

4. Кузьменко Л. М. О приоритетах в социально-экономическом развитии регионов Украины / Л. М. Кузьменко, Ф. А. Шлепов // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1. – С. 167–172.
5. Варналій З. С. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети : монографія / З. С. Варналій. – К. : НІСД, 2007. – 768 с.
6. Регіональний людський розвиток. Статистичний бюлетень. – К. : Державна служба статистики в Україні, 2011. – 48 с.
7. Стратегічні рамки та План заходів щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку. Проект «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні» від 10.05.2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.EuropeAid/125234/C/SER/UA>
8. Ринок праці (статистичні дані Державної служби статистики України)

- [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dcz.gov.ua/control/uk/statdatacatalog/>
9. Про соціально-економічне становище України за 2011 рік. Статистичний бюлетень. – К., 2011. – 76 с.
 10. Праця України у 2011 році. Статистичний збірник. – К. : Державна служба статистики в Україні, 2011. – 323 с.
 11. Семікіна М. В. Соціально-економічні перешкоди на шляху підвищення якості трудових ресурсів регіону / М. В. Семікіна, М. В. Пустовіт // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2012. – № 6. – С. 42–47.
 12. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості : зб. матеріалів круглого столу ; за ред. С. О. Білої. – К. : НІСД, 2011. – 88 с.

Стаття надійшла до редакції 17 вересня 2012 року

УДК 336.563:659.442

А. М. Соколова,

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансової політики, грошового обігу і кредиту Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

АЛГОРИТМ ЗДІЙСНЕННЯ ФАНДРАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Проведено аналіз етапів фандрайзингу. Запропоновано алгоритм здійснення фандрайзингової діяльності з урахуванням повного робочого циклу. Представлено загальні рекомендації та методи реалізації кожного етапу фандрайзингу.

Ключові слова: фандрайзинг, алгоритм, планування, заявка, донор.

А. Н. Соколова

АЛГОРИТМ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ФАНДРАЙЗИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Проведен анализ этапов фандрайзинга. Предложен алгоритм осуществления фандрайзинговой деятельности с учетом полного рабочего цикла. Представлены общие рекомендации и методы реализации каждого этапа фандрайзинга.

Ключевые слова: фандрайзинг, алгоритм, планирование, заявка, донор.

A. M. Sokolova

AN ALGORITHM OF FUNDRAISING IMPLEMENTATION

The analysis of fundraising stage has been conducted. The algorithm of fundraising activities realization including full-cycle working process is proposed. Have been provided general guidelines and methods for implementing of each stage of fundraising.

Key words: fundraising, algorithm, planning, application, donor.



Постановка проблеми. Для досягнення позитивного результату фандрайзингової діяльності фандрайзеру необхідно провести ретельно сплановану, організаційно впорядковану, з використанням поетапного аналізу та контролю роботу, у процесі якої він мусить обґрунтувати актуальність, унікальність і цінність реалізації саме його пропозиції, отримавши натомість задоволення мотиваційної потреби донора й налагодивши співпрацю з ним.

В умовах динамічно мінливого зовнішнього середовища розробка проекту вимагає значних витрат часу та ресурсів для збору інформації, побудови цілей, завдань, формування стратегії, звернення і бюджету. З огляду на це усвідомлення й розуміння процесу, у рамках якого формується та реалізовується проект, є актуальним.

Аналіз досліджень і публікацій. Питанням розвитку фандрайзингу та дослідженню етапів проведення фандрайзингової діяльності присвячено роботи провідних вітчизняних та зарубіжних фандрайзерів: Артем'євої Т. В. [1], Балашової А. Л. [2], Башун О. В. [3], Дугласа А. Дж. [4], Комаровського О. В. [5], Карлсон К. Дж. [4], Куц С. [7], Тульчинського Г. Л. [1] та ін. Однак вони розглядали поетапний процес фандрайзингової діяльності без урахування розвитку проекту після закінчення фінансування, що вимагає додаткових досліджень у вигляді розробки алгоритму здійснення фандрайзингу.

Метою статті є розкриття сутності фандрайзингу на основі визначення характерних етапів його реалізації та розробка алгоритму фандрайзингової діяльності з урахуванням повного робочого циклу.

Основні результати дослідження. Загальні етапи проведення фандрайзингу, які наводять різні дослідники, згруповано в *табл. 1*.

