

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**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Донецк – 2021

Работа выполнена в Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
**Ангелина Ирина Альбертовна**

Официальные оппоненты: **Петенко Ирина Валентиновна,**  
доктор экономических наук, профессор,  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Донецкий национальный университет»,  
профессор кафедры маркетинга и логистики

**Пушкарева Наталья Александровна,**  
кандидат наук по государственному управлению, доцент,  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,  
доцент кафедры менеджмента строительных организаций

Ведущая организация: Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «**Донецкий национальный технический университет**»

Защита состоится «22» марта 2022 г. в 14<sup>00</sup> часов на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 при ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, ауд. 1222, тел: +38(062)337-41-57, e-mail: dissovet@donnuet.education.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30(<http://library.donnuet.education>).

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 01.004.01  
д.э.н., доцент



А.Н. Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Маркетинг является важной составляющей функционирования как коммерческих, так и некоммерческих организаций (НКО). Процесс реализации маркетинга НКО в Донецкой Народной Республике в настоящее время становится экономически и социально значимым, в связи с 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 назревшей необходимости в фундаментальных 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 внимания. Следовательно, разработка теоретико-методических основ маркетинга НКО актуальна ввиду необходимости интенсифицировать 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, в 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, методическое и практическое направления, которая в отличие от существующих учитывает особенности функционирования НКО. Ее 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: *маркетинг некоммерческих организаций* (целенаправленная системная комплексная деятельность, направленная на достижение устойчивого социального результата путем удовлетворения разнообразных социальных потребностей общества и неориентированная на финансовую выгоду); *бенчмаркинг некоммерческих организаций* (маркетинговый инструмент, связанный с поиском и изучением наилучших методов и способов функционирования для повышения 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 условиях. Разработанные в диссертации рекомендации по вопросам формирования и реализации маркетинга НКО могут быть использованы при обосновании направлений повышения инновационной активности и формирования положительного имиджа Донецкой Народной Республики.

Практическое значение полученных результатов исследования состоит в возможности использования современных инструментов маркетинга для повышения результативности и максимизации социального эффекта от деятельности НКО. К наиболее существенным результатам, имеющим практическое значение, следует отнести: маркетинговые 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 деятельности НКО, поскольку 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.

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 маркетингом НКО (справка № 246 от 31.05.2021 г.); Учреждения дополнительного образования «Донецкий Республиканский Дворец детского и юношеского творчества» – механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций (справка № 163 от 07.07.2021 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 именно: госбюджетной темы Г-2019-7 «Использование туристско-рекреационного потенциала в экономическом развитии региона», в которой разработаны основные направления повышения эффективности управления маркетингом в некоммерческих организациях Донецкой Народной 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: проблемно-ориентированный (для научного обоснования направлений решения проблем маркетинга некоммерческих организаций в Донецкой Народной Республике); анализа и синтеза, индукции и дедукции (для обоснования дефиниций «маркетинг некоммерческих организаций», «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:

понятийно-категориальный аппарат: маркетинг НКО, организации одинаковой направленности, бенчмаркинг НКО, управление маркетингом НКО; концептуальная схема маркетинга НКО; методика проведения оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга; уточненная классификация НКО; модель управления маркетингом НКО; механизм реализации концепции маркетинга НКО; 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.

Основные положения и результаты диссертационной работы докладывались и получили одобрение на 5 научно-практических 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.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы диссертации; сформулированы цель и задачи исследования, определены объект, предмет, методы исследования, раскрыта научная новизна и практическое значение полученных результатов; отображены результаты апробации диссертации; отражена полнота изложения результатов диссертации в опубликованных работах; приведена структура работы.

В первом разделе «**Социально-экономические предпосылки развития маркетинга некоммерческих организаций**» 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.

Потребность в научном исследовании 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. *Маркетинг некоммерческих организаций* - целенаправленная системная комплексная деятельность, направленная на достижение устойчивого социального результата путем удовлетворения разнообразных социальных потребностей общества и неориентированная на финансовую выгоду.

Для более полной характеристики рассматриваемого вопроса были изучены различные варианты классификации НКО, в которых отсутствует ряд важных критериев. В связи с этим были добавлены 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

представляющие широкий спектр некоммерческих услуг).

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).

Оптимальные структура и форма осуществления маркетинга некоммерческой организации зависят от различных факторов и условий, в которых она находится. Изучение маркетинговой среды является необходимой составляющей маркетинговых исследований. Маркетинговая среда - это комплекс активных субъектов и сил, действующих, как внутри НКО, так и за ее пределами, и оказывающих влияние на возможности ее успешного функционирования и сотрудничества с потенциальными потребителями (рис. 1).



