{m}} \end{pmatrix},$$
(3.3)

Следующим шагом было построение корреляционной матрицы R для факторов x_1 - x_8 :

$$R = \begin{pmatrix} 1,000 & 0,093 & -0,257 & 0,501 & 0,245 & 0,145 & -0,279 & 0,130 \\ 0,093 & 1,000 & 0,062 & 0,123 & 0,045 & 0,184 & 0,354 & -0,046 \\ -0,257 & 0,062 & 1,000 & -0,093 & 0,534 & 0,308 & 0,478 & 0,060 \\ 0,501 & 0,123 & -0,093 & 1,000 & 0,283 & 0,353 & -0,220 & 0,115 \\ 0,245 & 0,045 & 0,534 & 0,238 & 1,000 & 0,012 & -0,133 & 0,257 \\ 0,145 & 0,184 & 0,308 & 0,353 & 0,012 & 1,000 & 0,510 & -0,073 \\ -0,279 & 0,354 & 0,478 & -0,220 & -0,133 & 0,510 & 1,000 & -0,136 \end{pmatrix} \begin{matrix} \text{MMH} \\ \text{KOP} \end{matrix}$$

реляционной матрицы составляет:

$$det R = 0.068468106$$

Для нашего исследования необходимо проверить наличие мультиколлинеарности для остальных факторов по формуле (3.2):

$$x_p^2 = -(12 - 1 - \frac{(2*8 + 5)}{6})ln(0,068468106) = 22,79179$$

заданной вероятностью p =0,95 и числом степеней свободы k = 12-1=11 нами найдено табличное значение x_T^2 = 19,6728. Поскольку $\chi_T^2 < \chi_P^2$, то с

надежностью 0,95 можно считать, что в исследуемом случае имеет место общая мультиколинеарность.

С целью определения факторов, между которыми существует мультиколинеарность, была использована t -статистика [170, с. 112], которая предусматривает построение матрицы Z, обратную к корреляционной:

$$Z = R^{-1} \begin{pmatrix} z_{11} & z_{12} & \dots & z_{1m} \\ z_{21} & z_{22} & \dots & z_{2m} \\ z_{m1} & z_{m2} & \dots & z_{mm} \end{pmatrix}$$
(3.4)

После подстановки числовых значений из построенной корреляционной матрицы R для факторов x_1 - x_8 , матрица приобрела следующий вид:

$$Z = \begin{pmatrix} 1,708 & -0,100 & 0,891 & -0,363 & -0,750 & -0,432 & 0,118 & -0,061 \\ -0,100 & 1,299 & 0,366 & -0,256 & -0,286 & 0,194 & -0,849 & 0,052 \\ 0,891 & 0,366 & 3,300 & 0,383 & -2,281 & -0,628 & -1,356 & 0,015 \\ -0,363 & -0,256 & 0,383 & 1,927 & -0,531 & -1,047 & 0,687 & -0,055 \\ -0,750 & -0,286 & -2,281 & -0,531 & 2,748 & 0,527 & 0,928 & -0,260 \\ -0,432 & 0,194 & -0,628 & -1,047 & 0,527 & 2,176 & -1,148 & 0,090 \\ 0,118 & -0,849 & -1,356 & 0,687 & 0,928 & -1,148 & 2,845 & 0,013 \\ -0,061 & 0,052 & 0,015 & -0,055 & -0,260 & 0,090 & 0,013 & 1,091 \end{pmatrix}$$

Полученные коэффициенты позволили охарактеризовать тесноту связи между двумя переменными при условии, что другие переменные не влияют на эту связь. Далее были найдены частные коэффициенты корреляции по формуле:

$$r_{ij.12.m} = \frac{-z_{ij}}{\sqrt{z_{ii}z_{jj}}},\tag{3.5}$$

где z_{ij} ,, z_{ii} , z_{jj} – элементы матрицы Z (3.4).

В табл. 3.6 приведены полученные частные коэффициенты корреляции.

Фонтория	Факторы								
Факторы	x_1	x_2	x_3	χ_4	x_5	x_6	<i>x</i> ₇	x_8	
x_1	-	0,0671	-0,3754	0,2002	0,3461	0,2239	-0,0537	0,0449	
x_2	-	-	-0,1768	0,1621	0,1511	-0,1152	0,4420	-0,0435	
x_3	-	-	-	-0,1518	0,7575	0,2343	0,4425	-0,0081	
x_4	-	-	Ī	ı	0,2307	0,5112	-0,2935	0,0380	
x_5	-	-	Ī	ı	-	-0,2153	-0,3318	0,1500	
x_6	-	-	Ī	ı	-	-	0,4613	-0,0583	
<i>x</i> ₇	-	-	-	-	-	-	-	-0,0073	
Xx	_	_	_	_	_	_	_	_	

Таблица 3.6 - Частные коэффициенты корреляции

Основываясь на полученных данных табл. 3.6, согласно методике, изложенной в [169] рассчитаем значение t-критерия Стьюдента по формуле

$$t_{ij} = \frac{r_{ij.12.m}\sqrt{n - m - 1}}{\sqrt{1 - r_{ij.12.m}^2}},$$
(3.6)

Подставив данные из табл. 3.6 в формулу (3.6), получаем следующие результаты t-критерия Стьюдента (табл. 3.7).

T-6	2	7	Dagger manner	4	C
таолица	Э.	. / -	Результаты	т-критерия	Стьюдента

Факторы	Факторы								
Факторы	x_1	x_2	x_3	χ_4	x_5	x_6	x_7	x_8	
x_1	-	0,2005	-1,2074	0,6091	1,0999	0,6849	-0,1602	0,1340	
x_2	-	-	-0,5355	0,4898	0,4558	-0,3459	1,4689	-0,1298	
x_3	-	-	-	-0,4578	3,4594	0,7186	1,4709	-0,0241	
x_4	-	-	-	-	0,7070	1,7735	-0,9153	0,1133	
x_5	-	-	-	-	-	-0,6573	-1,0485	0,4525	
x_6	-	-	-	-	-	-	1,5502	-0,1742	
<i>x</i> ₇	-	-	ı	1	ı	1	-	-0,0218	
x_8	_	-	-	-	-	-	-	_	

Следующим этапом нашего исследования было нахождение табличного критического значения критерия Стьюдента $t_{\kappa p}$ [170, c.113] для заданной доверительной вероятности p и степеней свободы k=n-m-lдля сравнения с рассчитанными. Известно, что если $|t_{ij}| > t_{\kappa p}$, то с надежностью p можно утверждать, что между факторами x_i и x_j существует мультиколинеарность.

Для степеней свободы k = 12-8-1=3 и вероятности p = 0,9 значение $t_{sp} = 1,638$. Итак, учитывая результаты исследований, можно сделать выводы, что мультиколинеарность существует между факторами: x_3 (опыт деятельности организации) и x_3 (уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия). С целью устранения мультиколлинеарности нужно изъять один из пары факторов. По нашему мнению, следует исключить x_3 (опыт деятельности).

Для оценки параметров регрессионной модели использован метод наименьших квадратов, суть которого заключается в поиске теоретической линии, которая точно выравнивает статистический ряд. Математически это приобретает следующий вид:

$$\sum_{i=1}^{n} (y_i - \breve{y}_i)^2 \to \min, \qquad (3.7)$$

Эконометрическая модель отражена в виде линейной функции:

$$\widetilde{y} = a_0 + a_1 x_1 + a_2 x_2 + a_3 x_4 + a_4 x_5 + a_5 x_6 + a_6 x_7 + a_7 x_8 ,$$
(3.8)

где у - зависимая переменная,

 $x_1,...,x_8$ - независимые переменные,

 $a_0, a_1, ..., a_8$ - искомые коэффициенты регрессии.

Параметры такой модели найдены по формуле:

$$\vec{A} = (X^T X)^{-1} X^T \vec{Y} , \qquad (3.9)$$

где \vec{A} - вектор параметров модели;

X - матрица статистических данных факторов;

 \vec{Y} - вектор статистических данных показателя.

Путем подстановки значений из табл. 3.5, матрица статистических данных факторов представлена ниже:

$$X = \begin{pmatrix} 1 & 2 & 10,6 & 4,5 & 9 & 7,544 & 4 & 0,49 \\ 1 & 2 & 12 & 2,8 & 9 & 5,21 & 2 & 0,47 \\ 1 & 1 & 9,7 & 3,5 & 8 & 3,84 & 3 & 0,48 \\ 1 & 1 & 7,8 & 3,2 & 9 & 3,158 & 4 & 0,49 \\ 1 & 2 & 13 & 2,6 & 9 & 3,372 & 4 & 0,49 \\ 1 & 1 & 12,2 & 2,5 & 9 & 4,8 & 2 & 0,48 \\ 1 & 1 & 8,2 & 3,6 & 8 & 3,7 & 2 & 0,49 \\ 1 & 2 & 7,6 & 3,5 & 8 & 4,192 & 3 & 0,49 \\ 1 & 2 & 7,5 & 3 & 9 & 4,841 & 2 & 0,48 \\ 1 & 1 & 9 & 3 & 8 & 4,393 & 2 & 0,48 \\ 1 & 2 & 8,2 & 2,5 & 8 & 3,923 & 3 & 0,48 \\ 1 & 2 & 8,3 & 3,2 & 7 & 4,324 & 2 & 0,49 \end{pmatrix}$$

Используя данные представленной матрицы X, матрица X^T преобразуется в:

Таким образом, обратная матрица $(X^TX)^{-1}$ приобретает следующий вид:

$$(X^{T} \bullet X)^{-1} = \begin{pmatrix} 1123,45 & 1,47 & -0,28 & 11,27 & -7,30 & -4,05 & 8,36 & -2276,51 \\ 1,47 & 0,58 & 0,04 & 0,45 & 0,15 & -0,26 & -0,16 & -7,95 \\ -0,28 & 0,04 & 0,04 & 0,10 & -0,02 & -0,05 & -0,03 & -0,15 \\ 11,27 & 0,45 & 0,10 & 1,24 & 0,22 & -0,50 & -0,25 & -32,71 \\ -7,30 & 0,15 & -0,02 & 0,22 & 0,42 & -0,14 & -0,20 & 8,54 \\ -4,05 & -0,26 & -0,05 & -0,50 & -0,14 & 0,29 & 0,13 & 12,40 \\ 8,36 & -0,16 & -0,03 & -0,25 & -0,20 & 0,13 & 0,30 & -13,87 \\ -2276,51 & -7,95 & -0,15 & -32,71 & 8,54 & 12,40 & -13,87 & 4760,64 \end{pmatrix}$$

На следующем этапе получены оценки параметров модели: $\mathbf{a}_0=7,725;$ $\mathbf{a}_1=$ - 0,209; $\mathbf{a}_2=0,015;$ $\mathbf{a}_3=$ - 0,163; $\mathbf{a}_4=0,012;$ $\mathbf{a}_5=0,308;$ $\mathbf{a}_6=$ - 0,036; $\mathbf{a}_7=$ - 4,084.

С использованием полученных значений оценок параметров модели нами в соответствии с формулой (3.8) построена эконометрическая модель:

$$y = 7,725 - 0,209x_1 + 0,015x_2 - 0,163x_4 + 0,012x_5 + 0,308x_6 - 0,036x_7 - 4,084x_8$$
 (3.10)

Далее в диссертационном исследовании на основе коэффициента детерминации [170, с.112] была оценена теснота связи между факторами и показателем по формуле:

$$R^{2} = \frac{\sum (\overline{y}_{i} - \overline{y})^{2}}{\sum (y_{i} - \overline{y})^{2}},$$
(3.11)

где \bar{y} - среднее значение зависимой переменной;

 y_{i} , \hat{y}_{i} - соответственно фактическое и теоретическое значение i-го наблюдения.

В табл. 3.8 приведены результаты значений \bar{y} , y_i , \hat{y}_i , необходимые для определения адекватности модели.