Враховуючи особливості наведених етапів здійснення фандрайзингової діяльності, ми пропонуємо її алгоритм, що передбачає розвиток проекту від зародження ідеї в неприбуткової організації до його реалізації та встановлення зворотного зв'язку з донором (*рис. 1*).

Перший етап фандрайзингу. Першим етапом алгоритму є планування фандрайзингової кампанії: підготовка змістовного проекту, під який будуть залучатися кошти, та програми дій щодо зацікавлення донорів. Проект та програму організаторам бажано скласти вже за 4–6 місяців до початку кампанії. Одночасно потрібно підготувати всі необхідні інформаційні матеріали (звернення, пропозиції, описи проекту), здійснити оцінку перспективності фандрайзингу, визначити коло можливих донорів, розробити баланс витрат і можливих надходжень.

При цьому доцільно застосувати прийоми фандрайзингу, які дозволять фокусувати роботу щодо визначення майбутніх донорів: «таблицю діапазону пожертв», «решітку пожертв» і «матрицю зв'язку» [4, с. 7].

Потенційних донорів слід шукати в різних напрямках, формуючи кілька джерел фінансування. Таблиця діапазону пожертв являє собою письмовий план дій, де вказуються обсяги пожертв різного рівня та масштабу, які необхідно залучити для досягнення цілі. Такий план дозволяє погоджувати хід фандрайзингу і вимірювати досягнення при здійсненні заходів.

Взаємозв'язок між потенційними жертвами та найбільш ефективними техніками звернення характеризує решітка пожертв. Що більші обсяги допомоги, то більш особистою повинна бути стратегія звернення. Кожній організації доцільно розробити власну решітку, в якій визначити «невелику, велику і мегапожертву» та адаптувати

Таблиця 1

Основні етапи фандрайзингової діяльності

| Джерело | Етапи фандрайзингу | Складові етапу |
|--|--------------------|---|
| Барєжев В. А., Леликов С., Орлова С. Є. та ін. [9, с. 42] | 1. Планування | <ul style="list-style-type: none"> розробка змістовної програми залучення коштів; визначення витрат організації на майбутній період; вибір видів фандрайзингу. |
| | 2. Реалізація | <ul style="list-style-type: none"> вибір методів проведення фандрайзингу; встановлення відповідальності за проведення фандрайзингу; виділення коштів на реалізацію фандрайзингу. |
| | 3. Контроль | <ul style="list-style-type: none"> здійснення контролю за реалізацією фандрайзингу; коригування планів з урахуванням змін у процесі. |
| | 4. Аналіз | <ul style="list-style-type: none"> визначення ефективності етапу планування; аналіз ефективності етапу реалізації; оцінка ефективності кінцевих результатів. |
| Фундація «Україна-США» [8, с. 9] | 1. Потреби | <ul style="list-style-type: none"> визначення та з'ясування проблем та потреб, формулювання їх актуальності, невідкладності; вибір об'єкта проекту; формулювання мети, визначення методів і завдань, очікуваних результатів та ресурсів. |
| | 2. Пошук | <ul style="list-style-type: none"> вироблення стратегії фандрайзингу; пошук і вивчення джерел коштів, визначення їх потенціалу та інтересів; вивчення можливості підтримки вашої ідеї. |
| | 3. Звернення | <ul style="list-style-type: none"> підготовка заявки (апликаційної форми); здійснення фандрайзингової кампанії і звернення до організацій-донорів; отримання ресурсів. |
| | 4. Результат | <ul style="list-style-type: none"> аналіз та оцінка проведеної роботи; подяка донору; реалізація проекту, звітність; врахування попереднього досвіду і планування наступного звернення. |
| Башун О. В. [3, с. 104] | 1. Ідентифікація | <ul style="list-style-type: none"> визначення потенційних джерел фінансування; поповнення бюджету; визначення донорів. |
| | 2. Стратегія | <ul style="list-style-type: none"> розробка іміджу та рекламна кампанія; планування тактики залучення коштів. |
| | 3. Клопотання | безпосереднє прохання допомоги та її отримання |
| | 4. Опікунство | <ul style="list-style-type: none"> подяка спонсорам; залучення донорів до нових пожертв у майбутньому. |
| Комаровський О. В. [5, с. 7] | 1 етап | ідентифікація соціально значущих проблем/завдань |
| | 2 етап | постановка мети |
| | 3 етап | сегментація громадськості на групи за критерієм відношення до соціально значущої проблеми |
| | 4 етап | вибір цільових сегментів (груп, індивідумів – потенційних контрибуторів тощо) |
| | 5 етап | розробка фандрайзингового комплексу для кожного сегменту |
| | 6 етап | організація фандрайзингової групи |
| | 7 етап | реалізація фандрайзингового комплексу |
| | 8 етап | <ul style="list-style-type: none"> оцінка результатів; зворотний зв'язок. |

Джерело: Систематизовано автором на основі [3; 5; 8; 9]

решітку до своєї аудиторії, використовуючи прийнятні для організації інструменти і методи фандрайзингу.