Рисунок 1 – Факторы маркетинговой среды, влияющие на стабильное развитие НКО

В рамках 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 деятельности НКО с целью достижения социального эффекта (рис. 2).

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

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

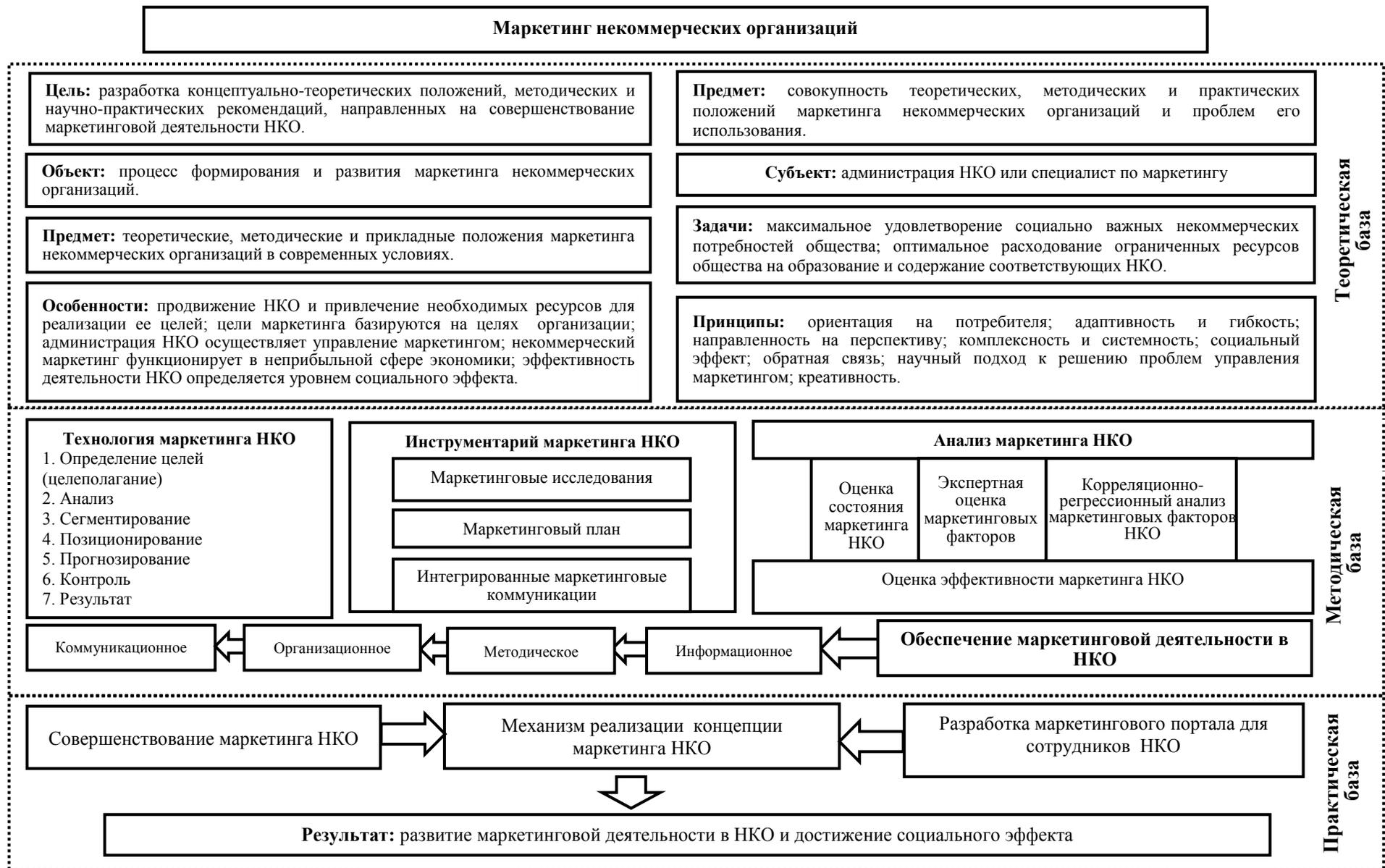


Рисунок 2– Концептуальная схема маркетинга некоммерческих организаций

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

Во втором разделе диссертационной работы «**Оценка состояния маркетинга некоммерческих организаций**» проведена диагностика составляющих маркетинга НКО; дана оценка деятельности НКО на основе бенчмаркинга; проанализировано влияние маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО.

В настоящее время диагностика составляющих маркетинга НКО является важным элементом успешного функционирования таких учреждений. Был проведен SWOT-анализ деятельности УДО «ДонРЦТК» (табл. 2 (фрагмент)) и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска».

