

3. Кравчук І.І., Присяжнюк О.Ф., Веселовський О.Б. Удосконалення управління персоналом закладів охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. Випуск №2. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2020/3.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2020/3.pdf).
4. Прокопець Л.В., Тодоріко І.М. Проблеми управління в закладах охорони здоров'я. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск №42. С. 267-271. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/47.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/47.pdf).
5. Ткаченко М.І., Євась Т.В., Жукова О.А. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Випуск №4(16). С. 121-124. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/963/1/25.pdf>.
6. Турчак В.В., Швед В.В., Омельченко О.В. Про некоторые особенности формирования конкурентоспособного специалиста. *Сборник статей IV Международной научно-практической конференции: Непрерывная система образования «школа – университет». Инновации и перспективы*. Минск: БНТУ. 2020. С. 380-384
7. Поліщук І. І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
8. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. №1. С. 114-117.

**Ільницький М.С.**, магістрант 2-го року підготовки,  
спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Вінницький інститут Університету «Україна»

**Ільницький М.П.**, старший викладач кафедри соціальних технологій,  
Вінницький інститут Університету «Україна»

**Швед В.В.**, кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри бізнесу і права,  
Вінницький інститут Університету «Україна»

## **ФАНДРАЙЗИНГ ЯК МЕХАНІЗМ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БЛАГОДІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ «ТАБЛЕТОЧКИ»**

### **FUNDRAISING AS A MECHANISM OF FINANCIAL MANAGEMENT OF CHARITY ORGANIZATION «TABLETOCHKI»**

**Анотація.** У статті розглянуто поняття фандрайзингу як механізму фінансового менеджменту Благодійної організації «Таблеточки» для залучення коштів. Наведено вимоги, які мають виконуватись для ефективного залучення фінансових і громадських ресурсів. Зазначено, що в основі успіху фандрайзингу є план, що має включати пакет стратегічних, тактичних та оперативних заходів. Сформовані принципи фандрайзингової політики неприбуткової організації.

**Ключові слова:** фандрайзинг, благодійна організація, благодійна допомога, донор, інвестиції, пожертвування

**Abstract.** The article considers the concept of fundraising as a mechanism of financial

management of the Charitable Organization «Tabletochki». There are listed requirements that must be met to effectively attract financial and public resources. It is noted that the success of fundraising is based on a plan that should include a package of strategic, tactical, and operational measures. There are formed the principles of fundraising policy of a non-profit organization.

**Keywords:** fundraising, charitable organization, charitable assistance, donor, investment, donation

*Постановка проблеми.* Для благодійної організації як неприбуткової організації (НПО) дуже актуальним є уміння знаходити потрібні кошти, чітко і конкретно розробляти свої проекти, зацікавити людей та підприємства цими проектами, презентувати їх, розробити програму заходів для залучення ресурсів для втілення проектів і програм. Вирішенню цих питань, а також забезпеченню розвитку і ефективної діяльності організацій сприяє впровадження фандрайзингу як системи пошуку джерел фінансування різних проектів.

Суб'єктами фандрайзингової діяльності є неприбуткові організації, які займаються пошуком джерел фінансування та збором коштів для реалізації проектів [1, с. 38; 2, с. 49]. Основними завданнями фандрайзингу є: залучення ресурсів для реалізації цільових програм; аналіз ефективності діяльності організації; накопичення нових ідей для реалізації майбутніх програм; підвищення іміджу організації та зміцнення довіри громадськості до неї; інформування та просвіта громадськості щодо проблем, які вирішує організація.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Розробкою теми фандрайзингу займалися багато науковців. Варто звернути увагу на наукові праці Бусленка Б. В. [3], Чернявської О.В. [4], Краплича Р. [5], Азарової Т.В. [6], Шведа В.В. та ін.

*Формування цілей.* Метою статті є дослідження фандрайзингу як механізму фінансового менеджменту благодійних організацій для залучення коштів.

*Виклад основного матеріалу.* Стратегія фандрайзингу – це основні тенденції пошуку фінансових ресурсів для реалізації мети та цілей організації. Стратегія реально проявляється в оптимальному виборі, який здійснюють НПО для залучення грошових коштів [6, с.10].

