

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Розробка маркетингової політики організації»
(за матеріалами Всеукраїнської молодіжної громадської організації
«АЙСЕК в Україні» у м. Київ)

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Сергєєвої
Вікторії Вадимівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Беляєва
Наталія Сергіївна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова
Ірина Валентинівна

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ФЕМП Кафедра Менеджменту
Освітній ступінь магістр
Спеціальність «Менеджмент»
Спеціалізація «Управління бізнесом»

Затверджую

Зав. кафедри Бай С. І.

« » 20 р.

Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Сергєєвій Вікторії Вадимівні
(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи
«Розробка маркетингової політики організації» (за матеріалами ВМГО
«АЙСЕК в Україні»)

Затверджена наказом ректора від « » №

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 01.11.21 р.
3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи полягає у розробці та обґрунтуванні теоретично-методичних підходів та практичних засад щодо формування маркетингової політики організації.

Об'єктом дослідження є процес аналізу та розробки маркетингової політики в некомерційних організаціях.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів, пов'язаних з процесом розробки та впливу маркетингової політики на діяльність некомерційної організації.

4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття та етапи формування маркетингової політики

1.2. Методи формування маркетингової політики

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «АЙСЕК В УКРАЇНІ»

2.1. Аналіз макро- та мікросередовища діяльності організації

2.2. Аналіз маркетингової політики організації

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «АЙСЕК В УКРАЇНІ»

3.1. Формування та обґрунтування напрямів провадження маркетингової політики організації

3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованої маркетингової політики організації

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1.	Забезпечення студентів методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи, навчальним посібником «Економічні дослідження»	до 15.09.20 р.	
2.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 15.11.20 р.	
3.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 14.12.20 р.	
4.	Рецензування планів випускних кваліфікаційних робіт	до 20.12.20 р.	
5.	Представлення науковому керівнику рукопису статті за темою дослідження	до 01.03.21 р.	
6.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 01.05.21 р.	
7.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 01.06.21 р.	
8.	Направлення студентів на об'єкти виробничої (переддипломної) практики	12.05.21 р. – 19.06.21 р.	
9.	Захист звіту з практики	22.06.21 р. – 23.06.21 р.	
10.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	
11.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	до 02.11.21	
12.	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	до 06.11.21	
13.	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	За графіком	
14.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	За графіком	
15.	Допуск до зовнішнього рецензування	За графіком	
16.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	

7. Дата видачі завдання « 13 » січня 2021 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи
 Беляєва Н. С.
 (прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Федулова І. В.
 (прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент Сергєєва В. В.
 (прізвище, ініціали, підпис)

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no text or other markings on the paper.

(nidnuc, dama)

(ПІБ, підпис, дата)

Випускна кваліфікаційна робота студента Сергєєвої Вікторії Вадимівни
(прізвище, ініціали)

Федулова І. В.

(прізвище, ініціали, підпис)

Бай С. І.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 20 p.

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

РЕФЕРАТ
ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

«Розробка маркетингової політики організації»
(за матеріалами Всеукраїнської молодіжної громадської організації
«АЙСЕК в Україні» у м. Київ)

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Сергєєвої
Вікторії Вадимівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Беляєва
Наталія Сергіївна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова
Ірина Валентинівна

Київ 2021

РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Розробка маркетингової політики організації»

Структура роботи. Робота викладена на 59 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 19 таблиць та 1 рисунок; 7 додатків, список використаних джерел нараховує 54 джерела (в т.ч. Інтернет-ресурси).

Робота виконана за матеріалами ВМГО «АЙСЕК в Україні» (м. Київ).

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів, пов'язаних з процесом розробки та впливу маркетингової політики на діяльність некомерційної організації.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування теоретично-методичних підходів та практичних засад щодо формування маркетингової політики організації.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік завдань для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- Поглибити змістовне розуміння економічної сутності поняття маркетингової політики організації, виявити особливості формування маркетингової політики некомерційних організацій.
- Охарактеризувати сучасні методи формування маркетингової політики в організаціях.
- Виявити фактори макро- та мікросередовища діяльності некомерційної організації «АЙСЕК в Україні».
- Охарактеризувати особливості міжнародної маркетингової політики некомерційної організації «АЙСЕК в Україні».
- Надати практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової політики некомерційної організації «АЙСЕК в Україні».
- Оцінити ефективність запропонованої маркетингової політики некомерційної організації «АЙСЕК в Україні».

Одержані результати можуть бути використані та впровадженні у ВМГО «АЙСЕК в Україні».

Рік виконання роботи 2020 – 2021 рр.

Рік захисту роботи – 2021

Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:

«Розробка маркетингової політики організації»

(за матеріалами ВМГО «АЙСЕК в Україні» у м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні». У роботі проаналізовано теоретичні засади визначення та формування маркетингової політики в організаціях, досліджено макро- та мікросередовище діяльності ВМГО «АЙСЕК в Україні».

Досліджено динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності ВМГО «АЙСЕК в Україні» протягом 2018 – 2019 років, проаналізовано існуючу маркетингову політику в організації з метою розробки заходів щодо її вдосконалення, оцінено ефективність запровадження розроблених заходів у ВМГО «АЙСЕК в Україні».

Ключові слова: маркетингова політика, маркетингова стратегія, вдосконалення маркетингової політики в організаціях.

Annotation

final qualifying paper performed on the theme:

«Development of marketing policy of organization»

(based on materials All-Ukrainian youth public organization «AIESEC in Ukraine» Kyiv)

The final qualifying work is devoted to the study of marketing policy of the organization "AIESEC in Ukraine". The paper analyzes the theoretical foundations of the definition and formation of marketing policy in organizations, explores the macro- and micro-environment of The final qualifying work is devoted to the study of marketing policy of the organization "AIESEC in Ukraine". The paper analyzes the theoretical foundations of the definition and formation of marketing policy in organizations, explores the macro- and micro-environment of "AIESEC in Ukraine".

The dynamics of the main financial and economic indicators of "AIESEC in Ukraine" during 2018-2019 is studied, the existing marketing policy in the organization is analyzed in order to develop measures to improve it, the effectiveness of implementing the developed measures in "AIESEC in Ukraine" is assessed.

Keywords: marketing policy, marketing strategy, improvement of marketing policy of organization.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Поняття та етапи формування маркетингової політики.....	6
1.2. Методи формування маркетингової політики.....	12
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «АЙСЕК В УКРАЇНІ»	19
2.1. Аналіз макро- та мікросередовища діяльності організації	19
2.2. Аналіз маркетингової політики організації	33
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «АЙСЕК В УКРАЇНІ»	41
3.1. Формування та обґрунтування напрямів провадження маркетингової політики організації	41
3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованої маркетингової політики організації.	46
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність. На сьогодні діяльність некомерційних організацій безупинно розширюється, зазвичай вони виконують соціально важливі функції та попереджують виникнення низки соціально значущих проблем. Організація AIESEC – одна з них, вона фокусує свої ресурси на розвитку молоді та лідерських якостей у них, надання їм першого професійного досвіду, розвитку необхідних навичок для пошуку гідної роботи. Міжнародний досвід, який організація AIESEC надає молоді, формує цінності та світогляд, допомагає здобути знання про міжнародні процеси та збільшити контакти, що є фундаментом для розвитку України на міжнародному ринку протягом наступних десятиліть. Саме тому є вкрай важливим забезпечити подібні організації підтримкою, що допоможе їм збільшувати масштаби діяльності.

Зважаючи на сучасні реалії, некомерційні організації зазнають великої конкуренції з боку інших установ та підприємств, піддаються впливу зовнішнім факторам та мають уміти формувати цінності власних продуктів, щоб мати попит серед молоді. Для цього необхідним є формування та ефективне використання маркетингової політики, яка допоможе спрогнозувати та мінімізувати можливі ризики, визначити унікальність продуктів та визначити канали для комунікації із цільовою аудиторією.

На сьогодні маркетингова політика організації AIESEC не має змоги допомогти досягати поставлених цілей через невідповідність локальному ринку. Актуальність обраної теми полягає у тому, щоб допомогти міжнародній некомерційній організації адаптувати свою діяльність до ринку проєктів для молоді України, дослідити фактори, що впливають на діяльність організації для подальшого їхнього покращення з державного рівня, ефективно реалізувати продукти шляхом залучення більшої кількості молодих людей для розвитку як організації, та підтвердити теорії щодо діяльності некомерційних організацій для кращого планування та прогнозування розвитку некомерційних організацій.

На сучасному етапі вагомий науковий внесок щодо розробки теоретико-

методичних засад формування та реалізації маркетингової політики підприємств та організацій зробили вітчизняні (Аптекарь С.С., Балабанова Л. В., Войтович С.Я., Гаркавенко С.С., Дмитрук М., Зав'ялов П., Карачина Н.П., Куденко Н.В., Лук'янець Т., Мавріна А.О., Мамалига С.В., Марцин В., Старостіна А.О., Тарасевич В.) і зарубіжні (Алферов А. В., Ассель Г., Багієв Г.Л., Байд Х., Гансман Г., Грант Дж., Дойль П., Котлер Ф., Ламбен Ж.Ж., Мак-Дональд М., Панкрухін О., О. Уолкер мл., Уткін Е. А., Фатхутдинов Р. А., Хасси Д., Хершген Х.) вчені. Кожен науковець пропонує власне розуміння категорії «маркетингова політика», процесів її формування та представляє власне бачення вибору оптимальної стратегії.

Метою роботи є розробка та обґрунтування теоретично-методичних підходів та практичних засад щодо формування маркетингової політики організації.

Об'єктом є процес аналізу та розробки маркетингової політики в некомерційних організаціях.

Предметом виступає сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів, пов'язаних з процесом розробки та впливу маркетингової політики на діяльність некомерційної організації.

Досягнення поставленої мети зумовило постановку та вирішення таких **завдань**:

- поглибити змістовне розуміння економічної сутності поняття маркетингової політики організації, виявити особливості формування маркетингової політики некомерційних організацій;
- охарактеризувати сучасні методи формування маркетингової політики в організаціях;
- виявити фактори макро- та мікросередовища діяльності некомерційної організації «АЙСЕК в Україні»;
- охарактеризувати особливості міжнародної маркетингової політики некомерційної організації «АЙСЕК в Україні»;

- надати практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової політики некомерційної організації «АЙСЕК в Україні»;
- оцінити ефективність запропонованої маркетингової політики некомерційної організації «АЙСЕК в Україні».

У роботі використано **методи** порівняльного та системного аналізу та синтезу, наукових узагальнень, історичний щодо дослідженні сутності поняття «маркетингова політика» (п.1.1), поєднання історичного і логічного щодо дослідження факторів формування привабливості галузі (п.2.1), спостереження та системного аналізу щодо дослідження факторів внутрішнього середовища (п.2.2), методи статистичного, математичного та порівняльного аналізу щодо визначення факторів формування маркетингової політики некомерційної організації AIESEC на ринку проєктів для молоді України (п.3.1), а також метод економічного моделювання щодо оцінки запропонованих рекомендацій (п.3.3).

Інформаційну базу дослідження становлять дані: Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, Міністерства освіти і науки України, Інтернет-асоціації України, дослідження компаній: TNS (Kantar Ukraine), Accenture, JPMorgan, Bloomberg, GfK Ukraine; джерела мережі Інтернет, дані внутрішньої звітності організації AIESEC.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження було опубліковано статтю на тему «Роль комунікацій у розробці маркетингової політики організації», яка увійшла у збірник наукових статей студентів КНТЕУ «Менеджмент: імперативи та виклики» (К.: КНТЕУ, 2021 р. – Ч. 1.).

Практичне значення отриманих результатів, викладених у роботі, полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо удосконалення маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні». Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура роботи. Робота викладена на 59 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 19 таблиць та 1 рисунок; 7 додатків, список використаних джерел нараховує 54 джерела (в т.ч. Інтернет-ресурси).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття та етапи формування маркетингової політики

Для успішного управління підприємствами необхідним є формування стратегічного напрямку діяльності, який включає функціональні стратегії за усіма основними напрямками: маркетингову, фінансову, виробничу стратегію, стратегію управління персоналом тощо. За допомогою стратегій у функціональних напрямках формуються конкурентні переваги, розподіляється ефективно використання ресурсів, а також формується сприйняття компанії та її продуктів споживачами. Для подолання наслідків економічної кризи підприємств та організацій необхідним є розроблення стратегії і планів щодо збільшення рентабельності і конкурентоспроможності. Ключову роль в формуванні таких стратегій відіграє маркетингова політика.

Масштаби використання терміну «маркетингова політика» на сьогодні величезні. Аби глибше дослідити це питання, розглянемо різні підходи до визначення маркетингової політики.

Для порівняння візьмемо декількох наведених вище дослідників у сфері маркетингу. Алфьоров А. визначає маркетингову політику як вибір певних ресурсів та рішень з низки усіх можливих та їх дотримання [1, с.113]. Такі вчені як Гаркавенко С., Дмитрук М., Уолкер О. та Байд Х. акцентують увагу на дослідженні та плануванні дій, щоб кожен вибір базувався на поставлених цілях в рамках маркетингової політики [4, с.3; 5, с.53; 6, с.4; 33, с.41].

Дуже змістовними є визначення маркетингової політики в працях таких вчених як Панкрухін О. та Хассі Д.. Вони звертають увагу на комплексність категорії, взаємозв'язку цілей та рішень, що базуються на них, а також на наявні ресурси. При цьому важливими, за їхньою думкою, є дослідження, які на сьогоднішнє бізнес-середовище є необхідними та вимагають постійного оновлення [4, с.3; 6, с.4; 12, с.229].

Ряд авторів трактує поняття «маркетингова політика» як комплекс взаємопов'язаних заходів, за допомогою яких фірма сподівається виконати поставлені завдання. Так О. Уолкер визначає маркетингову політику як «ефективно розподілені і скоординовані ринкові ресурси і види діяльності, для виконання завдань фірми на певному товарному ринку» [33, с.41]. Цю ж ознаку відзначає один з провідних фахівців в області маркетингу Ф. Котлер в своїй праці «Основи маркетингу», даючи таке визначення: «Маркетингова політика – це правила, що будують логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі» [7, с.129].

Проте, на нашу думку, можна виділити такі недоліки трактування терміну «маркетингова політика»:

1. Визначення маркетингової політики виключно як план дій є недоречним, тому що маркетингова політика може й не являти собою детальний план чи програму, а бути методом чи низкою принципів, за допомогою яких приймаються незаплановані рішення.

2. Визначення маркетингової політики як засобу досягнення маркетингових цілей, що наведено у визначенні категорії такими вченими як Гаркавенком С., Дмитруком М., Котлером Ф., Крюковим та А. Хершгенем Х., є надто узагальненим, оскільки не розкриває сутності та особливості саме маркетингової політики і може бути замінено іншим інструментом, адже більшість маркетингових інструментів націлено на досягнення маркетингових цілей; визначення маркетингової політики у цьому випадку має бути більш специфікованим.

3. Визначення маркетингової політики як способу впливу на споживачів та спонукання їх до купівлі у роботах таких вчених як Асселя Г. та Мак-Дональда М. є надто звуженим, адже маркетингова політика не лише впливає на попит, при тому споживчий, а і на пропозицію, конкуренцію тощо; цей пункт має бути розширеним.

Узагальнену інформацію щодо визначення категорії «маркетингова політика» провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, переваги та недоліки основних напрямів її трактування наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Узагальнена таблиця визначення сутності «маркетингова політика»
провідних вітчизняних та зарубіжних вчених**

Підходи	Трактування як методу	Трактування як напрямку	Трактування як програми	Трактування як системи рішень
Прихильники	Ассель Г., Зав'ялов П., Мак-Дональд М., Крюков А.	Балабанова Л., Лук'янець Т.	Багієв Г., Тарасевич В., Гаркавенко С., Дмитрук М., Зав'ялов П., Котлер Ф., Куденко Н., Ламбен Ж., Марцин В., Уткін Є., Уолкер О., Байд Х., Панкрухін О.	Алфьоров А., Дойль П., Старостіна А., Хершген Х.
Переваги	Береться до уваги той факт, що політика може бути виражена у різних формах (план, принципи чи фокуси компанії)	Розглядає вплив маркетингової політики на загальний вектор діяльності підприємства	Описує чіткі дії, що разом визначають поняття маркетингової політики	Фокусує увагу саме на безпосередній реалізації маркетингової політики, яка може виступати у різних формах
Недоліки	Потребує детального опису, що саме має досягатися за допомогою цього методу; в іншому випадку є надто абстрактним значенням	Має загальне значення, що є недостатнім для чіткого розуміння поняття категорії	Маркетингова політика не обов'язково є чітко спланованою системою заходів для досягнення цілей	Недостатньо чітко зазначає, у якому вигляді маркетингова політика формується та існує на етапі підготовки

Джерело: складено авторами на основі Додатку Б.

Отже, за розглянутими трактуваннями категорії «маркетингова політика» вітчизняними та зарубіжними вченими можемо поділити чотири основні напрями визначення категорії:

- трактування як методу: маркетингова політика – це спосіб, за допомогою якого здійснюються маркетингові функції;
- трактування як напрямку: маркетингова політика – це вектор, у якому рухається підприємство, реалізуючи маркетингові заходи;
- трактування як програми: маркетингова політика – це план, сценарій, за яким підприємство хоче досягти своїх маркетингових цілей та мети;

- трактування як системи рішень: маркетингова політика – це рішення, що приймаються на підприємстві, та які в результаті впливають на альтернативний вибір та результат.

Проаналізувавши існуючі трактування категорії «маркетингова політика», доцільно зазначити, що маркетингова політика – основна складова діяльності будь-якої організації чи підприємства. Під маркетинговою політикою розуміють комплекс послідовних комунікаційних процесів, які забезпечують належне просування організації на ринку і його продукту для задоволення потреб споживачів з метою отримання прибутку. Поняття «маркетингова політика» має доволі широке поняття як для вітчизняних, так і для іноземних науковців. Треба відзначити той факт, що існують певні розбіжності та немає єдності у поглядах учених стосовно визначення терміну «маркетингова політика», тому що трактування цього поняття є диференційованим стосовно підходів.

Для глибшого розуміння категорії «маркетингова політика» необхідно дослідити її особливості. Такі наукові як Н. Куденко, С. Гаркавенко, Р. Фатхудінов стверджують, що маркетингова політика [5, с.53, 8, с.11, 11, с.6]:

- є довгостроково орієнтованою, проявляється у довготривалому терміні реалізації, тобто націлена на довгострокове ринкове зростання підприємства, а не на отримання короткострокового прибутку;
- є засобом реалізації маркетингових цілей підприємства;
- базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу: пов'язана з дослідженням маркетингового середовища, тому основою і необхідною передумовою її формування є маркетинговий стратегічний аналіз;
- має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства, є складовою частиною стратегічної піраміди підприємства: маркетингова політика є складовою частиною процесу маркетингового стратегічного планування і тому повинна бути узгодженою як із завданням підприємства, так і зі стратегіями нижчих стратегічних рівнів підприємства;

- визначає ринкові напрями діяльності підприємства (стосовно споживачів або/та стосовно конкурентів);
- виявляє сильні сторони підприємства, які дозволяють йому отримати перемогу в конкурентній боротьбі, тобто визначає конкурентну перевагу підприємства;
- є складовою частиною процесу формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність.

Враховуючи наведену вище аргументацію та на підставі узагальнення існуючих трактувань доцільним є розкриття маркетингової політики як методу, за допомогою якого формується певна сукупність маркетингових інструментів, на базі яких розробляється ефективна програма заходів щодо просування продукції або ж встановлюються принципи та межі маркетингової діяльності. Вона є основою для довгострокового плану маркетингу компанії, який формується на основі актуальних та релевантних маркетингових досліджень та спрямовується на вибір цільових сегментів клієнтів, укріплення конкурентоспроможності та регулювання попиту та пропозиції. Маркетингові інструменти при цьому виступають способами, за допомогою яких буде здійснюватися маркетингова діяльність.

До основних елементів маркетингової політики належать:

- реклама;
- стимулювання збуту;
- робота з громадськістю (Public Relations);
- формування фірмового стилю;
- формування торгової марки;
- упакування.