Таблица 2 – Результаты SWOT-анализа деятельности УДО «ДонРЦТК» (фрагмент)

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
1. Востребованность предоставляемых услуг 2. Наличие устойчивой репутации и положительного имиджа 3. Разработка и использование новых методик и технологий для организации проектов и реализации программ 4. Взаимодействие с другими НКО 5. Коллектив представляет собой квалифицированную, сплоченную команду, которую объединяют общие цели и задачи, направленные на постоянное развитие организации	1. Текучесть кадров 2. Недостаток материальных, технических и финансовых ресурсов, что может привести к сокращению или отмене ряда проектов и мероприятий 3. Отсутствие собственного здания и помещений для проведения занятий и массовых мероприятий 4. Ограниченное количество источников финансовой поддержки 5. Невысокий уровень заработной платы сотрудников
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
1. Привлечение для работы квалифицированных специалистов 2. Увеличение количества каналов распространения информации 3. Некоммерческий статус позволяет администрации и коллективу использовать возможности, предоставленные республиканским законодательством, и сосредоточиться на выполнении своих задач, не ставя главной целью получение финансовой прибыли 4. Сотрудничество с другими некоммерческими организациями	1. Недостаточное количество средств выделяется из республиканского бюджета 2. Задержка сроков принятия решений о финансировании отдельных туристско-краеведческих мероприятий может отражаться на их реализации и проведению в дальнейшем 3. Увеличение конкуренции со стороны коммерческих организаций, которые реализуют аналогичные проекты и программы 4. Нестабильность экономико-политической ситуации в Республике

По результатам SWOT-анализа предложены следующие маркетинговые коммуникации как инструмент маркетинга для повышения эффективности работы некоммерческих организаций, указанные в табл. 3 (фрагмент).

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.

Таблица 3 - Маркетинговые коммуникации как инструмент повышения эффективности работы некоммерческих организаций (фрагмент)

Целевая аудитория	Маркетинговые коммуникации	Результат
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 туристско-спортивных, туристско-краеведческих и исследовательских кружков. Трудоустройство родителей в НКО Самостоятельное финансирование родителями (законными представителями) поездок обучающихся на фестивали, конкурсы, олимпиады, соревнования, слеты, походы.

На основе трудов ученых, исследовавших использование бенчмаркинга в некоммерческой сфере, предложено авторское определение бенчмаркинга (*бенчмаркинг некоммерческих организаций* - маркетинговый инструмент, связанный с поиском и изучением наилучших методов и способов функционирования для повышения конкурентоспособности НКО) и методика проведения оценки деятельности НКО в ДНР (рис. 3).

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.

В табл. 4 представлены результаты экспертной оценки деятельности исследованных некоммерческих организаций одинаковой направленности по двенадцати критериям (средний балл рассчитан методом средней арифметической).



**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БЕНЧМАРКИНГА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

Внедрение технологии бенчмаркинга в деятельность НКО ДНР путем создания консультационных соол-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 3 - Методика проведения оценки деятельности НКО на основе бенчмаркинга

Таблица 4 - Результаты экспертной оценки конкурентоспособности деятельности центров туризма и краеведения

№ п/п	Критерии конкурентоспособности	УДО «ДонРЦТК», балл	МУДО «ЦТКиЭУМ», балл	МУДО «ЦТКУМ», балл	МУДО «ЦТКУМ», балл	МУДО «ДонРДДЮТ», балл	МУДО «ЦДЮТ «г. Енакиево», балл	МУДО «ГДДЮТ им. В.Г. Дзарты», балл	МУДО «ГДДЮТ г. Горловка», балл
1	Персонал	7,3	6,9	6,2	6,3	9,2	6,9	7,3	6,3
2	Финансы	8,1	6,5	7,5	7,4	7,5	6,5	8,1	7,4
3	Маркетинг	8	7	7,8	5,1	9,8	7	8	5,1
4	Исследования и разработки	7,9	6,5	6,1	7,4	8,1	6,5	7,9	7,4
5	Организация управления	8,4	7,8	7,2	6,9	8,3	7,4	7,0	7,6
6	Организационная культура и имидж	7,6	5,4	5,1	5,2	5,5	5,1	5,4	5,2
7	Технология	9	8,5	3	3	7,6	6,8	6,9	7,2
8	Специализация	7,5	7,4	7,2	6	8	6	7	6
9	Контингент обучающихся	9,3	8,2	6,2	5,6	8,2	8,2	7,3	5,6
10	Уровень проведения мероприятий	8,2	8	7,5	7,2	8,7	6,8	6,7	6,4
11	Месторасположение	9,1	6,8	7,7	6,4	7,9	6,4	7,2	6,5
12	Сотрудничество со СМИ	7,9	6,4	6,5	6,5	9	6,4	7,9	6,5

С целью выявления некоммерческих организаций-эталонов на основе полученных данных были построены многоугольники конкурентоспособности (рис. 4-5).