Будь-який проект потребує соціальної підтримки з боку владних структур та інвестиційних донорів. І чим маркетингові проекти ефективніше, тим більшою мірою вони потребують фінансової підтримки, яку може надати фандрайзинг. Він представляє систему різноманітних форм і методів збору фінансових коштів, спрямованих на реалізацію соціально значущих проектів. У більш широкому сенсі слова фандрайзинг – це залучення не тільки фінансових коштів, але й інших потенційних ресурсів у вигляді інтелектуальних, наукових, креативних джерел для вирішення соціальних проблем. Іншими словами фандрайзинг – це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора [7; 8, с. 13].

Результатом фандрайзингу можуть бути грошові кошти, товари, послуги, зниження цін на товари/послуги, а можливими джерелами коштів – уряд (іноземних держав, національних, міських, сільських); корпорації; міжнародні, національні, місцеві фонди; банки розвитку; фізичні особи; церква (релігійні громади); міжнародні, національні, місцеві організації.

Фандрайзинг не слід ототожнювати з фінансовим менеджментом, за допомогою якого здійснюється реальне планування фінансів, фінансова звітність і контроль. Якщо фінансовий

менеджмент передбачає наявність відповідного робочого капіталу, то фандрайзинг – передбачає лише пошук, залучення грошових коштів, які потім можуть стати об'єктом фінансового менеджменту [6, с. 5].

Для ефективного залучення фінансових і громадських ресурсів мають виконуватись три основні вимоги:

- має бути стратегія діяльності організації з фандрайзингу;
- має існувати інформаційна база даних про джерела фінансування;
- мають бути фахівці (фандрайзери), які здатні провести маркетингові дослідження,

вибрати донора, написати заявку, здійснити моніторинг і т. д.

В останні роки з'являється багато комерційних структур, що потребують благодійної допомоги, які поступово створюють для себе сприятливе середовище для успішної роботи як з благодійниками, так і по залученню коштів чи ресурсів з боку ділового та місцевого співтовариства.

Загальний організаційний фандрайзинг передбачає націленість всієї діяльності організації, його персоналу на досягнення бажаних фандрайзингових результатів. При цьому має дотримуватись баланс фандрайзингу і змістовних програм організації. А тому Фонд «Таблеточки» для досягнення загального організаційного фандрайзингу має включати 5 кроків.

1. Культура: створення в організації широкої фандрайзингової культури.
2. Впровадження: розробка ґрунтовних стратегічних і оперативних фандрайзингових планів.
3. Менеджмент: навчання тих, хто займається фандрайзингом.
4. Планування: впровадження нових фандрайзингових підходів, що задовольняють Фонд.
5. Тренінг-моніторинг процесу та оцінка результатів.

В основі успіху фандрайзингу лежить чіткий план послідовних заходів. Тому в цей план Фонд має включити повний пакет стратегічних, тактичних та оперативних заходів:

- системність у роботі з фандрайзингу;
- формування позитивної організаційної фандрайзингової культури;
- фандрайзинг має бути пріоритетом для керівників організації;
- фандрайзинг повинен бути спланований, керований;
- фандрайзинг має приносити результати;
- має здійснюватися комунікація, що забезпечує успішний фандрайзинг;
- системність у роботі з донорами.

Не менш важливо сформулювати головні цінності організації, переконання, норми поведінки, ідеї, якими воно керується при виконанні своєї місії. Цінності формують відносини як усередині організації, так і з її партнерами. На основі цінностей будуються стосунки з донорами та волонтерами. Цінності та інтереси – це основа формування культури організації.

У свою чергу, культура зв'язує групу людей, об'єднаних спільною діяльністю по збору коштів, і цим необхідно займатися всім членам Фонду, так як поодинокі дії тут малоефективні. Малоефективні також спроби впровадити нові підходи до фандрайзингу, якщо не враховується культура, вже існуюча в Фонді, і яка може суперечити запровадженню інновацій. Тому, якщо в Фонді не буде культури фандрайзингу, він буде безперспективним.