Для ефективного формування маркетингової політики необхідно усвідомлювати її життєвий цикл. Це допоможе зрозуміти, які стадії існують (для відповідного формування та коригування), на якій стадії вона знаходиться зараз та коли її слід оновлювати чи формувати знову (наприклад, при ребрендингу).

Для цього розглянемо загальну схему життєвого циклу маркетингової політики (табл. 1.2).

Важливим є правильне та детальне планування політики, що скеровує усі подальші дії. Формування маркетингової політики компанії є комплексним процесом, який у подальшому допомагає легко приймати виробничі та управлінські рішення у рамках обраної стратегії. Загалом, планування маркетингової політики – це процес створення правил, що є основою для генеральної програми дій підприємства для подальшої їх реалізації.

Таблиця 1.2

Життєвий цикл маркетингової політики

№	Стадія	Етап	Зміст етапу
1.	Планування	Дослідження ринку	Аналіз зовнішнього середовища
			Аналіз внутрішнього середовища
		Розробка індивідуальної маркетингової політики	Формування цілей
			Розробка варіантів політики
			Оцінка варіантів, вибір стратегічних альтернатив
			Формування сегментування
2.	Реалізація маркетингової політики на ринку	Планування реалізації	Формування завдань і рівнів відповідальності
			Розподіл ресурсів
		Реалізація	Виконання завдань та обов'язків
3.	Контроль	Моніторинг результатів	Збір даних щодо реалізації маркетингової політики
		Оцінка результатів	оцінка ефективності проведених заходів та їхня відповідність завданням
		Коригування діяльності	Внесення змін у реалізацію заходів (за потреби)

Джерело: складено авторами на основі [3, с.38; 5, с.53; 7, с.129].

Варто також зазначити визначальні характеристики у розробці маркетингової політики організації, до яких належать:

- комплекс управлінських заходів;
- системність і цілеспрямованість на виконання поставлених завдань;
- формування стратегії діяльності;
- управлінська діяльність;
- розробка комплексу ефективної взаємодії суб'єктів;
- об'єднання комунікативних засобів.

Важливим також є той фактор, що маркетингова політика обов'язково має бути узгоджена із загальними цілями компанії чи організації саме на етапі планування. Це допоможе уникнути протиріччя у прийнятті виробничих рішень представниками різних функціональних напрямків.

Як бачимо, планування та формування маркетингової політики охоплює усі сфери маркетингової діяльності: аналіз діяльності і розвитку галузі, аналіз стану зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз діяльності конкурентів та формування конкурентної стратегії, аналіз розвитку продукту відповідно до розвитку ринку, сегментацію цільових ринків, формування стратегії позиціонування та особливостей ринкової стратегії, формування товарної, цінової, комунікаційної та збутової стратегій в межах формування продуктової стратегії. Це дозволяє підтвердити наведене вище твердження, що маркетингова політика є комплексним рішенням, методом досягнення маркетингових цілей компанії.

1.2. Методи формування маркетингової політики

У рамках даної роботи буде розглянуто формування маркетингової політики некомерційними організаціями. Для детального вивчення особливостей діяльності некомерційних організацій необхідним є розкриття даного поняття. Некомерційними організаціями називають такі організації, що не ставлять отримання прибутку за мету діяльності [13, с.28]. Зазвичай такі організації можуть допомагати у виконанні державних обов'язків або ж мати соціальний характер. Головною метою діяльності організацій некомерційного характеру є досягнення цілей її створення.

На законодавчому рівні некомерційні організації визначаються як неприбуткові, тобто такі, що не є платниками податку на прибуток. Для отримання даного статусу неприбуткова організація має одночасно відповідати таким вимогам [14]:

- 1) бути утвореною та зареєстрованою в порядку, визначеному законом, що регулює діяльність відповідної неприбуткової організації;

2) установчі документи організації мають містити заборону розподілу отриманих доходів (прибутків) серед засновників, членів, працівників (крім оплати їх праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб;

3) установчі документи передбачають передачу активів одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду або зарахування до доходу бюджету в разі припинення юридичної особи;

4) організація внесена контролюючим органом до Реєстру неприбуткових установ та організацій.

Окрім зазначених вище положень, некомерційними організаціями можуть бути установи, направлені на різні сфери діяльності суспільства, зокрема: бюджетні установи, громадські об'єднання, політичні партії, творчі спілки, релігійні організації, благодійні організації, пенсійні фонди, спілки, тощо.. Для цього ми звуємо вибірку безпосередньо до некомерційних організацій, що займаються реалізацією послуг, а саме надання можливостей відвідування міжнародних проєктів для молоді. Даний ринок дозволить сфокусуватися на маркетинговій діяльності організацій, ціль яких є просування послуг, а цільовою аудиторією – молодь віком від 18 до 30 років.

Основними міжнародними некомерційними організаціями, що діють на ринку міжнародних проєктів для молоді України є:

- 1) Erasmus;
- 2) Studentland;
- 3) AIESEC.

Для формування актуальної маркетингової політики дані організації опираються на проведення маркетингових досліджень, на основі яких формуються особливості та унікальність продуктів (програм), визначення конкурентних переваг, чітке виділення цільового сегменту та ефективних каналів для зв'язку з ними. Так, як у некомерційних організацій не завжди є достатньо фінансових засобів для проведення глибоких досліджень та аналізу

масивів даних, а також для найму висококваліфікованих спеціалістів, вони часто користуються такими інструментами:

- Визначення типу конкурентної стратегії;
- Визначення елементів комплексу маркетингу (4P);
- Створення принципів та правил, що регулюватимуть маркетингову діяльність;
- Стратегія розвитку бренду організації.

Метою діяльності некомерційних організацій не є отримання прибутку, а тому найчастіше вони створюються для реалізації соціальних цілей досягнення основної мети своєї діяльності, тому створення, діяльність та конкурування двох організацій з ідентичними продуктами є малоімовірною. Для перевірки даної гіпотези порівняємо продукти обраних організацій на їхню сутність (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Сутність продуктів основних гравців на ринку організації міжнародних проєктів для молоді

Організація	Продукти організації	Сутність продуктів
Erasmus	Erasmus+	Короткострокові волонтерські програми на різноманітні соціальні сфери; основна мета – короткострокове волонтерство закордоном.
		Академічна мобільність строком на один семестр для можливості освіти у ВУЗах Європи; основна мета – освіта.
Studentland	Work and Travel	Проект із працевлаштування у США, Канаді чи Німеччині, який дає змогу заробити грошей та подорожувати країною; основна мета – подорожі.
	Au Pair	Програма із працевлаштування та життя в одній із сімей за умови навчання дитини іноземній мові; основна мета – робота та проживання в іншій країні.
AIESEC	Global Volunteer	Короткострокові волонтерські проєкти, направлені на досягнення 17 Цілей сталого розвитку ООН; основна мета – короткострокове волонтерство закордоном.
	Global Entrepreneur	Коротко- або середньострокові проєкти із працевлаштування студентів або нещодавніх випускників без досвіду роботи у стартапах або малому бізнесі; основна мета – здобуття першого досвіду роботи закордоном.
	Global Talent	Довгострокові проєкти із працевлаштування молодих спеціалістів у провідні міжнародні компанії; основна мета – робота закордоном.

Джерело: складено авторами на основі [15; 16; 17].

Як бачимо із табл. 1.4, деякі з проєктів мають спільні риси, проте різняться своєю сутністю. Так, проєкти Erasmus направлені на освіту та в цілому

виступають програмами академічної мобільності, де студенти мають змогу повчитися в іноземних університетах. Проекти організацій Studentland та AIESEC в більшості направлені на працевлаштування, але і тут наявні відмінності: період стажування, мета стажування та цільова аудиторія для даних проєктів. Із цього можемо зробити висновок, що у некомерційних організацій конкурентна стратегія переважно є диференційною, а отже при побудові маркетингової політики необхідно звернути увагу на унікальність та неповторність їхніх продуктів.

Для чіткого визначення особливих рис продуктів кожної організації доцільним є визначення елементів комплексу маркетингу (4P). Комплекс маркетингу складається з таких елементів: продукт (product), місце (place), ціна (price) та просування (promotion). Така концепція маркетинг-міксу була винайдена Нелом Борденом у 1964 році, а пізніше згрупована Джеромі Маккарті у відомий на сьогодні вигляд 4P.

Через відносну простоту використання даного інструменту та виділення чітких особливостей програм організації він є одним із найпоширеніших у використанні некомерційних організацій та допомагає у реалізації продуктів на міжнародному рівні.

Розглянемо детальніше кожен елемент маркетинг-міксу (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Концепція комплексу маркетингу 4P

№	Елемент комплексу 4P	Опис
1.	Продукт (Product)	Чітке визначення властивостей та характеристик продукту, а також виділення унікальних особливостей, які є важливими для клієнтів та яких не мають продукти конкурентів
2.	Місце продажу (Place)	Місце, де цільова аудиторія має змогу придбати продукт
3.	Ціна (Price)	Ціна продукту, яка має бути обґрунтованою та не перевищувати цінність для споживачів
4.	Просування (Promotion)	Продукт має просуватися по каналах, які є популярними саме серед цільової аудиторії

Джерело: складено авторами на основі [34].

У розрізі некомерційних організацій маркетинг-мікс 4P має такі особливості елементів [41]:

- Price – цінова політика різниться в залежності від проєкту, країни перебування, сезонних знижок тощо. Основою в цій категорії є розмір організаційного внеску учасників програм до організації. Ці внески є єдиними по всій Україні та регулюються національною фінансовою політикою;
- Place – ця категорія комплексу маркетингу визначає місце товару на ринку, де покупець може його придбати. Основною категорією є вебсайт організації, але він наявний лише за достатньої обізнаності учасників та самостійного рішення стати учасником однієї з програм. Через те, що на ринку України наявна значна кількість конкурентів у міжнародних проєктах, такий варіант працює не в достатній кількості. Саме тому категорія Place дуже суміжна із категорією Promotion – учасники організації, а зокрема маркетингового департаменту, роблять все можливе, аби покращити обізнаність зовнішнього середовища щодо можливостей організації та, в той же час, збільшити широту категорії Place, де покупці безпосередньо можуть зареєструватися на участь у проєкті;
- Product – категорія, що включає різні наявні продукти чи програми, що відрізняються метою відвідування проєкту, терміном перебування та фінансуванням;
- Promotion – категорія, що описує, коли, де та як саме цільова аудиторія організації буде отримувати інформацію щодо діяльності організації. На сьогодні найпопулярнішими є заходи в конкретних університетах та використання соціальних мереж.

У цілому, за наявності малої номенклатури наявних продуктів комплекс маркетингу є чітким та зрозумілим.

Проте, комплекс маркетингу є не єдиним необхідним інструментом для успішної реалізації продуктів на міжнародному ринку. Кожен ринок, як і продукт, є унікальним, а тому потребує певної адаптації продуктів у кожному окремому регіоні [34]. Цей процес передбачає видозміну окремих елементів комплексу маркетингу (зміну цільових сегментів, каналів з просування чи ціни

продуктів), які залежать від особливостей ринку. Для того, щоб ефективно адаптувати продукти та процеси діяльності організації та не видозмінювати сутність програм, головне керівництво організації зазвичай запроваджує документ із переліком чітких правил та принципів, згідно з якими маркетингова політика може адаптуватися до локальних ринків [38].

При формуванні маркетингової політики необхідно пам'ятати не тільки про продукти, а і про бренд самої організації. Саме створення, реклама та укріплення бренду організації на відповідних ринках формує впізнаваність у потенційних споживачів, лояльність до продуктів та їхніх змін.

Для розвитку бренду, сумісного із маркетинговою політикою та єдиного у всіх регіонах, у маркетинговій політиці міжнародної компанії/організації можуть бути наведені такі принципи ведення маркетингової діяльності [38]:

1. Правила позиціонування компанії/організації.
 - 1.1. Правила опису діяльності всієї компанії/організації в цілому та для різних аудиторій.
 - 1.2. Правила розміщення логотипу та/або інших візуальних матеріалів (його колір, форма, позиціонування тощо).
 - 1.3. Використання певних кольорів, форм, шрифтів та інших допоміжних візуальних засобів.
 - 1.4. Визначення цінностей компанії/організації та обмеження діяльності для відповідності їм. Це може стосуватися як безпосередньої діяльності у визначених напрямках (організація проєктів для підтримки чистоти повітря екологічно налаштованої компанії, підтримка таких проєктів некомерційних організацій, висвітлення цієї теми на своїх ресурсах тощо), або ж низка простих правил, що доповнюють діяльність (заборона використання прапорів як символу представлення національності для підтримки угруповань, що не мають своєї країни).
2. Правила позиціонування окремих продуктів
 - 2.1. Визначення основних сегментів ринку та методів комунікації з ними.

2.2. Формування основних аргументів переваги продукту.

2.3. Формування обмежень щодо реалізації продукту (співпраця із алкогольними/тютюновими компаніями молодіжної організації).

Отже, для успішної реалізації маркетингової політики на міжнародному рівні необхідно встановлювати межі для її адаптації на локальних ринках. У той же час, для розвитку бренду у відповідності до глобальної політики необхідно також запроваджувати обмеження щодо діяльності та представлення компанії чи організації. Це допоможе зберегти основи маркетингової політики та запровадить збільшену ефективність завдяки успішній адаптації.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «АЙСЕК В УКРАЇНІ»

2.1. Аналіз макро- та мікросередовища діяльності організації

AIESEC – це міжнародна молодіжна некомерційна організація, керована молоддю у віці від 18 до 30 років, що має на меті розвиток лідерського та професійного потенціалу молоді для внесення позитивного вкладу в суспільство через організацію та реалізацію соціально значущих проєктів.

Для аналізу макромаркетингового середовища організації AIESEC на ринку України необхідно здійснити аналіз і визначити вагомість кожної з шести груп факторів впливу на діяльність організації. Результати наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Вагомість кожної групи факторів

Група факторів	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	25%
Економічні	25%
Науково-технічні	20%
Соціально-демографічні	20%
Культурні	5%
Природні	5%
Всього	100%

Джерело: складено авторами на основі табл. 2.2 – 2.7.

За попередньою оцінкою, вплив політично-правових факторів є значним, громадська організація веде свою діяльність за підтримки держави. Попередня оцінка впливу політико-правових факторів наведена у Додатку В (табл. В.1).

Фактор 1. Нестабільність ситуації на Сході країни [20]. За показником державного забезпечення політичної стабільності (складова Індексу глобальної конкурентоспроможності) Україна займає 126 місце (зі 151 країни) у 2017-2018 роках [20]. Нестабільне політичне становище України знижує залучення потенційної молоді з Донецької та Луганської областей у проєктах.

Фактор 2. Прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування неприбуткових організацій» № 654-VIII від 17 липня 2015 року [21]. Організації, що набувають статусу неприбуткових, мають можливість не сплачувати податок на прибуток, що спрощує їх існування. Через це

фінансова ситуація організації є більш стабільною.

Фактор 3. Прийняття Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI від 02.04.2020 [22]. Представники малого бізнесу – головні партнери організації. Спрощені умови їх діяльності дозволяють зростати їх кількості і залучати до партнерства AIESEC, що приносить організації більше фінансових інвестицій.

Фактор 4. Прийняття Закону України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» № 2998-XII від 9 серпня 2019 року [23]. Є можливість розвитку відносин з державним сектором, отримання фінансової підтримки проєктів, грантів.

Фактор 5. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [24]. Згідно з цією Угодою в Україні імплементується безвізовий перетин кордонів строком до 90 днів (3 місяці). Так, як більшість стажувань тривають 6 тижнів, це полегшує процес реалізації проєктів на території ЄС для учасників-українців.

Фактор 6. Введення обмежувальних заходів щодо перетину кордонів. Основна сфера діяльності організації є організація міжнародних проєктів та проведення масових заходів на території України. При встановленні певних обмежень у будь-якому з цих напрямків організації необхідно шукати інші шляхи для продовження своєї діяльності. Так сталося на початку 2020 року, коли через епідемію коронавірусу Україна ввела карантин.

Варіанти вирішення загроз та реалізації можливостей наведено у табл. 2.2.

Як бачимо з табл. 2.2, у політико-правовому сегменті AIESEC має більше переваг, проте наявна особливість: так, як загрози впливають на попит, а можливості – на пропозицію, організації необхідно стимулювати підвищення попиту шляхом залучення до відповідних процесів більше ресурсів.

На сьогодні значною проблемою є ситуація, що склалася у зв'язку із запровадженням карантинного режиму не тільки в Україні, а і на території

більшості країн-партнерів організації (країни Європейського регіону, Туреччина, Азія). Такі зміни прямо впливають на неможливість організації запланованих проєктів, що мали бути проведені восени-взимку 2021 року. Наразі організація має перепрофілюватися, щоб адаптувати діяльність до таких змін.

Таблиця 2.2

Підсумкова оцінка впливу політико-правових факторів

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору	Варіант вирішення проблеми/ реалізація можливості
1.	Нестабільність ситуації на Сході країни	9	Можливий вихід на дані території через онлайн-платформи для розвитку потенційних зв'язків.
2.	Прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування неприбуткових організацій»	6	Можливість ефективного використання усіх доходів, націлений на покращення ключових показників діяльності без необхідності сплати податків.
3.	Прийняття Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»	7	Збільшення можливості укладання партнерств, обмін досвідом та послугами на бартерних умовах.
4.	Прийняття Закону України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні»	8	За інформаційної чи фінансової підтримки від державного сектору розширяти діяльність та залучити якомога більше учасників організації чи обмінних програм.
5.	Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом	7	Організація більшої кількості проєктів на базі території країн Європи
6.	Введення обмежувальних заходів щодо перетину кордонів.	9	Фокусування діяльності на проведенні освітніх заходів у режимі онлайн для приваблення аудиторії.

Джерело: складено авторами на основі [20-24].

Наступною категорією є аналіз впливу економічних факторів. Попередня оцінка впливу економічних факторів наведена у Додатку В (табл. В.2).

Фактор 1. Наявність у країні lowcost авіакомпаній [26]. Lowcost авіакомпанії – це компанії, що пропонують відносно дешеві авіаперельоти у різних напрямках. У жовтні 2021 року Україна та ЄС підписали угоду «Про єдиний авіаційний простір», що збільшив кількість компаній та рейсів для перельотів та зняв обмеження з їхньої кількості. Така угода збільшує пропозицію на ринку, а отже зменшує вартість.

Фактор 2. Низький курс гривні по відношенню до євро/долару (1 грн = 0.033 євро, 0.038 дол. США) [22]. Через відносно дешеву валюту для українських

студентів, які хочуть поїхати на стажування закордон, це може бути перешкодою, адже перебування на міжнародному проєкті фінансується за рахунок самих учасників (за виключенням проживання та часткового харчування, яке може покриватися організацією у більшості випадків).

Таблиця 2.3

Підсумкова оцінка впливу економічних факторів

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору	Варіант вирішення проблеми/ реалізація можливості
1.	Наявність у країні lowcost авіакомпаній	6	Із широкою наявністю дешевих авіаквитків послуги організації стають дешевшими.
2.	Низький курс гривні по відношенню до євро/долару	6	Порівняльний аналіз послуг організації із послугами інших організацій або самостійним подорожуванням.

Джерело: складено авторами на основі [22, 25, 26, 44-47].

Беручи до уваги економічну ситуацію 2020 року, організація переживає складнощі. Через те, що послуги, які надає AIESEC, не є необхідними витратами, то споживання даних послуг спадає зараз та буде залишатися на низькому рівні протягом світової кризи. Ці фактори, беззаперечно, мають значний вплив на діяльність організації.

Розглянемо соціальні фактори. Попередня оцінка впливу соціально-демографічних факторів наведена у Додатку В (табл. В.3).

Фактор 1. Збільшення еміграції людей віком 18-30 років [27]. Серед молоді (18-35 років) кількість тих, хто має бажання переїхати на постійне місце проживання за кордон, – 54%. У 2017 році, за результатами дослідження Інституту німецької економіки [50], Україна увійшла у топ-5 країн, з яких висококваліфіковані кадри їдуть до Німеччини.