Матриця зв'язку допомагає визначити найзаможнішого та найдоступнішого донора для конкретної організації. Горизонтальна вісь матриці показує рівень взаємовідносин потенційного донора з неприбутковою організацією, а вертикальна – потенціал донора [4, с. 15].

Серед найважливіших завдань фандрайзингу слід назвати визначення проблем і потреб проекту, на основі яких необхідно сформулювати його мету та завдання.

Мета – це детально відпрацьоване, узгоджене, лаконічне формулювання бачення майбутнього; коротке визначення того, який позитивний результат буде отримано від реалізації проекту [8, с. 17].

Формулювання мети повинно вміщатися в одне-два речення, які логічно пов'язані та витікають із потреб та проблем. У мету необхідно включити очікуваний результат (позитивний ефект або зміни, що мають бути результатом вирішення проблеми); власне проблему, яка потребує розв'язання; цільову групу населення, якій адресовано проект; головний засіб отримання очікуваного результату.

Чіткі, конкретні заходи, що піддаються вимірюванню у процесі реалізації проекту, без виконання яких неможливо досягнути його мети, називаються завданнями проекту. Завдання, як і мета, мають бути реалістичними та фор-

мулюватися чітко і ясно. Вони повинні містити кількісні дані про корисність проекту, щоб після виконання кожного завдання можна було легко оцінити, що досягнуто та яка частина проекту реалізована.

У процесі розробки проекту для донора дуже важливим є швидке оцінювання поставлених завдань, які дозволяють повноцінно реалізувати мету.

Попередню оцінку завдань дає змогу здійснити методика SMART, або «розумного проекту» (*smart* – у перекладі з англ. – розумний), що базується на використанні п'яти критеріїв. Завдання повинно бути: *specific* (конкретним), *measurable* (вимірюваним), *achieving the client* (спрямованим на певних клієнтів), *realistic* (реалістичним), *time-limited* (визначеним у часі) [8, с. 20; 6, с. 9].

Методи досягнення мети та завдань проекту можна визначити, відповідаючи на запитання «як саме або за допомогою чого будуть виконані завдання?», тобто це заходи, які необхідно провести для отримання намічених результатів і вирішення поставлених завдань.

При плануванні фандрайзингової кампанії важливим є дотримання логічного ланцюга: проблема – мета – завдання – метод, тобто узгодженості та взаємозв'язку між кожним компонентом.

На першому етапі також необхідним є визначення очікуваних результатів і показників їх вимірювання. Це означає опис очікуваних змін у суспільстві (цільовій групі), навколишньому середовищі або конкретній ситуації, які відбудуться в результаті реалізації проекту, та їх оцінку. Очікувані результати мають бути завжди обґрунтовані й виражені в кількісних та якісних показниках вимірювання.

У процесі опрацювання проекту для донора є важливим швидке його оцінювання. Основним інструментом

оцінки проекту вважається метод NAOMIE, або «Життєвий цикл проекту» (рис. 2, табл. 2) [8, с. 18].

На схемі NAOMIE показано життєвий цикл проекту, що фактично збігається з описаними вище етапами його реалізації, – від оцінки потреб цільової групи та визначення проблеми, мети проекту, завдань і методів їх виконання до проведення моніторингу та оцінки реалізації проекту.

Донора цікавить насамперед трикутник NEA (під час аналізу проекту донором цей трикутник перевіряється найретельніше), який дає змогу оцінити кількісні та якісні показники переходу від проблеми, що визначає мету, до кінцевого результату реалізації програми, що дозволяє виявити досягнення чи відхилення від очікуваного ефекту.

Оцінити проект можна і за методикою, що базується на критеріях QOTL [10], до яких належать: кількість (*quantity*), якість (*quality*), час (*time*), місце (*location*).

Досить часто для оцінки застосовують спосіб декларування, який вимагає відповіді на запитання: що, хто, до якого часу, скільки? [10].