Рисунок 4 – Многоугольник конкурентоспособности центров туризма и краеведения



Рисунок 5 - Многоугольник конкурентоспособности дворцов творчества

Многоугольники конкурентоспособности демонстрируют имеющиеся различия в деятельности центров туризма и краеведения и дворцов творчества ДНР по обозначенным критериям. На рис. 4 наглядно прослеживается лидерство УДО «ДонРЦТК» по следующим критериям: организационная культура и имидж, контингент обучающихся, месторасположение и сотрудничество со СМИ, а рис. 5 показывает, что по большинству критериев (персонал, маркетинг, исследования и разработки, специализация, уровень проведения мероприятий, месторасположение и сотрудничество со СМИ) лидирует МУДО «ДонРДДЮТ».

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 НКО в Донецкой Народной Республики.

Проведение анализа влияния маркетинговых факторов внутренней среды на социальный эффект деятельности НКО дает возможность определить и исследовать приоритетные показатели, влияющие на уровень этого эффекта.

Разработанный алгоритм проведения анализа влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности НКО представлен на рис.6.



Рисунок 6 – Алгоритм проведения анализа влияния маркетинговых факторов внутренней среды на социальный эффект деятельности НКО

В ходе исследования был проведен опрос 20 экспертов - специалистов по маркетингу и руководителей НКО. Анализ и обобщение результатов опроса позволили определить факторы, способствующие росту социального эффекта деятельности НКО. К ним относятся следующие: 1) количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; 2) расходы на маркетинг в год; 3) опыт деятельности организации; 4) среднемесячная заработная плата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; 5) уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия; 6) объем финансирования организации; 7) количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ; 8) потенциал маркетинга; 9) идеологический потенциал маркетинга; 10) научно-методический потенциал маркетинга; 11) информационный

потенциал маркетинга; 12) кадровый потенциал маркетинга; 13) материально-технический потенциал маркетинга; 14) финансовый потенциал маркетинга; 15) уровень имплементации маркетинга в функции управления.

Опрос экспертов осуществлялся методом балльной оценки в пределах от 0 до 100. Оценка в 100 баллов определяла приоритетность и значимость выбранного фактора, результаты представлены в табл. 5.

Таблица 5 – Матрица баллов экспертных оценок значимости показателей влияния маркетинговых факторов на социальный эффект НКО

Порядковый номер эксперта	Факторы <sup>1</sup>														
	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

<sup>1</sup>Номера факторов соответствуют нумерации на с. 13-14

Для оценки уровня согласованности мнений экспертов и достоверности предоставленных ими оценок степени важности показателей был рассчитан коэффициент конкордации. Значение 0,73074821 свидетельствует о достаточном уровне согласованности мнений экспертов и достоверности предоставленных экспертами оценок степени важности показателей.

С целью ранжирования показателей влияния маркетинговых факторов на уровень социального эффекта НКО по мере снижения их относительной важности нами осуществлено оценивание среднего ранга, которое показало, что 93,5 баллов (опыт деятельности организации); 92,5 баллов - (среднемесячная заработная плата сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия); 87 баллов (количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия); 84,5 баллов (расходы на маркетинг в год); 80,5 баллов (уровень удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия); 71,5 баллов (объем финансирования организации); 66,5 баллов (потенциал маркетинга); 64,5 баллов (количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ); 64 балла (идеологический потенциал маркетинга); 64 балла (научно-методический потенциал маркетинга); 61 балл (показатель материально-технического потенциала маркетинга); 60 баллов (показатель информационного потенциала маркетинга); 59

баллов (показатель кадрового потенциала маркетинга); 59 баллов (показатель финансового потенциала маркетинга); 58 баллов (уровень имплементации маркетинга в функции управления).

Маркетинг некоммерческих организаций был оценен 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.

В третьем разделе диссертационной работы **«Методические основы совершенствования маркетинга некоммерческих организаций»** построена модель управления маркетингом НКО; разработан механизм реализации концепции маркетинга НКО; разработан научно-методический подход к оценке маркетинга НКО на основе многофакторной модели.

На современном этапе развития экономики Донецкой Народной Республики возрастает роль управления маркетингом НКО. Неотъемлемыми элементами их эффективной деятельности выступают понимание концепции маркетинга и использование ее в управлении организацией. При разработке модели управления маркетинговой деятельностью необходимо учитывать все текущие и перспективные направления функционирования НКО (рис. 7).

