

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну

Дипломна магістерська робота

на тему: «Формування маркетингової стратегії некомерційних організацій
(на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України»)»

Виконала студентка групи _____ МГЗКМ-21
Спеціальності _____ 075 «Маркетинг»
освітньої програми Комунікаційний маркетинг
_____ Ольга КОНДРАТЮК

Керівник _____ к.е.н., доц. Катерина ШКОВЕЦЬ

Рецензент

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітня програма Комунікаційний маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри маркетингу та
комунікаційного дизайну**

Юлія КОСТИНЕЦЬ

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Кондратюк Ользі Олександрівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Формування маркетингової стратегії некомерційних організацій (на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України»)

:

Науковий керівник роботи Шіковець Катерина Олексіївна, к.е.н., доцент

—

затверджені наказом вищого навчального закладу від

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____

3. Вихідні дані до роботи наукові дослідження вітчизняних та іноземних вчених, законодавство, профільні джерела в інтернеті, ресурси БФ «Пацієнти України» _____.

4. Зміст дипломної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) _____

Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії некомерційних організацій. Розділ 2. Аналітично-методичне забезпечення

формування маркетингової стратегії некомерційних організацій. Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової стратегії некомерційних організацій на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України».

Висновки. _____

5. Консультанти розділів дипломної магістерської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	к.е.н., доц. Катерина ШКОВЕЦЬ	5.10.2022	7.10.2022
Розділ 1	к.е.н., доц. Катерина ШКОВЕЦЬ	10.10.2022	14.10.2022
Розділ 2	к.е.н., доц. Катерина ШКОВЕЦЬ	17.10.2022	21.10.2022
Розділ 3	к.е.н., доц. Катерина ШКОВЕЦЬ	24.10.2022	4.11.2022
Висновки	к.е.н., доц. Катерина ШКОВЕЦЬ	7.11.2022	11.10.2022

6. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної магістерської роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	05.10.2022-7.10.2022	
2	Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії некомерційних організацій	10.10.2022-14.10.2022	
3	Розділ 2. Аналітично-методичне забезпечення формування маркетингової стратегії некомерційних організацій	17.10.2022-21.10.2022	
4	Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової стратегії некомерційних організацій на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України»	24.10.2022-04.11.2022	
5	Висновки	07.11.2022-11.11.2022	
6	Оформлення дипломної магістерської роботи (чистовий варіант)		
7	Здача дипломної магістерської роботи на кафедру для рецензування (за 4 днів до захисту)		
8	Перевірка дипломної магістерської роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)		
9	Подання дипломної магістерської роботи на затвердження завідувачу кафедри (з 7 днів до захисту)		

Студент

(підпис)

Ольга Кондратюк

Науковий керівник роботи

(підпис)

Катерина Шіковець

Директор НМЦУПФ

(підпис)

Олена ГРИГОРЕВСЬКА

АНОТАЦІЯ

Кондратюк О.О. Формування маркетингової стратегії некомерційних організацій (на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України»). – Рукопис.

Дипломна магістерська робота за спеціальністю – Комунікаційний маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2022.

Магістерську роботу присвячено особливостям формування маркетингової стратегії некомерційних підприємств, її ключовим етапам.

Проведено аналіз праць та досліджень українських та іноземних науковців щодо визначення сутності поняття маркетингової стратегії, сегментації ринку, інструментарію цифрового маркетингу, підходів до створення та реалізації цілей маркетингу некомерційної організації.

Запропоновано методику розробки та оцінки ефективності маркетингової стратегії для некомерційних організацій на прикладі БФ «Пацієнти України».

Повний зміст роботи викладено на сторінках. Робота містить 14 таблиць, 9 рисунків, літературних джерел.

Ключові слова: Маркетингова стратегія, Digital-інструменти маркетингу, Некомерційний маркетинг, Цільова аудиторія.

ANNOTATION

Kondratiuk Olha. Formation of the marketing strategy of non-profit organizations (on the example of the Charitable Foundation "Patients of Ukraine"). - Manuscript.

Diploma master's thesis in the specialty - Communication marketing. - Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2022.

The master's work is devoted to the peculiarities of the formation of the marketing strategy of non-commercial enterprises, its key stages.

The analysis of the works and researches of Ukrainian and foreign scientists regarding the definition of the essence of the concept of marketing strategy, market segmentation, digital marketing tools, approaches to the creation and implementation of marketing goals of a non-profit organization was carried out.

A methodology for developing and evaluating the effectiveness of a marketing strategy for non-profit organizations is proposed using the example of the CF "Patients of Ukraine".

The full content of the work is presented on the pages. The work contains 14 tables, 9 figures, literary sources.

Keywords: Marketing strategy, Digital marketing tools, Non-commercial marketing, Target audience.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	10
1.1 Некомерційні організації та детермінанти їх розвитку	10
1.2 Маркетингові стратегії: складові, цілі, принципи, планування.....	17
1.3 Маркетингова діяльність некомерційних організацій: особливості та специфіка.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	30
2.1 Загальна характеристика Благодійного фонду «Пацієнти України».....	30
2.2 Оцінювання розвитку маркетингової діяльності Благодійного фонду «Пацієнти України»	33
2.3 Digital інструментарій маркетингової стратегії некомерційних організацій	38
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ БЛАГОДІЙНОГО ФОНДУ «ПАЦІЄНТИ УКРАЇНИ».....	48
3.1 Формування Digital-стратегії маркетингу Благодійного фонду «Пацієнти України»	48
3.2 Аналіз результативності Digital-стратегії Благодійного фонду «Пацієнти України»	62
3.3 Економічна ефективність впровадження удосконаленої маркетингової стратегії Благодійного фонду «Пацієнти України».....	65
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	71

ВСТУП

Маркетинг є важливою частиною кожного підприємства та організації як у комерційному, так і у некомерційному секторі. Він допомагає компаніям ефективно досягати поставлених цілей та запланованих показників.

Поняття маркетингу можна розуміти як вивчення ринку з певною визначеною метою. Тут важливу роль відіграють дослідження та правильний підхід до вибору маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія спирається на психологію, соціологію, та економіку, щоб краще зрозуміти основні потреби та мотивацію людей – незалежно від того, чи є вони їхніми клієнтами, працівниками чи зацікавленими сторонами.

Розвиток маркетингу у некомерційній сфері зародився у 1970-х роках і зараз перебуває на стадії активного розвитку, як в Україні, так і у світі.

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що маркетинг досі неактивно використовується некомерційними підприємствами, зважаючи на обмеженість ресурсу. Проте саме маркетинг допоможе неприбутковим підприємствам активно досягати поставлених цілей.

Мета дослідження. Розробити маркетингову стратегію для некомерційної організації на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України».

Завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

- провести дослідження теорії основ розробки маркетингової стратегії, безпосередньо для некомерційної організації;
- зробити зовнішній та внутрішній аналіз некомерційної організації Благодійний фонд «Пацієнти України»;
- розробити основні етапи маркетингової стратегії: цілі, завдання, портрети цільової аудиторії;
- дослідити ефективність та результативність запропонованої маркетингової стратегії та окремо кожної із її цілей.

Об'єкт дослідження. Маркетинг некомерційного підприємства.

Предмет дослідження. Розробка маркетингової стратегії некомерційного підприємства на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України».

Інформаційне забезпечення. Дослідження базується на використанні наукових праць українських та іноземних науковців, законодавстві, профільних джерелах в Інтернеті, ресурсах фонду.

Методи дослідження. Теоретичний – дослідження літератури та інтернет-джерел. Загальнонауковий – аналіз та порівняння, розрахунки за наявними даними.

Практичне значення отриманих результатів. Результати дипломної роботи будуть використані в просуванні некомерційного підприємства Благодійного фонду «Пацієнти України».

Структура дослідження. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. В першому розділі розкриваються теоретичні основи дослідження маркетингових стратегій. Другий розділ присвячено аналізу маркетингової діяльності Благодійного фонду «Пацієнти України». В третьому розділі здійснено розробку та аналіз ефективності маркетингової стратегії Благодійного фонду «Пацієнти України».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1 Некомерційні організації та детермінанти їх розвитку

Вивчення діяльності некомерційних організацій є надзвичайно актуальним у наш час. Необхідність дослідження цієї царини, проблем та тенденцій її розвитку, зумовлена величезним внеском некомерційних організацій у розвиток громадянського суспільства та держави в цілому, вагомістю їх діяльності в соціальному, екологічному та економічному напрямках.

У більшості українських наукових праць та в законодавстві України використовується термін «некомерційна організація» або «неприбуткова організація». Схожі дефініції використовуються в державах європейського регіону та Сполучених Штатах Америки.

Визначення «неприбуткова організація» означає організацію, яка замість розподілення надлишкових коштів між власниками та акціонерами у вигляді прибутку, використовує ці кошти для досягнення цілей об'єднання. Саме тому більшість неприбуткових організацій звільнені від податків.

Українським законодавством [1] окреслюються такі види некомерційних організацій:

- бюджетні установи;
- громадські об'єднання, політичні партії, творчі спілки, релігійні організації, благодійні організації, пенсійні фонди;
- спілки, асоціації та інші об'єднання юридичних осіб;
- житлово-будівельні кооперативи (з першого числа місяця, наступного за місяцем, в якому відповідно до закону здійснено прийняття в експлуатацію закінченого будівництвом житлового будинку і такий житловий будинок споруджувався або придбався житлово-будівельним (житловим) кооперативом), дачні (дачно-

будівельні), садівничі та гаражні (гаражно-будівельні) кооперативи (товариства);

- об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, асоціації власників жилих будинків;
- професійні спілки, їх об'єднання та організації профспілок, а також організації роботодавців та їх об'єднання;
- сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, кооперативні об'єднання сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів;
- інші юрособи, діяльність яких відповідає вимогам п. 133.4 Податкового Кодексу.

Найпоширенішими серед різних видів неприбуткових організацій є громадські об'єднання. Розглянемо їх більш детально:

Відповідно до Закону України про громадські об'єднання під терміном "громадське об'єднання" мається на увазі добровільне об'єднання фізичних осіб (громадська організація) та/або юридичних осіб (громадська спілка) приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів [2].

Громадські об'єднання, як і інші некомерційні організації, мають свої принципи утворення та діяльності. Зокрема, можемо окреслити основні з них – це принципи:

- добровільності;
- відсутності майнового або іншого матеріального інтересу учасників;
- самоврядування;
- відкритості, прозорості та вільного доступу до інформації про діяльність (звітів);

Головними чинниками створення та розвитку громадських організацій у світі та зародження громадянського руху в цілому можна вважати боротьбу за

права різних верств населення. Зокрема, боротьбу за скасування рабства, рух за права темношкірих, рух за права жінок та ЛГБТ-спільноти тощо.

Яскравим прикладом громадянського руху є рух за громадянські права в Сполучених Штатах Америки у 1950-1960-х, спрямований на зрівняння чорношкірих і білошкірих громадян у правах.

Основними факторами розгортання цього руху стала расова дискримінація населення, зокрема, політика сегрегації, а також активізація громадянської позиції афроамериканців після участі у Другій світовій війні.

У 1950-х роках переважали мирні методи боротьби:

- Афроамериканці бойкотували громадський транспорт;
- У 1957 заснували організацію «Конфедерація християнського керівництва Півдня» на чолі з Мартіном Лютером Кінгом, яка тала провідником у боротьбі за громадянські права;
- Організовували «рейди свободи» та «сидячі демонстрації» проти расової дискримінації.

У 1960-х роках рух з мирних методів перейшов до масових повстань. Під час боротьби громадянський рух висунув наступні вимоги: надання темношкірим американцям рівних прав з білошкірими в економічній, політичній і соціальній сферах, зокрема, при отриманні роботи та освіти, у покращенні житлових умов, представництві в місцевих та державних органах влади [3].

Завдяки діяльності громадських об'єднань у 1964 році ухвалили закон про заборону расової дискримінації в громадських місцях. В подальшому було прийнято також закони, що усунули перешкоди щодо права на участь у виборах, заборонили дискримінацію при оренді житла тощо. Наразі права темношкірого та білошкірого населення є однаковими за законом.

Прикладом розвитку громадських об'єднань може слугувати також рух за участь жінок у громадсько-політичному житті. Це питання поставало ще у XVIII столітті та організовано цей рух виник у XIX столітті.

Жінки-суфражистки з середини XIX століття розпочали рух за право голосувати. Вони організовували ненасильницькі акції - вуличні протести, писали звернення до парламенту, оголошували голодування. Наприклад, активні об'єднання суфражисток діяли у коледжах для жінок у Кембриджському університеті.

Рух суфражисток також мав успіх – у 1918 році у Британії прийняли Закон про виборців, який дозволив голосувати жінкам від 30 років. А з 1928 на території Британської імперії жінки отримали можливість голосувати з 21 року на рівні з чоловіками [4].

Якщо говорити про розвиток громадських організацій (більш відомих як NGO англ. Non-governmental organization – недержавна організація або неурядова організація), то першою такою організацією можна вважати Британське та іноземне товариство боротьби з рабством Anti-Slavery International, засноване у 1839 році.