Другий етап. Звернення, клопотання, прохання про допомогу у донора – це найвідповідальніший етап фандрайзингової діяльності. Від ефективного звернення залежить рішення донора про надання допомоги. Одним із найпоширеніших інструментів звернення є написання проектної заявки. Існує два типи заявок на проект:

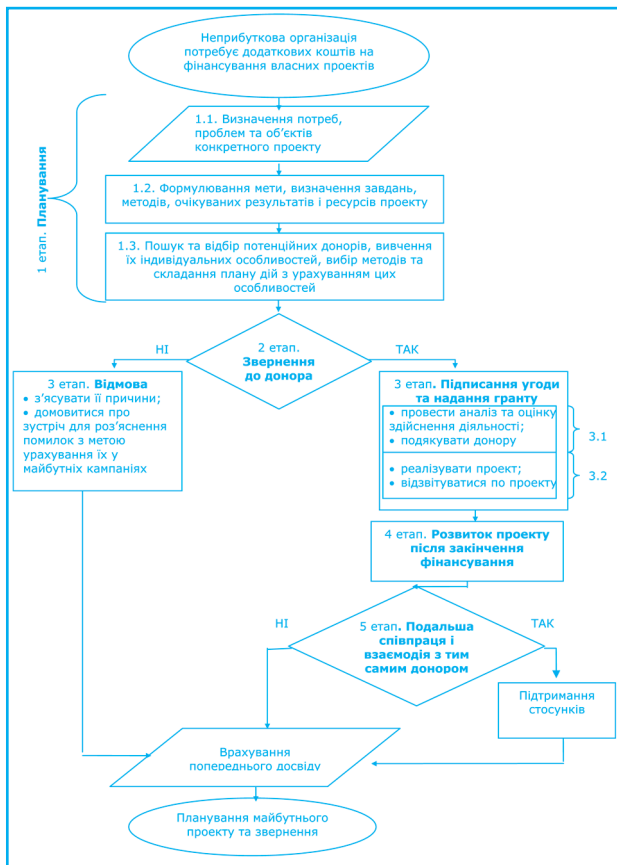


Рис. 1. Алгоритм фандрайзингової діяльності
Джерело: Розроблено автором

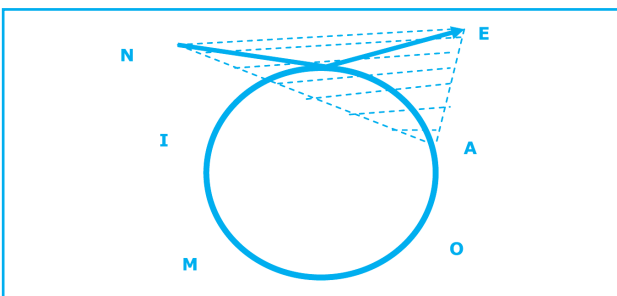


Рис. 2. Схема NAOMIE
Джерело: [8, с. 18]

| Життєвий цикл проекту за схемою NAOMIE | | | |
|--|----------------|------------|---|
| N | Needs | Потреби | Оцінка потреб цільової групи. Визначення проблем. |
| A | Aim | Мета | Визначення мети проекту як результату вирішення проблеми. |
| O | Objectives | Завдання | Визначення завдань як кроків на шляху досягнення мети проекту. |
| M | Methods | Методи | Визначення методів, за допомогою яких будуть виконуватися завдання проекту. |
| I | Implementation | Реалізація | Діяльність згідно з робочим планом. |
| E | Evaluation | Оцінка | Проведення моніторингу та оцінки проекту. |

Джерело: [8, с. 18]

1. Лист-заявка (*a letter of proposal*) або лист-запит (*a letter of inquiry*) – стислий зміст проекту (1–5 сторінок);
2. Повна заявка (*a full proposal*) – розширена заявка, яка містить усю інформацію про проект, що вимагає грантодавець (10–100 сторінок).

Найбільш відповідальною частиною заявки є бюджет проекту. Не всі експерти фондів прискіпливо ставляться до застосованих методів та оцінки проекту, проте поданий бюджет та раціональність його використання детально вивчають усі. Різні фонди висувують різні вимоги до складання бюджету, у більшості випадків вони самі визначають максимальний розмір гранту, на який може претендувати заявник. Це зазначено в офіційному оголошенні про конкурс, де вказується розмір і спосіб отримання коштів, а також перелік статей, які не будуть фінансуватися.