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

Использование элементов комплекса маркетинга в НКО требует уточнения и дополнения его новыми элементами с учетом специфики деятельности некоммерческих организаций. Традиционные инструменты маркетинг-микса НКО включают некоммерческий продукт (услугу) (Product) - результат деятельности НКО; продвижение и рекламу (Promotion) - комплекс маркетинговых мер, направленных на увеличения количества обучающихся; место (Place) - дислокация кружков дополнительного образования в удобных для обучающихся местах; персонал (Personnel) - временные затраты и усилия сотрудников НКО, которые участвуют в управлении учреждением, приеме сотрудников, разрабатывают методические планы, организуют различные мероприятия. Вместе с этим, предлагается дополнить его новыми элементами, такими как: популяризация (Popularization) - пропагандирование дополнительного образования для социальной адаптации, разностороннего развития и самореализации подрастающего поколения, педагоги (Pedagogue) – временные затраты и усилия сотрудников НКО, которые напрямую влияют на качество предоставляемых услуг и уровень социального эффекта.

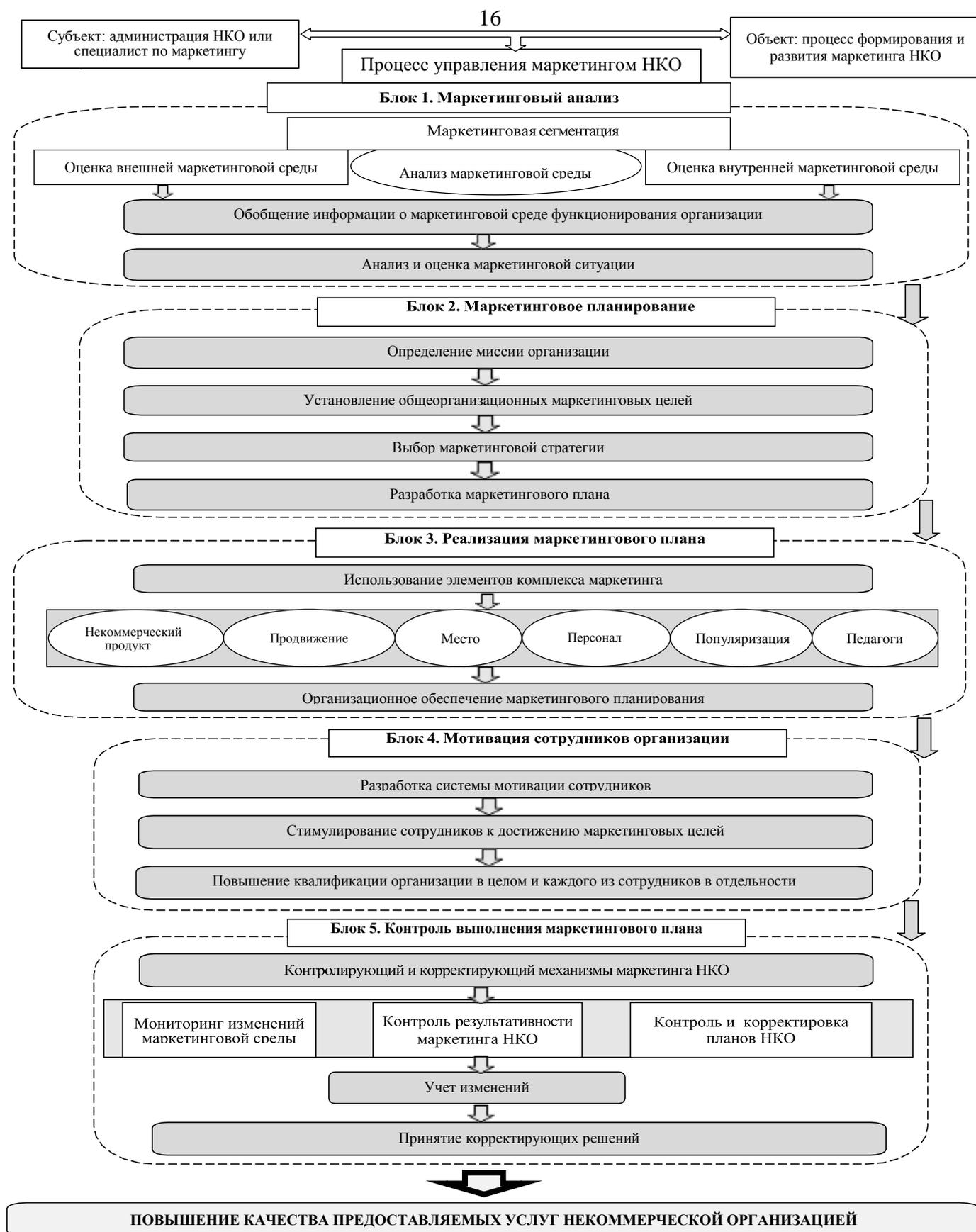


Рисунок 7 - Модель управления маркетингом в НКО

Механизм реализации концепции маркетинга некоммерческих организаций представляет собой комплекс информационных, организационных и социальных блоков развития (рис. 8).



