

МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТОМ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

© Ліманські А., 2007

На основі ринкової пропозиції неприбуткової організації наведено три рівні продукту: основа продукту (основна корисність, створювана споживачем при купівлі цього продукту), реальний продукт (матеріальні та нематеріальні ознаки, які є вирішальними для величини сприйняття цього продукту), розширений продукт (додана корисність). Проведено портфельний аналіз продуктів неприбуткових організацій на основі комплексного поєднання двох факторів: зовнішньої та внутрішньої відповідальності.

On the basis of the market offer of non-profitable organization three levels of a product are submitted: a basis of a product (basic utility created by the consumer at the purchase of the given product), real product (material and non-material features, which are deciding for size of perception of the given product), extended product (added utility). Is carried out the case analysis of products of non-profitable organizations on the basis of complex association of two factors: external appeal, internal responsibility.

Постановка проблеми. Диференціація продукту неприбуткової організації з точки зору пропонованих корисностей залежно від того чи він є спрямований на клієнтів, чи на спонсорів, у принциповий спосіб відрізняє управління продуктом некомерційних організацій від управління у суб'єктах, спрямованих на генерування прибутку (комерційних). У разі неприбуткової організації маємо справу з продуктовою пропозицією двоякого виду: одна спрямована на клієнтів на засадах безоплати, часткової або повної оплати за надані продукти, а друга – на спонсорів-дарувальників, які підтримують організацію матеріально, речами і/або послугами. Джерелом корисностей для клієнтів неприбуткової організації можуть бути: певні послуги (наприклад, культурна, освітня, медична послуга); ідеї (суспільні рухи на користь планування родини або боротьби зі шкідливими звичками); особи і їх таланти (викликання і закріплення уваги, зацікавлення і переваги стосовно даної особи, наприклад, політичні організації); допомога, подарунки (суспільна допомога, харитативні організації). Своєю чергою, спонсори, взамін за надану підтримку, очікують почуття втіхи, самореалізації і задоволення, але також економічних корисностей (наприклад, податкові пільги), з факту передачі фінансової, матеріальної допомоги або надання праці (волонтери) на користь організації. Отже, за цих умов значної актуальності набуває розробка теоретичних засад та прикладних аспектів формування маркетингового рішення у сфері управління продуктом неприбуткової організації.

Формулювання цілей статті. Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем маркетингового рішення у сфері управління продуктом неприбуткової організації обумовлює постановку таких задач:

- розкрити сутність трьох рівнів продукту неприбуткової організації;
- провести портфельний аналіз продуктів неприбуткової організації.

Виклад основного матеріалу. Неприбуткова організація, яка приймає маркетингові рішення у сфері управління продуктом, повинна мати на увазі передусім потреби споживачів у контексті

реалізованої місії, що означає те, що рішення у питанні планування, формування і розвитку стратегії продукту повинні бути прийняті за повного знання напрямів змін потреб і прагнень споживачів, а також ступеня їх диференціації. Підсилена ринкова активність неприбуткових організацій, яка виникає з необхідності пошуку додаткових джерел фінансування діяльності, спричиняє те, що організації все частіше впроваджують господарську діяльність, тобто комерційні лінії продуктів, пропоновані на принципах повної оплати. На практиці впровадження комерційної лінії продуктів спричиняє труднощі зі збереженням спорідненості асортименту. Своєю чергою, одержані прибутки, незважаючи на те, що вони призначаються на статутну діяльність організації, а також фінансування суспільно корисних цілей, можуть спричинити послаблення зв'язків організації з її спонсорами, які у крайньому випадку припинять підтримку як матеріальну, так і у формі надання праці (волонтери).