Третій етап. Якщо донор згоден надати допомогу, то на цьому етапі обов'язково необхідно провести аналіз, оцінку та моніторинг попередніх етапів фандрайзингу; подякувати донору; реалізувати проект; відзвітувати по проекту.

Незалежно від розміру допомоги необхідно дякувати всім донорам. Техніка виконання листа-подяки або проведення заходів, направлених на подяку, визначаються розміром вкладу. Подякувати бажано через 1–2 тижні від часу отримання пожертви.

Важливим для подальшої підтримки організації донором є його визнання, мета якого – популяризація донора як приклад для інших та стимулювання його до надання більшої підтримки. Виділяються такі види визнання [4, с. 195]:

- адекватне (*appropriate*), яке повинно відповідати розміру пожертви. У податковому управлінні існують правила відносно того, що може отримати донор від організації. У деяких випадках достатньо надіслати подячного листа донору або зазначити його в публікаціях чи на веб-сайтах;
- благодійне (*beneficial*), яке має заохочувати донорів та інших людей жертвувати і якомога більше, ніж звичайно (проведення акцій, заходів);
- витримане у визначених рамках (*consistent*): програми визнання не повинні змінюватися надто часто, реагувати на конкретні обставини чи окремі ситуації (наприклад, клуби шанування донорів мають визнавати тих, хто здійснив грошову пожертву, а за допомогу в натуральній формі людям дякують окремо);
- гнучке (*distinctive*), тобто унікальне лише для певної організації (наприклад, присвоєння імен, рівнів, рангів спонсорам).

З метою визнання існуючих донорів та привернення уваги потенційних благодійників до проекту у фандрайзингу широко застосовуються спеціальні заходи: аукціони, бали, обіди, виставки, концерти тощо. Одним із головних завдань таких заходів є запрошення минулих донорів з метою демонстрації їх публічного визнання. Заручившись підтримкою цих організацій і людей, можна легше залучити інших спонсорів для реалізації своїх ідей.

Четвертий етап алгоритму фандрайзингової діяльності розпочинається після закінчення фінансування та впровадження проекту. Проаналізувавши позитивні рішення донорів щодо надання грантів, можна стверджувати, що фонди здебільшого віддають перевагу тим проектам, що матимуть розвиток після закінчення фінансування. Одним із розділів заявки є розділ «Стійкість проекту» або «Подальше фінансування проекту». Цей розділ містить конкретний план фінансування проекту в майбутньому із зазначеними ресурсами, за рахунок яких заявник сподівається зберегти і розширити досягнення проекту. Найкращий план майбутнього фінансування той, який не потребуватиме подальшої

підтримки від донора. Важливо представити донору конкретну переконливу інформацію, що в організації буде достатньо коштів після закінчення терміну надання гранту.

П'ятий етап передбачає забезпечення подальшої співпраці та взаємодії з тим самим донором. До заходів, направлених на підтримання стосунків, можна віднести: аукціони, бали, обіди, турніри, прийоми і презентації, камерні вечори, пікніки, покази або шоу, лотереї, вітальні листівки до свят тощо.

Якщо результатом фандрайзингу є відмова, то необхідно обов'язково з'ясувати її причину та домовитися про зустріч для докладного роз'яснення помилок з метою врахування їх у майбутніх кампаніях.

Висновки. Розкриття сутності фандрайзингу на основі визначення характерних етапів його реалізації та розробка алгоритму фандрайзингової діяльності з урахуванням повного робочого циклу сприятиме вдосконаленню всього процесу, в рамках якого проект формується та реалізується у практиці роботи неприбуткових організацій.