Таблица 3.8 - Результаты результаты значений \bar{y} , y_i , \hat{y}_i , необходимые для определения адекватности модели

№ п/п	y_i	$\widehat{\mathcal{Y}}_i$	$y_i - \widehat{y}_i$	$(y_i - \widehat{y}_i)^2$	$y_i - \overline{y}_i$	$(y_i - \overline{y}_i)^2$	u_iu_{i-1}	u^2
1	7	7,02	-0,02	0,000	-0,58	0,34	X	0,000
2	6	6,75	-0,75	0,57	0,42	0,17	0,02	0,568
3	7	6,30	0,70	0,48	-0,58	0,34	-0,52	0,485
4	6	6,05	-0,05	0,00	0,42	0,17	-0,03	0,003
5	7	6,08	0,92	0,84	-0,58	0,34	-0,05	0,842
6	6	6,85	-0,85	0,72	0,42	0,17	-0,78	0,719
7	5	6,22	-1,22	1,48	1,42	2,01	1,03	1,481
8	5	6,13	-1,13	1,28	1,42	2,01	1,38	1,278
9	8	6,50	1,50	2,25	-1,58	2,51	-1,70	2,253
10	8	6,58	1,42	2,01	-1,58	2,51	2,13	2,014
11	5	6,26	-1,26	1,59	1,42	2,01	-1,79	1,589
12	7	6,25	0,75	0,56	-0,58	0,34	-0,94	0,557
Всего	77,00			11,79		12,92	-1,26	11,79
Среднее	6,42							

После подстановки числовых значений из табл. 3.8 коэффициент детерминации рассчитан по формуле (3.11) и составляет:

$$R^2 = \frac{11,79}{12,92} = 0,913$$

Результаты проведенного анализа позволяют сделать вывод о наличии связи между результативным показателем (уровень социального эффекта) и факторами, (количество которые влияют на него сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; расходы на маркетинг за год; заработная среднемесячная плата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; оборот средств организации; количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ; потенциал маркетинга).

При оценке адекватности эконометрической модели статистическим данным нами использован согласно [175, с.103] критерий Фишера:

$$F_{p} = \frac{\sum (\hat{y}_{i} - \bar{y})^{2}}{\sum (y_{i} - \hat{y}_{i})^{2}} = \frac{R^{2}}{1 - R^{2}} \cdot \frac{n - m - 1}{m},$$
(3.12)

С использованием полученных значений в табл. 3.7 в соответствии с формулой (3.12) рассчитано значение F_p :

$$F_p = \frac{0.913}{1 - 0.913} \cdot \frac{12 - 7 - 1}{7} = 5.97$$

С заданной вероятностью p=0.95 и числу степеней свободы $k_1=m=6$ и $k_2=n-m-1=12$ -6-1=5 найдено табличное значение F. Поскольку $F=4.95 < F_{\rm p}$, то с надежностью 0.95 можно утверждать, что построенная эконометрическая модель является адекватной статистическим данным генеральной совокупности.

Следующим шагом была проверка эконометрической модели на наличие автокорреляции, которая может привести к необходимости введения в модель нового фактора. Такая ситуация может иметь место в случае неверно выбранной модели для описания экономического процесса или недостаточной статистической базы для построения эконометрической модели.

С целью оценки автокорреляции остатков (отклонений) согласно [171, с. 106; 172] использован коэффициент автокорреляции

$$p = \frac{\sum_{i=1}^{n} u_i u_{i-1}}{\sum_{i=1}^{n} u_i^2},$$
(3.13)

где $u_t = y_t - \hat{y}_t$ — остатки (отклонения).

Известно, что при отсутствии автокорелляции $p \approx 0$, при положительной автокорреляции $p \rightarrow 1$, а при отрицательной автокореляции $p \rightarrow -1$.

С использованием результатов, представленных в табл. 3.7, получено:

$$p = \frac{(-1,26)}{11.79} = -0.1069$$

Таким образом, коэффициент автокорреляции равняется -0,1069, а это позволяет нам сделать вывод 0 TOM, что В исследуемом автокорреляция практически отсутствует, а полученная эконометрическая модель (3.10), которая отражает зависимость между управляемыми факторами маркетинга и социальным эффектом, является адекватной.

После внедрения научно-практических рекомендаций в деятельность Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи», Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества» и Коммунального учреждения Дворец культуры «Лидиевка» можно наблюдать прирост уровня социального эффекта, рассчитанный по формуле (3.10) в табл. 3.9.

Таблица 3.9 - Расчеты уровня социального эффекта от деятельности НКО

п/п № НКО ¹	Фактический уровень социального эффекта	Прогнозируемый уровень социального эффекта	Прирост социального эффекта	Прирост социального эффекта, %
1	7,019	7,058	0,039	0,55
5	6,080	6,100	0,020	0,33
9	6,497	6,523	0,026	0,40

Номера НКО соответствуют нумерации на с. 160-161

Социальный эффект - совокупность социальных результатов, получаемых от реализации услуг в дополнительном образовании, что позволит развить творческие способности, сформировать культуру здорового

образа жизни, укрепить здоровье, а также организовать свободное время детей.

Таким образом, социальный эффект от деятельности НКО реализуется в рамках таких социальных программ, как безопасность на дорогах, охрана окружающей среды, экономия электроэнергии, пропаганда здорового образа жизни и любви к родному краю, патриотическое воспитание молодежи.

Выводы по разделу 3

В результате изучения и разработки методических основ совершенствования маркетинга некоммерческих организаций сделаны следующие выводы:

предложена модель управления маркетингом некоммерческих организаций, которая адаптирована под специфику деятельности НКО и реализуется путем прохождения ряда этапов. Такая модель учитывает все текущие и перспективные направления функционирования некоммерческих организаций: маркетинговые анализ и планирование; реализацию и контроль выполнения маркетингового плана; мотивацию сотрудников. Проведен контент-анализ понятия «управление маркетингом» дано авторское определение. В соответствии с предложенной моделью управления маркетингом некоммерческой организации, основными направлениями контроля стали: мониторинг изменений маркетинговой среды организаций; результативности деятельности контроль реализации маркетингового планирования; контроль и корректировка планов НКО. Сформулированы принципы управления основные маркетингом В некоммерческой организации: ориентация на потребителя; адаптивность и гибкость; направленность на перспективу; комплексность и системность; творческий подход; социальный эффект; обратная связь; научный подход к решению проблем управления маркетингом; делегирование полномочий;

разработан механизм реализации маркетинга НКО, первоочередной задачей которого является внедрение в некоммерческую деятельность конкретных маркетинговых элементов, что будет способствовать поиску и реализации маркетинговых возможностей для обеспечения условий развития организацией определенного эффекта. достижения социального Сформулированы принципы (комплексности, системности; ориентации на удовлетворение потребностей социума; перспективности; согласованной реагирования; целенаправленности; гибкого сопоставимости И альтернативности вариантов управленческих решений; сохранения приумножения конкурентных преимуществ) и выделены функции механизма маркетинга (аналитическая; стимулирующая; обеспечивающая; распределительная; управленческая). производственная; Объединение функций В единый указанных принципов И комплекс позволяет рассматривать маркетинг НКО как адаптивный динамический механизм обеспечения запланированного развития в нестабильной рыночной среде за счет использования существующих и непрерывного поиска перспективных маркетинговых возможностей, выявления новых способов планирования и сфер реализации маркетингового потенциала организации для достижения и максимизации социального эффекта. Определен состав маркетингового портала некоммерческих организаций, который включает разделов (основные функции, нормативно-правовая база, основные сведений об НКО в ДНР, маркетинговые инструменты, консультационный центр, партнеры по маркетингу, предстоящие тренинги и мероприятия по маркетингу НКО, личный кабинет и тесты);

разработан научно-методический подход К маркетинга оценке некоммерческой организации на основе многофакторной модели, который реализуется в такой последовательности: 1) выбор наиболее влиятельных факторов, необходимых построения многофакторной ДЛЯ модели; 2) построение структуры регрессии, на основе факторов, которые оказывают значительное влияние на результативный признак; 3) преобразование

модели в линейную функцию с использованием оценки параметров; 5) проверка модели на адекватность по критерию Фишера; 6) оценивание автокорреляции с целью преодоления недостатков входной информации. Применение такого подхода позволило построить эконометрическую модель: $y = 7,725 - 0,209x_1 + 0,015x_2 - 0,163x_4 + 0,012x_5 + 0,308x_6 - 0,036x_7 - 4,084x_8$

Следующим шагом была проверка эконометрической модели на наличие автокорреляции, коэффициент которой равен -0,1069. Это означает, что в исследуемом случае автокорреляция практически отсутствует, а полученная эконометрическая модель, отражающая зависимость между управляемыми факторами маркетинга и социальным эффектом, является адекватной. Адаптированная матрица стратегических позиций НКО в координатах «доля некоммерческого рынка / уровень социального эффекта» позволила получить балльную оценку уровня социального эффекта. После внедрения научнорекомендаций УДО «Донецкий практических В деятельность Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи», УДО «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества» и Дворец культуры «Лидиевка» можно наблюдать прирост уровня социального эффекта на 0,55%, 0,33% и 0,40% соответственно.

Основные результаты исследования представлены в работах [126, 149, 163, 173].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе проведено теоретическое обоснование, разработаны организационные, методические положения научнопрактические рекомендации усовершенствованию маркетинга ПО некоммерческих организаций. По результатам исследования сделаны следующие выводы:

- 1. Охарактеризована экономическая сущность и рассмотрены маркетинга НКО. Осуществлен контент-анализ основные дефиниции научных подходов к понятию «маркетинг некоммерческих организаций» и дано авторское определение. Проведена параллель некоммерческим и социальным маркетингом, представлен контент-анализ некоммерческой организации», «маркетинг проанализирован социальный эффект, получаемый в ходе некоммерческой деятельности, определены место и роль маркетинга в деятельности НКО. Обоснована значимость некоммерческих организаций в социальной и экономической Донецкой Народной Республики. Установлено, НКО, жизни выполняющие ряд общественно-полезных функций и не приносящие прибыли, являются атрибутивным признаком современной рыночной современном экономики. В мире существует прямая экономическим ростом страны в целом отдельных регионов, а также уровнем развития в них НКО, их количеством и качеством деятельности.
- 2. Выявлены и обоснованы факторы, влияющие на развитие маркетинга НКО и нормативно-правовое регулирование их деятельности. Представлена классификация факторов маркетинговой среды констатировано, факторами внутренней маркетинговой что предопределяются слабые и сильные стороны маркетинга (организация управления, маркетинг, финансы, технология, персонал, организационная культура и имидж, исследования и разработки), а факторами внешней маркетинговой среды – потенциальные возможности и угрозы в ходе его

- реализации. Проведен анализ нормативно-правового регулирования деятельности НКО Российской Федерации и Республики Беларусь, который показал, что государственное регулирование деятельности этих организаций может быть представлено в различных направлениях. Опыт этих государств целесообразно использовать в Донецкой Народной Республике.
- 3. Разработана концептуальная схема маркетинга НКО, которая предусматривает ведение маркетинговой деятельности в НКО и включает следующие базы: теоретическую (совокупность цели, задач, предмета, объекта и субъекта, принципов и особенностей маркетинга НКО), методическую (обеспечение продуктивного маркетинга НКО за счет информационных, методических, организационных, коммуникационных составляющих, направленных на максимизацию социального эффекта) и практическую (включающую механизм реализации концепции маркетинга и маркетинговый портал), направленные на совершенствование маркетинга в НКО. Концептуальная схема маркетинга некоммерческих организаций, выступает абстрактной моделью, охватывающей три основных блока: теоретический, методический и практический, что что позволит повысить эффективность маркетинга НКО и максимизировать социальный эффект.
- 4. В ходе проведенной диагностики составляющих маркетинга некоммерческих организаций на примере УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» проведен SWOT-анализ, в результате которого определены сильные и слабые стороны учреждений, а также выявлено, что залогом продуктивной деятельности и коммерческих, и некоммерческих организаций является маркетинг, поскольку маркетинговые технологии привлекают общественность к работе НКО, формируют достаточно высокую степень доверия у целевой аудитории (обучающиеся, инвесторы), повышают социальный эффект (главный показатель некоммерческой организации).
- 5. Дана оценка деятельности НКО на основе бенчмаркинга по разработанной методике, которая позволила сделать вывод о том, что бенчмаркинг представляет собой надежный инструмент маркетинговых

исследований для оценивания результативности, конкурентоспособности, преимуществ и выявления организации-эталона. Изучение и анализ опыта, НКО достижений И ошибок одинаковой направленности позволят совершенствовать собственную деятельность и соответственно повышать конкурентоспособность своей организации. Использование данной технологии можно рассматривать как перспективное направление для развития экономики Донецкой Народной Республики.

- 6. Проведен анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО на основе разработанного алгоритма, который включает 5 основных этапов: определение цели исследования; составление формирование анкеты для проведения опросов; группы экспертов; экспертный метод Дельфи (оценки относительной важности маркетинговых показателей); анализ результатов исследования. В ходе исследования было установлено, что наибольшее влияние на социальный эффект оказывает количество сотрудников, осуществляемых маркетинговые мероприятия (93,5) балла), а наименьшее – уровень имплементации маркетинга в функции управления (58 баллов).
- 7. Предложена модель управления маркетингом НКО, которая адаптирована под специфику их деятельности и реализуется через (маркетингового прохождение ряда этапов анализа, маркетингового планирования и его реализации, мотивации сотрудников, контроля за выполнением плана и деятельностью НКО), а также обеспечивает более эффективный механизм реализации маркетингового планирования с учетом инструментария оценки отдельных составляющих маркетинг-плана (матрицы позиционирования и сегментирования, STP-анализа, анализа маркетинговой среды организации и др.). Важными элементами модели управления маркетингом некоммерческой организации являются: моделирование перспектив деятельности; обеспечение своевременной и адекватной реакции на изменение рыночных условий; комплексное научное обоснование проблем, с которыми столкнется организация; мониторинг и прогноз

показателей ее развития.

