



Г. Г. Михальченко,

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри економіки підприємств та менеджменту Навчально-наукового професійно-педагогічного інституту Української інженерно-педагогічної академії (м. Артемівськ Донецької обл.)

ПОДОЛАННЯ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано регіональні особливості розвитку населення в сучасних умовах, доведено наявність розбіжностей у соціально-економічному розвитку регіонів та окреслено напрями подолання їх диференціації на державному і регіональному рівнях.

Ключові слова: регіональна політика, соціально-економічний розвиток регіонів, рівень людського розвитку, валовий регіональний продукт.

А. Г. Михальченко

**ПРЕОДОЛЕНИЕ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РЕГИОНОВ УКРАИНЫ**

В статье проанализированы региональные особенности развития населения в современных условиях, доказано наличие различий в социально-экономическом развитии регионов и определены направления преодоления их дифференциации на государственном и региональном уровнях.

Ключевые слова: региональная политика, социально-экономическое развитие регионов, уровень человеческого развития, валовой региональный продукт.

A. G. Mikhalchenko

**OVERCOMING OF SOCIO-ECONOMIC
DEVELOPMENT DIFFERENTIATION
OF UKRAINE'S REGIONS**

The article analyzes the regional features of development of the population in modern conditions. The author has proved the existence of differences in socio-economic development of the regions also identified areas to overcome their differentiation at the state and regional levels.

Key words: regional policy, socio-economic development of regions, level of human development, gross regional product.

Постановка проблеми. У сучасних умовах соціально-економічний розвиток населення дедалі більше характеризується нерівністю можливостей на регіональному рівні, що потребує змін регіональної політики держави щодо подолання диспропорцій у розвитку окремих регіонів. Необхідно вирішити питання щодо підвищення рівня життя населення, створення рівних умов зайнятості, якості та ефективності надання послуг соціальної сфери, задоволення потреб населення регіонів у сфері охорони здоров'я, покращення якості й доступності освітніх послуг, забезпечення сучасним комфортним житлом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості соціально-економічного розвитку регіонів були висвітлені у численних наукових працях, серед яких провідне місце належить дослідженням М. І. Долішнього, В. В. Дорофійко, О. А. Грішнєвої, Т. А. Зайця, А. М. Колота, Л. М. Кузьменко, Е. М. Лібанової, Б. Г. Шелегеді. Водночас, недостатньо розробленим залишається науково-методичне обґрунтування заходів, спрямованих на подолання диференціації соціально-економічного розвитку регіонів України.

Мета статті – аналіз регіональних особливостей соціально-економічного розвитку населення та окреслення напрямів подолання їх диференціації на державному і регіональному рівнях.

Основні результати дослідження. Світовий досвід свідчить, що найбільш ефективною є державна регіональна політика компромісу між вирівнюванням рівнів соціально-економічного розвитку регіонів, у тому числі депресивних територій, та стимулюванням тих регіонів, які швидше пристосовуються до нових умов існування. Здійснення економічної і соціальної політики, спрямованої на поетапне подолання диференціації в соціально-економічному становищі регіонів та стимулювання їх розвитку віднесено Законом України «Про стимулювання розвитку регіонів» [1] до найважливіших державних пріоритетів. На основі цього закону було розроблено Державну стратегію

регіонального розвитку на період до 2015 року [2] і «Схеми розвитку та розміщення продуктивних сил до 2030 року» по кожному регіону України, а також Стратегії економічного та соціального розвитку окремих регіонів, розглянуті й затверджені обласними радами. Головне завдання цих нормативних актів – забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку регіонів, підвищення рівня та покращення умов життя населення, підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи динамічного розвитку й усунення значних міжрегіональних диспропорцій в їх продуктивності, рівні зайнятості та рівні життя. Але до сьогоденного часу спостерігається суттєва розбіжність у соціально-економічному розвитку регіонів, що обумовлено як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками.