Фактор 2. Зменшення частки молоді в структурі населення [48, 49]. За даними Державної служби статистики України, населення України зменшується ще з 1993 року, що відбувається і за рахунок зменшення молоді. За даними 2005 року в Україні було 47,1 млн. осіб, з який майже 40% становили люди віком 0-30 років (19,95% - молодь 18-30 років, 19,3% - молодь 0-17 років). У 2015 році загальна кількість населення уже становила 42,7 млн. осіб (-4,4 млн. осіб за 10 років). Частка

молоді у структурі населення становила 36% (0-17 років – 17,8%, 18-30 років – 18,4%). За даними 2019 року кількість населення України – 41,9 млн. осіб. Частка молоді в структурі – 33,5% (18-30 років – 15,4%, 0-17 років – 18%). З цих даних можемо зробити висновок, що вплив молоді є швидшим, ніж загальне зменшення кількості населення (особливо за останні 5 років – частка молоді 18-30 років зменшилася на 3 п. п.).

Фактор 3. Високий рівень людей, що здобули освіту [51]. За інформацією МОН, в Україні вищу освіту здобуває приблизно 79% молодого населення країни, проте з 2014 до 2018 року кількість людей, що отримують вищу освіту, скоротилося на 46 тис. осіб. Більшість молоді України є кваліфікованими факторами, які бажають розвиватися, а тому цільова аудиторія організації збільшується.

Фактор 4. Відносно низький рівень володіння англійською мовою [28]. За дослідженням TNS лише 18% українців володіють англійською на рівні вище середнього [28]. Англійська мова є обов'язковою умовою участі у проєктах, тому це може стати перешкодою.

Таблиця 2.4

Підсумкова оцінка впливу соціально-демографічних факторів

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору	Варіант вирішення проблеми/ реалізація можливості
1.	Збільшення міграції людей віком 18-30 років	5	Проводити освітні заходи, залучати до партнерства компанії, які зацікавлені у ресурсах молоді, організовувати медіа-виходи, щоб якомога більша кількість приєднувалась до діяльності організації. Виділити окремий маркетинговий сегмент (молодь шкільного віку: 15-17 років) та створення відповідних маркетингових заходів для того, щоб учні бачили можливість реалізації свого потенціалу на території України та в подальшому ставали споживачами послуг організації і розвивали країну.
2.	Зменшення частки молоді в структурі населення	5	Створення більшої кількості цікавих для молоді проєктів для забезпечення реалізації їхнього потенціалу на території України.
3.	Високий рівень людей, що здобули освіту	7	Створення більшої кількості професійних проєктів, створення міцних партнерських відносин для збільшення пропозиції міжнародних проєктів.
4.	Відносно низький рівень володіння англійською мовою	5	Створення курсів англійської мови з волонтерами з інших країн, створення онлайн-можливостей чи відповідних заходів.

Джерело: складено авторами на основі [27, 28, 48-51].

Отже, в Україні загалом наявна еміграція молоді, яка підтверджується фактором зменшення частки молоді в структурі населення України. Для цього організація може впроваджувати ініціативи і залучати до них молодь шкільного віку. Низький рівень володіння англійською мовою є відносно змінним, а тому може обернутися для організації можливістю для створення нових проєктів на території України та популяризації вивчення англійської мови серед молоді.

Наступною категорією факторів є науково-технічні фактори. Попередня оцінка впливу науково-технічних факторів наведена у Додатку В (табл. Б.4).

Фактор 1. Відносно високий рівень кількості смартфонів на особу [52]. За результатами дослідження компанії GfK Ukraine, в Україні 85% населення є користувачами смартфонів. При цьому, кожна людина має близько 3-4 різних гаджетів. За рік цей показник зріс на 3 п. п. (у 2017 році було 82% користувачів смартфонів).

Фактор 2. Відносно високий рівень доступу населення до мережі Інтернет [29]. Проникнення регулярних інтернет-користувачів в Україні за 2019 року скоротилося до 20,8 млн (63%) з 21,35 млн, повідомила Інтернет-асоціація України (ІнАУ) на своєму сайті. Згідно з дослідженням, домашній інтернет є у 65% українців (21,3 млн домогосподарств) - що показує падіння стосовно другого кварталу 2019 року на 4% (з 21,9 млн). У містах із населенням понад 100 тис. жителів проживає 49% активних інтернет-користувачів. При цьому в містах із населенням менше ніж 100 тис. проживає 21% регулярних користувачів мережі (62% жителів).

Фактор 3. Збільшення рівня доступу до мобільного зв'язку 4G [53]. У лютому Олексій Гончарук повідомив, що до 2024 року держава планує забезпечити 95% території України доступом до високошвидкісного інтернету. Це налагоджує комунікацію між організацією та споживачами.

Підсумкова оцінка впливу науково-технічних факторів наведена у табл. 2.5. Ситуація у сегменті науково-технічних факторів сприятлива. Доступ до Інтернету є достатньо високим для ефективного функціонування. Організація працює лише із

молоддю, а більшість інтернет-користувачів є віком 18-30 років, тому цей фактор є сприятливий для розповсюдження інформації про проекти організації та ефективний процес відбору.

Таблиця 2.5

Підсумкова оцінка впливу науково-технічних факторів

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору	Варіант вирішення проблеми/ реалізація можливості
1.	Відносно високий рівень кількості смартфонів на особу	8	Створення курсів англійської мови з волонтерами з інших країн, створення онлайн-можливостей чи відповідних заходів.
2.	Відносно високий рівень доступу населення до мережі Інтернет	8	Використання інтернет ресурсів для пошуку проектів та відбору учасників, вихід до медіа-ресурсів (у більшості – інтернет ресурси).
4.	Збільшення рівня доступу до мобільного зв'язку 4G	8	Вихід за допомогою наявності гарного зв'язку на нові регіони країни, збільшення діяльності департаменту комунікацій для роботи з ними.

Джерело: складено авторами на основі [28, 29].

Наступною категорією факторів є культурні фактори. Попередня оцінка впливу політико-правових факторів наведена у Додатку В (табл. В.5).

Фактор 1. Яскраві традиційні свята [30]. Україна відома своїми традиціями, звичаями, літературою та кухнею на увесь світ. Головна мета усіх міжнародних проектів – це міжкультурний досвід людей, знайомство із іншими національностями. Популярність української культури може сприяти збільшенню відбору на проекти українців.

Фактор 2. Імідж праці в іноземній компанії [52]. За статистикою міграції населення і молоді можемо зробити висновок, що в Україні існує позитивний імідж роботи закордоном чи в іноземній компанії. Це зумовлюється як об'єктивними чинниками (заробітна платня у валюті з вищим за національну курсом, кращі умови проживання), так і суб'єктивними (статус у суспільстві через наявний імідж роботи закордоном). Це сприяє відтоку молоді з країни.

Отже, популярність української культури створює гарну можливість для розвитку організації закордоном, а висока оцінка можливості отримати професійний досвід закордоном збільшує попит та заохочує представників організації поліпшувати дані проекти.

Таблиця 2.6

Підсумкова оцінка впливу культурних факторів

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору	Варіант вирішення проблеми/ реалізація можливості
1.	Високий рівень популярності української культури у світі	5	Розповідати партнерським локальним комітетам з-закордону більше про українські традиції та звичаї, щоб привернути увагу до нашої країни та збільшити кількість проєктів для української молоді.
2.	Бажання працювати в іноземній компанії	8	Специфікація реклами та донесення інформації до цільової аудиторії щодо можливостей відповідного досвіду.

Джерело: складено авторами на основі [30].

Останньою категорією факторів є природні фактори. Попередня оцінка впливу політико-правових факторів наведена у Додатку В (табл. В.6).

Фактор 1. Сприятливе географічне розташування. Україна знаходиться на перетині Азії і Європи, що робить різноманітні країни доступнішими для відвідування українськими волонтерами. Через це збільшується кількість доступних для молоді міжнародних проєктів та кількість людей, що їх відвідує.

Таблиця 2.7

Підсумкова оцінка впливу природних факторів

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору	Варіант вирішення проблеми/ реалізація можливості
1.	Сприятливе географічне розташування	5	Рекламувати відносну дешевизну відвідування країн, що знаходяться поряд з Україною, їх різноманітність та цікавість.

Джерело: складено авторами.

Проаналізовану у даній категорії факторів впливу інформації можна використати для ефективної реклами та побудови міцних партнерств серед іноземних представництв організації AIESEC.

Проведене дослідження будувалося на аналізі впливу кожної групи факторів на результати діяльності організації протягом останніх трьох років, а також методом експертних оцінок вищого керівництва організації. Зведену підсумкову таблицю факторів маркетингових загроз наведено у Додатку Д (табл. Д.1). За підсумками табл. Г.1 для діяльності некомерційної організації AIESEC в Україні існує 6 загроз. За експертною оцінкою макромаркетингові загрози становлять 8,55 балів.

Зведену підсумкову таблицю факторів маркетингових можливостей наведено у Додатку Д (табл. Д.2). За підсумками табл. Г.2 для діяльності організації AIESEC в Україні можливості за експертною оцінкою становлять 18,3 балів.

Як бачимо, $\sum_m > \sum_z$. Це свідчить про те, що найближчим часом організації не загрожує припинення діяльності, адже значне переважання можливостей над загрозами є свідченням великого потенціалу для розвитку та зростання показників діяльності.

Аналіз факторів мікромаркетингового середовища базується на дослідженні конкурентів, споживачів, постачальників, посередників та контактних аудиторій. Для початку розглянемо конкурентів організації.

За основні ознаки конкуренції на ринку міжнародних проєктів для молоді України було обрано наступні показники: розмір ринкової частки; досвід роботи на ринку України; імідж компанії/організації; фінансування участі у проєктах організацією; різновид можливостей; вартість участі; імідж бренду; активність реклами; інформація на онлайн-ресурсах; можливість проходження на проєкт.

Розмір ринкової частки показує, скільки є учасників проєктів організації серед української молоді. Досвід роботи на ринку України свідчить про стабільну, довгострокову діяльність. Імідж організації є відображенням задоволеності споживачів послугами, що надаються. Фінансування проєктів є важливим, адже часто саме цей фактор впливає при виборі проєктів молоддю. Різновид можливостей організації є важливим показником, бо охоплює більшу сферу інтересів та підтверджує унікальну торговельну пропозицію проєктів.

За цими ознаками основними конкурентами організації AIESEC є [15]: Mitacs Globalink, Erasmus, Fulbright Graduate Student Program, Studentland.

Розглянемо кожну організацію окремо:

1. Globalink Research Internship (Mitacs Globalink) [16].

Канадська програма, організована за сприяння та фінансування української діаспори в Канаді, мета: дати можливість отримати досвід в одному із канадських університетів тим, хто планує займатись наукою в майбутньому.

Особливості:

- Цільова аудиторія: студенти 2-3 курсів вищих навчальних закладів;
- Ціна: участь безкоштовна, а також пропонується стипендія.

2. Erasmus [17].

Це проекти, різноманітні за тривалістю та тематикою, які фінансуються Європейським Союзом задля обміном досвіду. Починаючи від тижневих тренінгів до можливості довгострокового навчання або волонтерства в одній з 28 країн ЄС.

Особливості:

- Цільова аудиторія: студенти ВНЗ;
- Ціна: проекти фінансуються Європейським Союзом, на всіх довгострокових програмах студенти отримують стипендію та проживання, а на короткострокових є можливість відшкодування транспортних витрат.

3. Fulbright Graduate Student Program [14].

Щороку програма надає можливість студентам з усього світу здобути ступінь магістра і написати власну дослідницьку роботу в одному з університетів США.

Особливості:

- Цільова аудиторія: програма розрахована на студентів останніх курсів ступеня бакалавра або тих, хто нещодавно здобув ступінь та які мають достатній рівень володіння англійською мовою для навчання в одному з американських ВНЗ;
- Ціна: тим, хто пройшов всі етапи відбору, оплачується навчання та проживання в США, покриваються всі транспортні витрати, а також витрати, пов'язані зі здачею необхідних мовних екзаменів для вступу до ВНЗ.

4. Studentland [18].

Програма Work and Travel є дуже популярною. Суть її у тому, що людина їде на певний час до США, працює, а на зароблені кошти може подорожувати.

Особливості:

- Цільова аудиторія: дана програма розрахована на студентів 18-24 років, реалізується на території США терміном до 4-х місяців;
- Ціна: всі послуги коштують 925 євро (близько 17 тис. грн.).

Наступним етапом дослідження є аналіз сильних та слабких сторін організації AIESEC в порівнянні з основними конкурентами.

Спочатку проранжуємо компанії за їх часткою на ринку. Беззаперечним лідером є AIESEC – 55%. Великою також є частка програм Erasmus, який має 20% ринку. Частка організації Studentland становить 8%, а Mitacs та Fulbright Graduate Student Program разом складають 5% [15-17, 35-37].

Показник досвіду діяльності оцінимо за тривалістю діяльності на ринку та динамічності розвитку. Так, абсолютним лідером є організації Studentland, яка існує на ринку з 1969 року. Другою за рейтингом є організація AIESEC, її історія представництва в Україні налічує 30 років (з 1989 року). Далі відбувся розвиток програм Erasmus у різних напрямках, і лише кілька років тому на українському ринку представлені Mitacs та Fulbright Graduate Student Program [15-17, 35-37].

Імідж компанії формується під впливом якості обслуговування та надання послуг. Так, за цим критерієм лідирують організації, чиї програми заохочують участь відносно невеликої кількості молоді – Mitacs, Erasmus та Fulbright Graduate Student Program. Програми AIESEC та Studentland мають нижчі оцінки у зв'язку з тим, що кількість залученої аудиторії набагато перевищує аудиторії конкурентів, а це проявляється на легкості організації проєктів.

Наступним параметром є фінансування. Так, на першому місці є програми Globalink Research Internship, Erasmus та Fulbright Graduate Student Program і на цих програмах усі витрати учасникам покриваються (також виплачується стипендія для проживання в країні, проте її величина залежить від країни та університету). Наступною за оцінкою є організація AIESEC – участь у програмах організації є платною, проте організаційний внесок порівняно невеликий (3500-5500 в залежності від програми). Також на професійному довготерміновому стажуванні наявна оплата праці, яка також залежить від конкретної компанії. Участь у програмах Studentland є відносно дорогою (925 євро = 25000 грн), хоча ці гроші відпрацьовуються впродовж реалізації програми [15-17, 35-37].

Різновид можливостей визначає, наскільки організація може задовольнити

різні потреби споживачів. Так, програми Erasmus надають найширший спектр можливостей: освітні проєкти і обміни за академічною мобільністю. AIESEC займає наступну позицію, адже є різноманітність волонтерських проєктів і можливість отримати професійний досвід. Інші програми доволі одноманітні – це або науковий досвід, або досвід роботи.

Отже, за основними показниками аналізу конкурентів лідером серед організацій та програм є Erasmus, на другому місці AIESEC. Це свідчить про те, що Erasmus – головний конкурент організації.

Підсумкову інформацію аналізу гравців ринку наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз слабких і сильних сторін організації AIESEC у порівнянні з основними конкурентами

№	Показники	AIESEC	Globalink Research Internship	Erasmus	Fulbright Graduate Student Program	Studentland
1	Розмір ринкової частки	5	1	3	1	2
2	Досвід роботи	4	2	3	2	5
3	Імідж організації	3	5	5	3	4
4	Фінансування	4	5	5	5	3
5	Різновид можливостей	4	2	5	1	2
-	Всього	20	15	21	12	16
-	Місце в рейтингу	2	4	1	5	3

Джерело: складено авторами на основі [15-17, 35-37].

Програми організації AIESEC можуть здобути лідерство на ринку міжнародних проєктів для молоді України завдяки унікальності проєктів, тому за конкурентну стратегію обрано стратегію диференціації.

Наступним кроком є розгляд споживачів організації AIESEC і її цільових ринків. AIESEC – молодіжна організація, і її діяльність проводиться з залучення молоді 18-30 років. Основними споживачами є студенти, тому спростимо цільову аудиторію до людей, що навчаються у ВНЗ України або недавніх випускників.

Для класифікації споживчих сегментів на ринку міжнародних проєктів для молоді України можна використати наступні критерії: рівень доходу; вік; вид зайнятості; рік навчання у ВНЗ; рівень володіння англійською мовою; досвід роботи.

Таблиця 2.9

Сегментація споживчого ринку міжнародних стажувань для молоді

Критерій	Змінна	Значення змінної
1. Демографічний	Рівень доходу	До 8 тис. грн.
		8-12 тис. грн.
		Від 12 тис. грн.
	Вік	18-20
		19-22
		22-30
2. Соціо-культурний	Спеціальність освіти	Соціологія, філологія
		Маркетинг, економіка, ІТ
		Філологія, ІТ
	Рік навчання	1-2
		2-4
		4+, 6+
	Рівень володіння англійською	B1-B2
		B2+
	Досвід роботи	Немає
		Є

Джерело: складено авторами на основі [15, 38, 41].

На основі табл. 2.9 можна поділити цільову аудиторію на три основні продукти організації [38].

1. Global Volunteer – короткотермінове волонтерське стажування. Це проекти, направлені на розвиток освіти, подолання нерівності, розвиток інфраструктури міст тощо. Вони не потребують досвіду роботи. Цільовою аудиторією серед освітніх спеціальностей є філологія і соціологія. Вікова структура споживачів – 18-20 років. Рівень доходу залежить від країни базування проекту. Учаснику покривається проживання.

2. Global Entrepreneur – короткотермінове професійне стажування, що базується на 8-ій Цілі Сталого Розвитку, допомагає молоді здобути перший професійний досвід. Цільовою аудиторією є люди 19-22 років 2-4 курсів навчання таких спеціальностей, як: маркетинг, економіка, ІТ тощо. Рівень англійської має бути не нижче середнього. Через специфіку продукту учасникам майже не покривають проживання, тому дохід ЦА є на рівні 8-12 тис. грн.

3. Global Talent – довгострокове професійне стажування тривалістю до 1 року, яке передбачає офіційне працевлаштування споживачів закордоном. Даний продукт вимагає людей із повною вищою освітою та досвідом роботи, переважно

проекти створюються у сфері викладання та освіти. ЦА є віком від 22 до 30 років, володіють англійською на рівні вище за B2. Дохід має складати від 8 до 12 тис. грн, що пов'язано із відносною затратністю підготовки документів та придбання квитків.

Отже, продукти організації є чіткими, а ринкова сегментація визначеною. Так, як товар та ринок вже є сформовані, то наявна ринкова стратегія проникнення.

Наступною категорією є постачальники. До постачальників організації AIESEC, зокрема її представництва в Україні, є іноземні компанії та організації, що є потенційними учасниками проєктів та беруть до себе українських стажерів для проведення волонтерського або професійного стажування. У Додатку Е наведено категорії, в які входять постачальники (компанії/організації) в залежності від проєкту, в якому беруть участь.

Основні риси та принципи відбору постачальників:

- Представники постачальників на проєкті Global Entrepreneur не мають бути великою компанією (до 15 працівників) або пропонувати позицію напрямку Освіта (цей напрямок є доступним у двох інших продуктах);
- При домовленості із постачальником обов'язково має укладатися договір, в якому зазначено відповідальність стажера та робочий графік проєкту, який після цього може бути змінений лише за згоди із учасником.

Отже, постачальниками організації AIESEC є іноземні юридичні особи, на базі яких організовуються відповідні проєкти.

Організація має посередників, які допомагають в організації основних процесів діяльності. До таких посередників належать:

- Вищі навчальні заклади;
- Соціальні мережі як інструменти з просування.

Щодо вищих навчальних закладів, то для організації це основний інструмент комунікації із цільовим сегментом. Для різних проєктів, які представництво організації може запропонувати молоді України, використовуються ВНЗ та факультети, проте основними партнерами на сьогодні є провідні університети та

інститути Києва, Харкова, Івано-Франківська, Чернівців та Тернополя.

Соціальні мережі є загальноживим інструментом для просування продуктів та збільшення в цільового сегменту обізнаності про організацію. Організацією використовуються таргетована реклама, розміщення інформації на специфічних сторінках та ведення профілів організації.

До контактних аудиторій належать ЗМІ, партнери та випускники організації.

ЗМІ у цій категорії виступають простором, завдяки якому люди можуть дізнатися більше у ненав'язливій формі (прочитати на форумі, побачити чийсь особистий відгук тощо).