- 8. Разработан механизм реализации маркетинга НКО, адаптированный ПОД деятельность некоммерческих организаций. Данный механизм определяется как система методов, рычагов и инструментов, конкретных средств, принципов и функций, которые используются организацией для деятельности в выбранном направлении и способствуют реализации преобразованию маркетингового потенциала НКО в целенаправленный комплекс маркетинга для достижения и максимизации социального эффекта. В рамках такого механизма предложена структура маркетингового портала НКО, состоящая из 9 основных разделов. Эти разделы учитывают самые распространенные запросы пользователей-сотрудников некоммерческих организаций, которые обращаются к сети Интернет с целью получения конкретной маркетинговой информации.
- 9. Разработан научно-методический подход к оценке маркетинговой деятельности НКО на основе многофакторной модели, получена адекватная модель, составлена матрица стратегических позиций НКО в координатах «доля некоммерческого рынка / уровень социального эффекта», рассчитан коэффициент детерминации. Результативность деятельности НКО может формализована с помощью функциональных и статистических зависимостей. На результативный признак (социальный эффект) влияют все маркетинговые факторы x_1 - x_8 , кроме x_3 (опыт деятельности организации). С социального эффекта целью максимизации И совершенствования деятельности некоммерческим организациям рекомендуется: повысить расходы на маркетинг в год за счет оптимизации затрат внутри НКО; создать уровня удовлетворенности сотрудников, условия ДЛЯ увеличения осуществляющих маркетинговые мероприятия.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫЙ ОБОЗНАЧЕНИЙ

ДНР – Донецкая Народная Республика;

НКО – некоммерческие организации;

УДО «ДонРЦТК» — учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи»;

МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска» — муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» г. Брянска;

УДО - учреждение дополнительного образования;

МУДО - муниципальное учреждение дополнительного образования;

МОДО - муниципальная организация дополнительного образования;

КУ - коммунальное учреждение;

МОН – Министерство образования и науки.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1. Гражданский кодекс Российской Федерации № 51–Ф3, от 30 ноября 1994 г. Статья 50. Коммерческие и некоммерческие организации / Режим доступа: http://gkodeksrf.ru (дата обращения 25.12.2019)
- 2. Гражданский Кодекс Республики Беларусь 218–3 от 7.12.1998 г. Статья 46 ГК РБ Коммерческие и некоммерческие организации Режим доступа: https://kodeksy-by.com/grazhdanskij_kodeks_rb/46.html (дата обращения 25.12.2019)
- 3. Гражданский Кодекс Донецкой Народной Республики № 81–IIHC от 13.12.2019 Статья 53. Коммерческие и некоммерческие организации Режим доступа: https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/grazhdanskij-kodeks-donetskoj-narodnoj-respubliki/ (дата обращения 25.12.2019)
- 4. Борисова, Т. М. Некоммерческий маркетинг в контексте пространственно–временного подхода / Т. М. Борисова // Вестник Гродзенскага дзяржаўнага ўниверситэта имя Янки Купалы, 2015. —№ 1 (188). С. 59–65.
- 5. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. Москва: ИД «Вильямс», 2007. 656 с.
- 6. Fox, Karen F. A. / Time as a Component of Price in Social Marketing // Karen F. A. Fox, Richard P. Bagozzi et al. // Marketing in the 80's: Changes and Challenges. Chicago: American Marketing Association, 1980. P. 464–467.
- 7. Голодец, Б. М. Современная концепция социального маркетинга [Электронный ресурс] / Б. М. Голодец // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. № 6. С. 1. Режим доступа: http://www.mavriz.ru/articles/ 2001/6/321. html (дата обращения 25.12.2019).
- 8. Гордин В. Э. Социальная политика и социальный маркетинг / В. Э. Гордин. Санкт-Петербург, 2003. 156 с.

- 9. Захарова, С. В. Кризис индустриализации и концепция социального маркетинга // Социологические исследования, 1995. № 5. С.34—38
- 10. Коптева, И. И. Социальный маркетинг в сфере культуры и его составляющие / И. И. Коптева // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации, 2006. № 3 (18). С. 112–115.
- 11. Андреев, С. Н. Маркетинг некоммерческих субъектов / С. Н. Андреев. Москва: Изд. «Финпресс», 2002. 320 с.
- 12. Мельниченко, Л. Н. Некоммерческий маркетинг: реальные проблемы / Л. Н. Мельниченко // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2003. № 6 (48). C. 70–75.
- 13. Новаторов, Э. В. Некоммерческий маркетинг: А был ли мальчик? / Э. В. Новаторов // Маркетинг и маркетинговые исследования в России, 2002. 42(6). С. 50–59.
- 14. Решетников, А. В. Социальный маркетинг и обязательное медицинское страхование / А. В. Решетников. Москва: Финансы и статистика, 1998. 333 с.
- 15. Андреев, С. Н. Основы некоммерческого маркетинга / С. Н. Андреев, Л. Н. Мельниченко. Москва: Прогресс–Традиция, 2005. 256 с.
- 16. Басовский, Л. Е. Маркетинг / Л. Е. Басовский. Москва, Инфра
–М, 2004. 134 с.
- 17. Линова, Е. С. Некоммерческий маркетинг в решении социальных проблем общества / Е. С. Линова, М. О. Марахотина // Вестник Калужского филиала РАНХиГС. Калуга: ИП Стрельцов И.А. (Издательство «Эйдос»), 2016. С. 147–152.
- 18. Борисова, Т. М. Маркетинг некоммерческих субъектов: теория, методология, практика [Текст]: дис. ... д–ра. экон. наук: 08.00.04 / Т. М. Борисова. Тернополь: ТНЭУ, 2016. 567 с.

- 19. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сандерс, В. Вонг ; пер. с англ. Москва, 1998. 1056 с.
- 20. Kinnel, M. Marketing in the non-for-profit sector / M. Kinnel, J. Mac Dougall. Butterworth Heinemann, 1997. 364 p.
- 21. Анисимова, Н. А. Особенности применения маркетинга в отраслях и сферах деятельности / Н. А. Анисимова, Т. В. Окунева // Инновации, технологии и бизнес, 2018. № 1(4). С. 5–9.
- 22. Фисенко, А. И. Бюджетный рынок и бюджетный маркетинг: реальность и необходимость / А. И. Фисенко // Маркетинг в России и за рубежом, 2001. N 2. C.7.
- 23. Куртова, Н. Д. Особенности маркетинга некоммерческих организаций / Н. Д. Куртова // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации, 2007. № 4 (24). С. 68–73.
- 24. Боярская, И. В. Маркетинговая деятельность некоммерческих организаций / И. В. Боярская // Вестник Московского университета МВД России, 2011. № 10. C. 30–33.
- 25. Шекова, Е. Л. Некоммерческий маркетинг и маркетинг некоммерческих субъектов: "за" и "против" / Е. Л. Шелкова // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2004. № 1. C. 75–80.
- 26. Молькин, А. Н. Роль маркетинга в некоммерческой организации / А. Н. Молькин, А. А. Малышев // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XIX междунар. студ. науч.практ. конф, 2014. № 4 (19). С. 22–30.
- 27. Казакова, К. С. Основные дефиниции маркетинга некоммерческих организации / К. С. Казакова //Наука. Техника. Инновации [Текст]: сборник статей по мат. Х Межд. науч.-техн. конф. (13 ноября 2020 года), филиал Ухтинского государственного технического университета в г. Усинске (УФ УГТУ). Москва: Издательство «Перо». 2020. С. 215–221.

- 28. Казакова, К. С. Экономическая сущность и особенности маркетинга некоммерческих организаций / И. А. Ангелина, К. С. Казакова // Вести Автомобильно–дорожного института, 2020. № 3(34). С. 125–131.
- 29. Абасова, Х. У. Социальный маркетинг в здравоохранении [Электронный ресурс] / Х. У. Абасова // Вопросы структуризации экономики, 2011. №1–2011— Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnyymarketing—v—zdravoohranenii (дата обращения: 25.12.2018).
- 30. Андреев, С. Н. Зачем нужен некоммерческий маркетинг? / С. Н. Андреев // Маркетинг в России и за рубежом, 2002. № 3(29). С. 13–19.
- 31. Вавилова, О. А. Некоммерческие организации: современная классификация / О. А. Вавилова // Некоммерческие организации в России. Москва, 2012. С. 12–14.
- 32. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» [Электронный ресурс] // Консультант Плюс: сайт. Режим доступа: http://www.consultant.ru/popular/nekomerz/ (дата обращения: 25.12.2018)
- 33. Жовнир, Н. В. Теоретические аспекты управления качеством продукта некоммерческих организаций / Н. В. Жовнир // Вестник Оренбург. гос. ун–та, 2011. № 13 (132). С. 167–172.
- 34. Ибрисов, Н. Н. Эффективное руководство и управление НКО / Н. Н. Ибрисов // Ассоциация центров поддержки гражданского общества. Бишкек, 2006. С. 9-16.
- 35. Князева, М. В. Тенденции развития некоммерческих организаций в РФ / М. В. Княева // Инновационная экономика в России: проблемы и перспективы : сб. науч. тр. Всерос. конф. студ., аспир. и мол. учен. Томск, 2008. С. 59–60.
- 36. Ларина, Л. Р. Источники финансирования некоммерческих организаций и управление ими [Электронный ресурс] / Л. Р. Ларина //

- Некоммерческие организации. Уральск, 2010. С. 34. Режим доступа: https://science-education.ru/ru/article/view?id=11667 (дата обращения: 24.12.2018).
- 37. Пилипенко, В. И. Какие некоммерческие организации полезны обществу / В. И. Пилипенко // Тезисы выступления на гражданских слушаниях (13–15 дек. 2007 г., Санкт-Петербург). Санкт-Петербург, 2007. С. 38–54.
- 38. Сакович, И. Г. Создание некоммерческой организации (НКО) и ее первые шаги / И. Г. Сакович, Г. А. Сакович. Владивосток, 2002. 150 с.
- 39. Парфенова, Л. Б. Теоретические аспекты экономической деятельности некоммерческого сектора России / Л. Б. Парфенова, Н. В. Семенова. Ярославль: Канцлер, 2011. 175 с.
- 40. Синельников-Мурылев С. Г. Проблемы налогообложения некоммерческих организаций в России / С. Г. Синельников-Мурылев, И. В. Трунин и др. Москва: ИЭПП, 2007. 371 с.
- 41. Шаклеина, Е. В. К вопросу о классификациях некоммерческих организаций / Е. В. Шаклеина // Актуальные проблемы юридической науки и правоприменительной практики: сб. науч. тр. III Межрегион. науч.—практ. конф., г. Киров, 15 окт. 2004 г.: в 2 ч. Ч. 2. Киров, 2004. С. 61—71.
- 42. Попова, Ю. С. Современная классификация некоммерческих организаций / Ю. С. Попова, Г. Н. Пряхин // Экономика. Вестник Челябинского государственного университета, 2014. № 21 (350). С. 145—152.
- 43. Казакова, К. С. Классификация некоммерческих организаций / К. С. Казакова // Торговля и рынок, 2021. № 3 (59). Т. 2. С. 151-159.
- 44. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. 2–е изд., исправ. Москва: ИНФРА–М, 1998. 479 с.

- 45. Андреев, С. Н. Основы концепции маркетинга некоммерческих субъектов / С. Н. Андреев // Маркетинг в России и за рубежом, 1999. № 5. С. 27–30.
- 46. Амеличкин, А. В. Совершенствование маркетингового инструментария учреждений дополнительного образования детей / А. В. Амеличкин // Дополнительное образование социокультурный институт самореализации детей и молодежи (к 100—летию системы дополнительного образования): Мат. Всерос. научн.—практ. конф., Орел, 27 сентября 2018 года. Орел: Орловский государственный институт культуры, 2019. С. 18—21.
- 47. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ яз. под ред. В. Б. Боброва. Москва, 1990. 736 с.
- 48. Балабанова, Л. В. Маркетинг предприятия [Текст] : учеб. для студентов очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.03.02 "Менеджмент" / Л. В. Балабанова ; М-во образования и науки Донец. Нар. Респ., ГО ВПО "Донец. нац. ун-т экономики и торговли имени Михаила ТуганБарановского", Каф. маркетингового менеджмента. Донецк : ДонНУЭТ, 2020. 584, [4] с. : табл. (Школа маркетингового менеджмента).
- 49. Малышенко, К. А. Оценка внешней среды деятельности корпоративных объединений предприятий СКК Б. Ялты / К. А. Малышенко, В. А. Малышенко, А. А. Толмачёва // Экономика, управление, финансы : материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2016 г.). -Новация, 2016. C. 95–98. Краснодар: Режим доступа: https://moluch.ru/conf/econ/archive/172/9529/ (дата обращения: 30.05.2019).
- 50. Полунина, Н. Л. Факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на социальную и экономическую эффективность предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / Н. Л. Полунина // Научная электронная библиотека Кибер Ленинка. Режим доступа: http://cyberleninka.ru/article/n/faktory—vneshney—i—vnutrenney—sredy.