Елементом формування позитивної культури фандрайзингу є також врахування

інтересів і потреб донорів. Тому Фонду "Таблеточки" слід постійно вивчати потреби донорів, стимулювати цікавість до цієї роботи керівників і співробітників організації, залучати їх до цієї роботи і постійно координувати її. Задоволення інтересів донорів – пріоритет у роботі організації з фандрайзингу. При цьому організація постійно оцінює і аналізує свої сильні і слабкі сторони, можливості, ризики. Тут важливо залишатися оптимістами і вірити, що на кожну небезпеку припадає одна можливість, а на кожну проблему є рішення.

Управління процесом збору коштів в Фонді «Таблеточки» має бути спрямоване на задоволення інтересів і очікувань донорів, на доказ того, що Фонд краще за інших здатний використовувати донорські кошти, орієнтуватися на створення в колективі необхідного потенціалу, на підтримку атмосфери оптимізму і віри у власні сили. З досвіду організації менеджменту в комерційному секторі Фонду варто також запозичити такі складові успіху, як новаторство і аналіз потенціалу можливих конкурентів. Обійти конкурентів дозволять знання різноманітних методів фандрайзингу, відмінні навички спілкування, встановлення міжособистісних контактів, творчість, ентузіазм, оптимізм, прагнення до задоволення потреб клієнтів, здоровий глузд, а також досвід. Процвітаючі організації регулюють всі аспекти своїх стосунків з донорами – призначають відповідальних за окремі ділянки роботи з донорами, забезпечують хорошу підготовку заявок, прохань про фінансову допомогу, якісну презентацію своїх ініціатив, які регулярно звітують перед громадськістю, розробляють критерії, що регулюють відносини з донорами, і проводять відповідний моніторинг. Успішні організації не опускають руки після слова «ні», розуміючи, що в фандрайзингу головне не гроші, а відносини. Вони не вимагають гроші, а завжди пропонують що-небудь натомість. Саме поєднання наявного потенціалу організації (мотивація співробітників, волонтерів та правління, висока кваліфікація, наявні засоби) і хороших взаємин з донорами є необхідною умовою отримання нових коштів.

Варто відмітити, що професіональний підхід до пошуку фінансів вимагає тісного зв'язку фандрайзингу та загальної стратегії діяльності організації. Досвід громадських організацій, в тому числі і Фонду "Таблеточки", переконує в тому, що лише робота на перспективу, лише довготривале планування діяльності може забезпечити стабільність неприбутковому сектору [6, с. 11; 9].

Збір фінансових засобів буде ефективним в тому випадку, коли організація детально планує, керує і виконує програму збору грошей, яка:

- направлена на потенціальних донорів;
- визначає і класифікує перспективи відносно можливої суми пожертв;
- розробляє переконливі аргументи для перспектив дарування;
- вибирає відповідні методи для звернення до кожної окремої групи, на яку покладається надія відносно отримання фінансових засобів;
- контролює прихід коштів із запланованих програм збору грошей.

Проблема вишукування коштів для організації або на реалізацію конкретних проектів є основною, визначальною для подальшого існування організації. У бізнес-процесі компанія-фандрайзер сприяє впровадженню інновацій, рекрутує найкращий персонал для досягнення мети маркетингового проекту, організації спеціальних подій, візитів до вигідних контрибуторів.

Фандрайзинг будь-якого проекту вимагає високого професіоналізму виконавців, спеціальних знань і навичок, досвіду професійного консультування.

В основі успіху фандрайзингу, як зазначалось вище, повинен бути план послідовних

заходів, який включає повний пакет стратегічних, тактичних та операційних заходів.

Спочатку організації треба чітко визначити мотиви участі донора для виділення інвестицій. Інвесторів надихає масштабність маркетингового проекту і визнання народних мас.

Обґрунтувавши мотиви донорства, можна продумати технологію підготовки плану фандрайзингової кампанії.

Вербувати фандрайзерів для вирішення певних проблем легше, коли в арсеналі організації є переконливі аргументи потужної підтримки владних структур, вичерпний інформаційний пакет фактологічних даних та аналітичних матеріалів на підтримку доцільності і необхідності пропонованого проекту. І це треба використовувати Фонду «Таблеточки».