До партнерів відносяться різні установи, що мали зв'язки з організацією. Це можуть бути українські компанії, що приймали в себе іноземних стажерів, організації, що брали участь у проєктах тощо.

Випускники організації – це окреме угруповання, яке протягом довгих років підтримує зв'язки один з одним і з організацією, в разі необхідності може допомогти чи поділитися досвідом.

2.2. Аналіз маркетингової політики організації

Маркетингова діяльність в організації здійснюється віце-президентами з маркетингу міжнародного, національного та локального рівнів. Спочатку основні принципи та правила формуються на міжнародному рівні вищим керівництвом департаменту маркетингу, після чого вони передаються на національний рівень, де ці дані адаптуються, плануються концепції та інструменти реалізації маркетингових кампаній, проводяться маркетингові дослідження, визначається цільова аудиторія, систематизуються правила бренду організації, координується використання маркетингових ресурсів та інструментів. Національний рівень є відповідальним за освіченість усіх локальних комітетів щодо правил використання маркетингових інструментів та реалізації їхніх маркетингових цілей [41].

Основою діяльності організації є міжнародні волонтерські та професійні проєкти. На квітень 2020 року існує три різновиди міжнародних проєктів, які організовує AIESEC: Global Volunteer, Global Entrepreneur та Global Talent.

Global Volunteer – це короткостроковий волонтерський проєкт, який триває від 6 до 12 тижнів, цінністю якого є позитивний вплив на суспільство. Зазвичай це проєкти у навчальних закладах, установах з людьми з обмеженими можливостями, у громадських організаціях.

Global Entrepreneur – це короткострокове професійне стажування, яке триває від 6 до 12 тижнів, цінністю є отримання першого професійного досвіду. AIESEC співпрацює з молодими компаніями чи стартапами у напрямку маркетингу, продажів та менеджменту проєктів, а ті можуть отримати перший досвід роботи.

Global Talent – це довгострокове професійне стажування, яке триває від 6 до 78 тижнів, ціллю якого є розвиток професійних навичок у компанії або стартапі іншої країни.

При розробці маркетингової політики некомерційні організації користуються такими інструментами: визначення типу конкурентної стратегії; визначення елементів комплексу маркетингу (4P); створення принципів та правил, що регулюватимуть маркетингову діяльність; стратегія розвитку бренду організації.

Далі розглянемо аналіз елементів комплексу маркетингу (4P). Зведену інформацію з комплексом маркетингу «АЙСЕК в Україні» наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Комплекс маркетингу організації AIESEC на ринку України

Елемент маркетингу 4P	Global Volunteer	Global Entrepreneur	Global Talent
Price	3000 грн + ціни квитків	3500 грн + ціни квитків	5500 грн + ціни квитків + оформлення документів
Place	Промо-заходи в університетах, вебсайт.	Промо-заходи в університетах, вебсайт.	Промо-заходи в університетах, вебсайт.
Product	Короткострокове (6 тижнів) волонтерське неоплачуване стажування (викладання, проєкти на рівність людей)	Короткострокове (6 тижнів) професійне неоплачуване стажування (маркетинг, продажі, менеджмент проєктів)	Довгострокове (6-12 місяців) професійне оплачуване стажування (викладання, ІТ, маркетинг, продажі тощо)
Promotion	Ярмарки вакансій/промо-столи в університетах (факультети соціології, психології, філології, економічні факультети); таргетована реклама у соц. мережах (Facebook, Instagram).	Ярмарки вакансій/промо-столи в університетах (економічні факультети, ІТ); дописи на професійних джерелах (тематичні електронні журнали, групи у соц. мережах).	Тематичні заходи (на тему ІТ, викладання, пошуку роботи закордоном тощо); Приватні мовні школи/курси.

Джерело: складено авторами на основі [38, 41].

Цільова аудиторія організації – це молодь, студенти або випускники ВНЗ, що хочуть отримати волонтерський або професійний досвід закордоном. Одна зі слабких сторін організації AIESEC у тому, що вона поступається у ціні своєму найбільшому конкуренту – Erasmus. Так, як у організації нема такого масштабного фінансування, вона не може покривати повністю всі фінансові витрати учасників, а тому важливим є донесення унікальності програм. Для цього було обрано стратегію диференціації, і саме це впливає на позиціонування продуктів.

До принципів позиціонування організації належать:

1. Правила опису діяльності всієї організації в цілому та для різних аудиторій.

Компанією запроваджено чіткий опис організації: AIESEC – це міжнародна молодіжна некомерційна неполітична незалежна організація, повністю керована молоддю у віці від 18 до 30 років. Бачення організації та шляхи його реалізації найкраще описуються за допомогою моделі “золотого кільця” (Додаток Е, рис. Е.1). Компанії користуються цією моделлю для формулювання причин свого існування.

«Чому?» організації AIESEC – це саме «мир та реалізація людського потенціалу».

«Як?» організації – це розвиток лідерства та лідерських якостей у молоді. Після досвіду у організації молодь краще підготовлена для того, аби зробити позитивний вплив у будь-якій сфері своєї діяльності.

У AIESEC є своя унікальна модель розвитку лідерства, у якій ця категорія чітко визначена. Зокрема, організація має 4 лідерські якості, які вона має на меті розвинути в суспільстві, та їхній опис, наведені у Додатку Є (табл. Є.1).

«Що?» організації – це розвиток лідерства у молоді через здобуття практичного досвіду у середовищі, яке повне викликів, тобто, через організацію міжнародних проєктів.

Отже, AIESEC досягає миру та реалізації людського потенціалу розвиваючи лідерство у молоді через крос-культурні обміни.

2. Правила розміщення логотипу (його колір, форма, позиціонування тощо).

Логотип – це найбільш впізнаваний у суспільстві елемент організації. Саме тому важливо дотримуватися правил: як логотип виглядає, якого він кольору, яке співвідношення його розміру до розміру місця, де він розташовується, як його можна видозмінювати тощо. Вся ця інформація доступна на онлайн-ресурсах глобального підрозділу організації. Приклад наведений у Додатку Є (рис. Є.2).

3. Використання певних кольорів, форм, шрифтів та інших допоміжних засобів.

Окрім логотипу, позиціонування здійснюється і завдяки іншим елементам, які також мають відповідати певним візуальним правилам, які формують бренд. Так, до основних правил відносяться:

- Використання палітри основних кольорів (9 кольорів);
- Використання основного шрифту: Lato; цим шрифтом не тільки оформлюються більшість візуального вмісту, але і складаються офіційні документи: договори, контракти, меморандуми тощо.
- Видозміна логотипу: за правилами, логотип може бути видозмінений за двома способами: перетворення літер на форми та зменшення до вигляду людини (людина на логотипу має назву BlueMan). Такі видозміни дозволяються для покращення візуального матеріалу: привертання уваги чи маленький формат за потреби.

Основні правила цієї категорії наведено у Додатку Є (рис. Є.3 та рис. Є.4).

4. Визначення цінностей та обмеження діяльності для відповідності їм.

Основні правила діяльності, пов'язані із цінностями організації:

- Організація усіх продуктів на основі 17 Цілей сталого розвитку ООН;
- Заборона використання прапорів як символу презентації учасників організації або проєктів, замість цього використовуються танці (RollCall) – кожне представництво організації має свій танець (це пов'язано із тим, що не всі мають свою країну та прапор).

Існують також і правила організації кожного з продуктів. Для них формуються загальні цільові ринки та шляхи виходу на них, проте такі дані адаптуються кожним національним представництвом. Особливості даних маркетингової політики в Україні було розглянуто у табл. 2.11.

На національному рівні здійснюються маркетингові дослідження щодо певного регіону, а тому керівництво департаменту маркетингу національного рівня адаптує міжнародну маркетингову політику під відповідний ринок та оптимізує виконання процесів. На локальному рівні організовуються проекти та здійснюються маркетингові заходи.

На сьогодні продукти знаходяться на різних стадіях життєвого циклу. Стажування Global Talent є найдавнішим і існує із самого початку діяльності організації – з 1948 року. На сьогодні даному проекту 72 роки. Кількість часників за даною програмою щорічно скорочується, а інших продуктів, навпаки, зростає. Можна зробити висновок, що дана програма поступається новішим програмам, стає менш популярною, і тому перебуває на стадії занепаду.

У 2008 року з'явився різновид існуючої програми – Global Volunteer. Цей проект був порівняно простим через свою коротку тривалість, у той же час його вплив є не меншим від програми Global Talent. Кількість учасників за цією програмою почала різко зростати, за 5 років збільшивши обсяги учасників з 667 до 16683 людей. Проект перебуває на стадії зрілості.

Найновішою є програма Global Entrepreneur. Програма з'явилася у 2015 році та плавно переходить до стадії зростання, бо на сьогодні уже існують усталені інструменти маркетингу, що допоможуть доносити цінності досвіду цієї програми до цільової аудиторії.

Особливістю, яка впливає на формування маркетингової політики, є і діяльність поза організацією міжнародних проектів: AIESEC організовує YouthSpeak Forum та Найбільший урок у світі. Перший є форумом, на який запрошуються представники корпоративного, державного секторів і молоді. Другий захід – це ініціатива ООН, яка полягає у проведенні у державних школах

найбільшого уроку у світі – одночасно близько 100 амбасадорів розказує школярам про Цілі Сталого Розвитку.

Очевидно, як у міжнародних компаній (ТНК), так і в міжнародних організацій маркетингова політика має відповідати меті діяльності та її баченню, цінностям та корпоративній культурі. На цьому етапі слід звернути увагу на деякі особливості організації AIESEC:

- глобальною політикою організації передбачена короткострокова діяльність вищого керівництва на всіх рівнях (глобальному, національному та локальному): вище керівництво обирається строком на один рік та не може повторно займати одну й ту саму позицію;
- загальна політика діяльності організації складає систему напрямків розвитку діяльності організації в усіх сферах: асортименту продукції, сутності продуктів, стратегії позиціонування, методів просування та місця продуктів, вибору цільових сегментів тощо.

Для детального ознайомлення із п'ятирічними стратегіями охарактеризуємо стратегію 2015-2024 років (AIESEC2024).

AIESEC2024 – це стратегія розвитку організації, яка була створена у 2015 році на щорічному Інтернаціональному Конгресі у Індії.

Стратегія будувалася на базі трьох принципів:

- формування діяльності на основі світових потреб;
- руйнівне зростання;
- бути доступним кожному та повсюди.

Відповідно цій стратегії, існує п'ять напрямків діяльності, які розбиті на конкретні цілі по роках:

1. Покращення існуючих та винайдення нових продуктів.

У 2015 році вище керівництво організації оголосило новий асортимент продуктів із детальним описом та правилами (16 стандартів, які мають бути реалізовані по відношенню до споживача у кожному проєкті) і рекомендаціями (поради, як можна покращити ключові показники діяльності).

2. Розширення.

Основною метою організації є досягнення міжкультурного розуміння та досвіду. Це неможливо зробити без роботи у більшості країн світу, а тому однією з основних цілей AIESEC – розширення меж своєї діяльності для збільшення кількості учасників міжнародних проєктів.

3. Організаційний дизайн та еволюція.

Термін «організаційний дизайн» описує проєктування організаційних процесів, методи вирішення завдань та проблем, формування чітких процесів, їхнє покращення для досягнення організацією мети своєї діяльності.

4. Багатостороння платформа та орієнтованість на клієнтів.

Даний напрямок має на меті розбиття стереотипів щодо цільової аудиторії організації, донесення до суспільства особливостей діяльності AIESEC та створення чисельних можливостей для різних аудиторій.

5. Фінанси та легальність.

Напрямок стосується бізнес моделей, виконання фінансових та легальних стандартів, принципів роботи, використання технологій та моделей організаційного здоров'я.

Для підсумку можливостей та загроз, а також виділення внутрішніх переваг та недоліків, скористаємося SWOT-аналізом (табл. 3.1).

За підсумками SWOT-аналізу, можна побачити, що сукупність сильних сторін переважає над слабкими, а це значить, що організація може виділити багато факторів, які допоможуть зростанню показників діяльності та наближенню до досягнення глобальної місії (наявність кваліфікованих кадрів, глобальна система менеджменту, що дозволяє робити якісні стажування у всіх країнах представлення, база партнерських ВНЗ, 30-річний досвід діяльності організації на ринку України). З іншого боку, треба усвідомлювати наявність слабких сторін, на яких фокусуватися не варто, але треба запобігати виникненню проблем, яких вони можуть завдати (відсутність фінансування проєктів, недостатність ресурсів для масштабного висвітлення діяльності організації).

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз діяльності організації «AIESEC» на ринку України

Сильні сторони організації «AIESEC» на ринку України	Слабкі сторони організації «AIESEC» на ринку України
• Наявність кваліфікованих кадрів; • Глобальна система менеджменту, що дозволяє робити якісні стажування у всіх країнах представлення; • База партнерських ВНЗ; • 30-річний досвід діяльності організації на ринку України; • Можливість охопити регіони України з найбільшою кількістю молоді (на сьогодні у 13 містах); • Наявність близько тисячі випускників організації; • Наявність партнерів.	• Відсутність фінансування проєктів; • Недостатність ресурсів для масштабного висвітлення діяльності організації.
Можливості ринку України	Загрози ринку України
• Закон, що надає змогу не платити податок некомерційним організаціям; • Закон, що підтримує розвиток малого бізнесу, який є основним джерелом надходжень для організації; • Закон, що вимагає від держави допомагати діяльності таких організацій, що розвивають молодь; • Великий ринок потенційної молоді; • Угода між Україною та ЄС, що запроваджує безвізовий режим; • Наявність у країні lowcost авіакомпаній; • Високий рівень людей, що здобули освіту; • Відносно високий рівень кількості смартфонів на особу; • Відносно високий рівень доступу населення до мережі Інтернет; • Збільшення рівня доступу до мобільного зв'язку 4G; • Високий рівень популярності української культури у світі; • Бажання молоді працювати в іноземній компанії; • Сприятливе географічне розташування.	• Нестабільність ситуації на Сході країни; • Введення обмежувальних заходів щодо перетину кордонів; • Низький курс гривні по відношенню до євро/долару; • Світова економічна криза; • Можливість дефолту в Україні; • Збільшення еміграції людей віком 18-30 років; • Зменшення частки молоді в структурі населення; • Відносно низький рівень володіння англійською мовою.

Джерело: складено авторами на основі табл. 2.2 – 2. 7.

Можливості ринку також переважають над загрозами, що у перспективі є дуже хорошою основою для розвитку діяльності міжнародної некомерційної організації AIESEC в Україні (великий ринок потенційної молоді, безвізовий режим з ЄС, високий рівень людей, що здобули освіту, наявність у країні lowcost авіакомпаній, відносно високий рівень кількості смартфонів на особу).

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НЕКОМЕРЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «АЙСЕК В УКРАЇНІ»

3.1. Формування та обґрунтування напрямів провадження маркетингової політики організації

Продукти організації AIESEC є унікальними, а тому конкурентна стратегія є стратегією диференціації: представники організації мають вміти доводити різним аудиторіям переваги, які вони отримують, взявши участь у проєктах AIESEC. Унікальність продуктів полягає у тому, що:

- по-перше, усі проєкти базуються на 17 Цілях сталого розвитку ООН, що робить видимим вплив учасників, покращує бренд організації як партнера ООН;
- по-друге, проєкти мають на меті розвинути лідерські навички кожного учасника. Це відбувається завдяки відносній самостійності учасників: уся організація складається лише з молоді до 30 років, організація є повністю самостійною та не підпорядковується іншим інституціям; учасники проєктів під час реалізації отримують допомогу від представників організації, проте мають самостійність у вільний, окрім проєкту, час (проєкт займає приблизно 7 годин на день), а отже, вони навчаються адаптуватися до життя в іншій країні самостійно;
- по-третє, проєкти надають можливість професійного розвитку під час перебування на професійному проєкті – досвід роботи у зарубіжній компанії, яке можливо пройти навіть без досвіду роботи.

Такі проєкти необхідні, адже вони розвивають лідерів, які після закінчення проєктів повертаються до України та можуть застосувати отримані навички тут. Проте, для успішного розвитку та зростання ключових показників необхідно вирішити низку проблем, які перешкоджають досягненню потенційних результатів. Так, основними проблемами є:

1. У організації наявна невелика номенклатура продуктів (3 програми), проте варто усвідомлювати унікальність кожного з них для успішного просування та конкурування на ринку. Невміння учасників організації правильно донести

особливості кожної програми зменшує кількість учасників проєктів та партнерів організації.

2. На сьогодні актуальним постає питання у зміні особливостей основ програми Global Talent через застаріння і неконкурентоспроможність продукту на ринку України.

3. На ринку існує недостатній масштаб освіченості молоді щодо можливостей, які надає організація.

4. Зменшення частки молоді в Україні за рахунок її еміграції пов'язано з тим, що молодь не бачить шляхів реалізації свого потенціалу на території України.

Для вирішення даних проблем необхідно здійснити комплексний підхід та видозмінити виконання багатьох процесів. Рекомендаціями для вирішення основних проблем організації є:

1. Ребрендинг продукту Global Talent.

Ця програма наразі знаходиться на стадії старіння та є неконкурентоспроможною. Почнемо з того, що 2024 рік – це рік закінчення поточної стратегії організації AIESEC, влітку буде представлена нова стратегія діяльності. Маркетингова стратегія, перш за все, орієнтується на продуктову стратегію та має мету задовольнити попит для досягнення цілей. У п.3.1. нами було розглянуто життєвий цикл продуктів AIESEC (рис. 3.1) та визначено стадію життєвого циклу кожного з них. Ми дійшли висновку, що Global Talent знаходиться на стадії старіння, а Global Entrepreneur – на стадії зростання. Так, як ці програми за своєю суттю є програмами професійних стажувань, для стабілізації ситуації та урівноваження попиту і пропозиції є сенс об'єднати їх в одну – Global Internship.

Для доведення ефективності такого злиття розглянемо основні складнощі в організації двох продуктів.

При організації Global Entrepreneur основною складністю є пошук постачальників: стартапів та представників малого бізнесу. Для постачальника такий досвід може принести нові ідеї із іноземного середовища (за рахунок відмінностей освіти та життєвого досвіду), для учасника – перший професійний

досвід. Для ринку України така система не підходить, бо постачальники не мають достатньо людських ресурсів та ресурсів часу, щоб навчити учасника та завершити стажування у короткий термін (близько 6 тижнів). За даними AIESEC [40], на сьогодні серед 100 проконтактаних постачальників близько 70 відмовляється, 40 з них – через термін перебування учасників. Погоджується в участі у проєкті 30 компаній.

При організації Global Talent основною складністю є пошук учасників: глобалізація значно полегшує пошук роботи закордоном. Серед досвідчених учасників така програма не є популярною, бо люди з робочим досвідом найчастіше використовують власні зв'язки для пошуку роботи закордоном, або ж інші професійні агенції. У організації наявна велика кількість потенційних постачальників, проте вони ставлять високі вимоги до учасників. Це відбувається через те, як позиціонується програма на ринку, а також за вимоги оплати праці з першого дня роботи учасника. За даними AIESEC [40], на сьогодні серед 100 компаній, що погодилися на участь, близько 73 успішно організовують стажування, 27 відмовляються, з них 24 – через невідповідність учасників вимогам.

При об'єднанні двох продуктів ситуація може вирівнятися: для організації стажувань будь-якого терміну дозволять використовувати як стартапи чи представників малого бізнесу, так і великі компанії чи корпорації. За короткострокового стажування (до трьох місяців) стажування буде неоплачуваним, а при довготривалому можливе визначення випробувального терміну (один-два місяці), які теж є неоплачуваними. Таким чином, компанії зможуть знизити вимогу до учасників, тому що матиме час навчити необхідним процесам, а після цього учасник може залишитися проходити довготривале стажування із визначеним рівнем заробітної платні. За отриманими даними, серед 200 потенційних постачальників проєкти проводили 103 компанії за умови двох окремих програм, проте після їхнього об'єднання з 200 постачальників проводитиметься 167 проєктів, що покращить конверсію із контактування до участі у проєкті з 51,5% до 83,5%.

2. Пошук інвесторів для організації внутрішніх освітніх заходів.