У сучасному світі діяльність громадських організацій в країнах Європи, США, Канаді тощо охоплює майже всі сфери життя людини — політику, економіку, науку, медицину, культуру, освіту та ін. Розгалужена мережа громадських організацій, зокрема, дитячих, молодіжних, жіночих, професійних, ветеранських тощо, є основою громадянського суспільства та гарантом демократичного розвитку держави.

Про те може свідчити діяльність близько 1,4 млн. громадських організацій у США. Якщо порівняти кількість громадських об'єднань до кількості населення Сполучених Штатів, то розрахунок показує, що одна громадська організація припадає на 230 американців. Тож можемо сказати, що громадські об'єднання США стали головним компонентом демократії в країні.

Наразі найвідомішими міжнародними правозахисними громадськими організаціями є Amnesty International та Human Rights Watch.

Доцільно зупинитись детально також на розвитку громадського руху в Україні.

XIX століття в Україні, як і в Європі, характеризується оформленням ідейних засад громадянських рухів. Український громадянський рух мав кілька основних напрямків, зокрема, національний, соціальний, загальнодемократичний та культурний. Слід згадати діяльність Кирило-мефодіївського товариства, гуртка хлопоманів, товариства «Українська громада» та ін.

Кирило-мефодіївське братство (товариство) існувало з грудня 1845 року по березень 1847 року. Це таємна політична національно-патріотична організація, головною метою якої було досягнення державної незалежності України у федеративній спілці суверенних слов'янських держав.

Проте кирило-мефодіївці проводили також і громадську роботу. Вона була зосереджена передовсім навколо освіти населення і підвищення економіки України, видавництва популярних книг, створення широкої мережі початкових навчальних закладів.

Після арешту та заслання учасники Кирило-мефодіївського товариства продовжували свою громадську діяльність в Петербурзі. Вона була спрямована на підтримку та самовизначення українства.

Петербурзька громада займалась організацією громадських акцій, культурних заходів, просвітництвом народу, поширенням української мови. Одним із найважливіших напрямків діяльності громадівців була видавнича справа, адже для просвіти були потрібні підручники, хрестоматії словники тощо. Наприклад, друкарня Пантелеймона Куліша видала 40 випусків популярної серії «Сільська бібліотека» з творами самого Куліша, а також

Тараса Шевченка, Марко Вовчок, Григорія Квітки-Основ'яненка, Данила Мордовця, Ганни Барвінок та ін.

Головним внеском товариства у розвиток українського руху можна вважати видання журналу «Основа». Це перший український двомовний журнал енциклопедичного спрямування. Журнал виходив протягом 1861-1862 років, та налічував 24 номери (три останні так і не були видані) [5].

Яскравим прикладом розвитку громадських організацій в Україні також є створення та діяльність товариства «Українська громада». Організація була заснована у 1861 році колишніми діячами гуртка хлопоманів та викладачами й студентами Київського університету. Станом на 1862 рік «Українська громада» налічувала вже близько 200 членів.

Діяльність громади подібно до Кирило-мефодіївського товариства була спрямована на просвітництво. Ось, що говорить про «Українську громаду» жандармський рапорт: «У Росії існує особливе товариство малоросів, пройнятих духом якогось патріотизму, товариство це має скрізь своїх послідовників... Так, у Київському університеті виникло товариство малоросів під назвою «Українська громада». Це молоді та пристрасні вільнодумці, як докладають усіх зусиль для здійснення пестованої ними думки про свободу Малоросії та прагнуть зблизитися з простим народом, навчити його грамоти й поступово навести його на думку про колишню славу Малоросії та принади свободи з те саме метою, щоб згодом, коли уми простого народу підкоряться їхньому впливу, діяти на шкоду монархії. Із цією метою, наскільки відомо, видається малоросійський журнал «Основа», розсилаються пропаганди малоросійською мовою, пишеться історія України та існує в Київському університеті щоденна народна школа, і з цією ж метою виїжджають молоді люди до різних місць Малоросії та України» [6].

В часи Незалежної України і до моменту повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію нашої держави головними обставинами розвитку діяльності некомерційних організацій виступали забезпечення

розвитку демократичної моделі держави, побудова громадянського суспільства, захист прав окремих вразливих груп населення, вирішення проблем екології, створення та імплементація моделей для вирішення соціальних та економічних труднощів, з якими не може впоратись держава, та ін.

Діяльність громадських організацій регулюється відповідною нормативно-правовою базою. Зокрема, Законами України «Про об'єднання громадян» (1992р.), «Про молодіжні та дитячі громадські організації» (1997р.), «Про благодійництво та благодійні організації» (1998р.), «Про професійних творчих працівників та творчі спілки» (1998р.), «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» (1999р.), «Про організації роботодавців» (2001), «Про асоціації органів місцевого самоврядування» та ін.

За даними Міністерства юстиції України, громадянами створено та зареєстровано понад 50 тисяч громадських формувань. Мова йде про громадські організації, благодійні організації, профспілки і організації роботодавців, друковані засоби масової інформації тощо. 66% від загальної кількості громадських формувань становлять місцеві, всеукраїнські та міжнародні громадські організації, 31% місцеві, всеукраїнські, та міжнародні благодійні організації [7].

Судячи з наведених вище даних, можемо стверджувати, що найбільшу частку зареєстрованих громадських формувань складають громадські організації. Із року в рік їх кількість збільшується.

Найбільш поширеними різновидами громадських організацій до повномасштабної війни, за інформацією Міністерства юстиції, були: фізкультурно-спортивні (18%), професійного спрямування (15%), молодіжні (11%), ветеранів та людей з інвалідністю (9%), культурно-просвітницькі (7%), організації, створені на етнічній основі (5%), та правозахисні організації (5%) (див. таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація некомерційних організацій в Україні

Джерело: розроблено автором

Етнічні	Демографічні	Територіальні	Класові
Організації створені на етнічній основі	Жіночі/чоловічі	Місцеві	Професійні спілки
Національно-культурні	Дитячі/молодіжні	Всеукраїнські	Організації роботодавців
	Ветеранів/людей з інвалідністю	Міжнародні	Об'єднання за інтересами

Після початку повномасштабного вторгнення основою діяльності переважної більшості некомерційних організацій стала гуманітарна допомога українському населенню, яке постраждало внаслідок війни. Зокрема, організація та проведення фандрейзингових кампаній, забезпечення населення необхідними продуктами харчування, гігієни, лікарськими засобами та ін. Громадський сектор став надійною опорою державі у цій війні.

1.2 Маркетингові стратегії: складові, цілі, принципи, планування

Виникненню терміну «маркетинг» у світовій науковій думці та й появі такого виду діяльності в цілому ми маємо завдячувати промисловій революції середини XIX століття. Це пов'язано з появою нових можливостей розвитку масового виробництва. У 1902 році в Мічиганському та Каліфорнійському університетах уперше ввели дисципліну «маркетинг», що ставила перед студентами завдання вивчати проблеми товарного обігу.

Звичайно, що корінь цього поняття належить до більш ранніх етапів розвитку суспільства й лежить у глибшій площині, у науковій суперечці між приватновласницькою й колективістською концепціями розвитку суспільної свідомості.

Професор міжнародного маркетингу доктор Філіп Котлер дає таке визначення поняттю «маркетинг»: «Маркетинг (англ. market – ринок) – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну» [8].

Маркетинг є важливою діяльністю будь-якої організації, як у бізнес-середовищі, так і у громадському секторі. Адже його основною метою є ефективна робота задля досягнення поставлених цілей.

За Ф. Котлером, маркетингова стратегія – це логічна схема послідовних маркетингових заходів, за допомогою якої підприємство/організація намагається виконати свої маркетингові завдання. Стратегія поділяється на окремі напрямки роботи: цільові ринки, позиціонування, маркетинговий комплекс і рівень витрат на маркетингові заходи [9].

Планування маркетингової стратегії – це складання та реалізація стратегії для досягнення конкретної маркетингової мети. Компанії можуть розробляти маркетингові стратегії задля збільшення прибутку, популяризації, боротьби з конкурентами або покращення свого іміджу шляхом повного ребрендингу.

Усі найуспішніші компанії світу займаються стратегічним плануванням. Це дозволяє побудувати потужну, довговічну модель компанії.

Розробка маркетингової стратегії відбувається за допомогою послідовно здійснених етапів (див. рисунок 1.1). Кожен наступний етап є логічним продовженням попереднього.

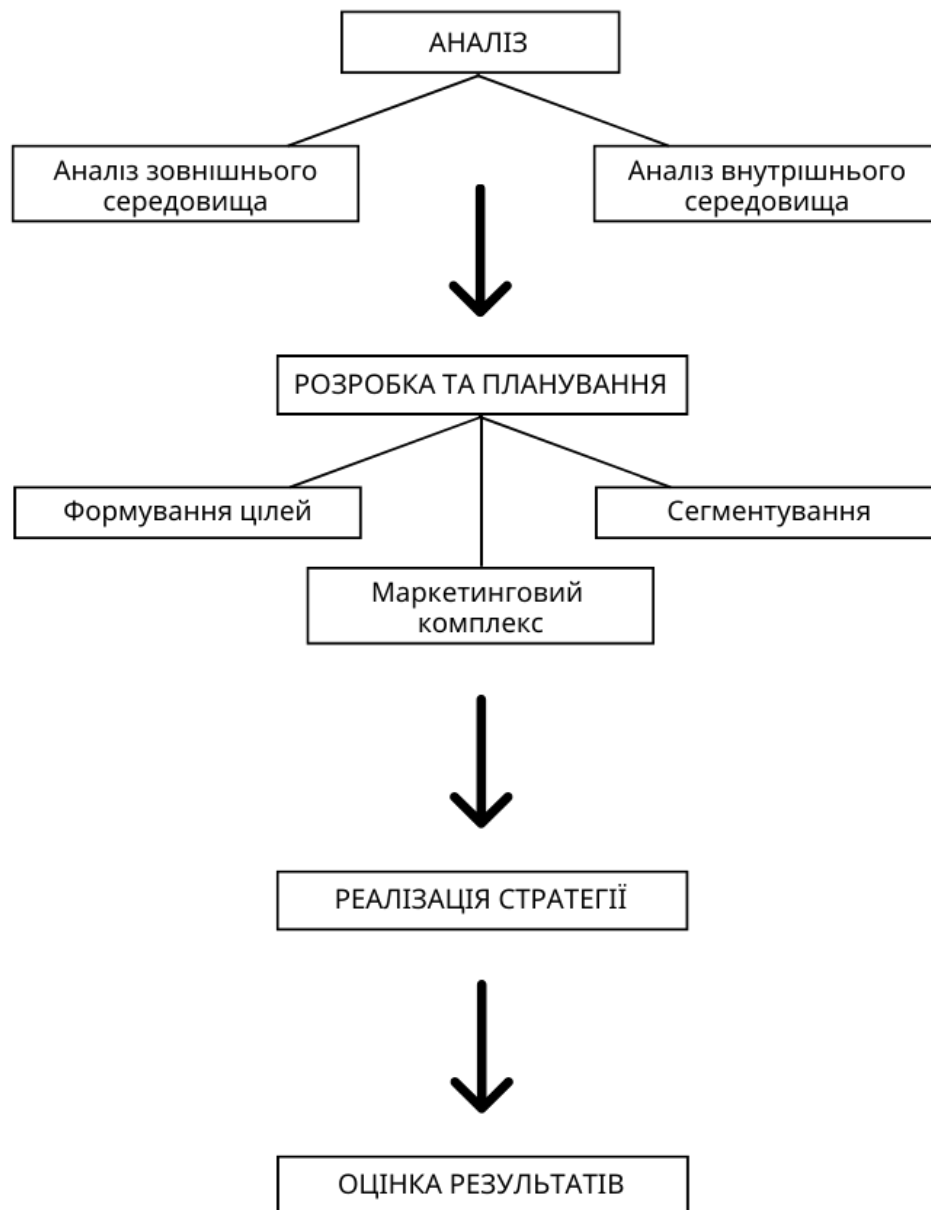


Рисунок 1.1 – Етапи формування маркетингової стратегії

Джерело: розроблено автором за [Котлер Филип, Армстронг. Основи маркетинга.]

Розглянемо основні етапи формування маркетингової стратегії підприємства, які у своїй роботі «Процес формування маркетингової стратегії» пропонує Н.Р. Іванечко [10]:

- Аналіз. Основа аналізу полягає в зборі, систематизації та оцінці даних. Цей етап поділяється на аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища полягає у аналізі та

оцінці ємності ринку, на який планує вийти підприємство, установа або організація та найбільш вагомих гравців на ньому, проведенні маркетингових досліджень тощо. Аналіз внутрішнього середовища спрямований на аналізування компанії з точки зору позиціонування, структури, окупності і т.д. Цей етап важливий на початкових стадіях, адже завдяки аналізу відповідних даних можна визначити усі можливості та ризики. Його мета полягає в отриманні повного розуміння поточної ситуації вашої галузі, щоб можна було робити кращі висновки в майбутньому та реалізовувати свої довгострокові цілі[10, 22].

