



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Центр исследований гражданского общества
и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ЭФФЕКТ МАСШТАБА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НКО

Анна Филиппова

Москва, 2020

ЭФФЕКТ МАСШТАБА

- Положительный эффект масштаба (economies of scale) – снижение средних издержек по мере увеличения объёма производства.
- Отрицательный эффект масштаба (diseconomies of scale) – рост средних издержек по мере увеличения объёма производства.
- Постоянный эффект масштаба, или постоянная отдача от масштаба (constant returns to scale) – ситуация, когда средние издержки и объём производства изменяются одинаковыми темпами.



ИСТОЧНИКИ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ЭФФЕКТА МАСШТАБА

- распределение фиксированных издержек на более широкий объём производства или оказания услуг;
- возможность более крупных организаций закупать ресурсы в большом объёме по более низкой цене;
- увеличение специализации персонала;
- выгодные финансовые условия;
- более низкие затраты на маркетинг.



ИСТОЧНИКИ ОТРИЦАТЕЛЬНОГО ЭФФЕКТА МАСШТАБА

- усложнение управления организацией по мере её роста – увеличение расходов на коммуникацию, растущее отчуждение работников, бюрократизация и дублирование усилий;
- исчерпание дешёвых ресурсов;
- растущие затраты на поиск новых клиентов.

ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ СЛЕДУЕТ ПРИНИМАТЬ ВО ВНИМАНИЕ ПРИ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТА МАСШТАБА

- **Эффект обучения (economies of learning)** – сокращение необходимости в ресурсах за счет накопления опыта оказания услуг с течением времени.
- **Качество услуг** – если крупные организации оказывают более качественные услуги, и издержки у них по этой причине выше, то оценка эффекта масштаба может быть заниженной.

ЭМПИРИЧЕСКИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТА МАСШТАБА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НКО

- положительный эффект масштаба – Armsworth et al., 2011, Dranove, 1998, Ecer et al., 2017, Filippini, 2001, Galárraga et al., 2017a, Hartarska et al., 2013, Lépine et al., 2015, Marseille et al., 2007, Menke, 1997, Mourão, Enes, 2017;
- отрицательный эффект масштаба – Marseille et al., 2007, Menke, 1997;
- эффект масштаба в деятельности НКО не выявлен – Galárraga et al., 2017a, Lépine et al., 2015, Vance-McMullen, 2020, Wicker et al., 2014.



ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ЭФФЕКТ МАСШТАБА

- Цифровые технологии могут увеличивать эффект масштаба за счёт платформизации и роста роли данных.
- Технологические изменения могут снизить фиксированные издержки, распределение которых на больший объём продукции является одним из источников эффекта масштаба.



ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НКО

- НКО стремятся к выполнению своей миссии, но не к максимизации прибыли.
- С другой стороны, расширение может способствовать достижению миссии НКО.

ЦЕЛЬ И ЭМПИРИЧЕСКАЯ БАЗА ИССЛЕДОВАНИЯ

- Цель исследования – определить, наблюдается ли эффект масштаба в деятельности российских НКО, и, если да, то какое влияние на него оказывает цифровизация.
- Эмпирическая база исследования – данные Мониторинга состояния гражданского общества, проводимого Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, за 2017 и 2018 годы. В феврале-марте 2017 года в рамках Мониторинга было опрошено 852 некоммерческих организации, в октябре-декабре 2018 года – 1000 некоммерческих организаций. Из них 612 организаций в 2017 году и 733 организации в 2018 году оказывают услуги потребителям.



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НКО ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

	2018 год	
	Число НКО	Доля НКО
Информационные технологии, используемые в работе НКО и её сотрудников		
CRM программы (автоматизация комплекса взаимодействия с заказчиками и клиентами путём накопления и анализа информации, улучшения бизнес-процессов и анализа результатов)	57	7,78
Система планирования и постановки задач	176	24,01
Чаты, группы в социальных сетях для сотрудников и/или волонтеров	329	44,88
Облачные, удаленные сервисы хранения общей информации	130	17,74
Корпоративные порталы	94	12,82
Другое	5	0,68
Ничего из этого не используется	230	31,38
Информационные технологии, используемые в коммуникациях с целевыми аудиториями		
Сайт	344	46,93
Социальные сети (Facebook, Одноклассники, Вконтакте и пр.)	414	56,48
Мобильные приложения	120	16,37
Платформы для поиска волонтеров	71	9,69
E-mail - рассылки	204	27,83
Другое	3	0,41
Ничего из этого не используется	137	18,69



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НКО МЕТОДОВ ОНЛАЙН-ФАНДРАЙЗИНГА