На сьогодні національні конференції проводяться 4 рази на рік, для участі в них учасникам необхідно сплатити внесок для її організації. За інформацією звітів з організації конференцій (Додаток Ж), національні конференції в середньому відвідує 57% учасників організації. Було проведено опитування серед тих, хто декілька разів поспіль не відвідував конференції [40]. Серед них 7% мали проблеми зі здоров'ям, 9% через графік – не мали можливості пропустити навчання/роботу, 23% – через фінансову неспроможність і 4% – з інших причин. Відсутність призводить до того, що учасники не можуть зацікавити цільову аудиторію в участі у проектах, викривлює бренд організації та знижує загальну успішність діяльності. Доступність таких конференцій є вирішенням цієї проблеми.

У організації AIESEC за маркетингову діяльність відповідає департамент маркетингу, проте кожен з представників організації є амбасадором та формує в оточуючих певний бренд. Нестача загальних навичок з ведення комунікації, виявлення цільової аудиторії тощо зменшує здатність організації довести унікальність продуктів та позитивний вплив від участі в них. За результатами діяльності організації у період вересень-грудень 2019 [40] (осінь є піковим сезоном відбору на участь у проектах), конверсія із кількості людей, що зареєструвалися на платформі aiesec.ua до людей, які погодилися в участі у стажуванні, дорівнювала 27%. 23% не подалися тому, що передумали, інші – тому, що не зрозуміли сутності організації/проектів, забули тощо. Це свідчить про те, що 50% людей, до яких представники організації вже мають доступ (за реєстрації на порталі учасники залишають свої контакти), не отримують якісної інформаційної підтримки, що свідчить про недостатність навичок у представників організації.

3. Збільшення онлайн і офлайн заходів.

За проведеним дослідженням (Розділ 2), на ринку України існує недостатня обізнаність молоді про організацію та її можливості. Це одна з основних перепон на шляху до максимізації ключових показників. Для покращення бренду організації та збільшення впізнаваності серед молоді на ринку України необхідно збільшувати

кількість проведення спеціалізованих заходів.

На сьогодні організацією проводиться 2 види таких заходів: YouthSpeak Forum та Найбільший урок у світі. За рік проводиться 8 заходів у чотирьох містах. Такі заходи є основною категорією для співпраці зі спонсорами. Кількість учасників таких заходів за 2019 рік склала 1209 потенційних учасників проєктів за рік (YouthSpeak Forum в середньому 200 учасників, Найбільший урок у світі – 100), що на 27% вище за кількість учасників зовнішніх заходів 2018 року (950 людей). Щорічно після знайомства з організацією на таких заходах міжнародні проєкти відвідує близько 10% учасників. Отже, у довгостроковій перспективі збільшення таких заходів матиме вагомий внесок.

На 2020 рік особливістю діяльності є переведення заходів у режим онлайн. Наразі популярними є освітні заходи (курси, вебінари, лекції тощо). Це можливість для створення онлайн-курсу, який допоможе залучити партнерів і поширити діяльність на регіони, де нема представництв організації. Так, у 2018 році організацією було створено курс «ДНК лідерства» на платформі EdEra [54], де залучали відомих особистостей до поширення власного досвіду для становлення лідером. За основу було взято цінності організації, тому учасники автоматично дізнавалися про AIESEC. Курс пройшло загалом 1498 учасників з усієї України, він тривав два роки, щорічний приріст учасників становив 32%. Проте курс було завершено та вирішено не продовжувати через розподіл ресурсів. Можемо зробити висновок, що рішення було невірним, адже розподіл діяльності на різні формати (офлайн та онлайн) мінімізує ризики при настанні непередбачуваних ситуацій.

4. Залучення до відповідних проєктів молодь шкільного віку.

Однією з перешкод, описаних в дослідження зовнішнього середовища, було зазначено зменшення частки молоді в структурі населення через еміграцію молоді. Так, як значна частка емігрує закордон для отримання вищої освіти, це рішення вони приймають ще під час навчання у школі. Шляхом залучення до певних локальних проєктів молоді шкільного віку учасники можуть зрозуміти, що реалізувати свій потенціал можливо і на території України.

Серед проєктів для молоді можливо запровадження:

1. Організація заходів «Можливості для школярів та студентів» із залученням партнерів та розповідями, як провести студентські роки насичено, не виїжджаючи закордон.
2. Організація онлайн-курсів
3. Організація мовних курсів для школярів з участю міжнародних волонтерів
4. Запровадження можливості школярам стати другом волонтерам на час їхнього перебування в Україні (до обов'язків може входити допомога у магазинах, спільне проведення часу тощо).

За експертною оцінкою представників організації, втілення таких проєктів може залучити близько 3500 школярів щорічно. Враховуючи той фактор, що ця аудиторія уже буде добре ознайомлена з діяльністю AIESEC, до 30% з них у перші роки студентського життя захоче відвідати міжнародне стажування, а це майже 33% від поточних річних показників.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованої маркетингової політики організації.

Для детального порівняння ефективності запропонованих рекомендацій щодо поліпшення маркетингової політики організації необхідно проаналізувати поточні показники діяльності. За даними Додатку Є (табл. Є.1, табл. Є.2), основні фінансові показники наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.1

Фінансові результати організації AIESEC на ринку України

Показник	2018	2019
Дохід, грн	1 664 227	2 844 163
Баланс на початок року, грн	46 130	308 959
Баланс на кінець року, грн	308 959	601 362
Річний прибуток, %	570%	95%
Реалізація потоку грошових коштів, %	157%	78%
Реалізація доходів, %	96%	97%
Реалізація видатків, %	87%	108%
Видатки на маркетинг, грн.	81 849	228 832

Джерело: складено автором на основі Додатку Є (табл. Є.1, табл. Є.2).

У табл. 3.2 можемо побачити, що рівень доходу, балансу на початку та в кінці

року зростає впродовж двох останніх років. Це пов'язано із тим, що Україна почала стрімко розвиватися у 2018 році та збільшувати кількість організованих стажувань. Проте, це негативно вплинуло на планування роботи у 2019 році – як бачимо, організація планувала зберегти такий темп зростання показників, проте по факту бачимо, реалізація грошових коштів є лише 78% від запланованого.

За поточною політикою діяльності організації розроблено прогнозовані фінансові показники діяльності організації (табл. 3.3).

Таблиця 3.2

Оцінка ефективності маркетингової діяльності AIESEC за існуючої маркетингової політики

Показники	2020	2021	2022	2023
Дохід, грн	4 358 911	6 538 366	8 499 875	10 879 840
Баланс на початок року, грн	601 362	574 716	689 659	813 767
Баланс на кінець року, грн	574 716	689 659	813 767	935 867
Видатки, грн.	4 385 557	6 423 422	8 375 767	10 757 740
З них: Видатки на маркетинг	394 700	578 107	753 819	968 196
Коефіцієнт прибутковості маркетингових інвестицій (K_{PI})	-7%	20%	16%	13%
Рентабельність від маркетингових інвестицій (ROI)	-207%	-180%	-184%	-187%

Джерело: розраховано та складено автором за даними організації [40].

Як бачимо з табл. 3.3, у 2020 році витрати більше за виручку, що пов'язано із труднощами в організації міжнародних проєктів через введення карантинних та інших обмежень. Проте інвестиції на маркетинг зростатимуть, що призведе до збільшення прибутковості вже у 2021 році. Проте, прибутковість маркетингових інвестицій знижуватиметься кожен рік. З рентабельності маркетингових інвестицій можемо зробити висновок, що вони не окуповуються, хоча баланс на кінець року зростає кожного року. Для цього необхідно реформувати поточну маркетингову політику.

Як бачимо, за поточною політикою AIESEC на ринку України планує зростання основних показників, проте необхідно прорахувати зміни, що відбудуться шляхом імплементації рекомендацій щодо покращення маркетингової політики.

1. Ребрендинг продукту Global Talent.

За табл. 3.4 нам відомо, що організація планує збільшувати кількість організованих стажувань, проте шляхом екстенсивного розвитку: при збільшенні кількості проконтактаних компаній за незмінної конверсії. За даними CRM-системи організації [40], конверсія з контактування компаній до згоди до участі в проєкті становить 51,5%. За наведеними даними можна розрахувати, скільки компаній планується проконтактувати за поточною маркетинговою політикою (форм. 1.9). Детальні розрахунки наведено у Додатку Є.

За статистичною інформацією [38], частка професійних стажувань на ринку України становить 37%. За умови збільшення конверсії з контактування до участі у проєкті постачальників з 51,5% до 83,5%, отримаємо такі результати: кількість підтверджених стажувань у період 2020-2023 років щороку буде збільшуватися у середньому на 23%, а кількість організованих стажувань – на 22%.

Детальні розрахунки наведені у Додатку Є.

Так, як контактування постачальників здійснюється представниками маркетингу, то реалізація даної маркетингової політики не потребує інвестицій. Зокрема, у середині організації необхідно створити матеріали для інформування щодо нових правил організації продукту. Це здійснюється за рахунок внутрішньої комунікації представників вищого керівництва усіх рівнів.

2. Пошук інвесторів та партнерів для організації внутрішніх освітніх заходів.

За даними CRM-системи організації [40], 25% людей, що реєструються на порталі aiesec.ua, не беруть участі у проєктах організації саме через невміння представників AIESEC коректно та зрозуміло донести інформацію та аргументувати переваги від участі. Відповідно, 75% учасників отримали інформацію та стали учасниками стажувань або відмовилися з інших об'єктивних причин.

Отже, за умови відвідування конференції 57% представників організації, маємо результат, що 50% потенційних учасників проєктів отримують якісну інформацію щодо діяльності організації та проєктів. Шляхом зниження вартості

конференції ми можемо збільшити відвідуваність конференцій на 23%, тоді 80% усіх учасників організації матимуть змогу отримати необхідні знання. За форм. 1.9 можемо визначити, скільки потенційних споживачів отримають якісну інформацію.

Серед отриманих 70% людей, що зрозуміють сутність організації та проєктів, 23% матимуть інші причини відмовитися. Отже, конверсія з реєстрації на порталі до згоди взяти участь у проєкті становитиме 47% замість 27%.

Очевидно, що при збільшенні кількості учасників конференцій змінюватимуться й фінансові показники (доходи та видатки). Зокрема, доходи збільшуються за рахунок внесків партнерів-спонсорів. За даними CRM-системи організації [40], середній внесок партнерів-спонсорів дорівнює 35 000 грн.

Пошук компаній-партнерів здійснюється шляхом виділення у структурах локальних комітетів людських ресурсів для роботи з партнерами (напрямок Business Development). Наразі такі департаменти на локальному рівні існують лише в чотирьох містах (та національна команда), проте потенційно можливим є розширення до 7 міст. За експертною оцінкою представників вищого керівництва, міста є меншими, а тому можливість знайти партнерів дорівнює 30% від поточних результатів діючих локальних комітетів.

За експертною оцінкою вищого керівництва, для збільшення кількості відвідувачів оптимальним є встановлення ціни квитків 50% від їхньої собівартості.

Окрім збільшення надходжень, за рахунок збільшення учасників збільшаться і витрати на організацію конференцій. При цьому, важливо вилучити зі статті доходів сплату за квитки за старої політики.

Як бачимо з Додатку Є, відвідуваність конференцій (внутрішніх заходів) учасниками організації зростає майже на 40% за рахунок збільшення партнерських внесків та зниження вартості участі, що впливає на обізнаність учасників, якість знання про особливості продуктів та навичок з ведення переговорів із потенційними учасниками міжнародних проєктів, а також на систему менеджменту, адже рівень успішності кожного з членів команд зростає за рахунок

отриманої інформації, а система мотивації допомагає ставити вищі цілі та досягати вищих сукупних результатів. Таким чином, ключові показники організації (кількість підтверджених та організованих стажувань) зростає на 75%. Детальні розрахунки наведено у Додатку Є.

3. Збільшення кількості проведення зовнішніх заходів.

За поточною політикою, проведення офлайн заходів (YouthSpeak Forum та Найбільшого уроку у світі) проводиться у трьох містах (Київ, Львів, Тернопіль) та не планується розширюватися. За умови проведення цих заходів в інших потенційних містах (Харків, Івано-Франківськ, Чернівці) можливо збільшення кількості учасників удвічі (за інформацією поточної діяльності організації [40] та експертної оцінки вищого керівництва).

За адаптованим плануванням на 2020 рік, організація планує провести лише половину заходів через неможливість провести заплановані цієї весни. Отже, наразі організація цих проєктів відкладена до осені, що може посприяти відновленню роботи над онлайн заходами. Загалом, якщо кількість заходів збільшується, то планується організовувати ті ж заходи в інших місцях України. Кількість учасників заходів щорічно зростає в середньому на 27% через успішно організовані заходи, тобто на територіях, де вони вже проводилися. Там же, де вони проводитимуться вперше, будемо орієнтуватися на середні значення відвідувачів: YouthSpeak Forum в середньому 200 учасників, Найбільший урок у світі – 100. Для старту онлайн-марафону візьмемо дані, що були на початку дії курсу «ДНК Лідерства» - 640 людей за перший рік. Для його просування організація може використовувати ресурси інформаційних партнерів на бартерних умовах, тому фінансових інвестицій опускаються.

У середньому на організацію одного проєкту AIESEC в Україні шукає чотирьох партнерів-спонсорів, при цьому при організації проєкту локальним комітетом вперше для ефективності залучення партнерів діє нижча ціна на організаційний внесок. Це допомагає залучити більшу кількість партнерів, перевірити суміжність цільової аудиторії із цільовою аудиторією заходів

організації та побудувати міцні партнерські відносини. Тому на національному рівні вирішено визначити розмір партнерського внеску 7 000 грн [41]. Із цих даних можемо розрахувати збільшення партнерських внесків та витрат.

Отже, за запропонованою політикою, у 2022 та 2023 роках організація має спрямувати зусилля на організацію онлайн-заходів та збільшення навичок щодо організації проектів у всіх регіонах, де є представництво AIESEC. Таким чином, у 2020 та 2021 роках кількість учасників зовнішніх заходів зростатиме у середньому на 60% за рахунок організації онлайн-заходу. У цей же час організація має допомогти локальним комітетам виділити ресурси для організації зовнішніх проектів та передати матеріальну базу (інформацію, навички) щодо необхідних процесів. Завдяки цьому, у період 2022-2023 років кількість учасників зовнішніх проектів збільшиться у середньому на 75%, що прямо впливатиме на ключові показники діяльності організації: кількість підтверджених стажувань у період 2020-2023 років збільшиться на 2-4%, а кількість організованих – на 2-4,5%.

Детальні розрахунки наведено у Додатку Є.

4. Залучення до відповідних проектів молодь шкільного віку.

Для залучення школярів до діяльності організації можливо організувати наступні заходи:

1. «Можливості для школярів та студентів» із залученням партнерів та розповідями, як провести студентські роки насичено, не виїжджаючи закордон.

Організація подібних заходів не забиратиме багато зусиль, а тому можливо робити їх раз на квартал у найбільших містах представництва організації в Україні: Києві, Львові, Харкові, Тернополі, Івано-Франківські та Дніпрі. Оптимальним масштабом є організація заходів на 50 учасників [40].

У середньому, організація одного подібного заходу дорівнюватиме 7 000 грн (оренда місця проведення заходу).

2. Організація онлайн-курсів.

Національна команда створює чимало вебінарів для учасників організації з метою розвитку певних навичок на теми: менеджмент себе та команди, методи

планування, інструменти маркетингу, ведення CRM-систем тощо. Інформація подається у легкому форматі, а тому могла б бути використана і за межами організації. Можна виділити 4 блоки тем для окремих курсів. За експертною оцінкою представників вищого керівництва департаменту маркетингу національної команди, на кожен з таких курсів можливо зібрати аудиторії з 300 учнів щорічно.

Для успішного релізу подібних курсів необхідно активно просувати їх у соціальних мережах. Для цього організація може скористатися ресурсами низки інформаційних партнерів на бартерних основах, а також оплачувати таргетовану рекламу у мережах Facebook та Instagram. За рік вартість використання таких інструментів становитися 15 000 грн.

3. Організація мовних курсів для школярів з участю міжнародних волонтерів.

Реалізація даного проєкту проводилася в тестовому режимі локальним комітетом Тернопіль у 2019 році. За рік учасниками такого проєкту стали 560 учнів 9-11 класів. Через успішну реалізацію проєкту його вирішили продовжувати у місцях: Києві, Львові, Тернополі, Харкові, Івано-Франківську.

Для просування можливості використовуються інформаційні ресурси партнерів (сайти та сторінки у соціальних мережах), а також здійснюється менеджмент власно створених соціальних сторінок. Тому додаткових фінансових витрат на просування не буде.

4. Запровадження можливості школярам стати другом волонтерам на час їхнього перебування в Україні (до обов'язків може входити допомога у магазинах, спільне проведення часу тощо).

Відомо, що при організації вхідних стажувань, у місті одночасно може перебувати від 20 до 200 іноземних учасників. Для школярів це може бути гарна можливість поспілкуватися з іноземцями, потренувати мову, дізнатися більше про інші культури та країни світу і просто завести друзів. Можливі організація неформальних заходів у супроводі представників AIESEC, куди запрошуватимуть

школярів. Організація таких заходів можлива під час реалізації проєктів (два рази на рік – літо та зима) у різному форматі. Загалом кількість учасників-школярів за рік може сягнути 100 людей в одному місті. Організовувати можливо у шести містах: Києві, Львові, Харкові, Дніпрі, Івано-Франківську та Тернополі.

Просування даної можливості зазвичай здійснюється за рахунок безпосереднього інформування представниками організації школярів, тому додаткових фінансових витрат не буде.

Таким чином, завдяки впровадженню організації заходів для школярів, кількість учасників-школярів збільшить загальну кількість учасників зовнішніх заходів у 2-3 рази впродовж досліджуваного періоду, а так, як дана аудиторія є потенційною, такі заходи можуть мінімізувати загрози зовнішнього середовища (зменшити еміграцію молоді для навчання закордоном) та збільшити ключові показники діяльності: кількість підтверджених стажувань зростатиме на 16-21% впродовж 2021-2023 років, кількість організованих стажувань зростатиме у середньому на 4%. Детальні розрахунки наведено у Додатку Є.

Для детального порівняння ефективності запропонованих рекомендацій щодо поліпшення маркетингової політики організації необхідно проаналізувати та звести результати Додатку Є у фінансовий звіт та порівняти із даними поточної політики. Фінансові результати рекомендаційної політики наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності запропонованої маркетингової політики AIESEC на ринку України

Показники	2020	2021	2022	2023
Дохід, грн	12117507	20257256	29245881	37640915
Баланс на початок року, грн	601362	8116736	21615080	41941848
Баланс на кінець року, грн	8116736	21615080	41941848	68062528
Видатки, грн.	4602133	6758912	8919113	11520235
З них Видатки на маркетинг	611276	913597	1089309	1303686
Коефіцієнт прибутковості маркетингових інвестицій (k_p)	1229%	1477%	1866%	2004%
Рентабельність від маркетингових інвестицій (ROI)	1029%	1277%	1666%	1804%

Джерело: складено автором на основі Додатку Є.

Як бачимо з табл. 3.4, в ході реалізації рекомендацій щодо маркетингової

політики, ми покращили наступні показники: по-перше, коефіцієнт прибутковості від маркетингових інвестицій зростає щороку, по-друге, показник рентабельності маркетингових інвестицій має додатне значення, що характеризує окупність маркетингових інвестицій.

Окрім фінансових, наведемо також зведену інформацію щодо нефінансових ключових показників діяльності організації (табл. 3.5).

Як бачимо із табл. 3.5, у порівнянні із даними табл. 3.4 ключові показники діяльності організації зросли, що свідчить про ефективність маркетингової запропонованої політики. Результатом подібних змін можуть стати збільшення залучення молоді до діяльності організації, що наближає її до вирішення мети діяльності, укріплення покращення на ринку за рахунок укріплення бренду, збільшення охоплення та упізнаваності, а також більш стабільної та прогнозованої діяльності за рахунок наявних фінансових ресурсів (укріплення партнерських зв'язків та розмірів партнерських внесків).