- 51. Дощанова, Ж. Б. Влияние внешней среды на человеческие ресурсы, как на основной элемент организации [Электронный ресурс] / Ж. Б. Дощанова, А. Р. Сардарян // Научная электронная библиотека КиберЛенинка http://cyberleninka.ru/. Режим доступа: http://cyberleninka.ru/article/n/vliyanievneshney—sredy—na—chelovecheskie.
- 52. Кухмистрова, Н. А. Влияние факторов макросреды на деятельность предприятий питания // Современные наукоемкие технологии, 2014. № 7–1. С. 49–50. Режим доступа: http://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=34182 (дата обращения: 21.04.2020).
- 53. Ладная, М. А. Взгляды учёных на внешнее окружение организации сферы услуг / М. А. Ладная // Проблемы современной экономики: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). Челябинск: Два комсомольца, 2012. С. 1—5. Режим доступа: https://moluch.ru/conf/econ/archive/56/2751/ (дата обращения: 21.04.2020).
- 54. Эванс, Дж. Р. Маркетинг / Дж. Р. Эванс, Б. Берман ; пер. с англ. Москва: Сирин, 2002. 308 с.
- 55. Шевченко, М. Н. Анализ маркетинговой среды предприятия / М. Н. Шевченко // Организатор производства, 2017. Т.25. №3. С.76–85.
- 56. Моисеева, В. Г. Анализ научных источников по теории маркетинговой среды / В. Г. Моисеева // Альманах современной науки и образования. -2008. -№ 9. С. 144–145.
- 57. Гудзь, П. В. Оценка эффективности некоммерческих организаций // П. В. Гудзь, Ю. Р. Скоробогатова // Академический обзор. 2014. №1 (40). С. 56–63.
- 58. Смирнова, А. П. Управление маркетингом некоммерческих организаций: автореф. дис. канд. экон. Науки: спец. 08.06.01 «Экономика, организация и управление предприятиями» / А. П. Смирнова. Донецк, 2016. 19 с.

- 59. Казакова, К.С. Маркетинговые факторы, влияющие на социальный эффект некоммерческих организаций на примере Центров туризма / К.С. Казакова // Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства: материалы Междунар. науч.-практ. конф. 15–16 апреля 2021 г. Донецк: [ГО ВПО «ДОННУЭТ»]. 2021. С. 277–280.
- 60. Казакова, К.С. Нормативно–правовое регулирование деятельности некоммерческих организаций в Донецкой Народной Республике / И.А. Ангелина, К.С. Казакова // Торговля и рынок, 2020. №2 (54). С. 31-38.
- 61. Горбелева, Е. А. Некоммерческие организации в Республике Беларусь: особенности правового и фактического положения / Е. А. Горбелева, Ю. Г. Чернышов // Известия Алтайского гос. ун–та, 2013. \mathbb{N}_2 4. С. 253–258.
- 62. Никитина, Е. Е. Реформа законодательства о некоммерческих организациях: проблемы и перспективы / Е. Е. Никитина, Е. В. Оболонкова // Журн. рос. права, 2018. N 2. C.38-49.
- 63. Сойфер, Т. В. Некоммерческие организации: проблемы гражданской правосубъектности / Т. В. Сойфер // Журн. рос. права, 2018. N 1. C.30–39.
- 64. Чернышов, А. Н. Взаимодействие государства и НКО: возможности, механизмы, проблемы и пути их решения / А. Н. Чернышов // Управленческое консультирование, 2018. №10. С.89-98.
- 65. Шипулина, Л. Н. Нормативно-правовое регулирование деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций / Л. Н. Шипулина. Екатеринбург: Издательский Дом «Ажур», 2018. 64 с.
- 66. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 №7-ФЗ ст. 2 (ред. от 02.12.2019). Официальный сайт компании «Нормативно-правовые акты» [Электронный ресурс] Режим доступа:

- http://docs.cntd.ru/document/9015223(дата обращения 14.03.2020).
- 67. Закон Республики Беларусь №3254XII от 4.10.1994 общественных объединениях», (редакция от 8.11.2011). Официальный сайт «Национальный правовой Интернет-портал Республики компании [Электронный pecypc] Беларусь» Режим доступа: http://pravo.by/document/?guid=3871&p0=v19403254 обращения (дата 20.03.2020).
- 68. Азарян, Е. М. Модель поведения потребителей на спортивном рынке / Е. М. Азарян, А. А. Ювко // Менеджмент и маркетинг: теория и практика: сборник научных статей. Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И. Я. Яковлева, 2018. С. 317–322.
- 69. Эйкенберри А. М. Маркетизация некоммерческого сектора: гражданское общество в опасности? / А. М. Эйкенберри, Дж. Клювер // Обзор государственного управления, 2004. Т. 64. № 2. С. 132–140.
- 70. Никель, П. М. Критика дискурса рыночной филантропии / П. М. Никель, А. М. Эйкенберри // American Behavioral Scientis, 2009. № 52. С. 974–989.
- 71. Парсонс Э. Некоммерческий маркетинг: набор из трех томов / [ред. Э. Парсонс и др.]. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd., 2008. 1248 с.
- 72. Котлер, Ф. Стратегии внедрения маркетинга в некоммерческие организации / Ф. Котлер // Маркетинг, 1979. № 43 (1). С. 37–44.
- 73. Котлер, Ф. Расширение концепции маркетинга / Ф. Котлер, С. Левия // Маркетинг, 1969. Т. 38. С. 10–15.
- 74. Котлер, Ф. Социальный маркетинг: подход к планируемым социальным изменениям / Ф. Котлер, Г. Зальтман // Маркетинг, 1971. № 35. С. 3–12.

- 75. Котлер, Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер, А. Андреасен. Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. 854 с.
- 75. Божкова, В. В. Использование некоммерческого маркетинга для реализации целей устойчивого развития [Электронный ресурс] / В. В. Божкова. Режим доступа: http://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/ 123456789/7839/1/Bozhkova.pdf (дата обращения: 19.12.2020).
- 77. Божкова В. В. Теоретические основы применения некоммерческого маркетинга / В. В. Божкова // Вестник Сумского национального аграрного университета. Серия «Экономика и менеджмент». 2006. Выпуск 3-4 (20-21). С. 241–247.
- 78. Долникар, С. Маркетинг в некоммерческих организациях: международная перспектива / С. Долникар, К. Лазаревский // International Marketing Revie. 2009. № 26 (3). С. 275–291.
- 79. Самуэльсон, П. А. Заметка о чистой теории поведения потребителей / П. А. Самуэльсон // Есопотіса (Новая серия), 1938. Т. 5. № 17. С. 61–71.
- 80. Сандерс, М. Л. Теоретические основы некоммерческих организаций как противоречащих друг другу предприятий. Понимание внутренних противоречий, присущих маркетизации некоммерческих организаций / М. Л. Сандерс // Ежеквартальное общение руководства, 2012. Т. 26. № 1. –С. 179–185.
- 81. Пушкарева, Н. В. Программа развития маркетинга некоммерческих организаций / Н. В. Пушкарева // Торговля и рынок, 2021. №3 (59). Т. 2. С. 128-133.
- 82. Саймон, X. Рациональность как процесс и как продукт мысли / X. Саймон // Дис, 1993. Т. 1. № 3 (1). С. 16–38.
- 83. Борисова, Т. М. Маркетинг некоммерческих организаций в разрезе сфер деятельности: теория и практика: Монография. / Т. М. Борисова. Тернополь: Астон, 2015. 284 с.

- 84. Казакова, К. С. Концептуальные основы маркетинга некоммерческих организаций / К. С. Казакова // Экономика: вчера, сегодня, завтра, 2021. –Том 11. № 2А. С. 131–142.
- 85. Макальская, М. Л. Некоммерческие организации в России. Создание, права, налоги, учет, отчетность / М. Л. Макальская, Н. А. Пирожкова. 4–е изд., перераб. и доп. Москва: Дело и Сервис, 2010. –234 с.
- 86. Казакова, К. С. Диагностика составляющих маркетинга некоммерческих организаций на примере Учреждения Дополнительного Образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» / И. А. Ангелина, К. С. Казакова // Вестник ДонНУ. Серия В: Экономика и право, 2019. № 3. С. 16–24.
- 87. Андреев, С. Н. Сочетание некоммерческой и коммерческой составляющих деятельности некоммерческих субъектов / С.Н. Андреев // Современная экономика: концепции и модели инновационного развития. 2014. N = 4. C. 25-31.
- 88. Возиянова, Н. Ю. Маркетинговый инструментарий в развитии экспортного потенциала / Н. Ю. Возиянова // Менеджер. 2017. № 1(87). С. 127–133.
- 89. Доронина, И. Е. Продвижение образовательных услуг как часть маркетинговой деятельности учреждения среднего профессионального образования / И. Е. Доронина // Экономика, финансы, образование: проблемы и перспективы развития: матер. Междунар. научн. конф. (г. Киров, 31 мая 2019 г.). Киров: Вятская ГСХА, 2019. С. 59–63.
- 90. Леонгардт, В. А. Управление маркетинговой деятельностью отраслевого вуза на рынке услуг бизнес—образования: монография / В. А. Леонгардт, Л. Ю. Шемятихина, М. Г. Синякова. Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет, 2012. 223 с.

- 91. Литвинова, Н. П. Маркетинг образовательных услуг [Текст] / Н. П. Литвинова, В. В. Шереметова, В. И. Пилипенко, В. И. Андреев. Санкт-Петербург, 2017. 108 с.
- 92. Пивоварова, К. А. Специфика маркетинга некоммерческих организаций: монография / К. А. Пивоварова, М. Г. Подопригора. Москва: Наука: информ, 2016. 100 с.
- 93. Чугункина, И. В. Маркетинговые стратегии формирования имиджа услуг дополнительного профессионального образования: автореф. дис. ... кта экон. наук: 08.00.05 / Чугункина И.В.; ГО ВПО «Донец. нац.. унтэ экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». Донецк, 2019. 28 с.
- 94. Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. Санкт-Петербург: Питер, 1999. - 560 с.
- 95. Котлер, Ф. Маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер: [пер. с англ. В. Б. Бобров]. Москва: Прогресс, 1991. 869 с.
- 96. Голубков, Е. П. Маркетинг. Словарь-справочник / Е. П. Голубков. Москва: Дело, 2001. 440 с.
- 97. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. Москва: Финпресс, 2014. 480 с.
- 98. Азгальдов, Г. Г. Модернизация российской системы образования // Г. Г. Азгальдов, А. В. Костин // Миссия образования в формирующейся новой экономике. Тез. докл. межд. научн. конф. 22–23 января 2009 г. Нижний Тагил, 2009.
- 99. Официальный сайт Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» (УДО «ДонРЦТК») [Электронный ресурс] Режим доступа: http://donrctk.ru/ (дата обращения: 09.02.2019 г.).
- 100. Сайт Муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Центр детского и юношеского туризма и экскурсий»

- г. Брянска (МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска») [Электронный ресурс] Режим доступа: http://turizmbrk.ru/ (дата обращения: 09.02.2019 г.).
- 101. Казакова, К. C. Диагностика составляющих маркетинга некоммерческих организаций на примере Учреждения Дополнительного Образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи» / К.С. Казакова // Социально-экономические ориентиры инновационного развития Донбасса: коллективная монография К. А. Антошина, В.О. Бессарабов, Д.А. Гросова [и др.]; под ред. Е. М. Азарян. – Санкт-Петербург: Изд–во BBM, 2021. – С. 141–155.
- 102. Казакова, К. С. Маркетинговая деятельность некоммерческих организаций в сфере туризма / К. С. Казакова // Современные тенденции развития туризма и индустрии гостеприимства: мат. Междунар. науч.-практ. конф. 16–17 мая 2019 г., [ред. кол.: Азарян Е. М. (предс. Оргком.) и др.]. Донецк: [ГО ВПО «ДОННУЭТ»], г. Донецк. 2019. С. 263–265.
- 103. Доронина, И. Е. Маркетинговая деятельность в учреждениях среднего профессионального образования: дис. ... к-та экон. наук: 08.00.05 / И. Е. Доронина; ГО ВПО «Донец. нац.. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». Донецк, 2020. 197 с.
- 104. Гапоненко, А. Л. Новые тенденции в развитии современного менеджмента / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева // Менеджмент в России и за рубежом, 2014. N cite 5. C. 110-116.
- 105. Андрианов А.Ю., Бенчмаркинг как инструмент эффективности в сфере услуг/ А. Ю. Андрианов // Вестник Университета, 2014. № 21. С. 4–8.
- 106. Аренков, И. А. Бенчмаркинг и маркетинговые решения / И. А. Аренков, Е. Г. Багиев. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://marketing.spb/ru/read/m12/index.html (дата обращения: 05.05.2020).