- Розробка та планування маркетингової стратегії. На основі інформації, отриманої під час процесу аналізу, можна переходити до постановки цілей. Зокрема, розробити місію, філософію компанії, загальне бачення та позиціонування на ринку. Після формування цілей, зважаючи на аналіз ринку, потрібно мати чітке уявлення про те, що необхідно вирішити задля досягнення поставлених цілей компанії. Компанія тут може спиратися на те, що ефективно працювало в минулому. Після проведення детального аналізу та визначення позицій, які компанія займає на ринку, необхідно провести сегментування ринку, виділити всі товарні напрямки галузі та споживчі сегменти (за особливостями споживання). Сегментування потрібне, щоб правильно підібрати стратегію охоплення цільового ринку. Після сегментування слід почати розставляти пріоритети для своїх цілей і розробляти певну тактику для їх досягнення – це ще називають маркетинговим комплексом. Варто визначити, які внутрішні ресурси є у компанії, а також які ресурси їй знадобляться в майбутньому[10, 23]. До маркетингового комплексу також належить спілкування зі споживачами, управління персоналом, управління обслуговуванням клієнтів, формування процесів створення послуг тощо. Наприкінці

цього етапу компанія повинна мати перелік цілей і завдань, які піддаються кількісному вимірюванню, а також послідовність кроків для досягнення кожного з них. Простими словами, стратегічне планування — це процес, за допомогою якого організація визначає найбільш прийнятний і реалістичний план дій для досягнення своїх цілей.

- Реалізація маркетингової стратегії на ринку. Цей етап передбачає реалізацію усіх кроків, згаданих під час процесів планування. Зокрема, під час етапу реалізації здійснюється оперативне планування маркетингу, розробка річного, квартального та місячного маркетинг-планів, створення і підтримка позитивного іміджу підприємства.
- Контроль та оцінка результатів. Згідно з працями переважної більшості українських та іноземних науковців, оцінка результатів є частиною етапу реалізації маркетингової стратегії [10, 24]. Проте, на мою думку, контроль та оцінку результатів варто виокремити, адже оцінка ефективності проведених заходів є великою частиною стратегії, що її можна використовувати в подальшому. Кожна організація повинна прагнути до безперервного розвитку, тому приділяти час для оцінки та змін за потреби є важливим елементом процесу стратегічного планування. Керівники підприємств можуть виявити, що працює, а що ні, включивши заходи контролю в загальний план і змінивши їх відповідно. Отримані результати можуть допомогти у розробці найкращих варіантів розвитку і планів на майбутнє.

Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія» та етапів її розробки від українських на іноземних науковців можна зробити висновок про те, що маркетинг – це невід’ємний елемент діяльності організації, якщо вона хоче бути ефективним та конкурентним учасником ринку.

Маркетингова стратегія – це елемент масштабного маркетингового процесу. Вона визначає основні маркетингові цілі та завдання організації, та дає конкретні інструменти для досягнення стратегічних напрямків діяльності. Розробка маркетингової стратегії передбачає ряд попередніх досліджень. Зокрема, це дослідження зовнішнього середовища, тобто ринку, конкурентів, клієнтів, та дослідження самої компанії, її сильних та слабких сторін.

1.3 Маркетингова діяльність некомерційних організацій: особливості та специфіка

Одним із перших, хто запропонував використовувати технології маркетингу для неприбуткових організацій, став доктор Філіп Котлер. У 1969-1973 роках Котлер спільно з іншими науковцями випустив ряд наукових робіт, основною ідеєю яких було те, що маркетинг виходить за межі бізнесу: «Маркетинг – це вид соціальної діяльності, який швидко поширюється і виходить далеко за межі продажу зубної пасти, мила і сталі» [11, 25].

У своїх працях Філіп Котлер та Алан Андерсен стверджують, що з моменту свого становлення (початок 1970-х років) соціальний маркетинг, тобто той, який використовують для неприбуткових чи неурядових організацій, зробив великі успіхи та має великий вплив на розвиток різноманітних сфер – від охорони здоров'я до збереження навколишнього середовища, а також участі громади в розвитку інших соціально важливих тем [12].

Розглянемо детальніше відмінності соціального та «класичного» маркетингу (під визначенням «класичний» маркетинг тут слід розуміти маркетинг комерційних підприємств та компаній, спрямований на отримання прибутку). Не зважаючи на те, що основні концепції маркетингу залишаються такими ж, соціальний маркетинг може бути складнішим.

Насправді, процес маркетингу соціального та комерційного не відрізняється та полягає у:

- вивченні нагальних потреб та побажань ринкової групи компанії. Якщо говорити про некомерційні організації – то вивчення потреб цільової аудиторії;
- визначення можливостей задоволення цих потреб;
- залучення якомога більшої кількості осіб до отримання послуг чи споживання продуктів.

Основною відмінністю маркетингу комерційного та соціального є те, що замість намагань продати продукт, «продається» спосіб покращення життя суспільства. Соціальний маркетинг – також розглядається як загальна стратегія неурядових організацій, спрямована на збільшення публічності та підтримки з боку населення. Тобто ключовою відмінністю є кінцева мета.

Ключовими задачами маркетингу громадської організації є зміна поведінки представників цільової аудиторії, на відміну від узгодження інтересів учасників ринку в системі маркетингу підприємств [13]. Для громадського сектору цільова аудиторія, на зміну поведінки якої намагається вплинути організація, може виступати як споживачем, так і конкурентом, маркетинговим посередником, контактною аудиторією тощо.

Як правило, споживачами громадської організації є громадяни, які усвідомлено чи не усвідомлено користуються її послугами. Наприклад, неприбуткові організації можуть задовольняти потреби суспільства шляхом вирішення соціальних проблем. Зокрема, мова йде про захист прав певних груп населення, розвиток громадських інституцій, раціональне використання природних ресурсів, стимулювання покращення якості послуг в державних інституціях тощо.

Тож, щоб переконати цільову аудиторію до зміни поведінки, необхідно проводити комунікаційну роз'яснювальну роботу з громадськістю, як однієї з частин маркетингової діяльності неприбуткових організацій. Основною сутністю такої комунікації має бути демонстрація позитивного впливу змін поведінки.

Проте громадські організації в такій комунікаційній роботі одразу зіштовхуються зі складнощами, адже реальна проблема та відмінна риса соціального маркетингу полягає у тому, що організація не завжди може пообіцяти клієнту реальний результат, а особливо в найближчій перспективі. Тому переконання людини у тому, що в результаті зміни своїх дій вона отримає певні переваги в майбутньому, потребують значних зусиль від громадської організації.

Ще однією проблемою, з якою доводиться працювати переважній більшості неприбуткових організацій, є обмеженість ресурсів, які можна було б задіяти в маркетингу. Йдеться як про обмеженість професійного людського ресурсу, тобто недостатню кількість професійних маркетологів, так і про фінансовий ресурс. Громадські організації можуть отримувати фінансування з різних джерел. Основними джерелами отримання коштів є господарська діяльність, яку може провадити організація, та благодійні внески й гранти.

Якщо говорити про базові компоненти маркетингового міксу або, як його ще називають, правило 4P (product, place, price, promotion – продукт, місце, ціна, промоція) (див. рисунок 1.2), то тут також є різниця між соціальним та комерційним маркетингом. Розглянемо її детальніше (див. таблиця 1.2) [14].



Рисунок 1.2 – Маркетинг мікс

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1.2 – Порівняння комерційного та соціального маркетингу

Джерело: розроблено автором

Маркетинг мікс	Комерційний маркетинг	Соціальний маркетинг
Продукт	Матеріальні товари та послуги	Бажана поведінка людей, зміни у суспільстві
Ціна	Фінансові ресурси	Нематеріальне – час, зусилля, зміна поглядів
Місце	Продаж товарів і надання послуг там, де є потреба	Донесення повідомлень до інформаційного середовища цільової аудиторії
Промоція	Продаж вирішення проблеми, а не конкретного продукту	Продаж ідеї. Комунікація через найближчі до клієнтів канали

1. Продукт. Послуги громадських організацій, здебільшого, підпадають під одну із категорій продуктів: матеріальний продукт (наприклад, донорські ліки для малозахищених пацієнтів); послуги (наприклад, освітні послуги для певної категорії людей); практики (наприклад, спонукати людей відмовлятися від шкідливих звичок); ідеї (наприклад, ідея впровадження в Україні культури сортування відходів). Проте у всіх випадках продукт є вирішенням певної проблеми – поганого доступу до ліків чи освіти, проблем зі

здоров'ям та екологією тощо. Завданням маркетингу буде визначити ці проблеми, наскільки важливим є їх вирішення та чи готові люди підтримувати вашу організацію задля вирішення проблеми.

2. Ціна. Якщо поняття «ціни» у комерційному маркетингу цілком зрозуміле і означає, скільки коштів клієнт має заплатити за продукт чи послугу, то у соціальному маркетингу концепція ціни куди складніша. Звичайно, громадські організації можуть провадити господарську діяльність та отримувати оплату своїх послуг, так, як це робить бізнес. На це є кілька причин: вартість послуги може означати її якість, а також бути додатковим стимулом скористатись нею. Та здебільшого «ціною», яку платять за продукт чи послугу клієнти громадської організації, є щось нематеріальне. Наприклад, час, який людина витрачає на послуги, зусилля, які потрібно докласти, зміна переконань та звичок. Ціна, яку готові заплатити клієнти, залежить важливості проблеми та ефективності її вирішення з боку громадської організації. Ціна та продукт мають відповідати один одному.
3. Місце. Продукт чи послуга матиме більший успіх, якщо пропонувати його там, де у ньому є потреба. Тобто з продуктом варто насамперед йти до людей. Що стосується зміни поведінки людей, то важливо донести повідомлення. Наприклад, інформацію про наслідки паління розміщують на пачках цигарок, щоб людина, залежна від паління, щоразу отримувала це повідомлення. Якщо ж громадська організація хоче продавати ідею, то донести своє повідомлення в інформаційне середовище є вкрай необхідним, адже зазвичай люди не хочуть просто змінювати свої переконання. Тож тут варто подумати про партнерство з іншими організаціями, які мають спільні інтереси, зокрема недержавними структурами, бізнесом, органами влади тощо. Як приклад, розміщення інформації

про користь сортування сміття та сортувальних контейнерів у великих мережах супермаркетів та закладів харчування.

4. Промоція. Промоція – це те, яке повідомлення хоче організація донести до споживачів, та якими каналами вона скористається. При цьому громадська організація повинна пам'ятати, що у повідомлення має бути проблема та спосіб її вирішення. Для поширення повідомлення некомерційні організації мають обирати ті канали, які ведуть до цільової аудиторії. Якщо цільова аудиторія читає районну газету, то з повідомленням варто йти туди, якщо соціальні мережі – то доносити інформацію в них. Комунікувати треба через ті канали, які є найближчими до клієнта.

У неприбуткових організацій є різні аудиторії, яких потрібно досягати по-різному. Ними можуть бути прямі споживачі послуг, потенційні донори (тобто люди та організації, які можуть підтримати фінансово), влада. Тож є ймовірність, що потрібно розробляти окремий маркетинговий план для кожної з цих груп, щоб вони зрозуміли проблему, а громадська організація отримала підтримку.

Зважаючи на різноманітний спектр сфер та напрямків діяльності неприбуткові організації можуть по-різному застосовувати інструменти маркетингу у своїй діяльності. Розглянемо конкретні приклади, представлені у дослідженні «Ефективність використання некомерційного маркетингу громадськими організаціями України» [14] та аналогічному дослідженні соціального маркетингу в Австралії, Великій Британії та США, проведеному вченими Сарою Долнікар (Sara Dolnicar) та Кеті Лазаревскі (Katie Lazarevski) з університету Вуллонгонг в Австралії у 2009 році.

Відповідно до результатів вказаних досліджень можемо стверджувати, що велика частина некомерційних організацій в Австралії, Великій Британії та Сполучених Штатах Америки не до кінця розуміють принципи маркетингу [7, 27]. Саме тому громадські організації в цих країнах часто зосереджують свої

зусилля більше на рекламній діяльності та продажах. І лише невелика частина таких організацій займається елементами стратегічного маркетингу, зокрема дослідженнями ринку.

Крім того, існує проблема з фаховістю та підготовкою працівників (учасників) громадських організацій, що безпосередньо впливає на імплементацію маркетингової стратегії. Тільки невелика частина працівників некомерційних організацій Австралії, Великої Британії та США, які працюють в сфері маркетингу, мають відповідну освіту. Маркетинг в університеті вивчали лише 18% опитаних.

Результати дослідження також вказують на те, що велика частина некомерційних організацій досі не використовує увесь потенціал маркетингу. Тобто вони недостатньо використовують маркетингові інструменти, натомість сильно залежать від просування. Це може бути пов'язано з низкою причин. Можливо, некомерційні організації неохоче сприймають маркетингові стратегії та інструменти, тому що розглядають маркетинг як негативне явище, спрямоване на маніпулювання споживачами. Тому вважають маркетинг чимось несумісним з громадською діяльністю [8, 28]. Як наслідок, громадські організації повільніше сприймають сильні сторони маркетингу для досягнення своїх цілей та залучення маркетингових стратегій.