Виходячи з основних тенденцій пошуку фінансових ресурсів для реалізації місії організації, Азарова в [6, с. 11] формулює такі принципи фандрайзингової політики НПО, з якими важко не погодитись.

1. Фінансова допомога, що надається державою, бізнесом, приватними особами і благодійними фондами, є одним з джерел активності недержавного сектора. Така допомога повинна створювати для НПО незалежну базу діяльності. Цей принцип вимагає від громадських організацій не піддаватись будь-яким впливам донорів. В свою чергу донори, що підтримують організацію, не повинні ставити умови, які б приводили до порушення автономії і самостійності НПО.

2. Залучення фінансової допомоги для розвитку організації повинно бути на основі принципу добровільності. Стимулювання до надання фінансової допомоги не сумісне з вимогою обов'язковості, так як протирічить концепції добровільності, на яку опирається діяльність недержавних організацій.

Існує два основних способи фінансування комерційних проектів: внутрішнє і зовнішнє. До внутрішніх відносяться: кошти від проведення благодійних заходів, добровільні пожертвування окремих членів організації, доходи від господарської діяльності. Зовнішні джерела фінансових коштів – це гранти міжнародних донорських організацій, громадських та державних фондів уряду чи місцевої організації, спонсорські внески від комерційних структур, приватні та благодійні пожертви. Обидва ці способи є доступними для Благодійного фонду «Таблеточки».

Фонду «Таблеточки» можна рекомендувати застосовувати різні засоби встановлення контактів з потенційними донорами. Це можуть бути звернення до фізичних осіб за допомогою листів, телефонних дзвінків, прохань, візитів, звернення через знайомих. Роботу з групами донорів можна проводити через прийоми, обіди, конференції, зустрічі, навчальні заняття, клуби. Робота з громадськістю ефективна через пресу, телебачення, радіо, громадські заходи, прес-конференції. І слід пам'ятати, що фандрайзинг не має нічого спільного з вимаганням, і якщо підприємство в результаті фандрайзингу отримує необхідні кошти, то обов'язково має дати щось взамін.

Один з найпопулярніших методів для залучення коштів для реалізації бізнес-проектів – це Інтернет-фандрайзинг [7]. Все більше число організацій звертаються до Інтернету, щоб зібрати кошти для підтримки їх проектів. Всесвітня мережа надає інструменти, які дозволяють прихильникам переглянути оголошення в обмін на невеликі пожертви на благодійність. Інформація про проект розміщується на так званих "Інтернет-платформах". Кожен донор або зацікавлена у проекті людина може переглянути її і цим самим зробити

свій матеріальний внесок. Фонд "Таблеточки" використовує цей метод – має власний сайт з повною інформацією про свою діяльність, виконані і поточні проекти.

Окремі донори є і продовжують бути основним джерелом фінансування різних бізнес-проектів. Індивідуальних донорів можна залучити через безліч засобів. Вони являють собою менш інтенсивну форму збору коштів у порівнянні з проектними пропозиціями та корпоративним фандрайзингом. Організації можуть особливо виграти від індивідуальних донорів. Працюючи з останніми, недержавні організації розвивають стосунки зі своїми донорами протягом довгого часу, щоб створити більш сильний зв'язок і, в свою чергу, забезпечити великі фінансові внески, а також можуть отримати від донорів рекомендації. Фонд «Таблеточки» також працює з індивідуальними донорами на довготривалій основі.

Організації використовують різні види та інструменти фандрайзингу. Одним з найбільш використовуваних видів є корпоративна підтримка. Корпоративний фандрайзинг відбувається у різноманітних формах, найбільш значні серед них – корпоративні гранти та подарунки. У всьому світі все більше і більше корпорацій вкладають кошти на підтвердження корпоративної соціальної відповідальності і пропонують відповідні програми, пропозиції по збору коштів. Фонд «Таблеточки» також використовує цей інструмент фандрайзингу.

Не менш важливим у цьому плані є поширення знань про сутність фандрайзингу та популяризація його серед громадян, бізнесових структур та фінансових закладів шляхом проведення тренінгів, семінарів, конференцій, випуску інформаційних бюлетенів тощо. Зрештою, питання використання фандрайзингу також повинні бути чітко врегульовані і на законодавчому рівні.