	2017 год		2018 год	
	Число НКО	Доля НКО	Число НКО	Доля НКО
Массовая e-mail рассылка писем с просьбой сделать пожертвование	32	5,23	94	12,82
Сбор средств через сайт НКО (кнопка «сделать пожертвование»)	31	5,07	79	10,78
Сбор средств через социальные сети НКО (Facebook, Одноклассники, вконтакте и пр.)	36	5,88	123	16,78
Сбор средств через каналы в мессенджерах, чат-боты	-	-	45	6,14
Сбор средств через систему электронных денег (типа webmoney, Яндекс.Деньги и т. д)	-	-	35	4,77
Фандрайзинговые материалы в онлайн СМИ, журналистский фандрайзинг	-	-	78	10,64
Сбор средств на краудфандинг-платформах (Planeta.ru, Добро.Mail.ru, Blago.py)	8	1,31	35	4,77
Сбор средств на интернет-аукционах	-	-	23	3,14
Обращение к донору через мобильные приложения вашей организации	-	-	29	3,96
Другие методы онлайн-фандрайзинга	-	-	2	0,27
НКО не использует методы онлайн-фандрайзинга	-	-	455	62,07



ГОТОВНОСТЬ НКО ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА (ИЛИ УВЕЛИЧИТЬ ОБЪЁМ ИХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ) И ВЫСОКОЕ КАЧЕСТВО И РЕДКОСТЬ УСЛУГ

2017 год

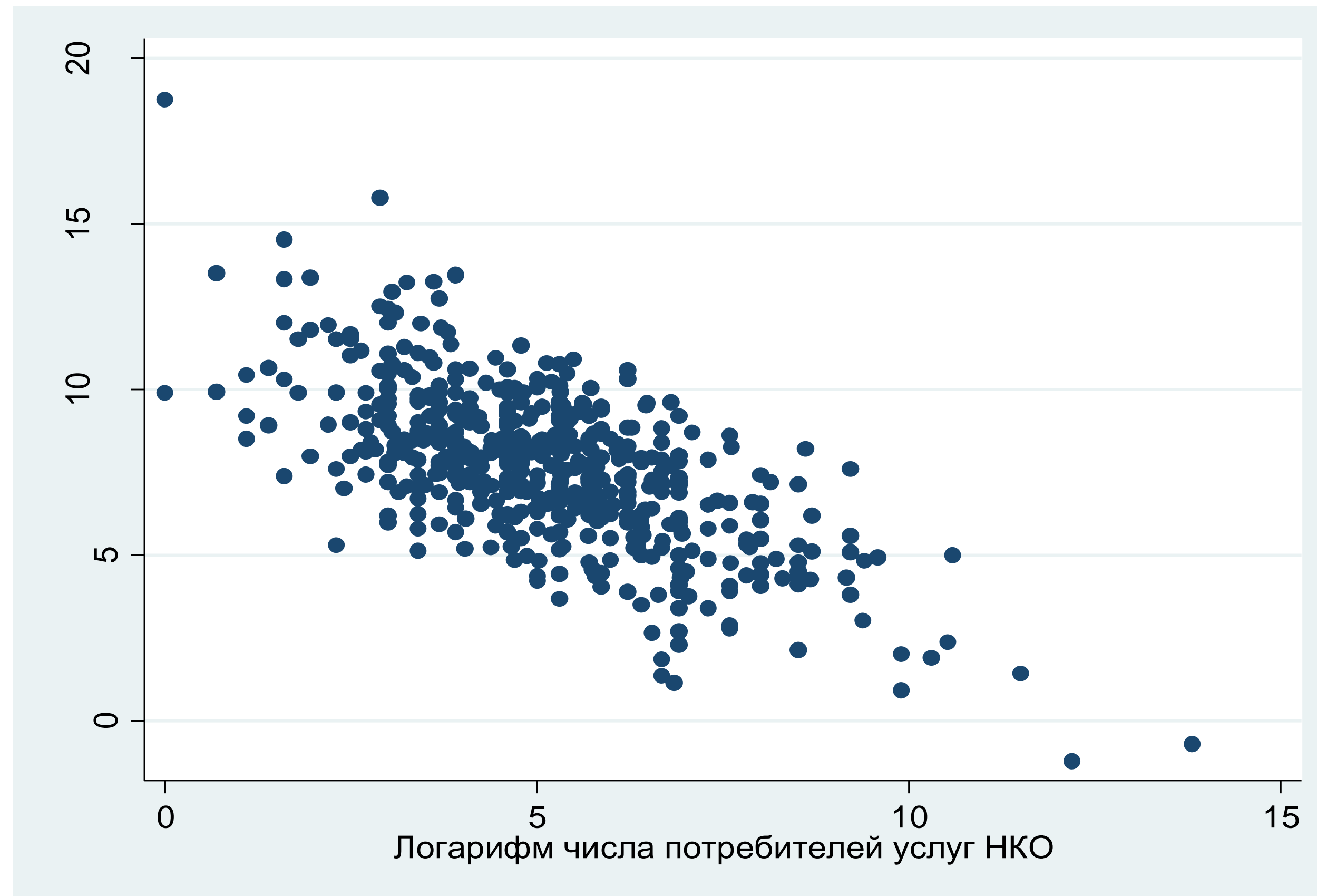
	Да	Нет
Более высокое качество услуг***		
Готовы или скорее готовы	76,23	56,52
Не готовы или скорее не готовы	23,77	43,48
Редкость, уникальность услуг		
Готовы или скорее готовы	62,59	62,55
Не готовы или скорее не готовы	37,41	37,45