- 107. Баринов, М. В. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия / М. В. Баринов // Молодой ученый. 2015. № 20 (100). С. 202—205.
- 108. Еремеева Т. С. Теоретические основы бенчмаркинга в социальной работе / Т. С. Еремеева, Т. А. Марданова, Н. В. Марданова // Научно-практические исследования. 2019. 7–3(22). С. 26–28.
- 109. Зиберт, Г. Бенчмаркинг. Руководство для практиков / Г. Зиберт, Ш. Кемпф. Москва: КИА-ценрт, 2016. 128 с.
- 110. Новикова, С. И. Оценка внутренней и конкурентной среды организации в рамках функционально–средового подхода кооперационно–сетевых взаимодействий методом бенчмаркинга / С. И. Новикова // Креативная экономика, 2019. Том 13. № 9. С.1749–1766.
- 111. Рачек, С. В. Основные тенденции и особенности использования технологий бенчмаркинга / С. В. Рачек, Л. Н. Жигалова // Интернет—журнал «Науковедение», 2016. Том 8. N 2. C. 1-9.
- 112. Романов, И. А. Бенчмаркинг муниципальных услуг на примере западных стран. 20 шагов к успеху / И. А. Романов. 2017. № 74–1. С. 244-247.
- 113. Харрингтон, Х. Дж. Бенчмаркинг в лучшем виде / Х. Дж. Харрингтон, Дж. С. Харрингтон ; пер. с англ. Б. Л. Резниченко. Санкт-Петербург: Питер, 2014. 176 с.
- 114. Казакова, К. С. Этапы анализа деятельности некоммерческих организаций на основе бенчмаркинга / К. С. Казакова // Анализ состояния и перспективы развития экономики России (АСПРЭК–2021): мат. V Всероссийской мол. науч.-прак. конф. (с международным участием); Иваново, 30 апреля 2021 года. В 2–х томах. Том 1. Иваново: Иван. гос. энерг. ун–т. 2021. 168. С. 13–15.
- 115. Андреева, Е. И. Рекомендации по оценке социально- экономической эффективности социальных программ. Определения,

- подходы, практический опыт / Е. И. Андреева, И. Д. Горшкова, А.С. Ковалевская. Москва: Издательство «Проспект», 2014. 72 с.
- 116. Рождественская, Н. В. Оценка эффективности проектов некоммерческих организаций, социального предпринимательства и гражданских инициатив / Н. В. Рождественская, С. Б. Богуславская, О. С. Боброва. Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2016. 168 с.
- 117. Казакова, К. С. Анализ деятельности некоммерческих организаций на основе бенчмаркинга / К. С. Казакова // Торговля и рынок, 2020. №4 (56).
 Т. 2, ч. 2. С. 110–121.
- 118. Маркелова Е. В. Проблематика вопроса маркетинговой политики вуза и способы оценки эффективности маркетинговой деятельности / Е. В. Маркелова // Инновационные технологии и экономика в машиностроении: сборник трудов V Межд. научн.-практ. конф. Нац. иссл. Томс. политех. ун.. Томск, 2014. С. 50–53.
- 119. Борисова Т. М. Маркетинговое обеспечение антикризисных мероприятий промышленных предприятий: Монография. / Т. М. Борисова.Тернополь: Учебная книга. Богдан, 2009. 188 с.
- T. 120. Борисова M. Методологические основы исследования маркетинга некоммерческих субъектов / Т. М. Борисова // Формирование современного экономического пространства: преимущества, риски. механизмы реализации: Междунар. наук.практ конф. (29.04.2016 г.). – Тбилиси: Учебный Сулхан-Саба Орбелиани, 2016. университет - C. 145-148.
- 121. Грабовецкий, Б. Э. Методы экспертных оценок: теория, методология, направления использования: монография / Б. Э. Грабовецкий. Винница: ВНТУ, 2010. 171 с.

- 122. Бондаренко, А. А. Экспертные методы в проведении маркетинговых исследований / А. А. Бондаренко // Новый университет Экономика и право, 2015. N 27. C.68-71.
- 123. Пешкова, И. Г. Маркетинговые коммуникации в современных образовательных организациях [Текст]: автореф. дис. док. экон. наук: 08.00.05 / И.Г. Пешкова. ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», 2020. 222с.
- 124. Дьяков, И. И. Оценка уровня развития и эффективности маркетинговой деятельности организаций высшего образования: теоретические и практические аспекты / И. И. Дьяков, И. В. Жуплей, Г. Р. Асатрян, В. В. Исакова // Современное образование, 2018. № 4. С. 182 198.
- 125. Казакова, К. С. Анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект некоммерческих организаций / К. С. Казакова // Вести Автомобильно–дорожного института». Горловка. 2021. № 2(37). С. 135–146.
- 126. Казакова, К. С. Модель управления маркетингом некоммерческих организаций / И. А. Ангелина, К. С. Казакова // Вестник ДонНУ. Сер. В. Экономика и право, 2021. № 2. С. 3-17.
- 127. Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль; пер. с англ. 2–е изд. Москва: ИНФРА–М: НФПК, 1999. 803 с.
- 128. Багрий, Т. В. Стратегическое маркетинговое планирование деятельности организации / Т. В. Багрий [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=67211 (дата обращения 21.12.2020).
- 129. Балабанова, Л. В. Организация маркетингового управления деятельностью предприятий: концепция, методология исследования, стратегия оптимизации / Л. В. Балабанова. Харьков: HTMT, 2015. 205 с.
- 130. Дмитрук, М. Н. Стратегический маркетинг: теоретические основы и оценка уровня имплементации в деятельности отечественных предприятий

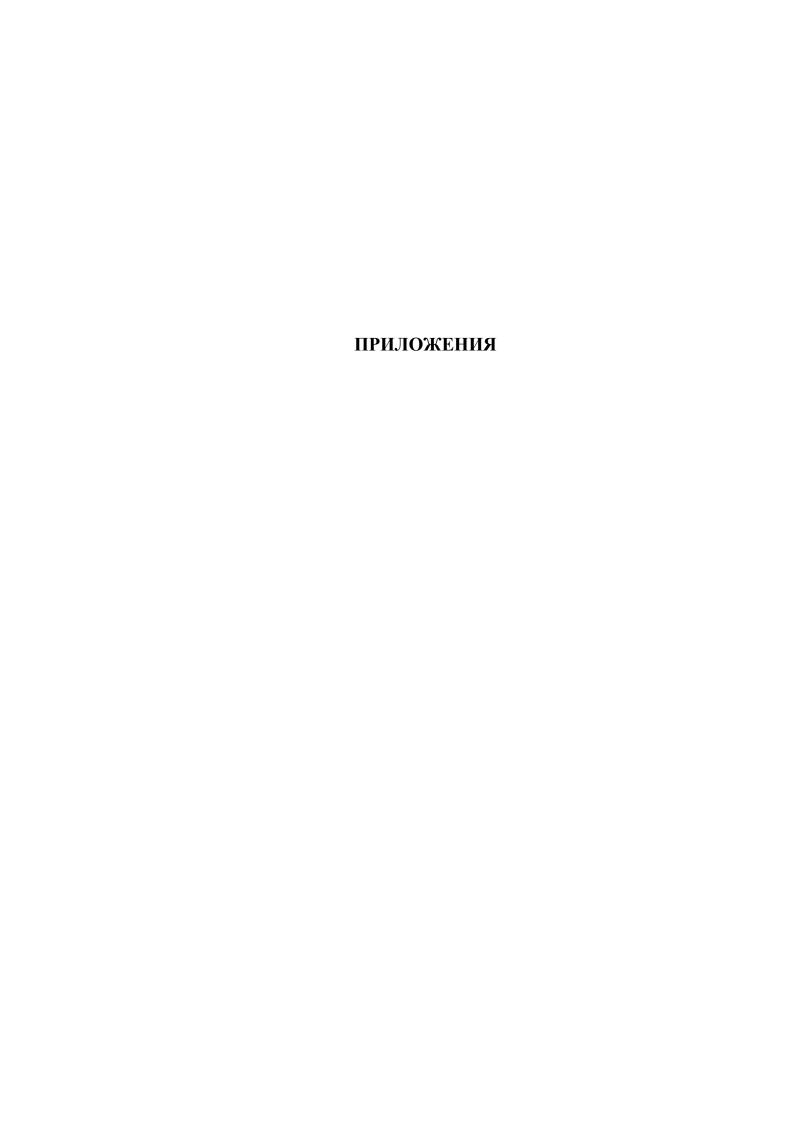
- / М. Н. Дмитрук // Вестник Национального университета "Львовская политехника", 2013. № 484. C. 50–60.
- 131. Гайдаенко, Т. А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайдаенко. Москва: Изд–во Эксмо, 2005. 480 с.
- 132. Гаркавенко, С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко. Москва: Либра, 2008.—276 с.
- 133. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П. С. Завьялов. Москва: ИНФРА–М, 2001. 495 с.
- 134. Заяц, Т. А. Управление маркетингом на предприятии: монография / Т. А. Заяц, И. А. Тарлопов, А. А. Пилипенко. Донецк: Юго–Восток, 2006. 252 с.
- 135. Карпенко, Н. В. Контроль маркетинговой деятельности на организациях потребительской кооперации // Механизм регулирования экономики, 2008. №4. т. 2. С. 74–82.
- 136. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер; пер. с англ. М. В. Бугаев и др.; гл. ред. В.А. Усманов. 2—е изд., испр. рус. 9—е изд., междунар. Санкт-Петербург: Питер, 1999. 887 с.
- 137. Краус, К. М. Управление маркетингом малого торгового бизнеса: концепции, организация, доминанты развития: монография / К. М. Краус. Киев: Центр учебной литературы, 2015. 226 с.
- 138. Куденко, Н. В. Маркетинговое стратегическое планирование: дис... д-ра экон. наук: 08.06.01 / Н. В. Куденко; Киевский национальный экономический ун-т. К., 2003. 503 с.
- 139. Мельниченко, Л. Н. Эволюция маркетингового управления: основные этапы и современные тенденции / Л. Н. Мельниченко // Маркетинг в России и за рубежом, 2007. № 5. С. 7-15.