Якщо розглядати Україну, то лише одна четверта частина вітчизняних некомерційних організацій мають формалізовану маркетингову стратегію. За кордоном цей показник є трохи вищим і становить 34%, хоча і ця цифра не достатньо високий показник. Як наслідок, це один із великих негативних чинників у розвитку громадського сектору. Адже чітка стратегія є однією з основних заporук успіху маркетингу.

У підсумку можна зазначити, що громадський сектор в Австралії, Великій Британії та США досягнув значного рівня розвитку. Він відрізняється від українського більшою збалансованістю і меншою причетністю до політики. Проте український громадський сектор активно розвивається. Існує великий

потенціал для його вдосконалення, зокрема, через впровадження маркетингових інструментів, таких як дослідження ринку тощо.

Висновки до розділу

Наразі український громадський сектор перебуває у стані активного розвитку. Проте ще існує великий потенціал до його вдосконалення.

Частиною цього вдосконалення може і має стати впровадження маркетингових інструментів. Адже маркетинг – це важлива діяльність будь-якої організації, як у комерційному, так і у некомерційному середовищі. Його основна мета – це ефективна робота задля досягнення поставлених цілей.

Наразі лише чверть українських громадських організацій мають чітку маркетингову стратегію. За кордоном цей показник вищий і становить 34%. Тобто громадські організації недостатньо використовують маркетингові інструменти, натомість сильно залежать від просування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1 Загальна характеристика Благодійного фонду «Пацієнти України»

Після проголошення Незалежності України була нагальна потреба створити організацію для відкритого спілкування між фармацевтичними компаніями, державою та пацієнтами. Однією з таких організацій став Благодійний фонд «Пацієнти України».

Фонд було створено громадськими активістами Дмитром Шерембеєм та Інною Іваненко 10 грудня 2010 року під назвою UCAB (Ukrainian Community Advisory Board – Дорадча Рада Української Громади) за ініціативою громадської організації «Всеукраїнська мережа ЛЖВ» (людей, які живуть з ВІЛ) за аналогією до європейського органу - European Community Advisory Board, процеси та політика якого засновувалась на кращих міжнародних практиках.

Пізніше, з метою розширення своєї діяльності, UCAB відокремились від Всеукраїнської мережі людей, які живуть з ВІЛ та досить швидко стали лідерами з відстоювання пацієнтських прав на якісне лікування. В кінці 2013 року було прийнято рішення про перейменування організації на Благодійний Фонд «Пацієнти України».

Основними цілями благодійної організації «Пацієнти України» є:

- забезпечення повноцінного фінансування державних програм з лікування;
- прозорість та звітність державних тендерних закупівельних процесів;
- здійснення тиску на уряд та фармацевтичні компанії з метою зниження цін на медикаменти;

- налагодження співпраці з основними партнерами;
- сприяння розвитку пацієнтської спільноти України [15].

За роки існування Фондом було успішно реалізовано десятки проєктів. Зокрема, за сприяння «Пацієнтів України» започаткували процес реформування системи охорони здоров'я та державних закупівель ліків у 2015-му році. Працівники фонду безпосередньо брали участь у розробці стратегії медичної реформи до 2030 року.

В 2011-му році організації вдалося вдвічі збільшити державне фінансування для забезпечення лікування людей з ВІЛ/СНІД. Тоді було проведено всеукраїнську акцію «Допоможіть вижити». Вперше за всю історію пацієнтського руху, пацієнтів-активістів включено до процесу формування переліку препаратів, що закупляє Міністерство охорони здоров'я.

В наступному році було не допущено до участі у тендерах неефективний препарат для лікування муковісцидозу. Це спадкове захворювання, яке уражає легені, потові залози та травну систему. А в 2013-му після акції «Приречені» ухвалено Державну програму лікування гепатитів та виділено 340 млн з державного бюджету для лікування хворих на гепатит С.

2014-2015 роки стали ще більш продуктивними в історії благодійного фонду:

- в результаті адвокаційної акції «Акцизи рятують життя» ухвалено закон про підвищення акцизів на тютюн та алкоголь;
- препарат для лікування гепатиту С не доведеної якості та ефективності, не допущено до участі у тендерах МОЗ;
- завадили призначенню на посаду Міністра охорони здоров'я жодному з кандидатів причетних до гучних корупційних справ [16];
- збільшено бюджет МОЗ на лікування пацієнтів із важкими захворюваннями на 2 млрд гривень.

В 2015-му році, як вже згадувалось вище, було розроблено «Національну стратегію реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 років». Окрім цього створено та проадвокатовано законопроекти, які передавали функцію закупівлі ліків та вакцин міжнародним компаніям, завдяки чому бюджет України зекономив майже 1 мільярд гривень.

Також варто згадати про сайт, створений організацією – «Є ліки», де зібрана інформація про наявність безоплатних ліків у майже 2 тисячах лікарень України. Кожен пацієнт може ознайомитись з даними щодо ліків у відкритому доступі з дому. Додатково була запущена гаряча лінія «Номер здоров'я» де пацієнти отримують інформацію щодо безоплатних медичних послуг та ліків у закладах охорони здоров'я.

Загалом, в мирні часи, Благодійний Фонд «Пацієнти України» боровся за доступність до ліків та лікування тяжкохворих пацієнтів. Завдяки роботі вдалося збільшити бюджет країни на ліки для важкохворих до майже 10 мільярдів гривень [17]. Стали авторами законопроекту про міжнародні закупівлі, що допомогло державі заощадити немаленьку суму. Розширили асортимент та зробили доступними багато медикаментозних засобів в країні, завдяки адвокаційній діяльності.

У 2020 році під час пандемії COVID-19 організація повністю змінила напрямок роботи. Потрібно було в короткі терміни як можна більше допомагати лікарям боротися з цією хворобою. На зібрані 23 млн гривень фонд оснастив необхідним обладнанням 241 лікарню, а також забезпечив засобами індивідуального захисту понад 8 тисяч медичних працівників.

Після початку повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року частина працівників фонду, як і всі українці, ховалася в підвалах від обстрілів, хтось намагався евакуюватись, деякі працівники фонду пішли на фронт. Але за кілька днів команда реорганізувалась та запустила потужну платформу з допомоги пацієнтам та пораненим на базі Благодійного Фонду.

Основна увага приділяється лікарням у гарячих точках та місцях евакуації постраждалих. Саме їх фонд намагається забезпечити необхідними ліками та медвиробами у першу чергу. Було отримано та передано медпрепаратів на суму понад 44 мільйони гривень, окрім цього фонд самостійно виділив близько 40 мільйонів гривень на ліки та обладнання.

Пізніше почали програму з відбудовування лікарень, які постраждали внаслідок ворожих дій. Разом з партнерами Crown Agents in Ukraine вже відновлено кілька медичних закладів в Київській області та створено чималий список тих, кому ще потрібна допомога.

Запущено проєкт «ЛікарТУТ» за підтримки проєкту USAID Ukraine «Підтримка реформи охорони здоров'я», який спрямовано на тих, хто внаслідок терористичних дій втратив доступ до медичних консультацій та лікарської допомоги. Двічі на місяць проводяться онлайн-консультації з лікарями різних спеціальностей, де пацієнти одразу отримують відповіді на свої запитання. Співпраця проводиться з перевіреними фахівцями, які дають поради спираючись тільки на доказову медицину.

Також, разом зі Швейцарською агенцією співробітництва та розвитку проводиться робота над реалізацією проєкту «Реабілітація травм війни в Україні». Це перша велика ініціатива, яка змінить підходи до реабілітації постраждалих внаслідок війни. Передбачається побудова якісної, нової ефективної системи реабілітації, яка базуватиметься на мультидисциплінарному підході та принципах доказової медицини.

Наразі партнерами Благодійного фонду «Пацієнти України» є більше 50-ти організацій, серед яких українські («Міжнародний фонд Відродження», «100% LIFE» та інші) та зарубіжні («unicef», «World Health Organization», «World Bank Group» та інші) [15].

2.2 Оцінювання розвитку маркетингової діяльності Благодійного фонду «Пацієнти України»

Конституція України гарантує кожному громадянину право на охорону здоров'я та якісну медичну допомогу (ст. 49). Згідно з головним Законом, держава має створити усі умови для ефективного і доступного для всіх громадян медичного обслуговування. У державних і комунальних закладах охорони здоров'я медична допомога має надаватися безоплатно [18].

Відповідно, кожен громадянин України може стати клієнтом системи охорони здоров'я, тобто пацієнтом. Оскільки Благодійний фонд «Пацієнти України» є однією з найбільших пацієнтських організацій країни та представляє інтереси різних пацієнтських спільнот, то основною цільовою аудиторією фонду можна вважати усіх споживачів медичних послуг в Україні. Також, залежно від напрямків діяльності фонду, можемо виокремити дотичні цільові групи. Це, зокрема – органи влади, засоби масової інформації та потенційні донори, якими виступають великі іноземні та українські компанії та фонди (див. таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Характеристика цільових аудиторій БФ «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Основна цільова аудиторія	Мета	Дотична цільова аудиторія	Мета
Українські пацієнти	Зміна поведінки у напрямку захисту своїх прав	Органи державної влади	Зміна політик для поліпшення доступу українських пацієнтів до лікування
		ЗМІ	Майданчик для донесення повідомлень та впливу на інші цільові аудиторії

		Донори	Фінансування проектів
--	--	--------	-----------------------

Для роботи зі своїми цільовими аудиторіями БФ задіює різні канали комунікацій – проводить акції (влада), комунікує через соціальні мережі (пацієнти) та напряду. При цьому комунікація фонду спрямована на реальну аудиторію – пацієнтів 35+ з важкими захворюваннями, але не вдається залучити потенційну ЦА – українців 25+.

Для визначення позицій, які займає БФ «Пацієнти України» в зовнішньому середовищі, а також для генерування альтернативних адекватних стратегій розвитку необхідно провести SWOT-аналіз. Для цього потрібно визначити потенційні можливості та загрози у зовнішньому середовищі, а також внутрішні слабкі і сильні сторони.

Матриця SWOT містить:

- S (strengths) — сильні сторони. Характеристики організації, які вирізняють її на фоні інших.
Наприклад: авторитетність, співпраця з потужними партнерами.
- W (weaknesses) — слабкі сторони. Ознаки, які роблять фонд вразливим на ринку.
Наприклад: неефективна реклама, недостатня кількість співробітників.
- O (opportunities) — можливості. Їх організація може використовувати для розвитку.
Наприклад: вихід на інші канали комунікації.
- T (threats) — загрози. Вони можуть завдати фонду збитків.
Наприклад: криза.

Розглянемо детальніше сильні та слабкі сторони Благодійного фонду «Пацієнти України», його можливості розвитку та зовнішні загрози, що цьому розвитку заважають (див. таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз БФ «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Внутрішнє середовище	S (Сильні сторони організації)	W (слабкі сторони)
	<ul style="list-style-type: none"> • Великий досвід • Довіра спільноти та донорів • Співпраця з владою • Співпраця з авторитетними міжнародними організаціями та компаніями • Співпраця з іншими українськими пацієнтськими організаціями • Успішні кейси • Впливовість • Авторитет • Експертність команди • Прозорість діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> • Невелика команда • Розпорошення уваги через велику кількість проєктів

Зовнішнє середовище	О (можливості)	Т (загрози)
	<ul style="list-style-type: none"> • Залучення більшої кількості ЦА • Вихід на інші майданчики комунікації, зокрема, популярні соцмережі • Створення бренду (ідеальної моделі) «пацієнта України» • Популяризація організації та створення ком'юніті 	<ul style="list-style-type: none"> • Дестабілізація роботи внаслідок війни.

Сильні сторони: БФ «Пацієнти України» має великий досвід у адвокації та захисті прав пацієнтів, а, відповідно, й велику кількість успішних кейсів у цьому напрямку. Це одна із найбільших та найстарших пацієнтських спільнот України. За плечима організації чимало співпраць з великими та авторитетними українськими та міжнародними організаціями й фондами. Члени й команда фонду володіють великою експертизою та авторитетом у царині охорони здоров'я, тож мають вплив на формування державних політик у цьому напрямку. Крім того, діяльність фонду абсолютно прозора.

Серед слабких сторін фонду – недостатня кількість членів команди, що частково впливає на продуктивність. Адже одна людина часто займається кількома проектами, її увага та робота розпорошується.

Не зважаючи на вищевикладене, сильних сторін у фонду більше, ніж слабких. Проте є великий потенціал до залучення цільової аудиторії. Зокрема, за рахунок реклами та виходу на нові майданчики.

Також є необхідність розвивати бренд організації та створити окреме ком'юніті – обізнаних та готових відстоювати свої права й ліпший доступ до лікування пацієнтів.

2.3 Digital інструментарій маркетингової стратегії некомерційних організацій

Для ефективного просування як комерційних, так і неприбуткових організацій, необхідно застосовувати інструменти digital-маркетингу.