Рисунок 8 – Механизм реализации концепции маркетинга НКО

Такой механизм воплощается в ходе применения методического инструментария, опирается на определенные принципы и функции, что способствует развитию маркетинговой деятельности НКО и обеспечению ею конкурентных преимуществ.

Механизм реализации концепции маркетинга НКО выполняет следующие функции: *аналитическую функцию* (предполагающую накопление, изучение, систематизацию фактов и тенденций маркетинговой среды); *стимулирующую функцию* (подразумевающую клиентоориентированную политику организации); *обеспечивающую функцию* (призывающую создать условия для деятельности организации по достижению определенных результатов, которые должны быть признаны конкретными заинтересованными субъектами внешней и внутренней среды); *производственную функцию* (состоящую в организации системы по реализации конкурентных преимуществ некоммерческого продукта/услуги); *распределительную функцию* (обеспечивающую распределение материальных и нематериальных ресурсов; использование маркетинговых инструментов в области продвижения некоммерческих услуг); *управленческую функцию* (включающую планирование, организацию, реализацию, информационное обеспечение маркетинга НКО, мотивацию и контроль сотрудников), которые способствуют развитию маркетинговой деятельности НКО и обеспечению его конкурентных преимуществ.

Вместе с разработкой механизма реализации концепции маркетинга НКО возникает необходимость создания комплексного маркетингового портала для НКО в сети Интернет, который будет удовлетворять потребности организации и позиционировать Интернет как первоочередной информационный источник.

Предложена структура маркетингового портала для НКО, представленная на рис. 9. Такой портал рекомендуется создать по электронным адресам [www.portal-marketing-nko-dnr.ru](http://www.portal-marketing-nko-dnr.ru) или [www.portal-mnko-dnr.ru](http://www.portal-mnko-dnr.ru).



Рисунок 9 – Структура маркетингового портала некоммерческих организаций

На основе научно-методического подхода проведена оценка объективно существующих взаимосвязей и взаимовлияний маркетинговых факторов, оказывающих воздействие на уровень социального эффекта и проанализированы полученные результаты НКО с целью формирования адекватных текущих, оперативных и стратегических маркетинговых решений.

Результативность деятельности НКО может быть формализована с помощью функциональных и статистических зависимостей. Такая оценка выполнена с помощью многофакторной линейной модели: результативным признаком будет уровень социального эффекта, а факторными признаками - факторы маркетинга, которые оказывают на него определенное влияние.

Исходные данные для проведения корреляционно-регрессионного анализа предоставили 12 некоммерческих организаций: 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» (табл. 6).

Таблица 6 - Исходные данные для проведения корреляционно-регрессионного анализа

№ п/п НКО <sup>1</sup>	Уровень социального эффекта, балл	Количество сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия, чел.	Расходы на маркетинг в год, тыс. руб.	Опыт деятельности организации, лет	Среднемесячная заработная плата сотрудников осуществляющих маркетинговые мероприятия, тыс. руб.	Уровень удовлетворенности и сотрудников осуществляющих маркетинговые мероприятия, балл	Объем финансирования, млн руб./ год	Количество мероприятий, проведенных с привлечением СМИ, шт.	Потенциал маркетинга (интегральный показатель)
	$Y$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$
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

<sup>1</sup>Номера НКО соответствуют нумерации на с. 19

Для 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  $R_y$ , числовые значения которой свидетельствовали о том, что все факторы влияют на резульативный признак (уровень социального эффекта).

Путем подставления статистических данных, приведенных в табл. 6 корреляционная матрица преобразована к виду:

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

Для оценки параметров регрессионной модели использован метод наименьших квадратов, суть которого заключается в поиске теоретической линии, которая точно выравнивает статистический ряд. С использованием полученных значений оценок параметров модели построена эконометрическая модель:

$$y = 7,725 - 0,209x_1 + 0,015x_2 - 0,163x_4 + 0,012x_5 + 0,308x_6 - 0,036x_7 - 4,084x_8. \quad (1)$$

С целью оценки автокорреляции остатков (отклонений) использован коэффициент автокорреляции, который составил -0,1069. Это позволяет сделать вывод о том, что в исследуемом случае автокорреляция практически отсутствует, а полученная эконометрическая модель, которая отражает зависимость между управляемыми факторами маркетинга и социальным эффектом, является адекватной.

С целью максимизации уровня социального эффекта от деятельности НКО рекомендуется: повысить расходы на маркетинг в год за счет оптимизации затрат внутри НКО; создать условия для увеличения уровня удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия.

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 (1) в табл. 7.