Таблиця 3.4

Розрахунок результатів ключових показників AIESEC на ринку України за запропонованої маркетингової політики

Показники	2020	2021	2022	2023
Підтверджені стажування, шт.	6028	10472	15249	18255
Організовані стажування, шт.	3807	6813	10229	12707
Конверсія із підтверджених стажувань до організованих, %	63	70	74	74
Кількість компаній-партнерів, шт.	41	50	87	125
Розмір грошових надходжень від компаній-партнерів, грн.	1425500	1761600	2361900	3057583
Кількість організованих зовнішніх заходів, шт.	33	57	63	69
Кількість учасників зовнішніх заходів, чол.	4140	7783	10319	12935
Кількість організованих внутрішніх заходів, шт.	3	4	4	5
Кількість учасників організації, чол.	426	510	613	735
Кількість учасників внутрішніх заходів, чол.	341	408	490	588

Джерело: складено автором на основі Додатку Є.

Важливим ефектом також є підвищення освіченості представників організації за рахунок більше масового відвідування внутрішніх заходів: це вплине на професійність виконання ними своїх обов'язків, і також на бренд організації через більшу задоволеність представниками своєю роботою та діяльністю організації. Із табл. 3.4 можемо побачити, що інвестиції на маркетингову діяльність також

зростуть, проте, за свідченнями коефіцієнту прибутковості маркетингових інвестицій та рентабельності від них, вони приноситьимуть значно більше надходжень та будуть найбільш ефективними.

Для визначення зміни та порівняння значень ключових показників діяльності побудуємо діаграму із різницею їхніх значень за рахунок впровадження рекомендацій щодо маркетингової політики (рис.3.2).

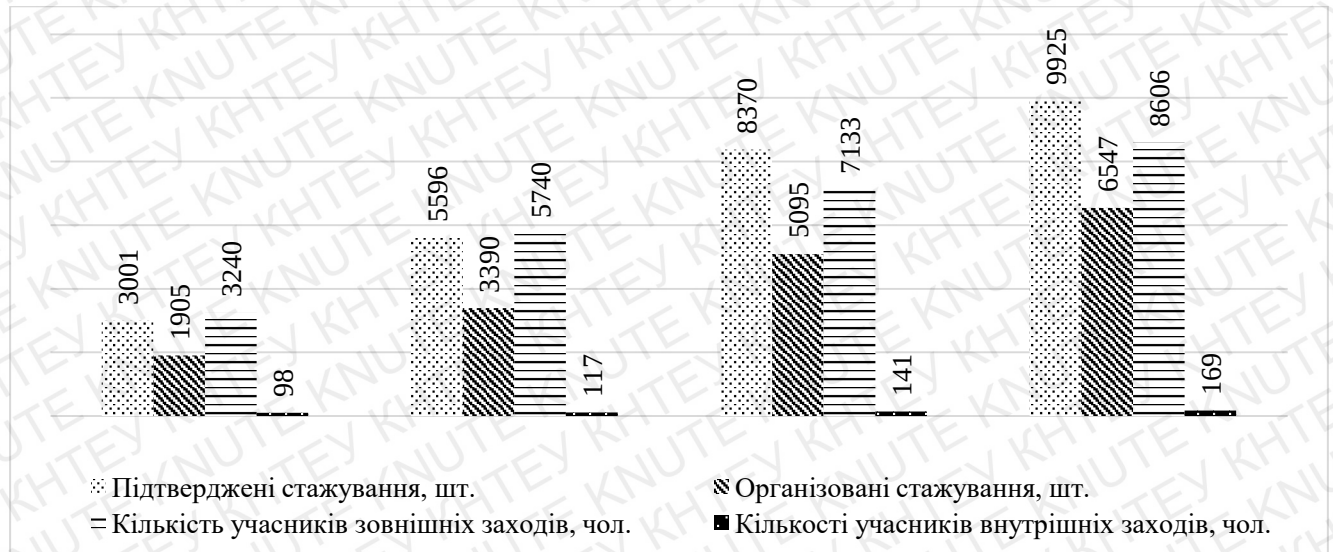


Рис. 3.1. Абсолютний приріст ключових показників діяльності AIESEC

Джерело: складено автором на основі табл. 3.3, табл. 3.11.

Із рис. 3.2 можемо зробити висновок, що, завдяки впровадженій маркетинговій політиці, організація матиме змогу ввести певні інновації, які допоможуть їй не тільки збільшити абсолютні значення ключових показників, але і зростання цих показників щороку. Таким чином, оптимізація та видозміна продуктів допоможе із стадії старіння перевести його на стадію зростання, таким чином дана програма зможе функціонувати на ринку проєктів для молоді ще довгий час, переходячи у стадію зрілості. Збільшення кількості учасників зовнішніх заходів також щороку зростає, що допоможе здобути лідерство за розміром ринку та іміджем бренду, що є позитивним фактором при будь-якому векторі діяльності у подальшому. Зростання відвідуваності внутрішніх показників також зростатиме щороку, що свідчить про збільшення не тільки розміру організації взагалі, а і кількості кваліфікованих кадрів зокрема. До того ж, освічені представники організації у

подальшому є бажаними кадрами для багатьох компаній-партнерів, адже, працюючи в організації, вони здобувають професійний досвід у багатьох напрямках (маркетинг, продажі, фінанси, івент-менеджмент, менеджмент команди тощо), а цей фактор прямо впливає на економічний розвиток країни.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Таким чином ми узагальнили теоретичні підходи та розробили практичні рекомендації щодо формування маркетингової політики некомерційної організації AIESEC на ринку проєктів для молоді України.

1. Узагальнене поняття маркетингової політики являє собою ґрунтовний метод досягнення маркетингових цілей, що будується на визначенні конкурентної позиції та розробці ефективної програми маркетингових заходів для цільових ринків в довгостроковому періоді, виходячи із результатів маркетингових досліджень та наявних ресурсів, який визначає вектор діяльності компанії та реалізується з метою збуту продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію.

2. До особливостей формування маркетингової політики некомерційних організацій на міжнародному ринку належать: необхідність проведення маркетингових досліджень, визначення унікальності продуктів, конкурентних переваг, цільового сегменту та ефективних каналів комунікації. Некомерційні організації виконують специфічні соціальні функції, тому за конкурентну стратегію обирається стратегія диференціації. Більшість некомерційних організацій при формуванні маркетингової політики користуються такими маркетинговими інструментами: визначення елементів комплексу маркетингу (4P); створення принципів та правил, що регулюють маркетингову діяльність; формування стратегії розвитку бренду організації.

3. До сучасних методів оцінки ефективності маркетингової політики на міжнародних ринках відносять розрахунок коефіцієнту прибутковості та рентабельності інвестицій, аналіз фінансових показників та ключових показників, окрім фінансових. Для прогнозування та попередження ризиків використовуються методи експертних оцінок, дерева рішень, аналізу чутливості та аналізу сценаріїв.

4. До факторів макросередовища діяльності некомерційної організації AIESEC на ринку міжнародних проєктів для молоді України належать політико-правові (нестабільність ситуації у країні, можливість не сплачувати податки, підтримка

державою малого бізнесу, сприяння соціальному становленню та розвитку молоді на державному рівні, угода про асоціацію між Україною та ЄС (безвізовий режим), введення обмежувальних заходів щодо перетину кордонів), економічні (наявність у країні lowcost авіакомпаній, низький курс гривні по відношенню до євро/долару, світова економічна криза, можливість дефолту в Україні), науково-технічні (зменшення частки молоді в структурі населення, значна частка освічених людей, низький рівень володіння англійською мовою), соціально-демографічні (відносно високий рівень володіння смартфонами та доступу до мережі інтернет), культурні (високий рівень популярності української культури, бажання молоді працювати в іноземній компанії), природні (сприятливе географічне розташування).

5. До факторів мікросередовища діяльності некомерційної організації AIESEC на ринку України належать конкуренти (організації, що діють на ринку міжнародних проєктів для молоді України – Erasmus, Studentland та програми **Globalink Research Internship, Fulbright Graduate Student Program**), споживачі (молодь віком 18-30 років, що є студентами або недавніми випускниками ВУЗів за такими напрямками: соціологія, філологія, маркетинг, економіка, ІТ, зі знанням англійської мови на середньому рівні та вище), постачальники (освітні заклади – школи, ВУЗи, приватні центри тощо; представники малого бізнесу та стартапи, представники середнього та великого бізнесу та корпорації), посередники (ВУЗи, соціальні мережі) та контактні аудиторії (ЗМІ, партнери, випускники організації).

6. До особливостей міжнародної маркетингової політики організації AIESEC на ринку України належать: організація міжнародних проєктів трьома продуктами, із різними тривалістю та загальними умовами; цільова аудиторія – молодь 18-30 років; розвиток співпраці з університетами, відвідування тематичних заходів, використання таргетованої реклами у соц. мережах, співпраця із професійними медіа-ресурсами, використання власного вебсайту.

7. Формування маркетингової політики некомерційної організації AIESEC на ринку України здійснюється під дією загроз: нестабільність ситуації у країні; введення обмеження перетину кордонів; низький курс гривні по відношенню до

євро/долару; зменшення частки молоді в структурі населення; та можливостей: відсутність податків; підтримка державою малого бізнесу; сприяння держави розвитку молоді; великий ринок потенційної молоді; угода між Україною та ЄС. У результаті використання зазначених можливостей та мінімізації загроз сформувались сильні сторони (наявність кваліфікованих кадрів; ефективна глобальна система менеджменту; база партнерських ВНЗ; охоплення регіонів з найбільшою кількістю молоді (на сьогодні 13 міст); наявність партнерів) та слабкі сторони (відсутність фінансування проєктів; недостатність ресурсів для масштабного висвітлення діяльності організації).

8. Для вдосконалення маркетингової політики організації AIESEC на ринку України потрібно: зробити ребрендинг продукту Global Talent та з'єднати його із продуктом Global Entrepreneur, виділити більше ресурсів на пошук інвесторів та партнерів для внутрішніх освітніх заходів, що зменшить вартість участі та підвищить навички та знання учасників, що допоможе ефективніше виконувати обов'язки, збільшити кількість онлайн і офлайн заходів, що допоможе покращити бренд за рахунок більшого охоплення та якісного матеріалу, та залучати до відповідних проєктів молодь шкільного віку, бо це потенційна цільова аудиторія.

9. Оцінка ефективності запропонованої маркетингової політики некомерційної організації AIESEC на ринку України показала, що рекомендовані заходи є ефективними, що підтверджено покращенням усіх основних ключових показників, у тому числі абсолютних (кількості організованих стажувань, кількості учасників внутрішніх і зовнішніх заходів, кількість партнерів та суми партнерських внесків), а також фінансових (коефіцієнту прибутковості маркетингових інвестицій, коефіцієнту рентабельності маркетингових інвестицій).

Отже, висновки та пропозиції у подальшому можуть бути використані в практичній діяльності організації AIESEC для удосконалення маркетингової політики та зміцнення конкурентної позиції організації на ринку міжнародних проєктів для молоді України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альфьоров А. В. Методи маркетингової діяльності / А. В. Альфьоров. – К. : Київ, 2004. – 155 с.
2. Ассель Г. Маркетинг. Принципи та стратегії : посібник / Г. Ассель. – К. : Інфра-К, 2001. – 804 с.
3. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підруч. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
4. Войтович С. Я. Сутність і зміст поняття «маркетингова політика»: стаття / С. Я. Войтович, І. П. Потапук. – Луцьк : Економічна теорія та історія економічної думки, 2011. – 5 с.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. / С. С. Гаркавенко. – [7-е вид.]. – К. : Лібра, 2010. – 720 с.
6. Карачина Н. П. Змістовність поняття «маркетингова політика підприємства» та особливості її розробки: стаття / Н. П. Карачина, І. В. Зозуля. – Вінниця, 2014. – 10 с.
7. Котлер Ф. Основи маркетингу. Професійне видання / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – К. : Вільямс, 2009. – 1072 с.
8. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібн. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2005. – 152 с.
9. Ламбен Ж. Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива / Ж. Ж. Ламбен. – Х. : Наука, 1996. – 590 с.
10. Мак-Дональд М. Стратегічне планування Маркетингу. – Х. : Харків, 2000. – 276 с.
11. Фатхутдінов Р. А. Стратегічний маркетинг : підручник / Р. А. Фатхутдінов. – М. : Бізнес-школа «Інтел-синтез», 2000. – 640 с.
12. Хасси Д. Стратегія і планування: посібник менеджера / Д. Хасси. – Х. : Харків, 2001. – 378 с.

13. Hansmann H. The Role of Non-Profit Enterprise / Hansmann H. – The Yale Law Journal., 1980. – Vol. 89. № 5. P. 844.
14. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
15. Сайт організації AIESEC [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://aiesec.org/>.
16. Сайт організації Erasmus [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://erasmusplus.org.ua/>.
17. Сайт організації Studentland [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.studentland.ua/>.
18. Грант Дж.12 тем: маркетинг 21 века / Дж. Грант ; пер с англ. Ю. Каптуревского. – М. : Коммерсантъ ; СПб. : Питер, 2007. – 448 с.
19. Marketing analytics of Accenture [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.accenture.com/acnmedia/pdf-70/accenture-amap-web-singles.pdf?lang=en>.
20. ЗУ "Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування неприбуткових організацій" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/652-19>.
21. Курс долару до гривні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://minfin.com.ua/currency/usd/>.
22. ЗУ "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.
23. ЗУ "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2998-12>.
24. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011.

25. Індекс інфляції за 2010-2019 роки [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2019/>.
26. Перелік lowcost авіакомпаній, представлених на українському ринку [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://freetravel.com.ua/flight/ukraine/lowcost>.
27. Рівень еміграції в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nv.ua/ukraine/events/mihratsija-iz-ukrainy-rastet-i-priblizhaetsja-k-kriticheskoj-2462687.html>.
28. Дослідження TNS щодо рівня англійської мови в українців [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://tns-ua.com/what-we-do/expertise/brand-communication>.
29. Темпи старіння населення в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2391914-ukraina-sered-svitovih-lideriv-za-tempami-starinna-naselenna.html>.
30. Рівень користування інтернетом в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/545560.html>.
31. Уткин Э. А. Маркетинг / под ред. проф. Э. А. Уткина. – М. : Ассоциация авторов и издателей "Тандем" ; Изд. ЭКМОС, 1998. – 320 с.
32. Багиев Г. Л. Маркетинг / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич. – М. : Экономика, 2007. – 625 с. 5. Орлов П. А. Основы экономических знаний : учеб. пособ. / П. А. Орлов, Н. П. Хохлов. – Х. : ХГЭУ, 2002. – 211 с.
33. О. Уолкер мл. Маркетинговая стратегия: курс MBA / О. Уолкер мл., Х. Бойд мл., Ж. -К. Ларше и др. ; пер. с англ. – М. : Вершина, 2006. – 492 с.
34. Мамалига С. В. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу: стаття / Мамалига С. В., Лоїк І. І. . – Вінниця, 2012. – 6 с.
35. Основні гравці на ринку міжнародних проєктів для молоді в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://unistudy.org.ua/category/long-term/internships/>.

36. Можливості за програмою Mitacs Globalink [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-diaspora/2278848-oleksandr-romanko-profesor-universitetu-toronto.html>.
37. Освітня еміграція в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://cedos.org.ua/uk/articles/ukrainski-studenty-za-kordonom-skilky-ta-chomu>.
38. AIESEC Bluebook – основна інформація про організації та її бренд [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.aiesec.it/wp-content/uploads/2017/02/AIESEC_Bluebook_Brand_Toolkit.pdf.
39. AIESEC Core – статистична інформація організації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://core.aiesec.org/eg/>.
40. AIESEC Ехра – внутрішня робота організації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://experience-v3.aiesec.org/>.
41. Компендіум організації «АЙСЕК в Україні» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://aiesec.ua/drive/u/0/search?q=compendium>.
42. Аптекарь С. С., Верич, Ю. Л. Проектный анализ : Підручник. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. – 308 с.
43. Мавріна А. О. Оцінювання ефективності маркетингових заходів: Стаття. – Львів : ЛПУ, 2009. – 8 с.
44. The Guardian: можливість світової кризи [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/01/20/656032/>.
45. Статистика світової економіки 2020р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://espresso.tv/news/2020/03/07/zbytly svitovoyi ekonomiky vid koronavirusu mozhut syagnuty 2 7 trln bloomberg>.
46. JPMorgan: світова рецесія [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/03/15/658086/>.
47. Світова криза для України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.radiosvoboda.org/a/30488065.html>.

48. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
49. Вікова структура населення [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/dem/piramid/all.php>.
50. SOEP Research: Migration and Integration [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.diw.de/en/diw_01.c.617805.en/soep/soep_research_migration_and_integration.html.
51. Міністерство освіти України. Освіта в Україні: базові індикатори: інформаційно-статистичний бюлетень. – 2018. – 288с. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nova-ukrainska-shkola/1serpkonf-informatsiyniy-byuleten.pdf>.
52. GfK. Використання смартфонів в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.gfk.com/uk-ua/rishennja/news/vikoristannja-smartfoniv-dlja-internet-pokupok-v-ukrajini/>.
53. Поширення 4G зв'язку в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2869941-v-ukraini-pererozpodilili-radiocastoti-dla-rozgortanna-4g-u-regionah.html>.
54. Курс «ДНК Лідерів», EdEra [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://leader.ed-era.com/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Київський національний торговельно-економічний
університет
Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра менеджменту

МЕНЕДЖМЕНТ: ІМПЕРАТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Збірник наукових статей студентів
заочної форми навчання, які здобувають
освітній ступінь «магістр»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
спеціалізацією «Управління бізнесом»

Частина 1

Київ 2021

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

БОЙКО А. Управління інноваційним розвитком підприємства.....	176
БОЛОТОВ Я. Напрями підвищення ефективності служби сервісу	180
БОВК О. Управління конкурентоспроможністю підприємства	185
ДЕРЕВИНСЬКА М. Формування стратегічної конкурентної позиції підприємства	194
ЗАВАДСЬКИЙ Д. Сучасні реалії управління ризиками підприємства	201
КОНЮШЕНКО О. Теоретичні та методичні аспекти збалансованого управління на підприємстві	207
КУЛІНЕНКО А. Управління організаційним розвитком підприємства.....	212
ЛИСЕНКО А. Управління підприємством на засадах формування ключових показників ефективності	216
НАУМЕНКО А. Сутність антикризового управління підприємством.....	222
ПАВЛЕНКО І. Ключові компетенції як основа конкурентоспроможності підприємства.....	226
РОЗУМНЮК І. Управління організаційними змінами на підприємстві	233
РУДА О. Управління конкурентоспроможністю підприємства	239
СЕРГЄЄВА В. Роль комунікацій у розробці маркетингової політики організації.....	244
СТЕФІНІВ Н. Управління стратегічним розвитком підприємства.....	250
СТАН В. Сутність ризик-менеджменту і його основні функції	255
СОЛОМІН В. Методичні підходи до оцінки управління результативністю операційної діяльності на підприємстві	259

Список використаних джерел

1. Жовновач Р. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування : дис. ... док. ек. наук : 08.00.04 / Жовновач Руслана Іванівна ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». – Маріуполь, 2016. – 462 с.
2. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
3. Гавриш О. А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>.
4. Єлець О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 1. С. 58–64.
5. Гавриш О. А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>.
6. Діденко О. Є., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.
7. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства (планування та діагностика): монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
8. Якименко Н.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі. Вісн. Хмельниць. нац. ун-ту. Сер.: Економіка. 2015. No 1. С. 51–55.
9. Дядюк М. Удосконалення методологічних засад управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризи. Agricultural and resource economics: international scientific e-journal. 2016. Vol. 2, No 4. С. 95–105.
10. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. Наука й економіка. 2016. Вип. 2. С. 76–80.
11. Касич А.О., Глушенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та держава. 2016. № 11. С. 65–70.

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента СИЧОВОЇ Н.В.

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У РОЗРОБЦІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

**СЕРГЄЄВА В., 1м курс ФЕМП КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Управління бізнесом»**

Стаття присвячена дослідженню і розробці маркетингової політики організації. У роботі було використано комплекс маркетингових заходів, а також охарактеризовано основні методичні аспекти формування маркетингової політики в організаціях. Було охарактеризовано роль комунікацій у розробці маркетингової політики і запропоновано основний інструментарій щодо вдосконалення діяльності об'єкту дослідження та маркетингової політики зокрема.