Діджитал, або цифровий маркетинг - комплексний підхід, що охоплює всі онлайн- та офлайн-канали (QR-коди, інтерактивні екрани тощо) поширення та промоції бренду.

Наразі цифровий маркетинг відіграє лідируючі позиції у розвитку компаній, організацій та брендів[19, 26]. Адже з кожним днем збільшується кількість інтернет-користувачів (див. рисунок 2.1).

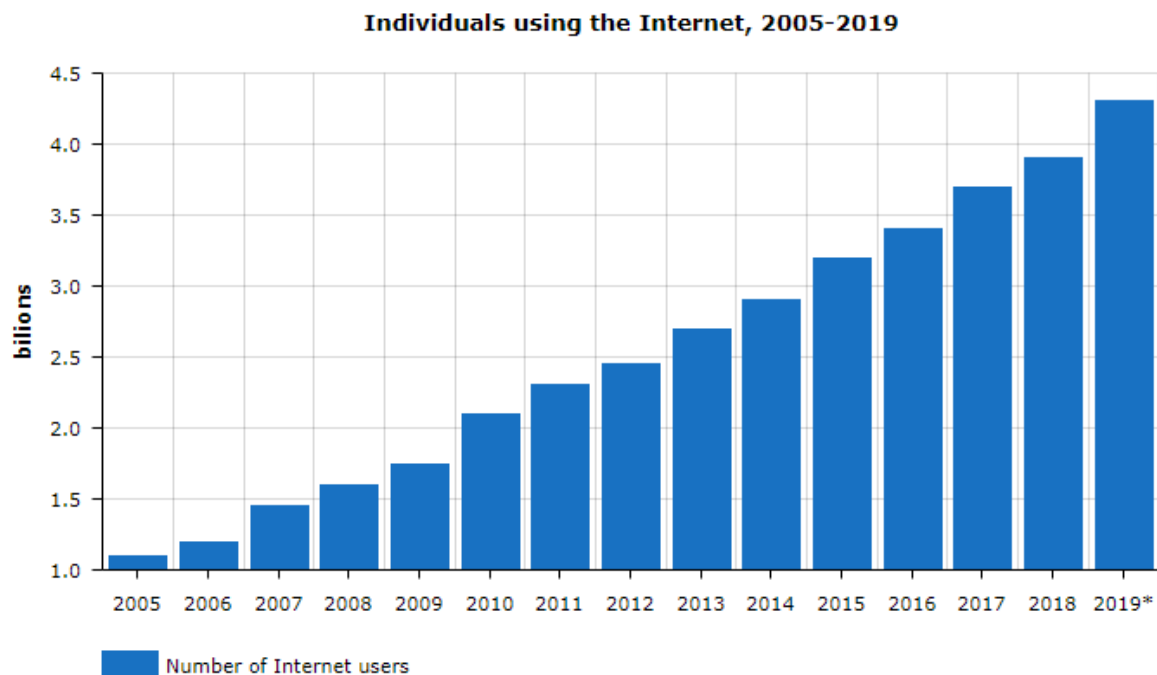


Рисунок 2.1 – Кількість користувачів інтернету, 2005-2019 [19]

Разом з цим зростає потреба компаній та споживачів у безпечному онлайн-середовищі – частково, такі зміни пов'язані з пандемією COVID-19, а наразі ще й з повномасштабною війною.

Крім того, варто пам'ятати що онлайн перебувають і конкуренти компаній. Тож необхідно застосовувати якомога більше інструментів цифрового маркетингу, щоб покрити якомога більше майданчиків. Ще однією перевагою діджитал-маркетингу є можливість відстежувати активність вашої аудиторії, досліджувати її та створити портрет ЦА.

Розглянемо можливі варіанти застосування діджитал-інструментарію для просування неприбуткових організацій (див. рисунок 2.2).

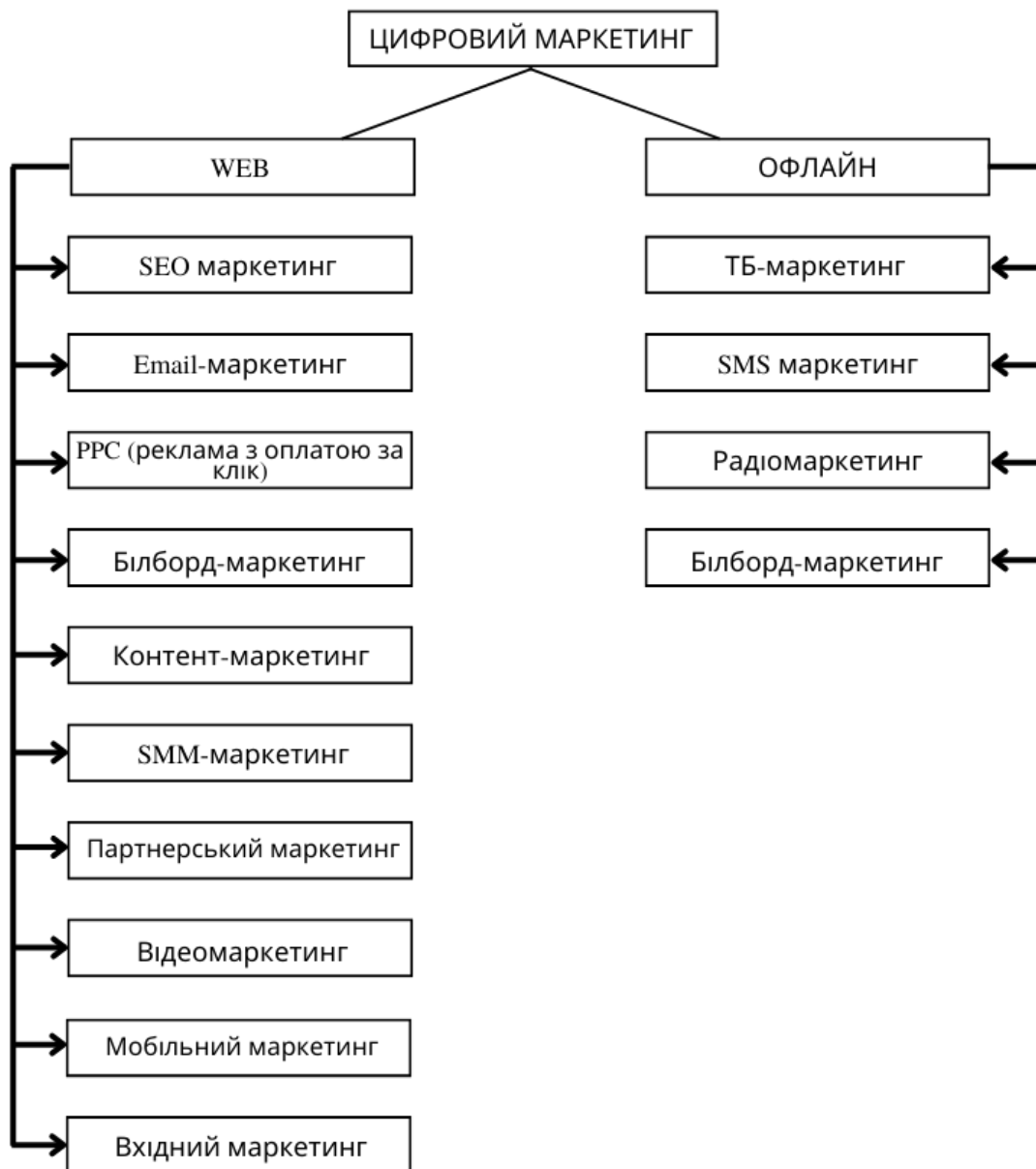


Рисунок 2.2 – Інструменти цифрового маркетингу

Джерело: розроблено автором [20]

Цифровий маркетинг – це велика кількість точок дотику до цільової аудиторії. Проте інструменти не є універсальними і мають застосовуватись для різноманітних цілей по-різному.

Отже, digital-маркетинг можна умовно розділити на онлайн (WEB) та офлайн канали або ж інструменти.

До WEB-інструментарію належить:

- SEO маркетинг – пошукова оптимізація сайтів, лендінгів та WEB-сторінок. Максимальний рейтинг досягається завдяки аналізу та оцінці різних факторів, зокрема, якості контенту, рівня залучення, мобільності, зовнішніх посилань тощо. Громадським організаціям варто використовувати SEO-оптимізацію власних сайтів задля доведення контенту та повідомлень до цільової аудиторії, яка вже зацікавлена в темі.
- Email-маркетинг – електронні розсилки. Незважаючи на те, що деякі експерти вважають цей інструмент застарілим, email-маркетинг досі є відмінним способом комунікації та хорошим інструментом для доведення повідомлень до цільової аудиторії. Це можуть бути інформаційні розсилки, корисна інформація, анонси подій тощо. Та тут варто працювати лише з «теплою» базою, щоб не отримати протилежний ефект. Громадські організації таким чином можуть звітувати партнерам про свою діяльність, анонсувати проведення акцій та заходів, подавати актуальну інформацію про діяльність або й перетворити електронну розсилку на особистий блог.
- Реклама з оплатою за клік – йдеться про контекстну або таргетовану рекламу. Головна перевага такого інструменту – швидкий ефект. Рекламні оголошення демонструються аудиторії безпосередньо на сторінці з результатами пошуку (контекстна реклама – підходить для «теплої» аудиторії) або в соціальних мережах (таргетинг – підходить для «холодної» аудиторії). Це перспективний напрямок для громадських організацій, хоч і потребує додаткових витрат, якщо вони хочуть привернути увагу, заявити про себе, охопити велику аудиторію та наростити кількість лояльних читачів.
- Контент-маркетинг – просування за допомогою різних видів контенту. Цей інструмент дозволяє інформувати потенційну

аудиторію про компанію або організацію, підвищувати впізнаваність тощо. Серед основних інструментів контент-маркетингу можна виділити такі: навчальні відео, подкасти або інші види аудіовізуального контенту, що допомагає краще та з більшою наочністю сприймати матеріал; інфографіка, яка дозволяє стисло та чітко донести інформацію; публікацію у блогах або колонки – інформативні статті, які збільшують авторитетність організації та сприяють просуванню; інструкції, чеклисти тощо – корисний контент, що дозволяє навчати аудиторію, ділитись корисними кейсами або доносити інформацію. Та тут важливо балансувати і не робити увесь контент рекламним. Громадські організації за допомогою інформативного та навчального контенту можуть доносити необхідну інформацію до цільової аудиторії.

- SMM-маркетинг – просування компанії або організації через соціальні мережі. Соціальні мережі вже стали не просто ефективним, а обов'язковим інструментом цифрового маркетингу, зокрема, для громадських організацій. Адже це зручні канали як для просування, так і для безпосереднього контакту з аудиторією. Соціальні мережі дозволяють детально вивчити свою цільову аудиторію – вік, стать, рівень доходу, місце проживання, інтереси тощо. А це в свою чергу дозволяє комплексно аналізувати дані та відповідно налаштовувати рекламу, що значно впливає на економію бюджету.
- Партнерський маркетинг – йдеться про залучення до інформаційних кампаній партнерів, лідерів громадської думки або інфлуенсерів, які мають велику кількість читачів або лояльної аудиторії задля збільшення охоплення. Цей напрямок прийшов до інтернету з офлайну та широко застосовується громадським сектором.
- Вхідний маркетинг – це інструмент, спрямований на те, щоб поширити інформацію для якомога більшої кількості користувачів

інтернету, незалежно від того, чи вона актуальна, чи подобається людям. Наприклад, яскрава реклама на різноманітних сайтах, яка намагається розповісти про продукт людям, які не завжди готові скористатися пропозицією.

- Мобільний маркетинг – це інструмент, направлений на залучення користувачів смартфонів: через мобільні версії сайтів, SMS-повідомлення, соцмережі, додатки, ігри тощо. Частка мобільного трафіку збільшується з кожним роком – наразі вона складає 50%, тому громадському сектору (та й іншим компаніям) слід звернути на цей напрямок маркетингу особливу увагу. Основними складовими мобільного маркетингу є адаптація сайтів для мобільних пристроїв, створення адаптивного дизайну для email-розсилок, розробка власних мобільних додатків.
- Відеомаркетинг – просування через відеоконтент у різноманітних соцмережах: YouTube, TikTok, Vimeo, Facebook, Instagram тощо. Якісний відеоконтент може значно підвищити охоплення навіть без додаткового просування. Та тут варто задіювати різні формати відео: інтерв'ю, про тематичні події, навчальні, анімаційні, демонстраційні, брендові тощо.

До офлайн-інструментів належать:

- Телевізійний маркетинг – незважаючи на те, що частка телебачення в цифровому світі значно просіла, реклама на телебаченні залишається ефективним інструментом цифрового маркетингу. Особливо, якщо цільова аудиторія організації – доросла та багато часу проводить за переглядом телебачення. Крім того, популяризація громадських організацій та поширення інформації про їх діяльність через телевізійні новини сприяє розвитку авторитетності організації. Тож найближчим часом громадському сектору точно не варто оминати телевізійний маркетинг.