- 140. Савельев В. В. Оценка бизнес среды при формировании глобальной маркетинговой стратегии / В. В. Савельев // Вестник КНУ им. Т. Шевченко, 2014.— № 3 (156). С. 112-115.
- 141. Старостина А. А. Маркетинговые исследования / А. А Старостина. Москва: «Вильямс», 2001. 320 с.
- 142. Стрий, Л.А. Маркетинговое управление предприятием / Л.А. Стрий // Экономика: проблемы теории и практики: сб. науч. раб. ЗДНУ, 2004. Вып. 195. Т. 2. С. 286–292.
- 143. Туболец, К. Г. Методические подходы к сценарному планированию маркетинговой деятельности аграрных предприятий / К. Туболец // Вестник Академии муниципального управления: Серия «Экономика», 2013. Вып. 1. С. 249–257.
- 144. Федорович, Р. В. Развитие маркетинга в условиях глобализации: современные тенденции и перспективы: монография / под ред. проф. Р.В. Федоровича Тернополь: ТНТУ им. И. Пулюя, 2015. 411 с.
- 145. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. 5-е изд. доп и перераб. Москва: Институт новой экономики, 2002. С. 469.
- 146. Управление маркетингом в организации: уровни, структура, совершенствование [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://sales-generator.ru/blog/upravlenie-marketingom-v-organizatsii/ (дата обращения 10.12.2020)
- 147. Телегин, Д. В. Основные принципы управления маркетингом / Д. В. Телегин // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития, 2016. № 28–1. С. 77–81.
- 148. Куденко Н. В. Маркетинговые стратегии фирмы: монография / Н. В. Куденко. – Москва: КНЭУ, 2002. – 245 с.
- 149. Казакова, К.С. Модель управления маркетингом НКО / К. С. Казакова // Современная наука: актуальные вопросы, достижения и

- инновации: сборник статей XXI Междунар. научн.-практ. конф. Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2021. С. 141–144.
- 150. Верхоляд, И. М. Инвестиционный механизм предприятия: принципы построения, составляющие И особенности реализации И. M. [Электронный pecypc] Верхоляд. Режим доступа: http://economy.kpi.ua/uk/node/399.
- 151. Гончаренко, Т. П. Современная концепция стратегического маркетинга: организационно—экономический механизм / Т. П. Гончаренко // Проблемы и перспективы развития банковской системы Украины: сб. наук. трудов. Сумы: УАБС НБУ, 2010. Вып. 29. С. 200–207.
- 152. Данченок, Л. А. Маркетинг / Л. А. Данченок; Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики. Москва, 2001. 239 с.
- 153. Зиновьев, Ф. В. Механизмы хозяйствования / Ф. В. Зиновьев Симферополь: Таврия, 2000. 111с.
- 154. Ивашкова, Н. И. Управление маркетингом / Н. И. Ивашкова, Л. А. Данченок. Москва: Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2016. 24 с.
- 155. Кипиоро, И. М. Механизмы активизации инновационно— инвестиционной деятельности сельскохозяйственных предприятий / И. М. Кипиоро // Экономика АПК, 2015. № 4. С. 111—115.
- 156. Максименко, И. А. О некоторых подходах к определению развития и механизма управления предприятием / И. А. Максименко, В. И. Бокий // Проблемы экономики организаций и управления. Вестник КНУТД, 2007. № 1. С. 121–125.
- 157. Рогоза, М. Е. Стратегический инновационный развитие предприятий: модели и механизмы: монография/ М. Е. Рогоза, К. Ю. Вергал. Полтава: РИО ПУЭТ, 2011. 136 с.
- 158. Савченко, А. В. Сущность и составляющие организационноэкономического механизма стимулирования инновационной деятельности на

- предприятии / А. В. Савченко, В. П. Соловьев // Электронное научное специализированное издание «Эффективная экономика», 2013. № 12.
- 159. Чаленко, А. Ю. О неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях / А. Ю. Чаленко // Экономика, 2010. №3. С. 26–33.
- 160. Советский энциклопедический словарь: Ок. 80000 слов / Гл. ред. Прохоров А. Н. 4 изд., испр. и доп. Москва: Сов. энцикл., 1989. 1632 с.
- 161. Большой толковый словарь современного украинского языка (с доп. И перераб.) / Сост. и глав. ред. В. Т. Бусел. К.; Ирпень: ПТФ «Перун», 2005. 1728 с.
- 162. Энциклопедический словарь / гл. ред. совета чл.-корр. НАНУ М. Попович. Москва: «Ирина», 1999. 1551 с.
- 163. Казакова, К. С. Механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций / К. С. Казакова // Сборник научных работ серии «Финансы, учёт, аудит» / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». Донецк. 2021. № 2(37). С. 76–87.
- 164. Петенко И. В. Развитие маркетинга некоммерческих организаций и методология его исследования / И. В. Петенко // Торговля и рынок: научный журнал, 2021. Вып. №3'(59). С. 158-164.
- 165. Филиппова О. В. Маркетинг взаимоотношений в деятельности центра дополнительного профессионального образования: дис. ... к-та экон. наук: 08.00.05 / О. В. Филиппова // ГО ВПО «Донец. нац.. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». Донецк, 2020. 274 с.
- 166. Рождественская, Н. В. Оценка эффективности проектов некоммерческих организаций, социального предпринимательства и гражданских инициатив / Н. В. Рождественская, С. Б. Богуславская, О. С. Боброва. Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2016. 168 с.

- 167. Борисова, Т. М. Прогнозирование изменения величины социального эффекта некоммерческих субъектов в зависимости от факторов маркетинга / Т. М. Борисова // Экономическое и социальное развитие Украины в XXI веке: национальная образ и вызовы глобализации сборной. тезисов доп. XIИИ Межд. научно–практической. конф. молод. ученому. (24 25.03.2016 г.). Тернополь: ТНЭУ, 2016. С. 51-53.
- 168. Гаркуша, М. С. Особенности формирования благоприятного имиджа благотворительной организации [Электронный ресурс] / М. С. Гаркуша // Молодой ученый. 2012. № 4 (39). С. 110–115. Режим доступа: https://moluch.ru/archive/39/4533/ (дата обращения: 17.03.2021).
- 169. Елейко, В. И. Основы эконометрики / В. И. Елейко. Львов: Марка ЛТД, 1995. 192 с.
- 170. Фещур, Р. В. Статистика: теоретические основы и прикладные аспекты / Р. В. Фещур, А. Ф. Барвинский, В. П. Качур и др. Львов: Интеллект—Запад, 2003. 576 с.
- 171. Лещинский, О. Л. Эконометрика / О. Л. Лещинский, В. В. Рязанцева, А. А. Юньков. Киев: МАУП, 2003. 208 с.
- 172. Шаттелес Т. Современные экономические методы / Т. Шаттелес. Москва: Статистика, 1975. 240 с.
- 173. Казакова, К.С. Научно-методический подход к оценке маркетинга некоммерческих организаций на основе многофакторной модели / К.С. Казакова // Торговля и рынок, 2021. №2 (58). С. 35-45.
- 174. Джонстон, Дж. Эконометрические методы / Дж. Джостон. Москва: ИНФРА-М, 1997. 402 с.
- 175. Емельянов, А. С. Эконометрия и прогнозирование / А. С. Емельянов. Москва: Экономика, 1985. С. 82-89.



Талица A - Виды некоммерческих организаций в ДНР (составлено автором)

	,	но автором)
№ п/п	Виды некоммерческих организаций	Пример некоммерческих организаций в ДНР
1.	Профессиональные союзы, объединения профессиональных союзов, организации профессионального союза	- Федерация профессиональных союзов - Профессиональный союз работников - Профессиональный союз сотрудников - Профессиональный союз трудящихся
2.	Общественные объединения физкультурно-спортивной направленности	КлубФедерацияАссоциацияСоюз
3.	Творческие союзы в сфере культуры	- Союз художников; - Союз музыкальных деятелей
4.	Учреждения дошкольного образования	- Дошкольное образовательное учреждение; - Дошкольное образовательное учреждение комбинированного типа; - Дошкольное образовательное учреждение общеразвивающего типа; - Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Ясли – Сад»; - Коммунальное дошкольное образовательное учреждение; - Дошкольное образовательное учреждение компенсирующего типа (специальное)
5.	Муниципальное общеобразовательное учреждение – среднего звена	- Общеобразовательная школа I-III ступеней; - Общеобразовательная школа I-II ступеней; - Учебно-воспитательный комплекс; - Гимназия; - Специализированная школа с углубленным изучением отдельных предметов; - Основная школа; - Учебно-воспитательный комплекс для детей с нарушением зрения; - Лицей; - Лицей-интернат; - Школа-интернат

№ п/ п	Виды некоммерческих организаций	Пример некоммерческих организаций в ДНР
6.	Дополнительное образование детей	 - Центр; - Дворец детского и юношеского творчества; - Дворец молодежи; - Станция юных техников; - Академия наук; - Спортивная школа; - Спортивный клуб - Дворец культуры
7.	Специальное образование	- Общеобразовательная санаторная школа- интернат; - Специальная общеобразовательная школа-интернат; - Общеобразовательная школа-интернат; - Центр дополнительного образования; - Оздоровительный центр; - Детский дом
8.	Среднее профессиональное образование	- Колледж; - Техникум; - Обособленное структурное подразделение; - Училище; - Центр профессионально-технического образования; - Лицей; - Учебный центр
9.	Высшее профессиональное образование	- Институт; - Высшее училище; - Университет; - Академия
10.	Дополнительное образование взрослых	- Институт
11.	Клубные учреждения	- Клуб; - Сельский центр; - Дворец культуры; - Дом культуры; - Культурно-спортивный центр

12.	Учреждения здравоохранения	- Отдел здравоохранения;
		- Больница;
		- Поликлиника;
		- Центр первичной медико-санитарной
		помощи;
		- Санаторий;
		- Диспансер;
		- Станция переливания крови;
		- Учебно-научно-лечебный комплекс;
		- Центр охраны материнства и детства;
		- Центр медико-социальной экспертизы;
		- Служба лекарственных средств;
		- Управление здравоохранения;
		- Центр медицинской генетики и
		пренатальной диагностики;
		- Специализированный дом ребенка;
		- Центр последипломного образования
		специалистов здравоохранения
		- Институт неотложной и
		восстановительной хирургии им. В.К.
		Гусака
13.	Научные организации	- Институт
4.4	7	- Ботанический сад
14.	Благотворительные организации	- Благотворительный фонд
15	0,7	- Приют
15.	Общественные объединения	- Общественное движение
		- Детская общественная организация
		- Молодежные общественные организации
1.0	THE STATE OF THE S	и объединения
16.	Другие организации	- Совет по социальному партнерству
		- Учебно-методический центр



Рисунок Б - Организационная структура УДО «ДонРЦТК»

Рисунок В - Организационная структура МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска»

Положения о работе маркетингового отдела в НКО

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1. Отдел представляет маркетинга собой самостоятельное подразделение НКО, деятельность которого структурное подчинена НКО осуществляется директору И на основании нормативных законодательных актов Донецкой Народной Республики, уставом, правилами внутреннего распорядка НКО, настоящим Положением, должностными инструкциями сотрудников.
- 1.2. Создание, ликвидация или реорганизация отдела маркетинга осуществляется приказом директора НКО.

2. СТРУКТУРА ОТДЕЛА

- 2.1. Структуру и штатное расписание отдела маркетинга утверждается директором (руководителем) НКО.
- 2.2. Руководство отделом осуществляет начальник отдела, назначенный директором (руководителем) НКО.
 - 2.3. В состав отдела входят:
 - маркетолог (менеджер по маркетингу);
 - маркетолог (аналитик);
 - маркетолог (менеджер по интернет-маркетингу).

3. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ И ЗАДАЧИ ОТДЕЛА

- 3.1. Комплексное изучение рынков, на которые распространяется деятельность НКО и перспектив их развития.
- 3.2. Проведение маркетинговых исследований, оценка качества предоставляемых продуктов/ услуг, выявление предпочтений реальных и потенциальных потребителей, прогнозирование объема предоставляемых продуктов/услуг, совершенствование их ассортимента, формирование потребительского спроса.
- 3.3. Ориентация НКО (администрации, коллектива) на выполнение выявленных предпочтений реальных и потенциальных потребителей.
- 3.4. Выработка стратегии деятельности на рынке по рациональному и эффективному продвижению предоставляемых продуктов/услуг (совместно с другими подразделениями и руководством НКО), подготовка предложений по повышению их потребительских свойств и конкурентоспособности.

Изучение, обобщение опыта (отечественного, зарубежного) по созданию и функционированию маркетинговых служб НКО. Разработка

- 3.5. организационно-экономических, инвестиционных и других маркетинговых проектов и программ.
- 3.6. Определение, планирование (текущее, перспективное), реализация мероприятий, по увеличению спроса на предоставляемые продукты/услуги.

- 3.7. Формирование положительного имиджа НКО в ходе проведения рекламных мероприятий, освещения деятельности на собственном сайте, в СМИ и социальных сетях.
 - 3.8. Создание фирменного стиля НКО.
- 3.9. Выработка рекомендаций по установлению контактов с внешними организациями, потенциальными партнерами (организациями одинаковой направленности).