The article is devoted to research and development of marketing policy of the organization. The work used a set of marketing activities complex, as well as described the basic methodological aspects of marketing policy in organizations. The role of communications in the development of marketing policy was described and the main tools for improving the activities of the object of study and marketing policy in particular were proposed.

Актуальність обраної теми. Будь-яка підприємницька діяльність на сьогоднішній день переживає кризові наслідки через пандемію, що негативно вплинула на ефективність функціонування суб'єктів господарювання. Для подолання наслідків економічної кризи підприємств та організацій необхідним є розроблення стратегії і планів щодо збільшення рентабельності і конкурентоспроможності. Ключову роль в формуванні таких стратегій відіграє маркетингова політика.

Варто зазначити, що основною метою впровадження маркетингової політики організації є просування бренду в маси, що забезпечує появу нової цільової аудиторії та укріплення на вже існуючих ринкових сегментах. Сучасний менеджмент користується дещо застарілими методами формування належної маркетингової політики для створення належних товарів/послуг. Використання інноваційних методів у розробці маркетингової політики є необхідним для успішного та прибуткового існування компаній та організацій.

На сьогодні більшість некомерційних організацій, чия діяльність спрямована на впровадження соціальних проєктів, що є важливими для суспільства, знаходяться у прямій залежності від фінансових надходжень інвесторів та користувачів. Суб'єкти ж можуть скорочувати свої видатки на підтримку діяльності організацій. Роль маркетингової політики в цьому випадку визначається у перепрофілюванні особливостей імплементації продуктів відповідно до потреб ринку зі збереженням їхнього позитивного впливу на суспільство та пошук нових можливостей для досягнення мети існування організації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Основа дослідження, що полягає в розробці маркетингової політики організації, викладена в наукових працях видатних вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких: Афанасьєв М., Бернет Дж., Гіряк О., Голубкова О., Гріфін Р., Яцура В., Іващенко В., Ковальчук Т., Котлер Ф., Мескон, Майкл Х., Норціна Н., Окландер М., Пилипенко А., Пилипенко С., Отенко В., Примак Т., Ромат Е., Хмарська І. та інші.

Мета статті полягає у дослідженні ролі комунікацій у розробці маркетингової політики організації.

Виклад основного матеріалу. Маркетингова політика – основна складова діяльності будь-якої організації чи підприємства. Під маркетинговою політикою розуміють комплекс послідовних комунікаційних процесів, які забезпечують належне просування організації на ринку і його продукту для задоволення потреб споживачів з метою отримання прибутку.

До основних елементів маркетингової політики належать [7, с.78]:

- реклама;
- стимулювання збуту;
- робота з громадськістю (Public Relations);
- формування фірмового стилю;
- формування торгової марки;
- упакування.

Аналізуючи теоретичні аспекти зазначимо, що значну роль в розробці маркетингової політики організації відіграє комунікативна політика [1-6].

Будь-якій економічній системі притаманні власні комунікації, що відповідають їх фінансовим можливостям. Проте така система розвивається разом із економічними і політичними структурами.

Перш ніж розглянути особливості маркетингової політики у діяльності організації, слід надати визначення понять «комунікація», які розглянемо у таблиці 1.

Таблиця 1

Визначення понять «маркетингові комунікації»

№ з/п	Автор	Визначення	Характерні ознаки
1	Гріфін Р., Яцура В. [1, с.55]	Комунікації – процес передачі інформації від одного суб'єкта до іншого.	Процес передачі інформації
2	Бараш Ю., Лазановський П.П. [2, с.49]	Комунікації – система обміну інформацією між декількома особами, але і взаємовідносини емоційних аспектів і елементів цінностей.	Обмін інформацією
3	Лозовський Л.Ш., Кузик О. В. [3, с.30]	Комунікації – це перехід інформації від точки відправлення, до точки сприйняття.	Перехід інформації від точки А до точки Б
4	Пилипенко А. А., Пилипенко С. М., Отенко І. П. [5, с.49]	Маркетингові комунікації – це передача інформації, за допомогою певного інструментарію.	Перехід інформації
5	Ромат Є.В. [6, с.204]	Комунікація – це передача інформації (звернення) від джерела інформації до одержувача за допомогою певного каналу.	Передача інформації

Джерело: складено автором на основі аналізу бібліографічних джерел [1-6].

Згідно порівняльного аналізу визначених понять, зазначимо, що думки вчених збігаються і направлені на те, що у загальному розумінні поняття «комунікація» трактується як обмін інформаційними повідомленнями між декількома суб'єктами із залученням різноманітних інструментів в маркетинговій політиці організації. У цьому випадку важливими є як сама інформація, так і особливості та ефективність каналів її передачі для відповідного ринкового сегменту, правильність вибору яких забезпечить бажану інтерпретацію повідомлень.

Класифікувати сукупність комунікацій в маркетинговій політиці можна за чотирма ознаками, наведеними на рис. 1.



Рис. 1. Класифікація комунікацій в маркетинговій політиці організації

Джерело: складено автором на основі [3, с. 72].

Розглянемо особливості комунікацій, вони напряду залежать від управлінських задач, що ставляться при формуванні і розробці маркетингової політики організації зобразимо схематично на рис. 2.

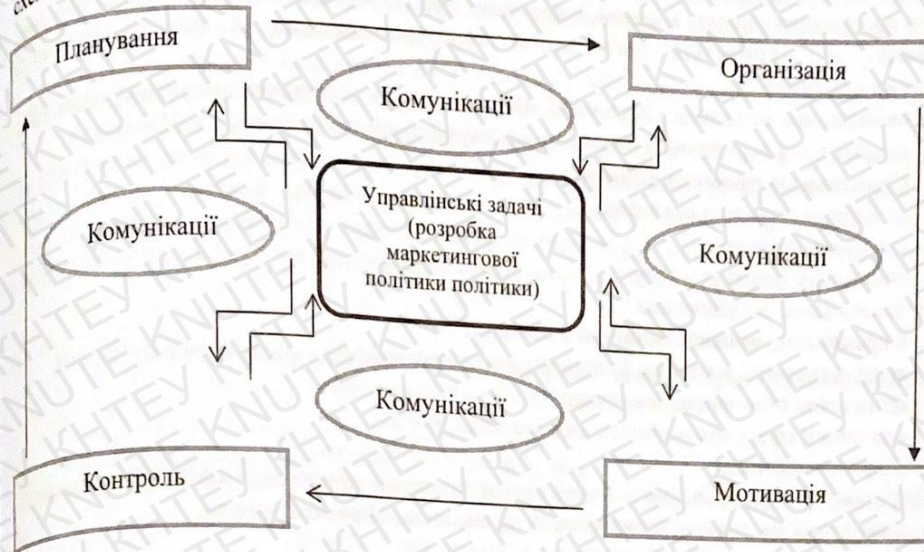


Рис. 2. Управлінські задачі, як складова розробки маркетингової політики організації

Джерело: складено автором на основі [4, с. 369]

Як бачимо на рис. 2, комунікації є основною складовою формування маркетингової політики, що залежить від багатьох складових, які напряду впливають на прийняття рішень і відіграють значну роль у діяльності організації.

Проте, обрана тема «Розробка маркетингової політики організації» буде направлена на впровадження належної маркетингової політики в організації «АЙСЕК в Україні», що дозволить їй покращити ефективність функціонування. Організація «АЙСЕК в Україні» займається розвитком лідерських якостей в молоді, організовуючи для студентів міжнародні стажування (соціальні та професійні), а також локальні освітні заходи — культурно-масові заходи, освітні форуми, та різноманітні професійні фестивалі в Україні.

Спочатку розглянемо визначальні характеристики у розробці маркетингової політики організації, до яких належать [2, с. 56]:

- комплекс управлінських заходів;
- системність і цілеспрямованість на виконання поставлених завдань;
- формування стратегії діяльності;
- управлінська діяльність;
- розробка комплексу ефективної взаємодії суб'єктів;
- об'єднання комунікативних засобів.

Відповідно до вищевикладеного, сформуємо основні завдання які маркетингова політика виконує в організації «АЙСЕК в Україні»:

- формує комунікативну стратегію організації, з встановленням цілей і заходів для їх реалізації;
- створення належного іміджу організації і послуг, що вона надає;
- дослідження у сфері потреб і залучення цільової аудиторії;
- маркетингові заходи, щодо просування послуг організації;
- дослідження умов просування бренду;

– програми лояльності і створення ненав'язливого зворотного зв'язку із аудиторією. Також відзначимо, що розробку маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні» можна пов'язувати із маркетинговими комунікаціями, тоді як вони розглядаються як процес просування послуг, надання інформації про послуги та підтримка взаємовідносин зі громадською, що займається організацією культурно-масових та освітніх заходів і міжнародних стажувань.

Безпосередньо методика управління маркетинговою політикою організації «АЙСЕК в Україні» залежить від середовища прямого і опосередкованого впливу [7, с.75]:

1. Середовище прямого впливу:

- 1) політика і стратегія організації;
- 2) клієнти-споживачі;
- 3) стан ринку освітніх послуг;
- 4) законодавче регулювання.

2. Середовище опосередкованого впливу:

- 1) події, що мають вплив на функціонування організації;
- 2) вітчизняне становище економіки;
- 3) фактори у сфері міжособистісних взаємовідносин;
- 4) кадрова політика.

Запропонуємо формування маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні», що буде спрямована на цільову аудиторію, їх переваги відобразимо нижче:

- одержання комерційного доходу;
- розробка комунікативної стратегії;
- впровадження комплексного обслуговування цільового ринку;
- створення іміджу, що виокремить організацію серед інших.

При формуванні маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні», запропонуємо впровадження комунікацій, які розглянемо у табл. 2.

Таблиця 2

Комунікації для впровадження маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні»

Комунікація	Особливість
Сервісна	Стратегічний підхід до цільової аудиторії основою якого служить врахування перспективних потреб клієнта
Соціальна	Спрямоване на забезпечення потреб цільової аудиторії
Традиційна	Застосування комерційних комунікацій освітнього продукту
Торговельна	Увага приділяється іміджу організації і якості послуг, просування здійснюється за рахунок реклами і спонсорства
Комунікативна	Зменшують використання традиційної реклами в комунікативному комплексі, можливе застосування стратегічного мікромаркетингу
Продуктова	Увага суб'єкта комунікації зосереджена на якості послуг, а не на потребах цільової аудиторії

Джерело: узагальнено автором на основі [8]

Зазначимо, що ефективність формування маркетингової політики характеризує якість процесів між організацією і зовнішнім середовищем, що перебувають у процесі постійної комунікації.

Запропонуємо для формування маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні» інструментарій ведення культури обслуговування, який впливатиме на організацію, управління і формування вдосконаленої маркетингової системи і склада тиметься із:

1. Корпоративної поведінки (наприклад, співробітників по відношенню один до одного, фірми по відношенню до партнерів і цільової аудиторії). При впровадженні концепції внутрішнього маркетингу кожен керуючий розробляє власні етичні стандарти.
 2. Корпоративної комунікації (стиль взаємодії з громадськістю, стиль взаємовідносин в організації, між структурними ланками).
 3. Вдосконалення корпоративного дизайну (сайт організації, розробка роздаткового матеріалу, формування банерної реклами).
- Формування маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні» повинна бути направлена на впізнаваність організації серед молоді, та іншої зацікавленої громади, цього можна досягти завдяки забезпеченню PR – діяльності, тому запропонуємо покращити обов'язки робочого персоналу організації, що в свою чергу забезпечить організації належну діяльність на ринку України і розглянемо покращені обов'язки у табл. 3.

Таблиця 3

Покращені обов'язки співробітників, для формування маркетингової політики організації «АЙСЕК в Україні»

Посада	Покращені обов'язки(функції)
менеджер з персоналу	брати участь у розробці стратегії внутрішнього PR, пропонувати до впровадження інструменти внутрішнього PR на основі досвіду роботи з персоналом і знання особистісних властивостей, потреб та очікувань працівників підприємства;
працівник PR-служби	розробляти концепцію та стратегію дій внутрішньої PR-кампанії;
представник колективу	виявляти переваги і недоліки у запропонованих стратегіях, заходах та інструментах внутрішнього PR, готувати додаткову інформацію для розгляду (після відповідних консультацій з членами колективу), висувати окремі пропозиції і проекти на повторне обговорення;
фінансист	здійснювати розрахунки бюджету внутрішньої PR-кампанії, обґрунтовувати економічну доцільність впровадження запропонованих заходів та інструментів внутрішнього PR, визначати послідовність дій для підвищення їх ефективності;
психолог	забезпечити позитивний вплив на психологічний стан працівників; виконувати функції експерта, який корегує стратегію, заходи та інструменти внутрішнього PR, з метою формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі

Джерело : складено автором на основі [8]

Підсумовуючи зазначимо, що сформована маркетингова політика організації «АЙСЕК в Україні» на основі зв'язків з громадськістю, маркетингових комунікацій – орієнтована на обслуговування цільової аудиторії, а також необхідно забезпечити впровадження вдосконалених обов'язків для співробітників, що у результаті допоможе сформувати належне уявлення про організацію і забезпечить появу нової зацікавленої аудиторії.

Висновки. Отже, враховуючи сучасні тенденції розвитку українських організацій, що займаються розвитком молоді, формуючи проекти щодо освітнього розвитку студентів, організовуючи заходи у співпраці із міжнародними партнерами, зазначимо, що маркетингова політика є досить важливою ланкою в формуванні діяльності таких соціально – орієнтованих організацій в цілому.

Формування маркетингової політики передбачає досить складний процес, що залежить від мікро- та макросередовища будь-якої організації. Створення належної стратегії, формування цілей, завдань і впровадження клієнтоорієнтованих заходів в маркетингову політику організації «АЙСЕК в Україні», допоможе не лише покращити впізнаваність, а і забезпечить розвиток продуктів організації.

Список використаних джерел

1. Калишенко В.Н. Ефективність маркетингової діяльності та можливості її оцінки / В.Н. Калишенко, В.Яцура. // Економічні науки. 2017. № 2 (147). С. 55-59.
2. Бараш Ю. С. Менеджмент: навч. посіб. для студентів ВНЗ заліз. трансп. Дніпропетровськ / Ю.С. Бараш // ДНУЗП ім. В. Лазаряна. 2015. 80 с.
3. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах / Кузик О. В. // Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 34. С. 130-135.
4. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко В.І. Менеджмент: навч. посіб. Харківський державний економічний університет. Х.: Видавничий Дім ІНЖЕК, 2005. 456 с.
5. Ромат Є.В. Основні тенденції розвитку глобального ринку реклами / Є.В. Ромат // Вісник КНТЕУ. К., 2008. № 5. С. 47-53.
6. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Навчально -методичний посібник для сам. вивч. Дисципліни / Т.І. Лук'янець // К.:КНЕУ. 2018. 272 с.
7. Пономарьова Н.М. Новітні підходи до сучасних маркетингових комунікацій / Н.М. Пономарьова, А.М. Пономарьов // ХНАДУ. 2015. № 3. С. 75-86.
8. Офіційний сайт організації «АЙСЕК в Україні» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://aiesec.ua/>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента БЄЛЯЄВОЇ Н.С.

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

СТЕФІНІВ Н., 1м курс ФЕМП КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Управління бізнесом»

Статтю присвячено управлінню стратегічним розвитком підприємства. Надано визначення поняття «стратегічне управління», описано процес управління стратегічним розвитком підприємства.

The article is devoted to the study of management of strategic development of the enterprise. The definition of the concept of «strategic management», describes the process of managing the strategic development of enterprises.

Актуальність теми. До поглибленого вивчення управління стратегічним розвитком спонукають глобальні процеси в світовому бізнесі. Українські менеджери використовують досвід іноземних менеджерів у розробці стратегій управління, але це не завжди призводить до потрібних результатів. Сучасна економічна ситуація характеризується ризиком та невизначеністю, але планування і розробка стратегії допомагають адаптуватися до змін.

Метою статті є аналіз теоретичних основ управління стратегічним розвитком підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегічним розвитком на підприємстві.

Додаток А

Таблиця А.1

Визначення категорії «маркетингова політика» вітчизняних і зарубіжних учених

Автор	Сутність терміну «маркетингова політика»
Алфьоров А.	Це вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку
Ассель Г.	Це основний метод впливу компанії на покупців і спонукання їх до купівлі
Багієв Г.	Це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках
Балабанова Л.	Це основний напрям зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації
Гаркавенко С.	Це докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей
Дмитрук М.	Це сценарій дій з реалізації маркетингових цілей
Дойль П.	Це рішення в сфері маркетингу та інновацій, що визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання
Зав'ялов П.	Це засіб досягнення мети; генеральний стратегічний напрям діяльності підприємства, з яким повинні ув'язатися усі аспекти маркетингового плану; сукупність рішень організацій щодо вибору цільового ринку і продукту для ринку
Котлер Ф.	Це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі
Крюков А.	Це спосіб дії для досягнення маркетингових цілей
Куденко Н.	Це напрям (вектор) дій підприємства зі створення його цільових ринкових позицій
Ламбен Ж.	Це складовий елемент стратегічного плану маркетингу, який вміщує такі елементи як: визначення одного або декількох цільових сегментів, позиціонування відносно пріоритетних конкурентів, вимоги щодо асортименту товарів, канали збуту, ціни і умови продажу, торговий персонал, його завдання і організація, реклама і стимулювання збуту, післяпродажне обслуговування, гарантії, послуги, дослідження ринків
Лук'янець Т.	Це маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат
Мак-Дональд М.	Це засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу для спонукання споживачів до купівлі
Марцин В.	Це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію
Панкрухін О.	Це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору й агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на цілі ділової активності
Старостіна А.	Це теорія і практика прийняття управлінських рішень щодо формування довгострокової ринково-продуктової стратегії суб'єкта господарювання на основі дослідження та перетворення факторів зовнішнього ринкового середовища, які підлягають цьому, для досягнення найвищих кінцевих результатів діяльності протягом певного життєвого циклу
Хассі Д.	Це діяльність, сутність якої у тому, яким чином організація досліджує свої поточні й майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб, як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб
Хершген Х.	Це принципові, середньо- або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей
Уолкер О., Байд Х.	Це фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища
Уткін Є.	Це складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності

Джерело: складено авторами на основі [1-13].

Додаток Б

Попередня оцінка факторів макросередовища організації AIESEC на ринку проєктів для молоді України

Таблиця Б.1

Попередня оцінка впливу політико-правових факторів

№	Фактори	Загроза (-) / Можливість (+)	Фактор попиту/ пропозиції
1.	Нестабільність ситуації на Сході країни	Загроза (-)	Попиту
2.	Прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування неприбуткових організацій» № 654-VIII від 17 липня 2015 року	Можливість (+)	Пропозиції
3.	Прийняття Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI від 02.04.2020	Можливість (+)	Пропозиції
4.	Прийняття Закону України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» № 2998-XII від 9 серпня 2019 року	Можливість (+)	Пропозиції
5.	Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони	Можливість (+)	Пропозиції
6.	Введення обмежувальних заходів щодо перетину кордонів, проведення масових заходів.	Загроза (-)	Попиту

Джерело: складено авторами на основі [20-24].

Таблиця Б.2

Попередня оцінка впливу економічних факторів

№	Фактори	Загроза (-) / Можливість (+)	Фактор попиту/ пропозиції
1.	Наявність у країні lowcost авіакомпаній	Можливість (+)	Попиту
2.	Низький курс гривні по відношенню до євро/долару (1 грн = 0. 037 євро, 0. 04 дол. США)	Загроза (-)	Попиту

Джерело: складено авторами на основі [22, 25, 26, 44-47].

Таблиця Б.3

Попередня оцінка впливу соціально-демографічних факторів

№	Фактори	Загроза (-) / Можливість (+)	Фактор попиту/ пропозиції
1.	Збільшення еміграції людей віком 18-30 років	Загроза (-)	Попиту
2.	Зменшення частки молоді в структурі населення	Загроза (-)	Попиту
3.	Високий рівень людей, що здобули освіту	Можливість (+)	Попиту/Пропозиції
4.	Відносно низький рівень володіння англійською мовою	Загроза (-)	Пропозиції

Джерело: складено авторами на основі [27, 28].