- Радіомаркетинг – незважаючи на те, що радіо не користується такою популярністю як телебачення або інтернет-ресурси, популяризація компаній та організацій через радіо-канали залишається ефективною. Адже радіо – вважається тим каналом, який завжди сприймається користувачами лояльно, а отже така реклама не вважається надто настирливою. Проте фахівці рекомендують використовувати її для локального просування. До того ж, реклама на радіо є значно дешевшою, аніж на телебаченні.
- SMS-маркетинг – доставка Push-повідомлень залишається ефективним інструментом цифрового маркетингу. Проте лише за наявності бази телефонних номерів. Таким чином можна підтримувати зв'язок з потенційними клієнтами.
- Білборд-маркетинг — зовнішня реклама залишається ефективним маркетинговим інструментом. Особливо, якщо йдеться про електронні рекламні щити з відеороликами та графікою, зокрема, зі звуковим супроводом, замість статичної картинки. Використовувати білборди як єдиний інструмент діджитал-маркетингу не варто, але варто як допоміжний.

Благодійний фонд «Пацієнти України» у своїй стратегії активно використовує інструменти цифрового маркетингу – як онлайн, так і офлайн. Розглянемо детальніше методи використання діджитал-інструментарію фондом (див. таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Використання інструментів цифрового маркетингу фондом «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Інструмент	Застосування
Email-маркетинг	БФ «Пацієнти України» активно використовує розсилку для інформування партнерів про ключові події та зміни. Крім того, фонд використовує розсилку для роботи зі ЗМІ.
Реклама з оплатою за клік	Фонд використовує таргетовану рекламу для просування в соціальних мережах. Зокрема, реклама використовується для поширення ключових інформаційних повідомлень. Протягом останніх шести місяців – для поширення інформації про гуманітарну діяльність фонду.
SMM-маркетинг	Фонд просувається за допомогою різноманітних соціальних мереж – Facebook, Twitter, YouTube, Instagram та Telegram. Останні три використовуються для окремих проєктів фонду, зокрема проєкту «ЛікарТУТ», суть якого полягає у проведенні безкоштовних вебінарів з провідними лікарями.
Контент-маркетинг	Фонд використовує контент-маркетинг для просування. Здебільшого це роз'яснювальні дописи, колонки та інформаційні відео. Вони поширюються на різних платформах та мають відклики від аудиторії.
Партнерський маркетинг	Благодійний фонд «Пацієнти України» активно співпрацюють з іншими громадськими організаціями та міжнародними фондами, тому активно

	поширюють найважливіші повідомлення одне-одного.
Мобільний маркетинг	Використання цього інструменту фондом полягає у адаптації сайту до мобільних пристроїв та активному користуванню соціальними мережами.
Відеомаркетинг	Фонд виробляє велику кількість відеоконтенту. Зокрема, це прямі трансляції в YouTube та Facebook (інформаційні відео-інтерв'ю з лікарями та іншими фахівцями), короткі відео про гуманітарну діяльність фонду для Facebook, короткі інформаційні відео з порадами для YouTube та Instagram Reels.
Телевізійний маркетинг	Представники фонду часто є спікерами для провідних українських каналів у темах медицини, доступу до ліків, закупівель тощо.
Радіомаркетинг	Представники фонду також дають коментарі для радіоефірів.

Отже, можемо зробити висновки, що Благодійний фонд «Пацієнти України» активно використовує різноманітні інструменти цифрового маркетингу, проте є потенціал до використання інших інструментів, що значно допомогло б популяризувати організацію.

Висновки до розділу

Благодійний фонд «Пацієнти України» є однією із найбільших пацієнтських організацій в Україні. Фонд має досвід та успішні кейси у захисті прав пацієнтів, чимало співпраць з великими та авторитетними українськими та

міжнародними організаціями й фондами. Команда фонду – експертна та володіє великим авторитетом у сфері охорони здоров'я, а, відповідно, має вплив на формування державної політики у цьому напрямку. Крім того, діяльність фонду абсолютно прозора. Це все – сильні сторони фонду.

Серед слабких сторін фонду – недостатня кількість членів команди, що частково впливає на продуктивність, тощо.

Після проведеного аналізу можемо стверджувати, що фонд має великий потенціал до залучення цільової аудиторії, а отже потрібно розвиватися у цьому напрямку. Зокрема, за рахунок реклами та виходу на нові майданчики. Також є необхідність розвивати бренд організації.

Благодійний фонд «Пацієнти України» активно використовує різноманітні інструменти цифрового маркетингу, такі як: Email-маркетинг; Реклама з оплатою за клік; SMM-маркетинг; Контент-маркетинг; Партнерський маркетинг; Мобільний маркетинг; Відеомаркетинг; Телевізійний маркетинг; Радіомаркетинг, - проте є потенціал до використання інших інструментів, що значно допомогло б популяризувати організацію.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ПРИКЛАДІ БЛАГОДІЙНОГО ФОНДУ «ПАЦІЄНТИ УКРАЇНИ»

3.1 Формування Digital-стратегії маркетингу Благодійного фонду «Пацієнти України»

Для того, щоб сформувати ефективну digital-стратегію маркетингу для Благодійного фонду «Пацієнти України», необхідно проаналізувати переваги та недоліки існуючої маркетингової стратегії організації (див. таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Недоліки та переваги наявної маркетингової стратегії
фонду «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Недоліки наявної маркетингової стратегії	Переваги наявної маркетингової стратегії
Відсутність єдиного підходу до маркетингової концепції компанії;	Задіюється велика кількість інструментів цифрового маркетингу;
Орієнтація на реалізацію проєктів, а не на комунікацію;	Довіра від аудиторії;
Відсутність системи зворотного зв'язку з цільовою аудиторією;	Створений брендинг;
Комунікація спрямована на наявну аудиторію, а не на цільову;	Наявність регулярного контенту.
Ігнорування вдалих інструментів цифрового маркетингу;	
Занадто офіційний тон оф войс;	
Мала залученість аудиторії;	
Мала кількість каналів комунікації.	

Проаналізувавши використання фондом інструментів цифрового маркетингу, можемо констатувати низку проблем у їх застосуванні.

Таблиця 3.2 – Помилки у використанні інструментів цифрового маркетингу фондом «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Інструмент	Помилки у застосуванні
Email-маркетинг	Фонд активно використовує розсилку для інформування партнерів про ключові події та зміни, але цей інструмент використовується лише за нагальної потреби – нерегулярно.
Реклама з оплатою за клік	Відсутня єдина стратегія до використання таргетованої реклами, через що таргетинг не дає потрібних результатів.
SMM-маркетинг	Активно фонд просувається лише через одну соціальну мережу – це Facebook. Решта соцмереж, як от YouTube, Instagram та Telegram, використовуються під окремі проекти і не асоціюються з фондом.
Контент-маркетинг	Фонд використовує контент-маркетинг для просування, зокрема, роз'яснювальні дописи, колонки та інформаційні відео. Такий контент не набирає достатнього охоплення. Можливою причиною цього є занадто офіційна та «суха» подача інформації.
Партнерський маркетинг	Відсутній єдиний підхід до партнерського маркетингу, а відповідно, і регулярність.
Відеомаркетинг	Фонд виробляє велику кількість відеоконтенту, при цьому не використовує такі важливі інструменти як Reels та Stories.

Телевізійний маркетинг	Представники фонду часто є спікерами на телебаченні, але відсутня регулярність. Тобто кожне використання цього інструменту пов'язане з якимись подіями.
Радіомаркетинг	Представники фонду часто є спікерами на радіо, але відсутня регулярність. Тобто кожне використання цього інструменту пов'язане з якимись подіями.

З огляду на вищезазначене можемо стверджувати, що найбільш поширеною помилкою є відсутність стратегії та регулярного використання інструментів. Крім помилок у тих інструментах, які активно використовує фонд, можемо зазначити, що фондом взагалі ігноруються інші дієві інструменти цифрового маркетингу, як от SEO маркетинг та білборд-маркетинг. Ці інструменти стали б допоміжними у поширенні бренду організації.

Причиною усіх вищенаведених недоліків є недостатнє розуміння і ігнорування організацією ролі і місця маркетингу і маркетинг-менеджменту в управлінні фондом. Головним і вирішальним заходом щодо подолання ситуації, що склалася, повинне бути формування Digital-стратегії маркетингу Благодійного фонду "Пацієнти України".

На початку розробки маркетингової стратегії важливо визначити головні маркетингові цілі з кількісними показниками, які ставляться для виконання на певний проміжок часу, та відповідно створити план з описом конкретних завдань з чітко прописаними термінами завдань, щоб досягнути кожну із них (див. таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Кількісні маркетингові цілі для фонду «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Ціль	Показник	Термін впровадження
Вдвічі збільшити кількість аудиторії.	Досягнути 40 000 читачів	1.01.2023 – 31.12.2023
«Омолодити» аудиторію – залучити постійних читачів вікової категорії 25+.	1/3 аудиторії (тобто близько 13 000 читачів) віком 25+	1.01.2023 – 31.12.2023
Збільшити охоплення.	Наразі охоплення матеріалів – дописів, публікацій, заяв – складає в середньому 2-4 000 читачів (10-20% від кількості читачів). Необхідно збільшити цей показник до 40-50%.	1.01.2023 – 31.12.2023
Створення бренду «Пацієнта України».	Створення ідеального образу «Пацієнта України» - обізнаного, наполегливого, ціннісного, до якого будуть прагнути.	1.01.2023 – 31.12.2027
Створення ком'юніті пацієнтів, готових відстоювати свої права на лікування.	Об'єднання навколо себе людей, зацікавлених у розвитку доказового та ефективного лікування в Україні.	1.01.2023 – 31.12.2027

Розглянемо кожну з цілей детальніше та складемо план дій.

Ціль 1: Вдвічі збільшити кількість аудиторії – досягнути показника у 40 000 читачів в соціальних мережах.

Наразі сторінку БФ «Пацієнти України» в Facebook читає понад 20 000 людей. Оскільки кожен громадянин України є потенційним користувачем медичної системи, а отже – пацієнтом, який хотів би знати, які медичні послуги та лікування він може отримувати безкоштовно та на що має право, бачимо тут великий потенціал до збільшення аудиторії благодійного фонду. А саме збільшення її вдвічі за рік здається цілком реальним та адекватним показником. Тож ставимо собі за ціль до кінця 2023 року сягнути 40 000 читачів у соціальних мережах.

Такого показника можна досягнути кількома способами:

- Охопленням інших соціальних мереж крім Facebook – зокрема, популярних в Україні YouTube, Instagram, Twitter, TikTok та Telegram;
- Створенням єдиного стратегічного підходу до запуску таргетованої реклами з метою збільшення впізнаваності бренду та підписок на сторінку.

Для благодійного фонду підходять обидва варіанти. Та треба враховувати специфіку кожної соціальної мережі, її аудиторію та ціль, а також врахувати нестабільність фінансування благодійного фонду, яке залежить від донорських надходжень, задля створення стратегії та запуску таргетованої реклами у соцмережах.

З огляду на вищезазначене складаємо детальний план з чіткими дедлайнами (див. таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Річне планування збільшення кількості аудиторії

Джерело: розроблено автором

До 1.04.2023	До 1.07.2023	До 1.10.2023	До 31.12.2023
Створення та наповнення контентом акаунтів YouTube, Instagram, Twitter, TikTok та Telegram.	Наповнення контентом акаунтів на Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok та Telegram. Органічний ріст підписників в кожній із соцмереж до 1 000 читачів.	Наповнення контентом акаунтів. Ріст підписників в кожній із соцмереж із залученням органічних способів просування.	Наповнення контентом акаунтів. Ріст підписників в кожній із соцмереж із залученням органічних способів просування.
Створення рекламної стратегії. Три запуски таргетованої реклами через рекламний кабінет в Facebook. Збільшення аудиторії Facebook на 2 000	Три запуски таргетованої реклами через рекламний кабінет в Facebook. Збільшення аудиторії Facebook на 2 000 читачів. Запуски таргету на інші соцмережі.	Шість запусків таргетованої реклами в Facebook та на інші соцмережі. Збільшення аудиторії Facebook на 2 000 читачів. Приріст підписників в YouTube, Instagram, TikTok	Шість запусків таргетованої реклами в Facebook та на інші соцмережі. Збільшення аудиторії Facebook на 2 000 читачів. Приріст підписників в YouTube, Instagram, TikTok

читачів.		по близько + 1000	по близько + 1000
----------	--	-------------------	-------------------

Таким чином за рахунок органічного росту підписників та платного просування можемо досягнути поставленої цілі.

Ціль 2: «Омолодити» аудиторію – залучити постійних читачів вікових категорій 18-24 та 25+.

Наразі аудиторія Благодійного фонду «Пацієнти України» має такий вигляд (див. рисунок 3.1).