4. ПРАВА/ОБЯЗАННОСТИ (ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА)

- 4.1. Отдел маркетинга имеет право:
- запрашивать от структурных подразделений и администрации НКО предоставления информации (сведения, планы, отчеты, договора и т.п.), необходимой для деятельности, входящей в компетенцию отдела;
- вносить предложения по разработке, внедрению новых видов продуктов/ услуг, их модернизации, повышению качества, конкурентоспособности;
- определять приоритетные направления деятельности маркетингового отдела, устанавливать круг вопросов, относящихся к обязанностям сотрудников, характер работы, их ответственность;
- координировать деятельность структурных подразделений НКО в области маркетинга и вносить рекомендации/предложения по вопросам, входящим в компетенцию отдела;
- разрабатывать, корректировать и согласовывать маркетинговые планы/ программы/проекты, отражающие содержание, сроки, способы и формы их реализации;
- в случае необходимости, по согласованию с руководством НКО, на договорной основе, привлекать специалистов и консультантов для проведения маркетинговых исследований, подготовки маркетинговых проектов/программ, разработки рекомендаций, заключений, организации выставок, конференций и рекламных мероприятий;
- проводить и участвовать в совещаниях, семинарах, конференциях различного уровня, относящихся к компетенции отдела;
- в случае необходимости, по запросу сотрудников (в том числе администрации, руководителей структурных подразделений НКО), предоставлять необходимые сведения, информации, рекомендации, разъяснения по вопросам деятельности отдела;
- вносить предложения администрации НКО по повышению качества и конкурентоспособности предоставляемых продуктов/услуг, а также о прекращении производства продуктов/услуг, не пользующихся спросом у потенциальных потребителей.
 - 4.2. Функциональные обязанности руководителя и сотрудников отдела
 - 4.2.1. Начальник отдела маркетинга:

- несет ответственность за поддержание трудовой дисциплины сотрудниками отдела;
- предоставляет на утверждение директору НКО маркетинговые планы (годовой, квартальный, месячный);
- представляет директору/административному корпусу НКО необходимую информацию о деятельности отдела;
- несет ответственность за результат деятельности отдела, выполнение маркетинговых планов и расходование отделом бюджетных средств;
 - определяет структуру отдела (корректирует количество сотрудников);
- распределяет обязанности между сотрудниками отдела, разрабатывает должностные инструкции;
- занимается повышением профессиональной квалификации (собственной и сотрудников отдела);
- участвует (наряду с администрацией и профсоюзом) в определении порядка поощрения сотрудников отдела;
- принимает участие в разработке стратегии деятельности НКО, ее совершенствовании и реализации;
- способствует установлению контактов с внешними организациями, потенциальными партнерами (организациями одинаковой направленности) в рамках своей компетенции;
- привлекает сотрудников других подразделений НКО к проведению специальных маркетинговых мероприятий (по согласованию с администрацией), координирует и направляет их деятельность;
- организовывает обсуждение результатов маркетинговых исследований, корректировку практической деятельности отдела/НКО в целом, в области маркетинга.
 - 4.2.2. Маркетолог, менеджер по маркетингу:
- осуществляет маркетинговые исследования, изучает общее состояние и конъюнктуру рынков сбыта предоставляемых продуктов/услуг, тенденции их развития;
- предоставляет начальнику отдела информацию, необходимую для анализа и прогнозирования деятельности НКО (объемы спроса, востребованные направления деятельности, изучение потребностей потенциальной клиентуры, наличие НКО одинаковой направленности или конкурентов в данном сегменте и т.п.);
- разрабатывает мероприятия (участвует в их реализации) по повышению конкурентоспособности и формировании положительного имиджа НКО;
- разрабатывает маркетинговые планы НКО, осуществляет их анализ и корректировку с целью совершенствования и оптимизации;
- устанавливает контакты с отдельными специалистами-маркетологами других НКО одинаковой направленности деятельности с целью получения

необходимой информации и проведения совместных исследований для улучшения качества работы отдела;

- совместно с другими подразделениями НКО осуществляет реализацию мероприятий по расширению ассортимента предоставляемых продуктов/услуг;
- участвует в разработке, планировании, согласовании и реализации рекламных мероприятий;
- выполняет обязанности начальника отдела маркетинга в период его отсутствия.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

- 5.1.Ответственность за качество, полноту и своевременность выполнения возложенных настоящим Положением на отдел задач и функций несет начальник отдела маркетинга.
- 5.2. Степень ответственности маркетологов других устанавливается должностными инструкциями.
- 5.3. Оценка эффективности работы отдела маркетинга осуществляется руководителем НКО, согласно Плану работы.

6. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА

- 6.1. Своевременное и качественное выполнение поставленных целей и задач.
 - 6.2. Качественное выполнение функциональных обязанностей.

7. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА

7.1. Отдел маркетинга может быть ликвидирован приказом директора (руководителя) НКО.

Таблица Д - Анкеты-матрицы для экспертной оценки конкурентоспособности деятельности НКО

Критерии конкурентоспособности	Учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи»	Муниципальное учреждение дополнительного образования г. Горловки «Центр туризма, краеведения и экскурсий ученической молодежи»	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Центр туристско-краеведческого творчества ученической молодежи г. Ждановка»	Муниципальная организация дополнительного образования «Центр туризма и краеведения учащейся молодежи г. Енакиево»	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества»	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Центр детского и юношеского творчества г. Енакиево»	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Городской Дворец детского и юношеского творчества им. В.Г. Джарты г. Макеевки»	Муниципальное учреждение дополнительного образования «Городской Дворец детского и юношеского творчества г. Горловки»	Коммунальное учреждение «Дворец культуры «Лидиевка» г. Донецка»	Коммунальное учреждение «Дворец культуры им. Воровского, г. Макеевка»	Коммунальное учреждение «Харцызский городской Дворец культуры»	Коммунальное учреждение «Дворец культуры «Шахтер» г. Горловка»
Персонал												
Финансы												
Маркетинг												
Исследования и												
разработки												
Организация												
управления												
Организационная												
культура и имидж												
Технология												
Специализация												
Контингент												
обучающихся												
Уровень проведения												
мероприятий												
Месторасположение												
Сотрудничество со СМИ												

Таблица Е.1 - Результаты оценивания показателей маркетингового потенциала некоммерческих организаций (баллы)

6 НКО

7 НКО

8 НКО

9 НКО

10 НКО

11 НКО

12 НКО

5 НКО

2 НКО

1 НКО

3 НКО

4 НКО

Показатели маркетингового потенциала	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами	средний балл	Сумма оценок, выставленная пятью экспертами						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
							1. Пок	азатель ре	есурсн	ого мар	кетинг	ового по	тенциа	ла										
	1.1. Показатель кадрового маркетингового потенциала Общод сурци болгор 320 320 320 320 320 320 33 33 33 33 33																							
Общая сумма баллов		330		330		330		330		330		330		330		330		330		33 0		33 0		33 0
1.1.1. Уровень компетентности сотрудников	10,2	51	10,4	52	11	53	9	45	10	50	10,2	51	9	45	10,2	51	10,6	53	10,2	51	9,6	48	9,6	48
1.1.2. Наличие опыта работы у сотрудников	9,2	46	8,4	42	10	52	10,4	52	8,6	43	10,6	53	11	55	9,6	48	9,4	47	8,6	43	8,4	42	9,8	49
1.1.3. Обеспечение работниками по маркетингу	9	45	7,8	39	8,8	44	8,2	41	9,2	46	8,4	42	7,2	36	9,4	47	9,2	46	8,2	41	9,8	49	8,4	42
1.1.4. Совершение обучение, повышение квалификации	6,4	32	6,8	34	7,2	36	9,6	48	4,2	21	8,6	43	10,2	51	7,2	36	7,2	36	10,2	51	7,6	38	8,2	41
1.1.5. Уровень трудовой дисциплины	6,4	32	7,2	36	8	40	6,2	31	2,6	13	6,4	32	7,8	39	8,2	41	6,2	31	7,2	36	5,2	26	6,2	31
1.1.6. Качество работы	2,4	12	6,8	34	4,6	23	6,4	32	6,4	32	6	30	3,8	19	7	35	6,4	32	5,2	26	6,8	34	7,2	36
1.1.7. Оперативность работы	3,2	16	6	30	4,8	24	5,2	26	1,6	8	5	25	6	30	4,6	23	5,6	28	3,6	18	6,4	32	4,8	24
1.1.8. Инициативность	6,4	32	4,4	22	6,4	32	4,2	21	8	40	2,6	13	3	15	3,6	18	2,6	13	3,6	18	4,2	21	3,2	16
1.1.9. Творчество	3,4	17	3,2	16	2,2	11	3,4	17	6,2	31	3	15	5	25	3,2	16	4,2	21	2,2	11	2,6	13	3,6	18
1.1.10.Ответственность	6,2	31	2	10	2	10	1,4	7	5,2	26	2,4	12	1	5	2	10	1,6	8	1,8	9	3	15	1,8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25

1.1.11.Умение пользоваться программными средствами и техническим оборудованием.	3,2	16	3	15	1	5	2	10	4	20	2,8	14	2	10	1	5	3	15	5,2	26	2,4	12	3,2	16
05 5		1.5		1.7		1.5		1.2. Показ	атели	1	сового п		ала Г	1.5		1.5		1.5	1	1.5		1.5		1.5
Общая сумма баллов		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15
1.2.1 Достаточность средств на маркетинговые мероприятия.	1,4	7	1,6	8	1,6	8	1,8	9	1	5	1,8	9	1,4	7	1,6	8	1,2	6	1,6	8	1,8	9	1, 2	6
1.2.2.Ефективность расходов на маркетинговые мероприятия.	1,6	8	1,4	7	1,4	7	1,2	6	2	10	1,2	6	1,6	8	1,4	7	1,8	9	1,4	7	1,2	6	1, 8	9
						1.3.Пок	азатель	материал	ьно-те	хничес	кого ма	ркетинг	ового п	отенциа	ла			•				•		
Общая сумма баллов	3	15		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15
1.3.1.Уровень обеспеченности сотрудников маркетинга техническим оборудования	1,8	9	1,4	7	1,6	8	1	5	2	10	1,8	9	1,2	6	1,4	7	1,8	9	1,8	9	1,6	8	1, 4	7
1.3.2. Уровень обеспеченности сотрудников маркетинга программным оснащением.	1,2	6	1,6	8	1,4	7	2	10	1	5	1,2	6	1,8	9	1,6	8	1,2	6	1,2	6	1,4	7	1, 6	8
			1	•	1	1	.4.Пока	затель ин	форма	ционно	го поте	нциала	маркети	інга				ı	1					
Общая сумма баллов		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50
1.4.1. Наличие маркетинговой информационной системы	1	5	1,4	7	1,4	7	1,8	9	2	10	1,6	8	1,2	6	1,4	7	1,6	8	1,2	6	1,4	7	1, 6	8
1.4.2.Показатель уровня работы с базами данных.	3	15	2,6	13	2,4	12	2	10	2,4	12	2,2	11	2,4	12	2	10	2,6	13	2,2	11	2,4	12	2	10

1.4.3.Показатель уровня использования программного обеспечения.	2,4	12	3	15	3	15	2,6	13	2,4	12	3,4	17	3,2	16	3	15	3	15	3,2	16	3,2	16	3, 2	16
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1.4.4. Показатель уровня внешней связи.	3,6	18	3	15	3,2	16	3,6	18	3,2	16	2,8	14	3,2	16	3,6	18	2,8	14	3,4	17	3	15	3, 2	16
						2. \	ровень	потенциа	ла упр	авлени	я марке	тингом	по фуні	кциям										
Общая сумма баллов		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50
2.1.Организация	2,4	12	1,8	9	2,2	11	1,6	8	1,6	8	1,8	9	2	10	1,4	7	1,4	7	1,8	9	2,2	11	1, 6	8
2.2.Планирование	2,4	12	2,4	12	2	10	2,4	12	2,2	11	2	10	1,8	9	2	10	1,8	9	2,4	12	2	10	2, 4	12
2.3.Регулирование	1,6	8	2,2	11	2,2	11	2,6	13	2	10	2,2	11	2,4	12	2,4	12	1,8	9	2,2	11	2,2	11	2, 6	13
2.4.Контроль	2	10	2,4	12	2	10	2,2	11	2,6	13	2,4	12	2	10	3	15	2,6	13	2,4	12	2	10	2, 2	11
2.5.Мотивация	1,6	8	1,2	6	1,6	8	1,2	6	1,6	8	1,6	8	1,8	9	1,2	6	2,4	12	1,2	6	1,6	8	1, 2	6
							3.По	жазатели	научн	о-мето,	цическо	го поте	нциала											
Общая сумма баллов		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15		15
3.1.Применение научных методов	1	5	1,8	9	1,4	7	1,6	8	1,8	9	1,4	7	1,8	9	1,2	6	1,8	9	1,4	7	1,6	8	2	10
3.2.Наличие методических документов	2	10	1,2	6	1,6	8	1,4	7	1,2	6	1,6	8	1,2	6	1,8	9	1,2	6	1,6	8	1,4	7	1	5
						4.	Показа	гель идео	логиче	еского і	иаркети	нгового	потенц	иала										
Общая сумма баллов		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50		50
4.1.Ориентация на маркетинг руководства	1,8	9	2	10	1,6	8	1,2	6	1,4	7	1,6	8	1,2	6	1,4	7	1,6	8	1,6	8	1,2	6	1, 4	7
4.2.Проинформованисть о маркетинговая среда руководства	2	10	2,4	12	2,2	11	2,4	12	2	10	2,6	13	2,2	11	2,4	12	2	10	2,6	13	2,2	11	2, 4	12