2018 год

	Да	Нет
Более высокое качество услуг**		
Готовы или скорее готовы	66,27	56,61
Не готовы или скорее не готовы	33,73	43,39
Редкость, уникальность услуг		
Готовы или скорее готовы	57,5	60,73
Не готовы или скорее не готовы	42,5	39,27

*** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$

ЛОГАРИФМ ВЕЛИЧИНЫ СРЕДНИХ ИЗДЕРЖЕК И ЛОГАРИФМ ЧИСЛА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ УСЛУГ НКО





МОДЕЛЬ ЛОГАРИФМА СРЕДНИХ ИЗДЕРЖЕК НКО

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Независимые переменные					
Логарифм числа потребителей услуг НКО	-0,769***	-0,165***	-0,587***	-0,413***	-0,160***
НКО оказывает услуги физическим лицам	-1,221**	-0,608*	-1,981***	-1,290***	-0,975**
НКО оказывает услуги юридическим лицам	0,586***	0,232***	0,591***	0,440**	0,430***
Дамми-переменная представленности НКО в Интернете		-6,452***			
Дамми-переменная представленности НКО в Интернете * Логарифм числа потребителей услуг НКО		0,883***			
Дамми-переменная использования методов онлайн-фандрайзинга			-4,577***		
Дамми-переменная использования методов онлайн-фандрайзинга * Логарифм числа потребителей услуг НКО			0,656***		
Дамми-переменная использования ИТ в работе НКО				-5,691***	
Дамми-переменная использования ИТ в работе НКО * Логарифм числа потребителей услуг НКО				0,769***	
Дамми-переменная использования ИТ в коммуникациях					-6,586***
Дамми-переменная использования ИТ в коммуникациях * Логарифм числа потребителей услуг НКО					0,879***
Высокое качество услуг	0,565***	0,0990*	0,774***	0,637***	0,186**
Редкость, уникальность услуг	0,283*	0,111	0,379**	0,345**	0,174*
Возраст организации	0,00545	0,00340	0,00301	0,00389	0,00235
2018 год	0,282*	0,0858			
Константа	12,55***	8,610***	12,63***	11,46***	10,25***
Число наблюдений	525	525	308	308	308
Коэффициент детерминации R²	0,524	0,897	0,672	0,806	0,901

*** p<0,01, ** p<0,05, * p<0,1



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ



НКО, ОКАЗЫВАЮЩИЕ УСЛУГИ ПОТРЕБИТЕЛЯМ

	2017 год	2018 год
Число НКО, оказывающих услуги потребителям	612	733
Среднее число потребителей	1 400	2 724
Медианное число потребителей	150	100
Число НКО, оказывающих услуги физическим лицам	581	688
Среднее число потребителей – физических лиц, приходящихся на одну такую НКО	1 448	2 885
Медианное число потребителей – физических лиц, приходящихся на одну такую НКО	150	100
Число НКО, оказывающих услуги юридическим лицам	192	220
Среднее число потребителей – юридических лиц, приходящихся на одну такую НКО	81	55
Медианное число потребителей – юридических лиц, приходящихся на одну такую НКО	10	8
Число НКО, оказывающих социальные услуги	442	549
Число НКО, которые предоставили информацию о своих издержках, и чьи издержки положительны	217	309
Средний размер издержек одной такой НКО	1 067 555	2 591 651
Медианный размер издержек одной такой НКО	303 600	400 000



