

целям и отвечает предмету их деятельности либо поскольку она соответствует выполнению государственно значимых задач, предусмотренных в их учредительных документах, и отвечает предмету их деятельности. Таким образом, при стратегическом планировании маркетинга некоммерческой организации необходимо учитывать ее некоммерческую и коммерческую деятельность. Необходимо стремиться, чтобы составляющие маркетинга некоммерческой организации не только соответствовали ее основной уставной деятельности, связанной с предоставлением некоторого социального блага, но чтобы они могли дать синергический эффект.

В целом под синергизмом понимается ситуация, когда доходы от совместного использования ресурсов превышают сумму доходов от использования тех же ресурсов по отдельности. Соответственно, в случае некоммерческой организации необходимо говорить не о прибыли, а о величине социального эффекта от деятельности организации. В этой связи можно рассмотреть четыре вида синергизма: синергизм продаж, оперативный синергизм, инвестиционный синергизм и синергизм менеджмента.

*Синергизм продаж* может быть достигнут, если управление происходит из единого центра (аппарат управления вузом), ассортимент продукции состоит из взаимосвязанных товаров, которые реализуются совместно (образовательные услуги, учебные пособия), существует общая система продвижения некоммерческого и коммерческого продукта (реклама, стимулирование продаж, имиджа вуза и его преподавателей). *Оперативный синергизм* имеет место при повышении эффективности использования части персонала и основных средств организации, возможности распределения накладных расходов, совместном проведении обучения, крупных закупках одновременно для обоих направлений деятельности. Это возможно благодаря использованию одного и того же персонала и материальных ресурсов как для обучения студентов, так и для коммерческой деятельности (например, выпуска учебной литературы). *Инвестиционный синергизм* достигается благодаря совместному использованию производственных мощностей, оборудования, сырья, применению исследований персонала в коммерческой деятельности, результатов коммерческой деятельности — в научных и образовательных программах. *Синергизм менеджмента* может быть достигнут при улучшении руководящего состава вуза.

Следует отметить, что синергизм каждого из названных типов при неадекватном его применении может быть не только положительным, но и отрицательным.

**Ю. И. Енин**, д-р экон. наук, профессор  
yry.enin-2009@tut.by  
**А. А. Михайлова**, аспирант  
anastasia.mikhailava@gmail.com  
БГЭУ (Минск)

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ РЕГУЛИРОВАНИЯ «ЗЕЛЕННОГО» МАРКЕТИНГА

В настоящее время постоянно возрастает общественная озабоченность проблемным состоянием окружающей среды. Одним из важнейших направлений ее улучшения является «зеленая» экономика, в частности «зеленый» маркетинг, призванный урегулировать отношения между бизнесом и потребителями, переведя их в экологически эффективный формат. Несмотря на возможность привнесения «зеленым» маркетингом положительных изменений в общество, существует необходимость его регулирования, поскольку, как свидетельствует опыт некоторых стран, в отсутствие регулирующих инструментов появляется множество некачественных, а зачастую и приносящих вред, форм продвижения, которые получили название гринвошинга или псевдозеленого маркетинга.

Регулирование «зеленого» маркетинга наиболее отчетливо просматривается в странах — лидерах развития «зеленой» экономики, занимающих высшие позиции в рейтинге Глобального индекса зеленой экономики: Швеции, Норвегии, Финляндии, Германии и Дании. Кроме того, в результате исследования инструментов регулирования «зеленого» маркетинга выявлен ценный опыт США, Австралии, Великобритании, Новой Зеландии, Канады и Франции. В частности, выявлено, что регулирование «зеленого» маркетинга имеет законодательную и институциональную основу. Законодательная основа в свою очередь базируется на трех важнейших законах: «О торговле», «О рекламе» и «О защите прав потребителей» и предполагает обязательную надстройку, в том числе и в виде руководящих документов и/или справочников. При этом последние носят рекомендательный характер и ставят своей целью объяснить как общие, так и характерные для каждой специфической отрасли принципы и правила «зеленого» маркетинга, предостеречь от осуществления недобросовестной маркетинговой практики, которая может повлечь за собой ухудшение репутации, судебные разбирательства и выплату штрафов. Институциональная основа включает три ядра: государство (институты торговли и стандартизации, защиты конкуренции и потребителей, суды), бизнес-сообщество (бизнес-субъекты различных сфер экономики, аудит и консалтинг по «зеленому» маркетингу) и непосредственно само общество (ассоциации и независимые группы потребителей, некоммерческие организации).

Таким образом, для регулирования «зеленого» маркетинга необходимы законодательная и институциональная основы с надстройкой в виде руководящих документов и/или справочников, разъясняющих общие и специфические для каждой отдельной отрасли экономики принципы и примеры «зеленой» маркетинговой деятельности. По результатам исследования обозначены также имеющиеся и отсутствующие в Республике Беларусь элементы, необходимые для создания и функционирования системы регулирования «зеленого» маркетинга. Для восполнения отсутствующих элементов в Беларуси необходимо развить услуги аудита и консалтинга в области «зеленого» маркетинга, а также выпустить руководящие документы и/или справочники по ведению добросовестной «зеленой» маркетинговой практики.

*Е. В. Ермакова, канд. экон. наук, доцент  
ermakova@bsuir.by  
БГУИР (Минск)*

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Государственное управление инновационной деятельностью является одной из важнейших функций государственного регулирования экономики. Разработка государством Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года, а также государственных программ социально-экономического и инновационного развития на пять лет предусматривает регулирование экономических отношений, связанных с осуществлением инвестиционной и инновационной деятельности как на уровне государства, так и других субъектов хозяйствования.

Законом «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь» предусмотрены формирование и комплексное развитие национальной инновационной системы, функционирующей на основании государственной программы инновационного развития Республики Беларусь [1].

Формирование стратегии государства в сфере инвестиционной и инновационной деятельности должно быть неразрывно связано с общей экономической стратегией государства и с экономическими и инновационными стратегиями субъектов хозяйствования,