Незбалансований розвиток регіонів України в економічній, соціальній, екологічній сферах створює реальні загрози існуванню населення окремих територій. Задеклароване економічне зростання не змінило стан соціального забезпечення. Особливо несприятливе соціальне та екологічне становище спостерігається у промислових регіонах, де негативні наслідки забруднення навколишнього середовища (вода, повітря, земля тощо) становлять небезпеку життю й здоров'ю їх населення. І навіть ті промислові регіони, яким притаманний високий рівень економічного розвитку, сьогодні не орієнтовані на подолання соціальних та екологічних ризиків і небезпек [3].

Переважає більшість регіональних проблем має системний характер, тож їх усунення неможливе лише за допомогою реалізації окремих заходів в окремих регіонах. При цьому, зважаючи на специфіку України, слід відмітити, що найважливіші чинники формуються за межами регіону і знаходяться поза сферою його впливу – бюджетна, податкова, економічна політика держави. Економічне стимулювання майже не застосовується для скерування діяльності суб'єктів господарювання та органів регіональної влади на виконання вимог сталого розвитку.

Особливості державного регулювання економіки в Україні й розбалансована система функцій управління створюють загальне негативне правове та економічне середовище функціонування регіональних систем, що ускладнює процес трансформації регіональної політики. Місцеве самоврядування, що має законодавчо закріплені суперечності з місцевими адміністраціями, які майже цілковито залежать від бюджетної політики центру, є зручним буфером між населенням регіонів і державною владою [4].

Проте активна регіональна політика не повинна ототожнюватися лише зі зниженням регіональної диференціації за рівнем соціально-економічного розвитку, вона має передбачати створення передумов та вмотивування регіональних владних структур до прискореного розвитку за перспективними напрямками за одночасної концентрації уваги на розв'язанні найгостріших проблем людського розвитку [5].

Найбільш поширеним індикатором оцінки ефективності регіональної політики є диференціація регіонів за рівнем людського розвитку. Ця методика дозволяє здійснювати порівняння соціально-економічного розвитку окремих регіонів країни за показниками демографічного стану, розвитку ринку праці, матеріального добробуту, умов проживання населення, рівня освіти, охорони здоров'я, соціального середовища, екологічної ситуації та фінансування людського розвитку [6].

Необхідно зазначити, що визначальним чинником, який безпосередньо або опосередковано впливає на всі показники розвитку населення, є стан економіки регіонів. З точки зору регіонального розвитку, кожний регіон повинен досягти принаймні мінімального рівня економічних показників і зробити свій внесок у національний добробут. Це дозволить створювати додаткові робочі місця, збільшувати можливості для самозайнятості, а також надаватиме ресурси для здійснення регіональних і державних послуг та інвестицій. Враховуючи, що в Україні існує значний розрив між рівнем послуг, які прагнуть отримати громадяни, і наявними коштами на їх фінансування, економічний розвиток є основною можливістю покращення послуг та підвищення якості життя.

Інтерес становлять диспропорції не тільки за обсягом отриманого в регіоні доходу (регіональним валовим продуктом), а й за факторами та чинниками економічної результативності. Саме вони визначатимуть, чи може регіон покращити результати своєї економічної діяльності [7].

За офіційними статистичними даними, середній валовий регіональний продукт (ВРП) на душу населення в Україні у 2010 р. дорівнював 23 600 грн. (\$2 950). Необхідно зауважити, що цей показник значно відрізняється по регіонах. ВРП на душу населення Києва у 2,9 раза більший, ніж середній по країні, та у 6,4 раза більший, ніж у Чернівецькій області. Усі регіони за показником ВРП на душу населення можна поділити на чотири основні групи [8].

Найвище значення показника (23 639–70 424 грн.) зафіксовано в Києві (70 424), Дніпропетровській (34 709), Полтавській (29 652), Донецькій (28 986), Київській (26 140), Запорізькій (23 657) та Харківській (23 639) областях.

Високе значення показника, але нижче середнього (19 788–20 455 грн.), характерне для Севастополя (20 455), Одеської (22 544), Миколаївської (20 276) та Луганської (19 788) областей.