ПРЕДСТАВЛЕННОСТЬ НКО В ИНТЕРНЕТЕ

	2017 год		2018 год	
	Число НКО	Доля НКО	Число НКО	Доля НКО
У организации есть собственный сайт	339	55,39	402	54,84
Есть собственная страница в социальных сетях	217	35,46	343	46,79
Сотрудники регулярно участвуют в тематических форумах / блогах / сообществах / социальных сетях	96	15,69	128	17,46
НКО размещает информацию и публикации на тематических сайтах, в электронных изданиях	109	17,81	145	19,78
Информация об НКО есть в тематических электронных каталогах (базах), справочниках	111	18,14	169	23,06
Регулярно размещает тематическую видео или аудио информацию на специальных хостингах	63	10,29	59	8,05
Осуществляет регулярную информационную рассылку	59	9,64	104	14,19
Размещает рекламу в Интернете	43	7,03	74	10,1
Другое	9	1,47	7	0,95
Организация в Интернете не представлена	112	18,3	99	13,51



ПРЕИМУЩЕСТВА, КОТОРЫЕ НКО МОГУТ ПОЛУЧИТЬ ОТ РАЗВИТИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

	2018 год	
	Число НКО	Доля НКО
Увеличение сбора средств	225	30,7
Более эффективное управление волонтерами	127	17,33
Более эффективное управление сотрудниками организации	123	16,78
Более эффективное оказание услуг	270	36,83
Развитие профессиональных и личностных качеств сотрудников и волонтеров	153	20,87
Более активное взаимодействие с медиа	147	20,05
Создание большего числа информационных поводов	160	21,83
Другое	3	0,41
Нет дополнительных преимуществ	106	14,46



НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОНЛАЙН-ФАНДРАЙЗИНГА

	2018 год	
	Число НКО	Доля НКО (среди НКО, использующих эти методы)
Массовая e-mail рассылка писем с просьбой сделать пожертвование	57	60,64
Сбор средств через сайт НКО (кнопка «сделать пожертвование»)	55	69,62
Сбор средств через социальные сети НКО (Facebook, Одноклассники, Вконтакте и пр.)	90	73,17
Сбор средств через каналы в мессенджерах, чат-боты	29	64,44
Сбор средств через систему электронных денег (типа webmoney, Яндекс.Деньги и т. д)	22	62,86
Фандрайзинговые материалы в онлайн СМИ, журналистский фандрайзинг	53	67,95
Сбор средств на краудфандинг-платформах (Planeta.ru, Добро.Mail.ru, Blago.py)	15	42,86
Сбор средств на интернет-аукционах	14	60,87
Обращение к донору через мобильные приложения вашей организации	16	55,17



ГОТОВНОСТЬ НКО ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА (ИЛИ УВЕЛИЧИТЬ ОБЪЁМ ИХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ) ПРИ ВОЗМОЖНОСТИ ПОЛУЧИТЬ СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

	2017 год		2018 год	
	Число НКО	Доля НКО	Число НКО	Доля НКО
Готовы	137	22,39	128	17,46
Скорее готовы	184	30,07	257	35,06
Скорее не готовы	136	22,22	139	18,96
Не готовы	92	15,03	148	20,19
Нет ответа	63	10,29	61	8,32



МОДЕЛЬ ЛОГАРИФМА СРЕДНИХ ИЗДЕРЖЕК НКО (ДЛЯ НКО, ОКАЗЫВАЮЩИХ УСЛУГИ ТОЛЬКО ФИЗИЧЕСКИМ ЛИЦАМ)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Независимые переменные					
Логарифм числа потребителей услуг НКО	-0,775***	-0,162***	-0,581***	-0,411***	-0,119**
Дамми-переменная представленности НКО в Интернете		-6,169***			
Дамми-переменная представленности НКО в Интернете * Логарифм числа потребителей услуг НКО		0,902***			
Дамми-переменная использования методов онлайн-фандрайзинга			-4,307***		
Дамми-переменная использования методов онлайн-фандрайзинга * Логарифм числа потребителей услуг НКО			0,644***		
Дамми-переменная использования ИТ в работе НКО				-5,603***	
Дамми-переменная использования ИТ в работе НКО * Логарифм числа потребителей услуг НКО				0,793***	
Дамми-переменная использования ИТ в коммуникациях					-6,413***
Дамми-переменная использования ИТ в коммуникациях * Логарифм числа потребителей услуг НКО					0,933***
Высокое качество услуг	0,674***	0,0498	0,883***	0,741***	0,0292
Редкость, уникальность услуг	0,146	-0,0156	0,256	0,240	0,0807
Возраст организации	0,00961**	0,00465*	0,00591	0,00373	0,000189
2018 год	0,311*	-0,0184			
Константа	11,64***	7,764***	8,385***	7,966***	7,359***
Число наблюдений	381	381	226	226	226
Коэффициент детерминации R²	0,510	0,890	0,635	0,795	0,926

*** p<0,01, ** p<0,05, * p<0,1