Продуктові рішення неприбуткової організації, окрім необхідного врахування контексту реалізованої місії, залежать також великою мірою від засобів, якими володіє організація. Якщо стан засобів є обмеженим, необхідним є вибір оптимальної кількості і якості пропозиції, а це може зводитися до розробки продукту лише для споживачів, які найбільше його потребують (наприклад, в діяльності організацій, які займаються суспільною допомогою). Маркетингова стратегія продукту неприбуткової організації повинна враховувати ринкову ситуацію, зокрема позицію цієї організації на фоні інших організацій, не орієнтованих на прибуток, а також комерційних суб'єктів, які пропонують продукти, що задовольняють ідентичні або подібні потреби споживачів. Характерною ознакою сучасної економіки є зростання конкуренції в окремих сегментах громадських і суспільних послуг (передусім у сфері навчання і освіти, захисту здоров'я, культури і мистецтва, а також спорту). Зростаюча кількість неприбуткових організацій, а також їх потреби у засобах, як і обмеженість доступних засобів, впливають на зростання інтенсивності явищ конкурентного характеру в окремих сферах діяльності цих організацій. Здебільшого неприбуткові організації активізуються у подібних сферах, що й приватні комерційні суб'єкти, конкуруючи з ними на тих самих ринках.

Ринкове середовище неприбуткових організацій, яке змінюється динамічно, спричиняє те, що подібно як і суб'єкти, які здійснюють комерційну діяльність, вони повинні приймати рішення, які стосуються виду продуктової пропозиції, її характерних ознак, а також додаткових, які є вирішальними для так званого “розширення” продуктової пропозиції. Вид продуктової пропозиції, її ознаки і атрибути інтегрально пов'язані з характером організації (наприклад, театру, музею, бібліотеки, школи або лікарні). Іншими словами, вид пропозиції визначає діапазон послуг, які здійснюються на користь споживача продукту (наприклад, культурні, освітні послуги, послуги охорони здоров'я). Підставою формування ознак ринкової пропозиції неприбуткової організації становлять певні рівні продукту: основа продукту (основні корисності, отримувані споживачем, який купує цей продукт), реальний продукт (матеріальні та нематеріальні ознаки, які є вирішальними для величини сприйняття продукту споживачем), а також розширений продукт (додаткові корисності, композиція і діапазон яких великою мірою є вирішальними для позиції організації на ринку). Хоча кожний рівень продукту і навіть елемент в межах цього рівня можна розглядати індивідуально, але лише усі рівні як єдине ціле становлять комплексну ринкову пропозицію неприбуткової організації.

Основа продукту неприбуткової організації відображає сутність корисностей для споживача з факту користування цим продуктом. Наприклад, основою продукту у випадку освітньої послуги буде отримання певних знань, для споживача послуг зі сфери захисту здоров'я – це буде діагноз і рекомендоване лікування, водночас, як основа продукту у розумінні спонсора організації приймається його переконання, що він служить добрій справі. Однак з маркетингової точки зору сам “основний” продукт не дуже відрізнятиметься від пропозиції різноманітних інших комерційних і некомерційних організацій – освітні послуги надаються різними організаціями, авторами діагнозу і рекомендованого лікування можуть бути лікарі, які походять з різних осередків, подібно більшості організацій харитативного характеру є спроможними забезпечити задоволення спонсорів. Тобто основа цього продукту визначає цей продукт передусім у видових категоріях, типових для цього ринку.

Диференціація пропозиції неприбуткових організацій в межах цієї діяльності відбувається через вказування її характерних ознак як матеріальних, так і нематеріальних, вирішальних для сприйняття продукту споживачами. Наприклад, освітні послуги будуть визначатися кваліфікаціями вчителів, а також реалізованими програмами навчання, медичні послуги – відповідно кваліфікаціями медичного персоналу, а також методами лікування, а функціонування харитативних організацій буде визначене конкретними цілями, яким служать (наприклад, допомога жертвам повені).

Для більшості неприбуткових організацій є характерною перевага характеру послуг продуктової пропозиції. Способом зменшення ризику з точки зору споживача, який виникає з моменту залучення в обмінну трансакцію, може бути доповнення реального продукту організації у формі послуги матеріальними елементами. Матеріальний аспект послуг має все більше значення, адже споживачі є більш схильними купувати послугу і користуватися нею повторно у майбутньому, якщо можуть з цієї трансакції винести щось тривале. Якщо йдеться про освітні послуги або послуги зі сфери захисту здоров'я, то реалізація послуг може відноситися до формування середовища, в якому вони надаються (обладнання, зал, апаратура високого класу тощо). У разі отримання фондів матеріальним аспектом послуги може бути значок, який приколюють дарувальникам під час вуличної ходи або вручення іншого дрібного сувеніра (наприклад, сорочки або ручки з логотипом організації).