Низьке значення показника (15 406–17 325 грн.) характерне для Черкаської області (17 325), АР Крим (16 507), Львівської (16 353), Сумської (15 711), Кіровоградської (15 533) та Чернігівської (15 406) областей.

Дуже низьке значення ВРП на душу населення (10 939–14 814 грн.) спостерігається у дев'яти регіонах країни. На останньому місці за цим показником виявилися Тернопільська (11 713) та Чернівецька (10 939) області.

Отже, лідером за внеском у вироблений країною національний продукт, так само, як і в попередні роки, є місто Київ (18,08%), друге місце посідає Донецька область (11,9%), третє (з невеликим відривом) – Дніпропетровська

область (10,7%), четверте – Харківська область (6%). Найсуттєвішою у ВВП України є частка найбільш розвинутих промислових регіонів. Столиця займає високі рейтинги завдяки значній кількості підприємств, зареєстрованих на її території.

Динаміка промислового виробництва (рис.) по регіонах свідчить про незначне збільшення випуску продукції як в Україні загалом, так і в більшості її регіонів.

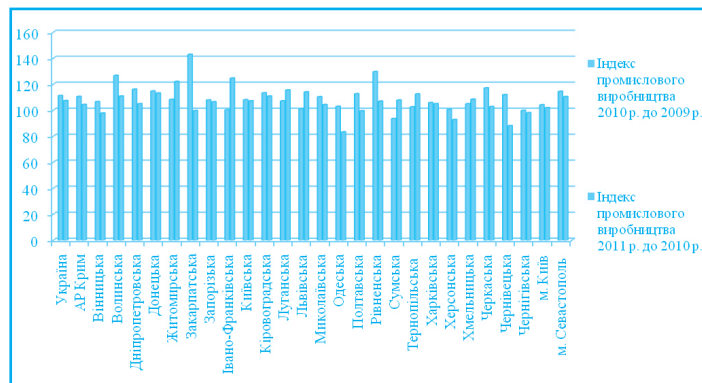


Рис. Динаміка промислового виробництва в регіонах України, 2009–2011 рр.

Джерело: [9]

Водночас, відбувається зниження індексу промислового виробництва у 21 регіоні країни. Особливе занепокоєння викликають Одеська область, де цей індекс дорівнює 83,2%, Чернівецька (88,0%) та Херсонська області (92,7%). Дані за 2012 рік свідчать про суттєве погіршення економічного розвитку в країні: за I квартал ц.р. індекс промислової продукції дорівнював 100,9%, за півріччя – 100,4%, за сім місяців – 100,2%. При цьому обсяг промислового виробництва збільшився лише на 0,9–1,4%. Загалом скорочення промислового виробництва відбулося у 12 регіонах. Останнє місце залишилося за Одеською областю, де обсяги промислового виробництва знизилися на 10,6% за I півріччя 2012 р. порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Цим значною мірою пояснюється погіршення ситуації на регіональних ринках праці, незадовільна динаміка заробітної плати та її суттєва диференціація в регіонах країни.

За показником середньої заробітної плати у 2011 р. перше місце традиційно займала Київська область (включаючи місто Київ) – 3 719 грн., а в січні 2012 р. вона вже становила 4 148 грн. Найнижчий рівень заробітної плати у 2011 р. зафіксовано в Тернопільській та Херсонській областях, де цей показник дорівнював відповідно 1 941 і 2 018 грн. на місяць. У переважній більшості регіонів середня зарплата нижче середнього рівня по економіці. Найвищий рівень у місті Київ (152,4%), Донецькій (115,7%) та Дніпропетровській (105,1%) областях. Загалом лише у п'яти регіонах середня заробітна плата вище середньої заробітної плати відносно промисловості, в усіх інших регіонах вона є суттєво нижчою. Тернопільська і Херсонська області знаходяться на позиціях аутсайдерів, заробітна плата відносно середнього рівня по економіці там складає 71,3% та 74,1% відповідно.