Таблиця Б.4

Попередня оцінка впливу науково-технічних факторів

№	Фактори	Загроза (-) / Можливість (+)	Фактор попиту/ пропозиції
1.	Відносно високий рівень кількості смартфонів на особу	Можливість (+)	Попиту
2.	Відносно високий рівень доступу населення до мережі Інтернет	Можливість (+)	Попиту/Пропозиції
3.	Збільшення рівня доступу до мобільного зв'язку 4G	Можливість (+)	Попиту/Пропозиції

Джерело: складено авторами на основі [29, 52].

Таблиця Б.5

Попередня оцінка впливу культурних факторів

№	Фактори	Загроза (-)/Можливість (+)	Фактор попиту/пропозиції
1.	Високий рівень популярності української культури у світі	Можливість (+)	Пропозиції
2.	Бажання працювати в іноземній компанії	Можливість (+)	Попиту

Джерело: складено авторами на основі [30].

Таблиця Б.6

Попередня оцінка впливу природних факторів

№	Фактори	Загроза (-) / Можливість (+)	Фактор попиту/ пропозиції
1.	Сприятливе географічне розташування	Можливість (+)	Попиту

Джерело: складено авторами на основі [40].

Додаток В

Підсумкова оцінка факторів маркетингових загроз і можливостей

Таблиця В.1

Зведена підсумкова таблиця факторів маркетингових загроз

№	Фактор	Експертна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблеми	Фактор попиту/пропозиції
1.	Нестабільність ситуації на Сході країни	$9 \cdot 0,25 = 2,25$	Переорієнтація продажів компанії з окупованих областей на розширення впливу на інші території України шляхом застосування комплексу маркетингу, включаючи PR-кампанії.	Попиту
2.	Введення обмежувальних заходів щодо перетину кордонів	$9 \cdot 0,2 = 1,8$	Фокусування діяльності на проведенні освітніх заходів у режимі онлайн для приваблення аудиторії; Підготовка міжнародних проєктів на наступні періоди та залучення молоді до участі заздалегідь.	Попиту
3.	Низький курс гривні по відношенню до євро/долару (1 грн = 0.037 євро, 0.04 дол. США)	$6 \cdot 0,25 = 1,5$	Порівняльний аналіз послуг організації із послугами інших організацій або самостійним подорожуванням.	Попиту
4.	Збільшення еміграції людей віком 18-30 років	$5 \cdot 0,2 = 1$	Створення для молоді можливостей для розвитку в Україні: проводити освітні заходи, залучати до партнерства компанії, які зацікавлені у ресурсах молоді та пропонують гарні умови роботи, навчати через практичний досвід soft та hard skills, розповідати про це на медіа-ресурсах, щоб якомога більша кількість приєднувалась до діяльності організації. Виділити окремий маркетинговий сегмент (молодь шкільного віку: 15-17 років) та створення відповідних маркетингових заходів для того, щоб учні бачили можливість реалізації свого потенціалу на території України та в подальшому ставали споживачами послуг організації і розвивали країну.	Попиту
5.	Зменшення частки молоді в структурі населення	$5 \cdot 0,2 = 1$	Створення більшої кількості цікавих для молоді проєктів та активностей для забезпечення реалізації їхнього потенціалу на території України.	Попиту
6.	Відносно низький рівень володіння англійською мовою	$5 \cdot 0,2 = 1$	Створення курсів англійської мови з волонтерами з інших країн, створення онлайн-можливостей чи відповідних заходів.	Пропозиції
Σ		8,55		

Джерело: складено авторами на основі табл. 2.1 – 2.13.

Таблиця В.2

Зведена підсумкова таблиця факторів маркетингових можливостей

№	Фактор	Експертна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіант реалізації можливості	Фактори попиту/пропозиції
1.	Прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування неприбуткових організацій»	$6 \cdot 0,25 = 1,5$	Можливість отримання більших кредитних ресурсів від материнської компанії.	Пропозиції
2.	Прийняття Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» № 4618-VI від 02.04.2020	$7 \cdot 0,25 = 1,75$	Збільшення можливості укладання партнерств та створення професійних волонтерських проєктів.	Пропозиції
3.	Прийняття Закону України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» № 2998-XII від 9 серпня 2019 року	$8 \cdot 0,25 = 2$	За інформаційної чи фінансової підтримки від державного сектору організація має більше можливостей розширити діяльність та залучити якомога більше учасників організації чи обмінних програм.	Пропозиції
4.	Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони	$7 \cdot 0,25 = 1,75$	Залучати до співпраці більше компаній, яким цікава взаємна діяльність зі студентами з європейських країн; налагоджувати стосунки із європейськими локальними комітетами, щоб відправляти у ці країни більше українських студентів.	Пропозиції
5.	Наявність у країні lowcost авіакомпаній	$6 \cdot 0,25 = 1,5$	Із широкою наявністю дешевих авіаквитків послуги організації стають дешевшими.	
6.	Високий рівень людей, що здобули освіту	$7 \cdot 0,2 = 1,4$	Створення більшої кількості професійних проєктів, створення міцних партнерських відносин для збільшення пропозиції міжнародних проєктів.	Попиту/Пропозиції
7.	Відносно високий рівень кількості смартфонів на особу	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Створення курсів англійської мови з волонтерами з інших країн, створення онлайн-можливостей чи відповідних заходів.	Попиту
8.	Відносно високий рівень доступу населення до мережі Інтернет	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Використання інтернет ресурсів для пошуку проєктів та відбору учасників, вихід до медіа-ресурсів (у більшості – інтернет ресурси).	Пропозиції
9.	Збільшення рівня доступу до мобільного зв'язку 4G	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Вихід за допомогою наявності гарного зв'язку на нові регіони країни, збільшення діяльності департаменту комунікацій для роботи з ними.	Попиту/Пропозиції
10.	Високий рівень популярності української культури у світі	$5 \cdot 0,2 = 1$	Розповідати партнерським локальним комітетам з-за кордону більше про українські традиції та звичаї, щоб привернути увагу до нашої країни та збільшити кількість іноземних волонтерів.	Попиту

Продовження таблиці В.2

11.	Бажання працювати в іноземній компанії	$8 \cdot 0,2 = 1,6$	Специфікація реклами та донесення інформації до цільової аудиторії щодо можливостей відповідного досвіду.	Попит у
12.	Сприятливе географічне розташування	$5 \cdot 0,2 = 1$	Рекламувати відносно дешевизну відвідування України.	Попит у
Σ		18,3		

Джерело: складено авторами на основі табл. 2.1 – 2.13.

Додаток Г

Таблиця Г.1

Характеристика постачальників організації AIESEC

Global Volunteer	Global Entrepreneur	Global Talent
- Освітні заклади (школи, табори, університети, приватні центри тощо); - Громадські організації; - Волонтерські центри.	- Представники малого бізнесу; - Стартапи.	- Представники середнього та великого бізнесу; - Корпорації.

Джерело: складено авторами на основі [15].

Додаток Д

**Особливості маркетингової політики організації AIESEC на ринку
проектів для молоді України**

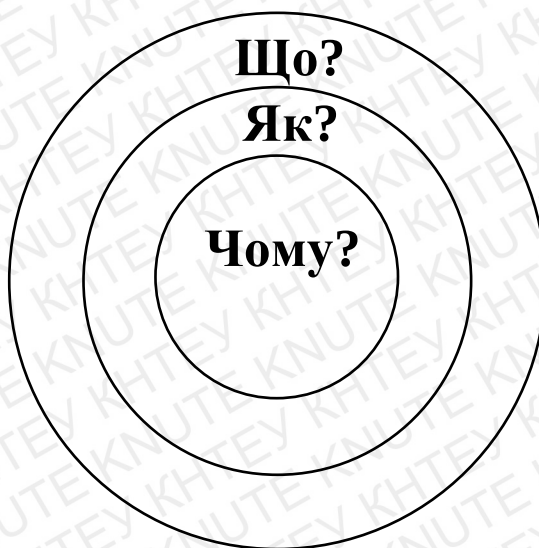


Рис. Д.1. Модель “золотого кільця” [15].

Таблиця Д.1

Лідерські характеристики у системі розвитку лідерства AIESEC

№	Лідерські якості	Опис
1	Самоусвідомлення	Визначення власних цінностей та прийняття рішень на їхній основі
		Фокусування на своїх сильних сторонах замість слабких
		Пошук «своїх» справи та усвідомлення власних бажань
2	Громадянин світу	Усвідомлення можливості впливати на оточуючий світ
		Інтерес до світових новин та проблем
		Вміння брати відповідальність за світові зміни
3	Надихання інших	Вміння ефективно спілкуватись у змінному середовищі
		Вміння розвивати та надихати інших
		Вміння залучати людей для досягнення великої цілі
4	Орієнтованість на вирішення	Вміння брати на себе ризик за потреби
		Вміння адаптуватись до викликів та проявляти стійкість
		Вміння залишатися позитивним для руху вперед у часи невизначеності

Джерело: складено авторами на основі [15].

AIESEC Brand Shapes and Elements



Рис. Д.4. Основні правила щодо використання візуального наповнення [38].

Додаток Е

Фінансова звітність організації AIESEC на ринку України за 2018-2019 рр.

Таблиця Е.1

ЗВІТ

про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації
за 2018-2019 роки

		(грн)	
Показники	Код рядка	Сума	Сума
1	2	3	4
		2018	2019
Частина І			
Доходи неприбуткової організації (сума рядків 1.1 – 1.11)	1	1 664 227	2 844 163
фактично одержане фінансування бюджетної установи (організації) за загальним фондом	1.1	0	0
залишки коштів бюджетної установи (організації) на спеціальних рахунках, що перейшли з попереднього року	1.2	46 130	308 959
доходи, одержані бюджетною установою (організацією), що зараховані на рахунки спеціального фонду цієї установи (організації) згідно із затвердженим у встановленому порядку кошторисом	1.3	0	0
дотації (субсидії), фінансування, отримані з державного або місцевого бюджетів, державних цільових фондів або у межах технічної допомоги	1.4	0	0
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), отриманих для реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом	1.5	450 180	817 136
надходження у вигляді безповоротної фінансової допомоги, добровільних пожертвувань, милосердя тощо, у тому числі:	1.6	1 146 908	1 680 371
благодійна допомога	1.6.1	0	0
гуманітарна допомога	1.6.2 ГД	0	0
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (касок, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції	1.6.3	0	0
разові, періодичні, цільові внески та відрахування засновників і членів	1.7	10 365	0
сума коштів, які надходять до пенсійних фондів у вигляді внесків на недержавне пенсійне забезпечення	1.8	0	0

Продовження таблиці Е.1

пасивні доходи	1.9	0	0
вартість активів, отриманих у разі припинення юридичної особи (у результаті її ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення)	1.10	0	0
інші доходи	1.11	10 644	37 697
Видатки (витрати) неприбуткової організації (сума рядків 2.1 – 2.6)	2	1 355 268	2 242 801
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за загальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів	2.1	696 868	1 235 905
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за спеціальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів	2.2	105 203	212 903
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), використаних (переданих) для фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом	2.3	479 826	524 871
безповоротна фінансова допомога, добровільні пожертвування, милосердя тощо, у тому числі:	2.4	0	0
благодійна допомога	2.4.1	0	0
гуманітарна допомога	2.4.2 ГД	0	0
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (касок, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції	2.4.3	0	0
вартість активів, переданих іншим неприбутковим організаціям або зарахованих до бюджету в результаті ліквідації (злиття, поділу, приєднання або перетворення)	2.5	0	0
інші видатки (витрати)	2.6	73 369	150 729
Частина II			
Сума операції (операцій) нецільового використання активів, у тому числі:	3		
гуманітарна допомога	3.1 ГД	0	0

Продовження таблиці Е.1

вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), які використані на цілі інші, ніж фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом	3.2	0	0
Доходи (прибутки) або їх частини, що розподілені серед засновників (учасників), членів неприбуткової організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб	4	0	0
Об'єкт оподаткування (рядок 3 + рядок 4)	5	0	0
Податкове зобов'язання з податку на прибуток підприємств (рядок 5 x $\frac{2}{100}$)	6	0	0

Джерело: складено авторами на основі [40].

Таблиця Е.2

Звіт про діяльність громадської організації «АЙСЕК в Україні» за 2018-2019 роки

Розділ І. Кількісний склад громадської організації на кінець звітного року				(осіб)	
		2018		2019	
	№ рядка	Керівний орган ГО	Відокремлені підрозділи ГО	Керівний орган ГО	Відокремлені підрозділи ГО
А	Б	2	3	4	5
Облікова кількість членів громадської організації	100	10	287	11	349
Загальна кількість членів керівного органу громадської організації	110	10	×	11	×
Розділ ІІ. Джерела надходження коштів				(тис.грн)	
	№ рядка	Сума коштів, які надійшли у 2018 році		Сума коштів, які надійшли у 2019 році	
А	Б	1		2	
Усі джерела надходження коштів	300	1 664 227		2 844 163	
Державний бюджет України	310	0		0	
місцевий бюджет	320	0		0	
членські внески	330	0		0	
благодійна діяльність	340	1 593 075			
у тому числі підприємства та організації України	341	857 211		1 276 044	
громадяни України	342	735 864		975 462	
нерезиденти	343	0		0	
господарська діяльність товариств, підприємств (юридичних осіб), створених громадською організацією для виконання її мети (цілей) та напрямів діяльності	350	0		0	
інші джерела	360	71 152		591 655	
у т.ч. кредити, отримані від банків та інших фінансових установ	361	0		0	

Продовження таблиці Е.2

Розділ III. Витрати коштів			(тис.грн)
	№ рядка	Витрати коштів у 2018 році	Витрати коштів у 2019 році
А	Б	1	2
За всіма напрямками витрат коштів:	400	1 355 268	2 242 801
розрахунки за податками й зборами	410	0	0
оплата праці	420	221 008	702 598
відрахування на соціальні заходи	430	0	0
амортизація	435	0	0
благодійна діяльність	440	0	0
матеріальні витрати	450	804 424	1 124 186
оплата послуг	460	250 846	265 288
інші витрати коштів	480	78 988	150 729
у т.ч. проценти, сплачені за отримані кредити	481	0	0

Джерело: складено авторами на основі [40].

Додаток Є

Таблиця Є.1

**Розрахунок ключових показників діяльності організації за рахунок
впровадження рекомендацій щодо маркетингової політики**

Показники	2020	2021	2022	2023
Прогнозовані ключові показники діяльності AIESEC на ринку України за існуючої маркетингової політики				
Підтверджені стажування, шт.	3027	4876	6879	8330
Організовані стажування, шт.	1902	3423	5134	6160
Конверсія із підтверджених стажувань до організованих, %	63	70	74	74
Кількість компаній-партнерів, шт.	35	42	53	65
Розмір грошових надходжень від компаній-партнерів, грн.	1 200 000	1 490 000	1 850 000	2 297 083
Кількість організованих зовнішніх заходів, шт.	6	12	12	12
Кількість учасників зовнішніх заходів, чол.	900	2043	3186	4329
Кількість організованих внутрішніх заходів, шт.	3	4	4	5
Кількість членів організації, чол.	426	510	613	735
Кількість учасників внутрішніх заходів, чол.	243	291	349	419
Кількість проконтатованих постачальників	5877	9467	13357	16174
Результати організації AIESEC на ринку України за рахунок ребрендингу професійних стажувань				
Абсолютний приріст кількості підтверджених стажувань, шт.	695	1120	1581	1915
Абсолютний приріст кількості організованих стажувань, шт.	442	774	1126	1421
Результати організації AIESEC на ринку України за рахунок пошуку інвесторів для внутрішніх заходів				
Абсолютний приріст кількості учасників конференцій, чол.	98	117	141	169
Абсолютний приріст кількості компаній-партнерів, шт.	6	8	10	12
Абсолютний приріст розміру грошових надходжень від компаній-партнерів, грн.	220500	264600	333900	409500
Абсолютний приріст кількості підтверджених стажувань, шт.	2242	3612	5096	6170
Абсолютний приріст кількості організованих стажувань, шт.	1418	2518	3727	4570
Середня вартість конференції на одну особу, грн.	1200	1300	1400	1500
Вартість квитків для членів організації, грн.	600	650	700	750
Доходи від членів організації за сплачені квитки за базової політики, грн.	291384	377910	489174	628425
Доходи від членів організації за сплачені квитки за рекомендованої політики, грн.	204480	265200	343280	441000
Абсолютний приріст витрат на організацію конференції, грн.	117576	152490	197386	253575
Результати організації AIESEC на ринку України за рахунок збільшення кількості заходів				
Абсолютний приріст кількості учасників зовнішніх заходів, чол.	0	0	1143	2286
Абсолютний приріст кількості організованих зовнішніх заходів, шт.	0	0	6	12
Абсолютний приріст кількості компаній-партнерів, шт.	0	0	24	48
Абсолютний приріст розміру внесків від партнерів офлайн заходів, грн.	0	0	168000	336000
Абсолютний приріст витрат на організацію офлайн заходів, грн.	0	0	162 960	325 920
Абсолютний приріст витрат на організацію офлайн заходів, грн.	0	0	162 960	325 920
Кількість учасників онлайн-марафону, чол.	640	840	1090	1420
Розмір надходжень від компаній-партнерів онлайн-марафону, грн.	5 000	7 000	10 000	15 000
Абсолютний приріст кількості підтверджених стажувань, чол.	64	84	223	370

Продовження таблиці Є.1

Абсолютний приріст кількості організованих стажувань, шт.	45	49	121	278
Результати організації AIESEC на ринку України за рахунок організації заходів для школярів				
«Можливості для школярів та студентів»	12	24	24	24
Кількість учасників	600	1200	1200	1200
Онлайн-курси	4	4	4	4
Кількість учасників	300	300	300	300
Мовні курси	5	5	5	5
Кількість учасників	1400	2800	2800	2800
Неформальні заходи з іноземними волонтерами	6	12	12	12
Кількість учасників	300	600	600	600
Кількість заходів для школярів	27	45	45	45
кількість учасників-школярів	2600	4900	4900	4900
Абсолютний приріст кількості підтверджених стажувань, чол.	0	780	1470	1470
Абсолютний приріст кількості організованих стажувань, шт.	0	49	121	278
Додаткові витрати на організацію та просування заходів для школярів, грн.	99000	183000	183000	183000
Розрахунок ключових показників діяльності AIESEC на ринку України за запропонованої маркетингової політики				
Підтверджені стажування, шт.	6028	10472	15249	18255
Організовані стажування, шт.	3807	6813	10229	12707
Конверсія із підтверджених стажувань до організованих, %	63	70	74	74
Кількість компаній-партнерів, шт.	41	50	87	125
Розмір грошових надходжень від компаній-партнерів, грн.	142550 0	176160 0	236190 0	305758 3
Кількість організованих зовнішніх заходів, шт.	33	57	63	69
Кількість учасників зовнішніх заходів, чол.	4140	7783	10319	12935
Кількість організованих внутрішніх заходів, шт.	3	4	4	5
Кількість учасників організації, чол.	426	510	613	735
Кількість учасників внутрішніх заходів, чол.	341	408	490	588

Джерело: складено автором на основі [40].

Результати антиплагиату

Краткий отчет

получить полный отчет

ПАРАМЕТРЫ ПРОВЕРКИ ЭКСПОРТ ИСТОРИЯ ОТЧЕТОВ ВЫЙТИ В КАБИНЕТ

Київський національний торговельно

ПРОВЕРЕНО: 29.10.2021 09:48:32

№	Доля в отчете	Источник	Актуальна на	Модуль поиска
[01]	3,62%	О внесении изменений в форму Отчета об использовани...	24 Окт 2017	Интернет
[02]	0%	Звіт	02 Апр 2020	Интернет
[03]	0%	ЗВІТ про використання доходів (прибутків) неприбуткової...	11 Июл 2020	Интернет

ЗАИМСТВОВАНИЯ
5,36%

САМОЦИТИРОВАНИЯ
0%

ЦИТИРОВАНИЯ
0%

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
94,64%

ИСТОЧНИКОВ: 10

ЕЩЕ НАЙДЕНО ИСТОЧНИКОВ: 7

ЗАИМСТВОВАНИЯ: 1,75%