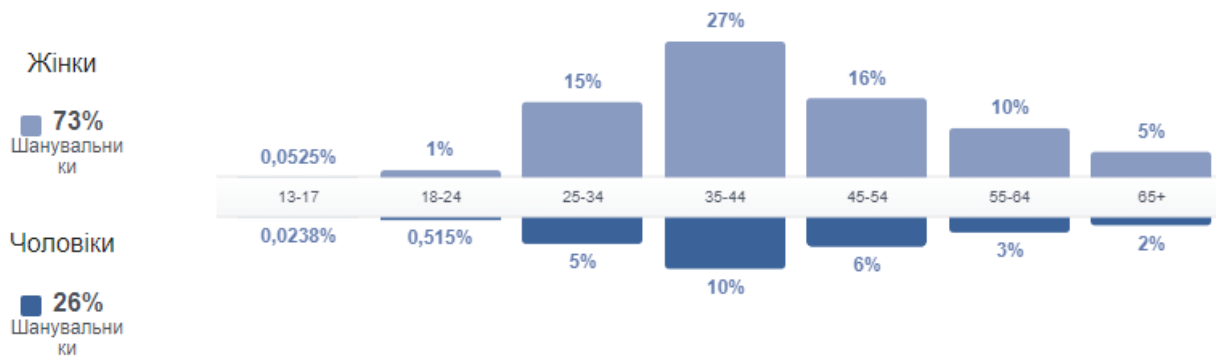


Рисунок 3.1 – Розподіл аудиторії БФ за статтю та віком

Джерело: розроблено автором

37% аудиторії з вікової групи 35-44 років, ще 42% - старші 45, і лише 20% складають люди 25-34 років.

Оскільки медичною системою в Україні користуються не лише люди 35+, а про свої права та можливості мають бути обізнані усі пацієнти, в тому числі активна молодь, яка, як правило, готова відстоювати свої права, маємо не меті залучити постійних читачів вікових категорій 18-24 та 25+ - не менш ніж 30% від запланованої кількості читачів, тобто близько 13 тисяч.

Для загального бачення цільової аудиторії фонду необхідно створити кілька портретів ЦА (див. таблиця 3.5, 3.6).

Таблиця 3.5 – Розробка портрету цільової аудиторії №1

Джерело: розроблено автором

Ім'я, історія	Поведінка
<ul style="list-style-type: none"> • Олег • 25 років • Працює дизайнером • Київ 	<ul style="list-style-type: none"> • харчується фаст-фудом або домашньою їжею, часто ходить в кав'ярні; • переважно працює віддалено; • любить збиратися з друзями та грати в настільні ігри, обговорювати актуальні теми; • завжди консультується з мамою щодо ліків; • за необхідності шукає перевірені і надійні методи лікування;
Факти	Потреби, бажання
<ul style="list-style-type: none"> • Живе у Києві; • Винаймає квартиру; • Має дівчину; • ЗП 450 тис. грн рік; • Цікавиться трендами дизайну, електронікою та комп'ютерними іграми; 	<ul style="list-style-type: none"> • Хочє завести собаку; • Бажає бути здоровим та мати гарний зовнішній вигляд; • Допмагає тим, хто цього потребує; • Цікавиться профілактикою захворювань та тим, які медичні послуги з профілактики він може отримати безоплатно.

Таблиця 3.6 – Розробка портрету цільової аудиторії №2

Джерело: розроблено автором

Ім'я, історія	Поведінка
<ul style="list-style-type: none"> • Олена • 47 років • Працює вчителькою математики • Житомир 	<ul style="list-style-type: none"> • Харчується домашньою їжею, яку сама і готує; • Має повний робочий тиждень в державній школі, класний керівник 8-го класу; • У вільний час дивиться розважальні шоу по телебаченню; • Любить YouTube-канал Лікаря Комаровського;
Факти	Потреби, бажання
<ul style="list-style-type: none"> • Живе в Житомирі у власній квартирі; • Має чоловіка та двох неповнолітніх дітей; • ЗП 100 тис. грн на рік; • Цікавиться новинами у країні та світі; • Любить читати; 	<ul style="list-style-type: none"> • Бажає, щоб всі члени сім'ї були здоровими, тому заздалегідь дбає про профілактику захворювань, зокрема, щеплення; • Потребує дешевого лікування, оскільки зарплата вчителя невелика та немає можливості лікуватись в приватних медичних закладах; • Потребує більше відпочинку, менше стресу на роботі.

Цільову аудиторію 18+ фонд може залучати кількома способами:

- Вийти на майданчики, де відповідна ЦА найбільш активна - YouTube, Instagram, Twitter, TikTok;
- Змінити тон оф войс на менш офіційний, додавати більше пізнавального та частково розважального контенту;
- Використовувати відеомаркетинг;
- Використовувати партнерський маркетинг – залучати до комунікації про фонд лідерів громадської думки серед молоді.

Усі вказані інструменти підходять до використання фондом і мають бути застосовані одразу.

Ціль 3: Збільшити охоплення.

Наразі охоплення матеріалів – дописів, публікацій, заяв – на сторінці фонду у Facebook складає в середньому 2 000 - 4 000 читачів (10-20% від кількості читачів) (див. рисунок 3.2, 3.3).

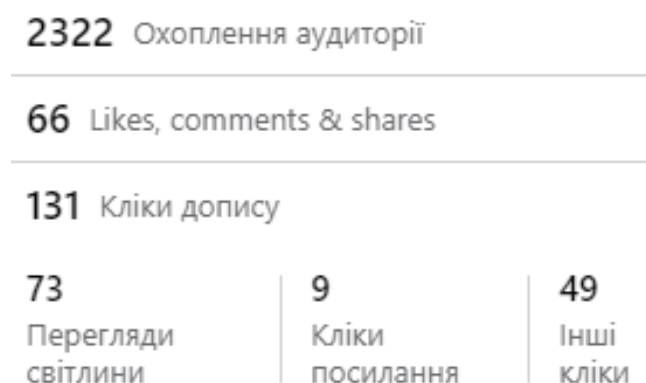


Рисунок 3.2 – Охоплення допису БФ «Пацієнти України» в Facebook

Джерело: статистика з Facebook-сторінки фонду

4399 Охоплення аудиторії		
<hr/>		
227 Likes, comments & shares		
<hr/>		
312 Кліки допису		
117 Перегляди світлин	0 Кліки посилання	195 Інші кліки
<hr/>		

Рисунок 3.3 – Охоплення допису БФ «Пацієнти України» в Facebook

Джерело: статистика з Facebook-сторінки фонду

На окремих дописах – залежно від теми, дизайну та інших факторів, охоплення може сягати 12 000 – 16 000 і більше, що відповідно складає 60% і 80% від кількості читачів (див. рисунок 3.4).

Ефективність вашого допису		
<hr/>		
13873 Охоплення аудиторії		
<hr/>		
333 Likes, comments & shares		
<hr/>		
545 Кліки допису		
299 Перегляди світлин	59 Кліки посилання	187 Інші кліки
<hr/>		

Рисунок 3.4 – Охоплення допису БФ «Пацієнти України» в Facebook

Джерело: статистика з Facebook-сторінки фонду

Отже цілком реальною є ціль – збільшити середній показник охоплення і залученості аудиторії до 40-50%. Цього показнику фонд може досягнути після детального аналізу кожного з дописів за певний період часу і висування припущень щодо охоплення. Розглянемо такий аналіз на прикладі успішного допису (див. рисунок 3.5; таблиця 3.7).

Пацієнти України
Спубліковано Ольгою Кондратюк · 1 жовтень · 🌐

"Лікар приймає лише за наявності направлення", — такі написи можна побачити щоразу, коли звертаєшся до спеціаліста вторинки.

Але чи до усіх лікарів потрібне направлення? 😊 Відповідає наш "Номер здоров'я" 🇺🇦

Без направлення українці можуть звертатися до своїх сімейних лікарів, терапевтів та педіатрів. Під час воєнного стану для цього не потрібна навіть декларація.... Показати більше...



"ЛІКАР ПРИЙМАЄ ЛИШЕ ЗА НАПРАВЛЕННЯМ"

Пояснюємо, до яких фахівців направлення не потрібне

32 941 Скоплено людей
4 122 Взаємодія
+7,0x higher Distribution score

[Прозувати допис](#)

👍 172 21 коментар Поширили: 171

Рисунок 3.5 – Приклад вдалого допису БФ «Пацієнти України»

Джерело: допис з Facebook-сторінки фонду

Таблиця 3.7 – Аналіз допису

Джерело: розроблено автором

Допис: деталі	Охоплення	Можливі причини таких показників
Дата: 1 жовтня Тема: Лікарі, які приймають без направлення.	~33 000 (органічне)	<ul style="list-style-type: none"> • Вдалих дизайн; • Правильний час розміщення; • Актуальна тема, яка хвилює багатьох; • Цікавий текст; • Роз'яснювальний тип допису.

Після проведення такого аналізу для кількох дописів з'явиться розуміння і підхід до ведення сторінки.

Збільшити охоплення також можна розширивши кількість майданчиків – вийти в інші соцмережі, комунікувати зі ЗМІ, застосовувати партнерський маркетинг.

Додатково фонд може збільшувати охоплення за допомогою рекламних інструментів.

Усі ці методи просування підходять та будуть застосовані БФ «Пацієнти України».

Ціль 4: Створення бренду «Пацієнта України».

Створення бренду «Пацієнта України» – це довгострокова ціль, реалізація якої розрахована 5 років. Кінцевим результатом має бути створення

ідеального образу «Пацієнта України» - обізнаного, наполегливого, ціннісного, до якого будуть прагнути.

Ідея полягає у тому, щоб усі українські пацієнти прагнули змінювати на краще систему охорони здоров'я в країні – вимагали використовувати ліки та процедури лише з доведеною ефективністю, не терпіли хабарництво, знали про свої права та можливості й уміли їх захищати.

Ця ціль потребує довгої та клопіткої роботи з донесення правильних меседжів до українців. Зокрема:

- Регулярного роз'яснювального контенту на сторінках фонду в соціальних мережах;
- Залучення лідерів громадської думки в рамках партнерського маркетингу;
- Активне використання телевізійного та радіомаркетингу;
- Використання білборд-маркетингу.

Ціль 5: Створення ком'юніті пацієнтів, готових відстоювати свої права на лікування.

Подібно до попередньої, ціль зі створення спільноти пацієнтів України – довгострокова та розрахована на 5 років. Ця ціль є логічним продовженням попередньої, адже якщо з'явиться багато «ідеальних» українських пацієнтів, то їм буде потрібна спільнота для обміну досвідом.

Ще однією складовою маркетингової стратегії після постановки цілей та створення детальних планів є визначення маркетинг міксу некомерційного підприємства (див. таблиця 3.8)

Таблиця 3.8 – Маркетинг мікс БФ «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Продукт	<ul style="list-style-type: none"> • Доступність ліків для кожного пацієнта; • Подолання корупції в системі охорони здоров'я; • Відстоювання пацієнтами своїх прав;
Ціна	<ul style="list-style-type: none"> • Зусилля, щоб боротися за своє право на лікування; • Зміна поглядів щодо роботи системи охорони здоров'я;
Місце	<ul style="list-style-type: none"> • Донесення повідомлень до інформаційного середовища цільової аудиторії – через соцмережі, телебачення;
Промоція	<ul style="list-style-type: none"> • Продаж ідеї доступного лікування.

3.2 Аналіз результативності Digital-стратегії Благодійного фонду «Пацієнти України»

Аналіз результативності розробленої Digital-стратегії Благодійного фонду «Пацієнти України» можна оцінювати за кількома критеріями. Зокрема, мова йде про якість та конкурентоздатність.

Некомерційний продукт, а у випадку БФ «Пацієнти України» ідея зробити лікування доступним для кожного та зміна поведінки суспільства у частині подолання корупції та відстоювання власних прав, аналогічно комерційному товару або послугі, володіє певною якістю та конкурентоздатністю. Під якістю тут варто розуміти відповідність ідеї потребам суспільства.

Конкурентоздатність проявляється у конкуренції некомерційних організацій між собою за право і пріоритет фінансування і стимулювання їх

діяльності зі спонсорів. Перемогти у такій конкуренції можливо лише застосовуючи засоби та інструменти маркетингу.

Розглянемо ці показники детальніше до маркетингової стратегії БФ «Пацієнти України».

Продуктом, який «продає» БФ «Пацієнти України» є:

- Доступність ліків для кожного пацієнта;
- Подолання корупції в системі охорони здоров'я;
- Відстоювання пацієнтами своїх прав.

Проаналізуємо кожен на предмет наявності у суспільства потреби в ньому (див. таблиця 3.9).

Таблиця 3.9 – Потреба суспільства у некомерційних продуктах БФ «Пацієнти України»

Джерело: розроблено автором

Продукт	Потреба
Доступність ліків для кожного пацієнта;	За даними дослідження «Витрати на охорону здоров'я і доступ до лікування» на закупівлю інноваційного лікування на одного українця на рік витрачають одне євро. В той час як у сусідніх країнах Східної Європи – близько 140 євро. За даними цього ж дослідження, українські пацієнти не мають повноцінного доступу до сучасного лікування. Держава забезпечує у переважній більшості найбільш дешевими препаратами [21].