Розмір середньої заробітної плати продовжує істотно коливатися і у 2012 р. Розмах варіації показника становить понад 2,5 тис. гривень. Частковим поясненням такого розриву в більш успішних регіонах може бути наявність розвинутої промисловості, прибуткових галузей економіки, розгалуженої сфери послуг, інфраструктури, ринків збуту продукції та дотацій, які отримують місцеві бюджети. Що вищі обсяги дотацій, то більші надбавки для працівників бюджетної сфери, а це також позитивно впливає на показник заробітної плати.

Навіть за такої ситуації і посилення державного контролю не всі регіони змогли цілком подолати проблему зарборгованості із заробітної плати. Якщо в цілому по економіці обсяг невиплаченої заробітної плати на початок

грудня 2011 року становив 3,8% фонду оплати праці, нарахованого за листопад, та серед видів економічної діяльності він коливався від 0,2% у фінансовій діяльності, державному управлінні, освіті та охороні здоров'я до 40,5% у рибальстві, рибництві. У регіональному розрізі найвищим рівень такого співвідношення був у Миколаївській (11,4% фонду оплати праці) та Кіровоградській (10,3%) областях, а найнижчим – у Чернівецькій (0,2%) області.

На 1 грудня 2011 р. основна частка загальної суми боргу припадала на підприємства промисловості (59,7%), будівництва (11,8%) та сфери операцій із нерухомим майном (11,7%), і при цьому близько половини – на Донецьку (21,4%), Харківську (12,6%) та Луганську (10,3%) області.

Зменшення загальної суми невиплаченої заробітної плати відбулося переважно завдяки економічно активним підприємствам, про що свідчать офіційні статистичні дані, наведені в табл.

бізнесі, будівництві, навіть незважаючи на відсутність мінімальних соціальних гарантій [11].

Таким чином, серед регіонів України спостерігається значна територіальна диференціація життєвого рівня населення за багатьма напрямками. Збільшення фінансування в розбудову об'єктів соціальної інфраструктури, міської розвитку, підтримку розвитку локальних центрів та агломерацій дасть змогу не тільки розв'язати низку соціально-економічних проблем, а й започаткувати певну спіраль розвитку, що залучала б до процесів економічного зростання місцеві ресурси, формувала стимули до економічного росту на регіональному рівні. На особливу увагу заслугоує розвиток промислових і старопромислових районів, сільських територій, інвестування в об'єкти туризму, рекреації та культури тощо [12].

В умовах нової хвилі економічного спаду, браку фінансових ресурсів (як на державному, так і регіональному рівні), збільшення соціального напруження важливого значення набуває проблема подолання диференціації соціально-економічного розвитку населення на державному та регіональному рівнях. Для її розв'язання і забезпечення сталого економічного розвитку регіонів необхідно:

- перевести економіки регіонів на інноваційну модель розвитку шляхом створення ефективного конкурентного середовища в системі економічної діяльності на національному і регіональному рівнях;
- надати фінансову підтримку суб'єктам господарювання всіх форм власності (що зареєстровані на території певного регіону) з метою реалізації інвестиційних, інноваційних, інфраструктурних та інших проектів, що мають стратегічне значення для підвищення конкурентоспроможності регіону;
- забезпечити формування і функціонування на регіональному рівні об'єктів інфраструктури інвестиційно-інноваційного розвитку: бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів, венчурних фондів;
- сформувати механізми для підвищення економічної активності в регіонах та вдосконалити державну політику щодо фінансової підтримки малого і середнього бізнесу задля підвищення зайнятості й самозайнятості населення та збільшення додаткових власних ресурсів, що супроводжуватиметься зростанням