*Висновки.* З вищезазначеного можна робити висновок, що фандрайзинг є вагомим варіантом пошуку джерел фінансування для благодійних організацій. І Благодійний фонд «Таблеточки» ефективно застосовує його в своїй діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Фінанси підприємств: навчальний посібник / М.М. Александрова та ін.; за ред. Г.Г. Кірейцева. К.: ЦУЛ, 2002. 268 с.
2. Строгаль М.О. Благодійність і фандрайзинг: зарубіжний досвід. *Культура України*. 2016. № 52. С. 46-56.
3. Бусленко Б.В. Фандрайзинг неприбуткових організацій в Україні URL: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2014/Economics/4\\_155397.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/4_155397.doc.htm).
4. Чернявська О.В., Соколова О.М. Фандрайзинг. К.: Центр учбової літератури, 2013. 188 с.
5. Краплич Р. Залучення фінансування з місцевих джерел для неприбуткових організацій: практичний посібник для НДО. Рівне: Фондація імені князів-благодійників Острозьких, 2002. 184 с.
6. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Фандрайзинг для НГО: учебно-методическое пособие. Кіровоград: Центр підтримки творчих ініціатив, 2003. 84 с.
7. Бондарчук І. Фандрайзинг як система пошуку джерел фінансування для громадських організацій: український та зарубіжний досвід. URL: <http://naub.oa.edu.ua/2014/fandrajzinh-yak-systema-poshuku-dzherel-finansuvannya-dlya-hromadskyh-orhanizatsij-ukrajinskyj-ta-zarubizhnyj-dosvid/>.
8. Соколова А.М. Фандрайзингова діяльність: сутність, особливості та перспективи розвитку. *Економічна держава*. 2013. № 1. С. 13-16.

9. Швед В.В. Краудфандинг как новая модель экономики. *Матеріали II міжнародної науково – практичної конференції: Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно – інвестиційних процесів в Україні*. Вінниця. 2013. С. 68-71
10. Швед В.В. Фандрайзинг как ключевой элемент викиномистической парадигмы. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Виробничо – експортний потенціал національної економіки»*. 2014. Ужгород. С. 44-46
11. Швед В.В. Краудфандинг как новая модель экономики. *Сборник научных статей по итогам Международной (заочной) научно-практической конференции «Конкурентоспособная и безопасная продукция, востребованная рынком -залог экономической безопасности предприятия»*. 2014. Смоленск. С. 174-177
12. Швед В.В. Викиномика как новая веха в управлении. *Економіка Крима*. 2011. №1. С. 234-237
13. Швед В.В. Теория коллективных действий и викиномика: анализ исторической трансформации. *Проблеми економіки*. 2017. №1. С. 315-319
14. Благодійний фонд «Таблеточки». URL: <https://tabletochki.org/>.
15. Shved V.V. Crowdfunding and fundraising as an element of social responsibility. *Perspective trends in scientific research*. Bratislava. 2015. P. 127-129
16. Shved V.V. Crowdfunding as a new economic model. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія економічні науки*. 2014. Том 5. Випуск 7. С. 197-200

**Кішкіна В.В.**, здобувач вищої освіти спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»,  
Вінницький інститут Університету «Україна»  
**Яценко Ю.А.**, здобувач вищої освіти спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»,  
Вінницький інститут Університету «Україна»  
**Жукова О.А.**, старший викладач кафедри бізнесу і права,  
Вінницький інститут Університету «Україна»

## ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### ASSESSMENT OF THE FINANCIAL SITUATION AS AN IMPORTANT ELEMENT OF BUSINESS ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

**Анотація.** У статті розглянуто основні підходи до визначення сутності фінансового стану підприємства, виділено основні нормативно-законодавчі акти, що регламентують оцінку фінансового стану підприємства. Встановлено важливість проведення оцінки фінансового стану в системі фінансового управління підприємством.

**Ключові слова:** фінансовий стан підприємства, прибутковість, ліквідність, майновий стан, фінансова стійкість, ділова активність.