Таблица 7 - Расчеты уровня социального эффекта от деятельности НКО

п/п № НКО <sup>1</sup>	Фактический уровень социального эффекта, балл	Прогнозируемый уровень социального эффекта, балл	Прирост социального эффекта, балл	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

<sup>1</sup>Номера НКО соответствуют нумерации на с. 19

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.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В диссертационной работе проведено теоретическое обоснование, разработаны организационные, методические положения и научно-практические рекомендации по усовершенствованию маркетинга некоммерческих организаций. По результатам исследования сделаны следующие выводы:

1. Охарактеризована экономическая сущность и рассмотрены основные дефиниции маркетинга НКО. Осуществлен контент-анализ научных подходов к понятию «маркетинг некоммерческих организаций» и дано его авторское определение. Проведена параллель между некоммерческим и социальным маркетингом, представлен контент-анализ термина «маркетинг некоммерческой организации», проанализирован социальный эффект, получаемый в ходе некоммерческой деятельности, определены место и роль маркетинга в деятельности НКО. Обоснована значимость некоммерческих организаций в социальной и экономической жизни Донецкой Народной Республики. Установлено, что НКО, выполняющие ряд общественно-полезных функций и не приносящие прибыли, являются атрибутивным признаком современной рыночной экономики. В современном мире существует прямая связь между 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 и констатировано, что факторами внутренней маркетинговой среды 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, достижений и ошибок НКО 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 анкеты для проведения опросов; формирование 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 прохождение ряда этапов (маркетингового 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 реализации деятельности в выбранном направлении и способствуют 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 быть 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 целью максимизации социального эффекта и совершенствования деятельности некоммерческим организациям рекомендуется: повысить расходы на маркетинг в год за счет оптимизации затрат внутри НКО; создать условия для увеличения уровня удовлетворенности сотрудников, осуществляющих маркетинговые мероприятия.

## СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### *Монографии*

1. Казакова, К.С. 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. – Спб: Изд-во ВВМ. – 2021. – С. 141-155.

*Личный вклад: проведена диагностика составляющих маркетинга НКО.*

### *Статьи в рецензируемых научных изданиях*

2. 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. 16-26.

*Личный вклад: проведена диагностика составляющих маркетинга НКО и определены маркетинговые коммуникации как инструмент повышения эффективности работы НКО на примере УДО «ДонРЦТК».*

3. 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.

*Личный вклад: проведен контент-анализ термина «маркетинг некоммерческих организаций» и дано авторское определение.*

4. Казакова, К. С. Анализ деятельности некоммерческих организаций на основе бенчмаркинга / К. С. Казакова // Торговля и рынок. – 2020. – №4 (56). Том 2, ч. 2. – С. 110-121.

5. Казакова, К. С. Концептуальные основы маркетинга некоммерческих организаций / К. С. Казакова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2021. – Том 11. № 2А. – С. 115-126.

6. Казакова, К. С. Модель управления маркетингом некоммерческих организаций / И. А. Ангелина, К. С. Казакова // Вестник ДонНУ. Серия В: Экономика и право. – 2021. – № 2. – С. 3-17.

*Личный вклад: построена модель управления маркетингом некоммерческих организаций, выявлены элементы внешней маркетинговой среды функционирования и составляющие контроля в системе маркетингового планирования НКО.*

7. Казакова, К. С. Анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект некоммерческих организаций / К.С. Казакова // Вести Автомобильно-дорожного института». – 2021. – № 2 (37). – С. 135-146.

8. Казакова, К. С. Научно-методический подход к оценке маркетинга некоммерческих организаций на основе многофакторной модели / И. А. Ангелина, К.С. Казакова // Торговля и рынок. – 2021. – № 2 (58). – С. 35-45.

*Личный вклад: разработан научно-методический подход к оценке маркетинга НКО на основе многофакторной модели.*

9. 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.

10. Казакова, К. С. Классификация некоммерческих организаций / К. С. Казакова // Торговля и рынок. – 2021. – №3 (59). Т. 2. – С. 151-159.

#### ***Прочие публикации:***

11. 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.

*Личный вклад: составлены основные направления государственного регулирования деятельности некоммерческих организаций и разработана схема регулирования деятельности некоммерческих организаций.*

***Труды апробационного характера:***

12. 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. – г. Донецк. – г. Донецк. ДОННУЭТ. – 2019. – С. 263-265. (РИНЦ: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42402574>)

13. Казакова, К. С. Основные дефиниции маркетинга некоммерческих организации / И. А. Ангелина, К. С. Казакова // Наука. Техника. Инновации: сборник статей по мат. X Межд. науч.-техн. конф. (13 ноября 2020 года), филиал Ухтинского государственного технического университета в г. Усинске (УФ УГТУ). – М.: Издательство «Перо». – 2020. – С. 215-221.