Таблиця
Сума невиплаченої заробітної плати по регіонах України

Регіон	Сума невиплаченої заробітної плати працівникам економічно активних підприємств на 1 грудня 2011 р.			Частка в загальному боргу країни, %
	загалом, млн. грн.	у % до		
		1 листопада 2011 р.	загальної суми заборгованості по регіону	
Україна	551,3	91,6	49,9	100,0
АР Крим	31,5	110,0	52,3	5,7
Вінницька	4,3	81,7	30,9	0,8
Волинська	3,7	77,9	47,7	0,7
Дніпропетровська	1,5	57,0	10,1	0,3
Донецька	120,2	99,2	50,8	21,8
Житомирська	11,8	98,5	65,6	2,1
Закарпатська	5,6	94,4	37,8	1,0
Запорізька	9,4	59,1	21,5	1,7
Івано-Франківська	5,7	108,9	66,3	1,0
Київська	7,5	75,1	69,2	1,3
Кіровоградська	12,5	98,2	26,1	2,3
Луганська	53,5	70,6	47,2	9,7
Львівська	30,7	90,0	52,9	5,6
Миколаївська	41,5	96,0	60,4	7,5
Одеська	3,0	84,7	14,4	0,5
Полтавська	2,0	64,8	12,2	0,4
Рівненська	1,4	99,9	59,5	0,2
Сумська	8,4	93,8	20,1	1,5
Тернопільська	5,3	105,9	59,1	1,0
Харківська	117,3	94,7	84,1	21,3
Херсонська	8,6	99,8	38,2	1,6
Хмельницька	4,4	67,5	25,5	0,8
Черкаська	4,8	118,7	33,4	0,9
Чернівецька	0,3	70,6	50,5	0,1
Чернігівська	8,6	86,1	40,3	1,6
м. Київ	42,6	96,3	57,8	7,7
м. Севастополь	5,2	101,1	65,8	0,9

Джерело: [10]

Зменшення суми заборгованості в листопаді 2011 року спостерігалось у 21 регіоні країни, найсуттєвіше – у Луганській (на 23,0 млн. грн.), Запорізькій (на 7,4 млн. грн.), Чернігівській (на 7,2 млн. грн.) та Харківській (на 6,8 млн. грн.) областях. У решті областей зафіксовано збільшення розміру боргу від 0,9% до 11,8%.

Заборгованість із заробітної плати економічно неактивних підприємств на початок 2011 р. дорівнювала 69,1 млн. грн. Найбільший рівень заборгованості зафіксовано у Дніпропетровській (29,1% загальної суми боргу в регіоні), Волинській (23,5%) і Київській (20,2%) областях.

Як наслідок, збільшуються масштаби бідності населення, що, своєю чергою, викликає соціальне напруження в регіонах. Низький рівень оплати у працівників бюджетної сфери, сільського господарства та більшості працівників не дозволяє забезпечити належної якості життя. Для осіб, які не можуть знайти гідної роботи, часто більш прийнятною стає вимушена трудова міграція в інші регіони, праця у неформальному секторі економіки, особливо в сільському та лісовому господарстві, рибальстві, мисливстві, сферах торгівлі, надання побутових послуг, ремонту автомобілів і побутових виробів, готельному та ресторанному

доходів населення і надходжень до бюджетів усіх рівнів;

- провести реструктуризацію базових галузей промисловості з метою усунення негативних соціальних та екологічних наслідків їх функціонування.

Висновки. Реалізація вищезазначених заходів дозволить зменшити рівень диференціації соціально-економічного розвитку регіонів країни, підвищити їх конкурентоспроможність, а відтак стабілізувати соціально-економічну ситуацію, покращити рівень добробуту, умови життя і соціальне забезпечення населення, зменшити рівень бідності.

Література

1. Про стимулювання розвитку регіонів : Закон України від 08.09.2005 р. № 2850-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/ano1/2850-15/>
2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 р. : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 р. № 1001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-p>
3. Сталый розвиток промислового регіону: соціальні аспекти : монографія / [О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонок та ін.]; НАН України, Ін-т економіки промисловості. – Донецьк : Інститут економіки промисловості НАН України, 2012. – 534 с.

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. Семикіна М. В. Соціально-економічні перешкоди на шляху підвищення якості трудових ресурсів регіону / М. В. Семикіна, 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.

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], Тутьчинського 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.



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.

Враховуючи особливості наведених етапів здійснення фандрайзингової діяльності, ми пропонуємо її алгоритм, що передбачає розвиток проекту від зародження ідеї в неприбутковій 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 дозволяють 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 пожертвами 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