Література

1. Артемьева Т. В. Фандрайзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования / Т. В. Артемьева, Г. Л. Тульчинский. – СПб.: Лань, 2010. – 286 с.
2. Балашова А. Л. Фандрайзинг для молодежной организации : конспект лекций / А. Л. Балашова. – М.: МГТУ им. М.А. Шолохова, 2008. – 103 с.
3. Башун О. В. Вплив маркетингу і фандрайзингу на трансформацію бібліотек ; наук. ред. В. С. Білецький. – Донецьк : УКЦентр, 1999. – 204 с.
4. Дуглас Александер Дж. Основные принципы фандрайзинга / А. Дж. Дуглас и Кристина Дж. Карлсон. – Дніпропетровськ : Балас Бизнес Букс, 2007. – 240 с.
5. Комаровський О. В. Фандрайзинг у питаннях, відповідях та цитатах : навч. посіб. / О. В. Комаровський. – Луганськ, 2007. – 54 с.
6. Крупський Т. Пошук ресурсів для діяльності організації (Fund Rasing) / Т. Крупський. – К. : Коаліція «Свобода вибору», 2005. – 10 с.
7. Куц С. Фандрайзинг ABC : посіб. для початківців / С. Куц. – К. : Центр філантропії, 2008. – 92 с.
8. Фандрайзинг : навч. посіб. – К. : Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фондация «Україна-США» (USAID), 2003. – 95 с.
9. Фандрайзинг: привлечение средств на некоммерческую деятельность / [В. А. Барезев, С. Леликов, С. Е. Орлова и др.]. – СПб.: ГУКИ, 2005. – 102 с.
10. Штика Н. О. Зміст роботи соціального педагога громадської організації щодо планування та реалізації фандрайзингової діяльності [Електронний ресурс] / Н. О. Штика : зб. наук. праць Націон. ун-ту імені Івана Огієнка. Вип. 11. – Кам'янець-Подільський, 2009. – (Серія соціально-педагогічна). – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpkp_sp/2009_11/

Стаття надійшла до редакції 11 вересня 2012 року



А. Г. Охріменко,

кандидат економічних наук, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

УДК 338.48.

ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ В'ЇЗНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПОТОКУ ДО УКРАЇНИ

У статті розглянуто актуальність і необхідність вивчення туристичних потоків як важливого індикатора планування та розвитку туризму на державному і регіональному рівнях. Проведено дослідження в'їзного туристичного потоку до України та обґрунтовано виявлені тенденції. Запропоновано деякі шляхи покращення управління туристич-

ними потоками і стимулювання їх розширення.

Ключові слова: туризм, туристичні прибуття, в'їзний туристичний потік.

А. Г. Охріменко

ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ ВЪЕЗДНОГО ТУРИСТСКОГО ПОТОКА В УКРАИНУ

В статье рассмотрены актуальность и необходимость изучения туристских потоков как важного индикатора планирования и развития туризма на государственном и региональном уровнях. Проведены исследования въездного туристского потока в Украину и обоснованы выявленные тенденции. Предложены некоторые пути улучшения управления туристскими потоками и стимулирования их расширения.

Ключевые слова: туризм, туристские прибытия, въездной туристский поток.

Постановка проблеми. Як галузь економіки туризм має важливе значення, що базується на інтегрованому використанні виробничо-економічного та трудового потенціалу багатьох галузей суспільного виробництва і природних ресурсів. Його розвиток впливає на такі сектори економіки, як транспорт, агропромисловий комплекс, торгівля, зв'язок, будівництво, і є одним із найбільш перспективних напрямів структурної переорієнтації економіки України.

За даними Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО), прямий внесок туризму у світовий ВВП у 2011 році склав \$1,972.8 млрд. (2,8% загального річного ВВП) і, за прогнозами, у 2012 році він збільшиться на 2,8%. Сумарний внесок туризму у світовий ВВП у 2011 році сягнув \$6,346.1 млрд. (9,1% ВВП) і, за прогнозами, теж збільшиться

A. H. Okhrimenko

TRENDS IN THE FORMATION OF INBOUND TOURIST FLOW TO UKRAINE

The article considers the relevance and necessity of studying the tourist flows as an important indicator of planning and development of tourism at national and regional levels. A study of inbound tourism to Ukraine was done, and identified trends were grounded. The specific ways to improve management of tourist flows and the ways to encourage their expansion were proposed.

Key words: tourism, tourist arrival, inbound tourist flow.

ся на 2,8% у 2012 році [1]. Щодо України, то туристична галузь, хоч і не має такого рівня розвитку, як у інших країнах, проте її функціонування справляє певний вплив на економіку. Експерти СОТ оцінюють прямий внесок туризму у ВВП України у 2011 році на рівні 24,6 млрд. грн. (2,0% загального обсягу ВВП), який, за прогнозами, у 2012 р. збільшиться на 2,6%, а сумарний внесок сфери туризму у ВВП 2011 року становив 92,1 млрд. грн. (7,4% ВВП) і, прогнозується, що у 2012 р. він зросте на 2,6% [2].

Таким чином, ця сфера економіки, враховуючи можливий ефект, туристичні умови та ресурси країни, є досить перспективною для України. З метою ефективного і раціонального планування та використання туристичного потенціалу необхідно здійснювати різнопланові дослідження, серед яких важливе значення має вивчення тури-