Елементи в рамках розширеного продукту мають доповнювальний характер стосовно основного і реального продукту. Якщо споживач орієнтується на певні користі і, без сумніву, буде задоволений, якщо їх досягне, то додатковий елемент виходить у певний спосіб за межі його очікувань. Розширення продукту послуг неприбуткової організації може відбуватися в межах його, раніше охарактеризованої реалізації (тобто додавання матеріальних елементів), але не лише. Доповненням продукту організації, яка надає освітні послуги, може бути одночасно надання видавничих послуг або посередництво у знаходженні праці випускниками, а у разі послуг зі сфери захисту здоров'я – доступ до груп підтримки для пацієнтів або особистий контакт персоналу лікарні з пацієнтами після їх повернення додому. Своєю чергою, спонсори, які підтримують організацію фінансово, можуть запрошуватися для відвідування конкретних проектів з метою ознайомлення зі способами використання їх грошей.

У процесі формування асортименту неприбуткової організації можуть, залежно від пропонованого продукту, застосовувати дві головні стратегії: стратегію розвитку лінії продуктів (горизонтальна диференціація) і/або стратегію диференціації продукту (вертикальна диференціація). У першому випадку маємо справу із розширенням продуктової пропозиції неприбуткової організації. Наприклад, симфонічний оркестр пропонує окремі концерти для різних груп аудиторії або вчителі іноземних мов з середньої школи пропонують навчання у формі мовних курсів для молоді, яка не є учнями цієї школи. Рішення, які стосуються горизонтальної диференціації, можуть бути пов'язані з потребою входження на нові ринки і нові сегменти ринку, або задоволення нових потреб на вже опанованому ринку. Диференціюючи асортимент, неприбуткова організація повинна пам'ятати про так звану спорідненість асортименту, тобто спорідненості між окремими лініями продуктів.

Стратегія диференціації продукту пов'язана з глибиною асортименту і полягає або у створенні комплексу елементів пропозиції послуг на засаді компліментарності (театральне представлення, поєднане з продажем театральних видань, зустріччю з критиками), або у вирізненні продукту через вибрану додаткову ознаку (наприклад, участь аудиторії у театральному представленні, новий метод вивчення іноземних мов у школі). Вертикальна диференціація продуктів спирається на використання явища диференціації переваг споживача у цьому типі потреб.

Неприбуткова організація повинна у поточному режимі спостерігати за зацікавленням споживачів окремими продуктами, які знаходяться у різних фазах життєвого циклу (впровадження, зростання, зрілість, занепад) і виключити ті, які входять до фази занепаду, можливо, спрямувати на відновлення попиту (так званий рецикл). Не слід при цьому концентрувати увагу на окремому продукті, необхідно аналізувати і вдосконалювати структуру цілої пропозиції. Інструментом

оптимізації пропозиції неприбуткової організації є модель портфеля продуктів, яка ґрунтується на тому, що роль кожного продукту можна визначити за допомогою двох вимірів, описаних, як “зовнішня привабливість” і “внутрішня відповідність”. “Зовнішня привабливість” належить до здатності організації до залучення спонсорів (не усі продукти цієї організації є однаково привабливими для потенційних спонсорів). Своєю чергою, “внутрішня відповідність” означає ступінь, в якому цей продукт відповідає профілю організації (спорідненість асортименту). Процес визначення позиції продукту у матриці, яка виникла зі схрещення вищенаведених вимірів (рисунок), складається з таких етапів (які проводяться окремо для кожного з вимірів) [1]:

- визначення чинників, які впливають на цей вимір. Наприклад, масштаб підтримки, яку готові надати спонсори (“зовнішня привабливість”), може залежати від: рівня зацікавлення громадської думки; ймовірних трендів у громадській думці; кількості осіб, яким надається допомога; швидкості впливу на групу споживачів пропозиції організації. Своєю чергою, вплив на те, в якому ступені цей продукт відповідає профілю організації (“внутрішня відповідність”), можуть мати: рівень існуючого досвіду з цієї сфери діяльності; ступінь узгодженості діяльності з місією організації; ступінь, в якому організація проявляє у цій сфері винятковий професіоналізм;

- приписування ваг окремим чинникам, адже не усі повинні мати однакове значення для функціонування цієї неприбуткової організації (сума ваг дорівнює одиниці);

- розгляд і оцінка в масштабі від 1 (дуже погана) до 10 (дуже добра) дій, які стосуються цього продукту по відношенню до кожного з чинників;

- визначення позиції цього продукту через перемноження визнаних оцінок на їх вагу (отримуємо значення для кожного чинника) і сумування цих значень.