Подолання корупції в системі охорони здоров'я;	Реформа системи охорони здоров'я в Україні, а саме її основний принцип – «гроші йдуть за пацієнтом», частково змогли поборотися з корупцією в медичних закладах, але повністю викоринити її не вдалося. Тому актуальність проблеми залишається.
Відстоювання пацієнтами своїх прав.	Ця проблема частково впливає з попередньої, адже пацієнти часто платять за вже оплачені з податків послуги замість того, щоб відстояти своє право на безкоштовну медицину та лікування.

З огляду на вищевикладене можемо стверджувати, що усі некомерційні продукти БФ «Пацієнти України» є якісними та актуальними для українського суспільства.

Перейдемо до оцінки конкурентоздатності маркетингової стратегії БФ «Пацієнти України».

БФ «Пацієнти України» є однією із найбільших пацієнтських організацій в Україні, яка успішно реалізувала десятки проєктів у напрямку захисту прав пацієнтів та доступності лікування. БФ співпрацює з великими міжнародними організаціями та фондами, зокрема, Міжнародним фондом "Відродження", БФ Nova Ukraine, фондом Razom for Ukraine та іншими. Отже, можемо констатувати велику прихильність спонсорів до БФ «Пацієнти України».

Проте окрім соціальної відповідальності спонсори часто хочуть бачити згадки про свою допомогу в соціальних мережах, засобах масової інформації, телебаченні та радіо. Тому після передбаченого маркетинговою стратегією збільшення кількості читачів та охоплення цільової аудиторії БФ «Пацієнти

України» може стати ще більш привабливим для потенційних спонсорів та донорів.

3.3 Економічна ефективність впровадження удосконаленої маркетингової стратегії Благодійного фонду «Пацієнти України»

Розрахувати економічну ефективність впровадження удосконаленої маркетингової стратегії можемо на прикладі першої цілі – вдвічі збільшити кількість читачів, тобто залучити близько 20 000 нових читачів загалом у всіх соціальних мережах фонду.

Для цього розрахуємо приблизну кількість органічного та платного приросту підписників. Органічне просування у соціальних мережах, які планується використовувати, зокрема, Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok та Telegram, хоч і можливе, але обмежене інструментами. Тому органічний приріст читачів буде меншим, аніж платний.

З огляду на вищезазначене розрахуємо співвідношення органічних читачів до платних як 40/60% за найкращого розвитку подій. На цей показник і будемо орієнтуватися у підрахунках. При цьому рекламні інструменти у YouTube, Twitter, TikTok та Telegram складнодоступні, тому під платним просуванням мається на увазі запуск таргетованої реклами для Facebook та Instagram.

60% запланованої кількості залучених читачів – це 12 000 фоловерів. Під час розробки маркетингової стратегії для досягнення цієї цілі ми планували використати 18 рекламних запусків (по три запуски у першому та другому кварталах 2023 року, а також по шість запусків у третьому та четвертому кварталах 2023 року – тобто по одній-дві реклами на місяць залежно від кварталу).

Щоб розрахувати кількість читачів, яких ми плануємо залучити за одну рекламну інтеграцію, потрібно поділити заплановану кількість залучених читачів на заплановану кількість рекламних запусків:

$$\frac{12\,000}{18} \approx 667$$

Отже, за одну рекламну кампанію Фонду необхідно залучити 667 читачів. З огляду на це розрахуємо загальну кількість коштів, які необхідно закласти на рекламу за формулою CPF, що означає cost per follower, тобто вартість одного підписника, де:

$$\text{Коефіцієнт } CPF = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість підписників}}$$

Звідси маємо:

$$\text{Витрати на рекламу} = \text{Коефіцієнт } CPF \times \text{Кількість підписників}$$

Коефіцієнт CPF, тобто ціна за одного підписника в Україні коливається від 0,1 – 0,25 доларів. Візьмемо середню ціну в 0,175 доларів за підписника.

Визначаємо суму, яку фонду необхідно закласти на одну рекламну кампанію:

$$\begin{aligned} \text{Витрати на рекламу} &= \text{Коефіцієнт } CPF \times \text{Кількість підписників} = \\ &= 0,175 \times 667 \approx 117 \text{ доларів} \end{aligned}$$

Отже на одну рекламну кампанію БФ «Пацієнти України» для залучення бажаної кількості підписників необхідно закладати близько 117 доларів. Загальний бюджет на 18 таких кампаній складе:

$$117 \times 18 = 2106 \text{ доларів на рік}$$

Якщо говорити не лише про читачів, а й про охоплення цільової аудиторії від реклами, то за 2 106 доларів Фонд зможе показати свою рекламу майже 1,3 млн користувачів соцмереж. Охопити таку аудиторію іншими способами, наприклад, рекламою в інфлюенсерів, буде більш витратно.

Проаналізувавши ринок інфлюенсерів в соціальній мережі Instagram, можемо стверджувати, що охоплення в Stories складає близько 20% від загальної кількості читачів власника блогу. Тобто у блогерів з мільйонною

аудиторією, охоплення сягають 200 000. Щоб охопити 1,3 млн користувачів соцмереж Фонду потрібно буде купити рекламу у шести таких інфлюенсерів. Середня вартість однієї сторіз у блогера-мільйонника складає 25 000 грн. Отже на рекламу в інфлюенсерів Фонду потрібно було б закласти вдвічі більшу суму, а саме понад 4000 доларів.

З огляду на вищевикладене можемо стверджувати, що запуск таргетованої реклами для залучення цільової аудиторії є більш ефективним інструментом ніж інші види реклами, зокрема, рекламні послуги інфлюенсерів.

Висновки до розділу

Наявна маркетингова стратегія Благодійного фонду «Пацієнти України» має ряд недоліків. Зокрема:

- Відсутність єдиного підходу до маркетингової концепції компанії;
- Орієнтація на реалізацію проєктів, а не на комунікацію;
- Відсутність системи зворотного зв'язку з цільовою аудиторією;
- Комунікація спрямована на наявну аудиторію, а не на цільову;
- Ігнорування вдалих інструментів цифрового маркетингу;
- Занадто офіційний тон оф войс;
- Мала залученість аудиторії;
- Мала кількість каналів комунікації.

З огляду на це виникла необхідність створення нової маркетингової стратегії. Для цього було проведено декілька етапів: зовнішній та внутрішній аналіз організації, постановка цілей, створення детального та чіткого плану дій та маркетинг мікс.

Після здійснення деяких розрахунків, можемо стверджувати, що усі цілі маркетингової стратегії (збільшення кількості читачів, залучення молодшої ЦА, збільшення охоплень, створення бренду «пацієнта України» та створення ком'юніті пацієнтів) є економічно ефективними та сприяють спонсорській привабливості фонду.

Крім того, проаналізувавши усі три некомерційних продукти, визначених маркетинг міксом (Доступність ліків для кожного пацієнта; Подолання корупції в системі охорони здоров'я; Відстоювання пацієнтами своїх прав), на наявність потреби в них суспільства, можемо стверджувати, що вони є якісними та ефективними.

ВИСНОВКИ

Маркетинг є важливою складовою розвитку не тільки бізнес-середовища, а й некомерційних підприємств. Розробка маркетингової стратегії – це один із основних етапів процесу маркетингу, який вимагає проведення низки досліджень зовнішнього та внутрішнього середовища організації – тобто як ринку, так і самої компанії.

Проаналізувавши різноманітні праці та підходи до розробки маркетингової стратегії від українських та іноземних науковці, можемо зробити висновок, що маркетингова стратегія вивчає основні цілі та завдання компанії, які допомагають досягнути головних стратегічних напрямків діяльності та певних якісних показників у розвитку організації.

Зазвичай, некомерційним підприємствам, щоб досягнути певного успіху та ефективності діяльності, необхідно докладати значно більше зусиль, аніж бізнес-сектору. Це зумовлено специфікою діяльності некомерційних організацій. Для того, щоб неприбуткова організація була успішною, їй потрібно добре орієнтуватися в соціальному маркетингу.

Проаналізувавши український та світовий досвід розвитку маркетингу некомерційних організацій, можемо зробити висновок, що і там, і там є великий потенціал до розвитку, проте в Україні ця сфера перебуває на нижчому рівні. В цей час в багатьох країнах світу вже існують ефективні інструменти маркетингу, як використовує некомерційний сектор.

Дослідивши теоретичну частину розробки маркетингової стратегії підприємства, визначивши її основні етапи та відмінності між створенням такої стратегії для комерційного та некомерційного сектору, було проведено детальний аналіз діяльності некомерційного підприємства на прикладі Благодійного фонду «Пацієнти України». Під час аналізу визначено недоліки наявної стратегії маркетингу, проведено дослідження зовнішнього та внутрішнього позиціонування організації, складено портрет цільової аудиторії. Результати свідчать про те, що БФ «Пацієнти України» має великий потенціал

до залучення цільової аудиторії, а отже маркетингова стратегія має бути направлена на роботу з нею. Також є необхідність розвивати бренд організації.

Після етапу аналізу та за його результатами розроблено основні елементи маркетингової стратегії, які будуть використовуватися в подальшій діяльності фонду. Зокрема, сформовано річні та довгострокові маркетингові цілі та план їх реалізації, розроблено маркетинг мікс та проведено аналіз результативності та економічної ефективності запропонованої стратегії маркетингу.

Після проведення деяких розрахунків ефективності запропонованих цілей маркетингової стратегії можемо стверджувати, що стратегія є економічно ефективною та сприяє збільшенню привабливості фонду для потенційних спонсорів.

Крім того, проаналізувавши некомерційні продукти маркетинг міксу на наявність потреби в них суспільства, можемо стверджувати, що вони є якісними та ефективними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування неприбуткових організацій: Закон України від 17.07.2015 р. №652-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2011. (№ 13-17). С. 112
2. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.03.2012 року № 4572-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. (№ 1). С. 1
3. Справа кожного. Як рух за права чорношкірих став загальноамериканським : веб-сайт. URL: <https://ukrainian.voanews.com/a/fifty-years-ago/1738023.html> (дата звернення 05.11.2022).
4. Хто такі суфражистки та як вони боролися за права жінок. 12 історичних плакатів : веб-сайт. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2020/03/8/240143/> (дата звернення 05.11.2022).
5. Литвин В.М. Історія України: підручник / Відп. ред. В. Смолій. НАН України. Інститут історії України. – К.: Наукова думка, 2013. – 991 с.
6. Гісем О.В., Мартинюк О.О., Історія України : підручник – Х. : вид-во «Ранок»,. 2015. – 240 с.
7. Характеристика громадських формувань як інститутів громадянського суспільства : веб-сайт. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_33565 (дата звернення 06.11.2022)
8. Деділова Т.В. Конспект лекцій. Основи маркетингу: навч.посіб. Харків, 2011. – 495 с.
9. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван ; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. 2019. – 224 с., іл. 2-ге вид. виправл. - К. : Вид. група КМ-Букс
10. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії / Н.Р. Іванечко // Вісник Дніпропетровського університету. – №10/1. – Т.22. – Дніпропетровськ: В-во ДНУ ім. О. Гончара, 2014. – С. 123–131.
11. Kotler P. Broadening the Concept of Marketing. Journal of Marketing. 1986. №33. P. 10

12. Андреасен А. Стратегічний маркетинг для неприбуткових організацій [Електронний ресурс] / А. Андреасен, Ф. Котлер. – Київ : УАМ, 2013. – 708 с.
13. Горбовська О.О., Язвінська Н.В. Маркетингове управління громадськими організаціями. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. С. 257-265
14. Ефективність використання некомерційного маркетингу громадськими організаціями України / упоряд. Павлик Х., Бордун Н. Львів: СПОЛОМ, 2011. 47 с.
15. Благодійний фонд «Пацієнти України» : веб-сайт. URL: <https://patients.org.ua/> (дата звернення 09.11.2022).
16. Статут Благодійного фонду «Пацієнти України» від 16.02.2021. Київ. 2021. С. 2-4
17. Положення про Благодійний фонд «Пацієнти України» від 04.02.2014. Київ. 2014.
18. Конституція України : офіц. текст. Київ : Право, 2019. 76 с.
19. Діджитал- та інтернет-маркетинг : веб-сайт. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/digital-marketing.html> (дата звернення 09.11.2022).
20. Гузенко С., Міщенко С. Digital-маркетинг: основні поняття та інструменти. 2022. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/digital-marketing-cho-cho> (дата звернення 10.11.2022).
21. Витрати на охорону здоров'я та доступ до лікування в Україні: веб-сайт. URL: http://publications.chamber.ua/2020/HCC/ACC_APRaD_Presentation_UPD_12_12_final.pdf (дата звернення 15.11.2022)
22. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. 2-е вид., без змін. Київ : КНЕУ, 2006. – 152 с.
23. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / Київ : Лібра, 2010. – 720 с.
24. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг : підруч. 4-е вид. без змін. Львів : Національний ун-т «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2009. – 244 с.

25. Kotler P., Zaltman G., Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, *Journal of Marketing*, July 1971, P. 3-12.
26. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник / І. Буднікевич, О. Баранник, О. Кифяк та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 535 с.
27. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
28. Балабанова Л.В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю: монографія / Л. В. Балабанова, Ю. М. Логвіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – 249 с.