*Личный вклад: предложено авторское определение маркетинга некоммерческих организаций*

14. 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: ДОННУЭТ. – 2021. – С. 277-280.

15. 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 молод. науч.-практ. конф. (с международным участием); Иваново, 30 апреля 2021 года. – В 2 томах. – Том 1. – Иваново: Иван.гос. энерг. ун-т. – 2021. – С. 13-15.

16. 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.

**АННОТАЦИЯ**

**Казакова К. С. Маркетинг некоммерческих организаций. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: маркетинг). – Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики, Донецк, 2021.

Исследование посвящено разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по реализации маркетинга некоммерческих организаций.

В работе исследованы теоретические основы маркетинга НКО. Проведена параллель между некоммерческим и социальным маркетингом, представлен контент-анализ термина «маркетинг некоммерческой организации»,

проанализирован социальный эффект, получаемый в ходе некоммерческой деятельности, определены место и роль маркетинга в деятельности НКО. Выявлены и обоснованы факторы, влияющие на развитие маркетинга НКО и нормативно-правовое регулирование их деятельности. Усовершенствована концептуальная схема маркетинга некоммерческих организаций.

Осуществлена диагностика составляющих маркетинга некоммерческих организаций; проведен SWOT-анализ деятельности некоммерческих организаций УДО «ДонРЦТК» и МБУДО «ЦДиЮТиЭ г. Брянска». Разработана методика проведения оценки на основе бенчмаркинга. Проведен анализ влияния маркетинговых факторов на социальный эффект деятельности некоммерческих организаций.

Построена модель управления маркетингом некоммерческих организаций. Разработан механизм реализации маркетинга некоммерческих организаций, определена структура их маркетингового портала, выявлены принципы и функции механизма маркетинга, представлены основные подходы к определению понятия «механизм» в экономике, установлены предпосылки формирования механизма реализации концепции маркетинга НКО. Представлена структура маркетингового портала НКО. Разработан научно-методический подход к оценке маркетинговой деятельности некоммерческой организации на основе многофакторной модели, что позволило получить адекватную эконометрическую модель.

**Ключевые слова:** маркетинг, некоммерческие организации, маркетинг некоммерческих организаций, маркетинговый портал, бенчмаркинг, социальный эффект.

## ABSTRACT

**Kazakova K. S. Marketing of non-profit organizations.** - As a manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences in specialty 08.00.05 - Economics and management of the national economy (by branches of the field of activity, including: marketing). - State Organization of Higher Professional Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky" of the Ministry of Education and Science of the Donetsk People's Republic, Donetsk, 2021.

The dissertation is devoted to the development of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for the implementation of marketing of non-profit organizations.

The paper describes the economic essence and considers the main definitions of marketing of non-profit organizations. A parallel is drawn between non-commercial and social marketing, a content analysis of the term "marketing of a non-commercial organization" is presented, the social effect obtained in the course of non-commercial activity is analyzed, the place and role of marketing in the activity of an NGO is determined. The factors influencing the development of marketing of non-profit organizations and legal regulation of their activities have been identified and substantiated. The conceptual foundations of marketing for non-profit organizations have been improved.

Diagnostics of the marketing components of non-profit organizations was carried out; carried out a SWOT analysis and presented a cross matrix of non-profit organizations IAE “DonRCTLH” and MBIAE “CCYTE Bryansk”. A methodology for conducting an analysis based on benchmarking has been developed. The structure is developed and the influence of marketing factors on the social effect of the activities of non-profit organizations is analyzed.

The model of marketing management of non-profit organizations is proposed. A mechanism for the implementation of the marketing of non-profit organizations has been developed, the structure of their marketing portal has been determined, the principles and functions of the marketing mechanism have been identified, the main approaches to the definition of the concept of "mechanism" in the economy are presented, the prerequisites for the formation of a mechanism for the implementation of the marketing concept of non-profit organizations have been established. The structure of the marketing portal of the NGO is presented. A scientific and methodological approach to assessing the marketing activities of a non-profit organization based on a multivariate model has been developed, an adequate econometric model has been obtained.

**Key words:** marketing, non-profit organizations, marketing of non-profit organizations, marketing portal, benchmarking, social effect.

---

Подписано в печать 20.01.2022 г. Формат 60x84x1/16.  
Усл. печ. л. 1,5. Печать лазерная. Заказ № 874. Тираж 100 экз.

Отпечатано в «Цифровой типографии» (ФЛП Артамонов Д.А.)  
г. Донецк, ул. Артема, д. 138а. Тел.: (071) 407-85-30.

Свидетельство о государственной регистрации ДНР серия АА02 № 51150  
от 09.02.2015 г.