4.3.Ориентация на маркетинг сотрудников, волонтеров	2,6	13	2,4	12	3,4	17	3,2	16	3	15	3	15	3,2	16	3,2	16	3,2	16	3	15	3,2	16	3, 2	16
4.4.Проинформованисть о маркетинговой среде НКО сотрудников и волонтеров	3,6	18	3,2	16	2,8	14	3,2	16	3,6	18	2,8	14	3,4	17	3	15	3,2	16	2,8	14	3,4	17	3	15

Таблица Е.2 - Результаты оценивания показателей маркетингового потенциала некоммерческих организаций (коэффициенты)

потенциала некоммерческих организаций (коэффициенты)													
	1 НКО	2 НКО	3 НКО	4 НКО	5 НКО	6 НКО	7 НКО	8 НКО	9 НКО	10 НКО	11 НКО	12 НКО	
Показатели маркетингового потенциала	Коэффициент весомости												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
		1. П	оказател	ь ресур	сного ма	аркетин	гового п	отенциа	ала				
		1.1. I	Токазат	ель кадр	ового м	аркетин	гового і	тотенци	ала				
1.1.1. Уровень компетентности сотрудников	0,031	0,032	0,032	0,027	0,030	0,031	0,027	0,031	0,032	0,031	0,029	0,029	
1.1.2. Наличие опыта работы у сотрудников	0,028	0,025	0,032	0,032	0,026	0,032	0,033	0,029	0,028	0,026	0,025	0,030	
1.1.3. Обеспечение работниками по маркетингу	0,027	0,024	0,027	0,025	0,028	0,025	0,022	0,028	0,028	0,025	0,030	0,025	
1.1.4. Совершение обучение, повышение квалификации	0,019	0,021	0,022	0,029	0,013	0,026	0,031	0,022	0,022	0,031	0,023	0,025	
1.1.5. Уровень трудовой дисциплины	0,019	0,022	0,024	0,019	0,008	0,019	0,024	0,025	0,019	0,022	0,016	0,019	
1.1.6. Качество работы	0,007	0,021	0,014	0,019	0,019	0,018	0,012	0,021	0,019	0,016	0,021	0,022	
1.1.7. Оперативность работы	0,010	0,018	0,015	0,016	0,005	0,015	0,018	0,014	0,017	0,011	0,019	0,015	
1.1.8. Инициативность	0,019	0,013	0,019	0,013	0,024	0,008	0,009	0,011	0,008	0,011	0,013	0,010	
1.1.9. Творчество	0,010	0,010	0,007	0,010	0,019	0,009	0,015	0,010	0,013	0,007	0,008	0,011	
1.1.10.Ответстве	0,019	0,006	0,006	0,004	0,015	0,007	0,003	0,006	0,005	0,005	0,009	0,005	
1.1.11.Умение пользоваться программными средствами и техническим оборудованием.	0,010	0,009	0,003	0,006	0,012	0,008	0,006	0,003	0,009	0,016	0,007	0,010	
1.2.1			1.4.11	OKU341CJ	тт фипа	LICOBOI O	потепці	14114					
Достаточность средств на маркетинговые мероприятия.	0,093	0,107	0,107	0,120	0,067	0,120	0,093	0,107	0,080	0,107	0,120	0,080	
1.2.2.Ефективно сть расходов на маркетинговые мероприятия.	0,107	0,093	0,093	0,080	0,133	0,080	0,107	0,093	0,120	0,093	0,080	0,120	
	1.3.П	оказате.	ль матер	риально-	техниче	еского м	аркетин	гового	потенци	ала			
1.3.1. Уровень обеспеченности сотрудников	0,120	0,093	0,107	0,067	0,133	0,120	0,080	0,093	0,120	0,120	0,107	0,093	

Продолжение приложения Е

ì								. IIp	одолж	ение пр	иложен	ии г
маркетинга								 	 	 	 	
техническим												
оборудования												
1.3.2. Уровень												
обеспеченности												
сотрудников	0,080	0,107	0,093	0,133	0,067	0,080	0,120	0,107	0,080	0,080	0,093	0,107
маркетинга	,,,,,,,	, , , , , ,	,,,,	,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,	,,,,,,,	,,,,,,,	-,	, , , , , ,	,,,,,,	,,,,,,	,,,,	-,
программным												
оснащением.												
		1 4 Πο	казатепі	ь инфор	манионі	чого пот	енциала	маркет	лига			
1 1 1 77		1.7.110	Rasar Cin	і шфор	Пацион	1010 1101	Спциал	Т	I IIII G	l	1	
1.4.1. Наличие												
маркетинговой	0,020	0,028	0,028	0,036	0,040	0,032	0,024	0,028	0,032	0,024	0,028	0,032
информационно	0,020	0,020	0,020	0,030	0,040	0,032	0,024	0,020	0,032	0,024	0,020	0,032
й системы												
1.4.2.Показатель												
уровня работы с	0,060	0,052	0,048	0,040	0,048	0,044	0,048	0,040	0,052	0,044	0,048	0,040
базами данных.	-,	- ,	- ,	, , , ,	-,	- , -	-,	- ,	- ,	- , -	- ,	- ,
1.4.3.Показатель												
уровня												
- 1	0,048	0,060	0,060	0,052	0,048	0,068	0,064	0,060	0,060	0.064	0,064	0,064
использования	0,048	0,000	0,000	0,032	0,048	0,008	0,004	0,000	0,000	0,064	0,004	0,004
программного												
обеспечения.												
1.4.4. Показатель												
уровня внешней	0,072	0,060	0,064	0,072	0,064	0,056	0,064	0,072	0,056	0,068	0,060	0,064
связи.												
	2	Vnore	иг потег	нциала у	правле	ing Mani	уетинго:	и по фу	мрини			
		2. 3 рове	110 110 101	I I I I I I I I I I I I I I I I I I I	Правлет	Пи марі	l l	и по фу	Г	ı	ı	
2.1.Организация	0,0	0,036	0,044	0,032	0,032	0,036	0,040	0,028	0,028	0,036	0,044	0,032
2 .1.0 рт шиношдия	48	0,000	0,0	0,002	0,002	0,000	0,0.0	0,020	0,020	0,020	0,0	0,002
2.2.Планирование	0,0	0,048	0,040	0,048	0,044	0,040	0,036	0,040	0,036	0,048	0,040	0,048
2.2.Планирование	48	0,046	0,040	0,048	0,044	0,040	0,030	0,040	0,030	0,046	0,040	0,048
2.2 D	0,0	0.044	0.044	0.052	0.040	0.044	0.040	0.040	0.026	0.044	0.044	0.050
2.3.Регулирование	32	0,044	0,044	0,052	0,040	0,044	0,048	0,048	0,036	0,044	0,044	0,052
	0,0											
2.4.Контроль	40	0,048	0,040	0,044	0,052	0,048	0,040	0,060	0,052	0,048	0,040	0,044
	_											
2.5.Мотивация	0,0	0,024	0,032	0,024	0,032	0,032	0,036	0,024	0,048	0,024	0,032	0,024
	32	2	Ħ									
2.1 日		3.	Показат	ели нау	чно-мет	одичесь	ого пот	енциала	I	T .	ı	
3.1.Применение	0,067	0,120	0,093	0,107	0,120	0,093	0,120	0,080	0,120	0,093	0,107	0,133
научных методов	0,007	0,120	0,075	0,107	0,120	0,075	0,120	0,000	0,120	0,075	0,107	0,133
3.2.Наличие												
методических	0,133	0,080	0,107	0,093	0,080	0,107	0,080	0,120	0,080	0,107	0,093	0,067
документов										·		
		4 Пока	рател и	ідеологи	инеского	Manuer	инговот	о потан	шиапа			
4.1.6		7. 110Ka	эатсль И	тдеологи	THECKOI	маркет	VIUI OROI	o noten	циала			
4.1.Ориентация	_	_	_	_	_	_	_	_	_	_		_
на маркетинг	0,036	0,008	0,040	0,006	0,032	0,005	0,024	0,006	0,028	0,006	0,032	0,005
руководства												
4.2.Проинформо]]]				
ваность о												
маркетинговой	0,040	0,010	0,048	0,009	0,044	0,010	0,048	0,008	0,040	0,010	0,052	0,009
среде	,,,,,	,,,,,	,,,,,	,,,,,,	,,,,,,	,,,,,	,,,,,	,,,,,,	,,,,,,	0,000	-,	-,
руководства												
4.3.Ориентация												
-	0.052	0.040	0.000	0.064	0.000	0.000	0.064	0.064	0.064	0.000	0.064	0.064
на маркетинг	0,052	0,048	0,068	0,064	0,060	0,060	0,064	0,064	0,064	0,060	0,064	0,064
сотрудников				ļ	ļ				ļ		ļ ,	
4.4.Проинформо												
ваность о												
маркетинговой		0.064	0,056	0,064	0,072	0,056	0,068	0,060	0,064	0,056	0,068	0,060
маркетинговои	0,072	0,064	0,050	- ,								
	0,072	0,004	0,030	.,								
среде НКО	0,072	0,004	0,030			ŕ						
среде НКО сотрудников								_	_	_	_	_
среде НКО	0,072	0,064	0,048	0,049	0,049	0,048	0,049	0,049	0,048	0,048	0,048	0,049



АДМИНИСТРАЦИЯ г. ДОНЕЦКА

Отдел молодежной политики 283050, г. Донецк, ул. Артёма, 98 тел. (062) 338 - 48 - 68

E-mail: dgs.upr.mol@mail.ru



СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы Казаковой Ксенин Сергеевна

по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций»

Результаты диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций» используются в деятельности отдела молодежной политики администрации г.Донецка, а именно:

 рекомендации по разработке концептуальных основ маркетинга некоммерческих организаций.

Использование разработанных рекомендаций позволит рассматривать маркетинг некоммерческих организаций как явление, процесс, результат, направленные на развитие маркетинговой деятельности в некоммерческой организации и достижение социального эффекта.

Начальник отдела молодежной политики администрации г. Донецка

И.Ю. Кравченко



ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ЦЕНТР ТУРИЗМА И КРАЕВЕДЕНИЯ УЧАЩЕЙСЯ МОЛОДЕЖИ

83108, город Донецк, Партизанский проспект 14a, E-mail: octk2006@yandex.ru

Nº 246 OT 31.05.2021

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны

по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций»

Результаты диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций» внедрены в работу Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Центр туризма и краеведения учащейся молодежи», а именно: модель управления маркетингом некоммерческих организаций адаптирована под специфику деятельности некоммерческих организаций.

Директор



Е.А. Пересада



Министерство образования и науки ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

ул. Щорса 31, г. Донецк	,283050	Тел:342-90-40	Факс: (062) 304-83-16	Эл. почта: info@donnuet.education
26.04.2021	_ № <u>01</u>	.01/1095		
на №	_ от _		2	
Г			1	

СПРАВКА

о внедрении результатов кандидатской диссертационной работы старшего преподавателя кафедры туризма

КАЗАКОВОЙ КСЕНИИ СЕРГЕЕВНЫ

Настоящим подтверждаем, что теоретические и практические материалы диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны на тему «Маркетинг некоммерческих организаций» представляют научный интерес, обладают актуальностью и новизной, используются в учебном процессе при преподавании дисциплин «Маркетинг», «Спортивный туризм», «Специализированный туризм», «Пешеходный туризм», а также при подготовке курсовых работ для студентов по направлению 43.03.02 «Туризм» Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

Первый проректор.

д.э.н., профессор

авшист Л. А. Омельянович



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ДВОРЕЦ ДЕТСКОГО И ЮНОШЕСКОГО ТВОРЧЕСТВА»

83086 г. Донецк ул. Артема 46, ИКЮЛ 25710990 тел. 335-89-32 e-mail: respdvorec@mail.ru

«_07»_ 07 _ 2021r. N 163

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны

по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций»

Результаты диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций» внедрены в работу Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества», а именно: механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций, адаптированный под деятельность учреждения.

Врио директора

В.А. Турчина

УПРАВЛЕНИЕ КУЛЬТУРЫ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА ДОНЕЦКА КОММУНАЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДВОРЕЦ КУЛЬТУРЫ «ЛИДИЕВКА» Г. ДОНЕЦКА

ул. Павля Колодина, 1 6, г. Донецк, 83036 тел.: +38 071 3942371 e-mail: dk.lidievka@ya.ru

<u>02.06.2021</u> № <u>56</u> на №

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны

по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций»

Результаты диссертационной работы Казаковой Ксении Сергеевны по теме: «Маркетинг некоммерческих организаций» внедрены в работу Коммунального учреждения Дворца культуры «Лидиевка» г. Донецка», а именно: методика проведения оценки деятельности некоммерческой организации на основе бенчмаркинга, направленной на повышение социально-экономической эффективности маркетинговой деятельности в некоммерческих организациях.

Директор



А.И. Андреева