Зовнішня привабливість	Велика	1	2	3
	Середня	4	5	6
	Мала	7	8	9
		Велика	Середня	Мала
		Внутрішня відповідність		

*Портфельний аналіз продуктів неприбуткових організацій
Джерело: [2]*

Після розміщення цих продуктів неприбуткової організації в окремих полях матриці отримаємо пропоновані напрями дій. У випадку продуктів, які містяться в полях 1, 2 і 4, рекомендується збільшення понесених витрат і продовження їх пропозиції. Це є продукти, які задовольняють важливі суспільні потреби, а діяльність, пов’язана з ними, міститься у місії неприбуткових організацій. Організація добре підготовлена для пропонування цих продуктів, оскільки володіє досвідом і відзначається професіоналізмом у цій сфері, більше того, немає проблем з отриманням підтримки з боку спонсорів. Продукти, які містяться в полях 3, 5, 6, 7 і 8, повинні бути піддані подальшому аналізу у недалекому майбутньому, що виникає з факту, що їх надання лише у поміркованому діапазоні відповідає профілю організації, а також можуть виступати проблеми з отриманням спонсорів. Своєю чергою, надання продуктів, які опинились у полі 9, не

є узгодженими з місією організації, а суспільство не вважає їх важливими. Виступають проблеми з отриманням підтримки спонсорів, що приносить наслідки у недостачі засобів. Відсутність принциповості видовження життєвого циклу таких продуктів говорить за виведення їх з пропозиції організації. Заощаджені засоби, які до цього часу поглинали продукти з поля 9, можуть бути призначені на розвиток пропозиції організації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, проведені дослідження у сфері управління продуктом неприбуткової організації дають можливість зробити такі висновки:

1. Незважаючи на те, що кожний рівень продукту і навіть елемент в межах цього рівня, можна розглядати індивідуально, лише усі рівні як єдине ціле становлять комплексну ринкову пропозицію неприбуткової організації.

2. Представлені стратегії розвитку продукту лінії продуктів, зокрема горизонтальна та вертикальна, дають можливість окреслити перспективи розвитку неприбуткової організації, а саме – горизонтальна диференціація пропонує входження на нові ринки та нові сегменти або задоволення нових потреб споживачів на вже існуючих, а вертикальна – створення комплексу елементів пропозиції послуг.

1. MacDivitt H., Asch D. *Block 1: Formulating Policy. B88 Strategic Management, Open University Press, Milton Keynes, 1989* [за:] Sargeant A. *Marketing w organizacjach non profit. Oficyna Ekonomiczna. – Kraków, 2004. – S.140–144.* 2. Sargeant A. *Marketing w organizacjach non profit. Oficyna Ekonomiczna. – Kraków, 2004. – S.141.*

УДК 338.48

О.В. Музиченко-Козловська

Національний університет “Львівська політехніка”

ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ

© Музиченко-Козловська О.В., 2007

Сформульовано поняття “територіальний маркетинг у туристичному регіоні”. Пояснюється суть цього поняття, визначено, які його концепції можна використовувати у туризмі. Розкрито мету територіального маркетингу у туристичному регіоні. Обґрунтовано складові та інструменти регіонального маркетингу, які можна використовувати для підвищення туристичної привабливості території.

The concept "territorial marketing in tourist region" is formulated. The essence of this concept is explained, is determined, what its concepts can be applied to increase of a level of tourist appeal of region. The purpose of territorial marketing in tourist region is proved. Is determined, what its elements and tools need to be used for increase of tourist appeal of territory.

Постановка проблеми. В ринкових умовах з кожним роком відбувається конкурентна боротьба за інвестиції та кваліфіковану робочу силу, ринки збуту та сфери впливу. У такій ситуації використання маркетингових інструментів стає необхідною умовою діяльності усіх суб'єктів господарювання, що мають на меті продати свій товар чи послугу і зміцнити своє конкурентне становище. Туристичні послуги також вимагають застосування маркетингу. Для стимулювання