

**Заклад вищої освіти «Український католицький університет»  
Факультет суспільних наук  
Кафедра управління та організаційного розвитку**

**Кваліфікаційна робота на тему  
«Фандрейзингова стратегія для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”»**

Виконала: студентка II курсу, групи

СУН\_22\_/М

галузі знань 07 «Управління та  
адміністрування»

Спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Управління  
неприбутковими організаціями»

**Красовська А.Е**

Керівник: Корнецький А. О., к.е.н., доцент

Рецензент: Ляшенко О., д.е.н., професор

Львів - 2024 року

Красовська А.Е. Фандрейзингова стратегія для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”: Кваліфікаційна робота: (073 «Менеджмент») / А.Е. Красовська / Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер: к.е.н., Корнецький А. О. – Львів: УКУ, 2024. – 84 с.

**Анотація.** У магістерському дослідженні проведено аналіз фандрейзингової діяльності Релігійної організації “Всеукраїнського союзу церков євангельських християн баптистів української баптистської теологічної семінарії (далі в тексті - РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”). Розглянули основні наявні інструменти фандрейзингу та шляхи залучення нових надходжень. Здійснено аналіз організаційної структури РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, аналіз фінансового планування та аналіз інструментів залучення ресурсів. Вивчено підходи до залучення ресурсів в Україні та США. На прикладі РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” проведено дослідження потенційних аудиторій залучення ресурсів та потреб, розроблено макет фандрейзингової стратегії та алгоритм її впровадження для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

*Ключові слова:* фандрейзинг, залучення ресурсів, надходження, РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, “УБТС”, семінарія, інструменти фандрейзингу, фандрейзингова стратегія.

**Abstract.** In the master's research, the analysis of the fundraising activity of the Religious Organization “UBTS” is made. We considered the main available fundraising tools and ways to attract new income. An analysis of the organizational structure of RO “UBTS”, analysis of financial planning and analysis of resources attraction tools was carried out. Approaches to attracting resources in Ukraine and the USA have been studied. On the example of RO “UBTS”, a study of potential audiences for attracting resources and needs was conducted and a model of fundraising was developed. *Keywords:* fundraising, attracting resources, income, RO “UBTS”, seminary, fundraising tools, fundraising strategy.

## **ЗМІСТ**

### **ВСТУП**

### **РОЗДІЛ 1. ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ ТА ЗАКОРДОНОМ**

1.1 Поняття “фандрейзинг”, типи пожертв, основні принципи та інструменти залучення ресурсів.

1.2 Історичний досвід фандрейзингової діяльності в Україні.

1.3. Міжнародний підхід до залучення ресурсів на прикладі США.

### **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”**

2.1 Актуальний стан залучення ресурсів РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” із закордону та в Україні.

2.2 Аналіз фінансового планування фандрейзингової діяльності РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

2.3 Характеристика та аналіз основних інструментів залучення ресурсів РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” в Україні.

### **РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З РОЗРОБКИ І ВПРОВАДЖЕННЯ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.**

3.1 Опис цільової аудиторії фандрейзингової стратегії з глибинних інтерв'ю для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

3.2. Макетування фандрейзингової стратегії для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” на 2024 рік.

3.3. Рекомендації щодо впровадження фандрейзингової стратегії

### **ВИСНОВКИ**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### **ДОДАТКИ**

## ВСТУП

Повномасштабне вторгнення кардинально змінило картину благодійності в Україні. Розуміючи згубні наслідки, які принесла з собою російсько-українська війна, українців об'єднав спільний “біль”, через що зріс рівень мотивації до підтримки благодійних та громадських організацій, зокрема тим, хто надає допомогу ЗСУ. Своєю чергою, благодійні фонди та організації оперативно зреагували та надали широкий інструментарій для підтримки своєї діяльності для українців. Краудфандингові збори з призами, розіграші, аукціони, а також креативний та зірковий фандрейзинг - зайняли топові місця серед інструментів залучення ресурсів.

Організації, які вчасно зреагували, та налагодили фандрейзингову стратегію, забезпечили собі фінансову стабільність, яка дає можливість продовжувати впроваджувати місію організації, не дивлячись на виклики сучасності. В протестантському контексті, більшість релігійних, неприбуткових організацій, забезпечили фінансову сталість шляхом іноземних надходжень, зокрема американських партнерів, церков та фондів.

А відтак, гіперфокус на надходження з закордону впливає на пошук та дослідження інших інструментів та геолокацій для залучення ресурсів. Розвиток культури благодійності, спровокований трагічними подіями для нашої країни, призвів до застосування нових фандрейзингових інструментів, а також до розширення можливостей співпраці із закордонними партнерами. Але чи є ці інструменти дієвими не тільки для світських благодійних організацій, але й для релігійних установ? Чи можливо залучати сталу підтримку для організації, яка не займається безпосередньою допомогою армії, й більше того має нішеве спрямування - надає християнську освіту?!

У сучасному світі, де інновації та соціальні ініціативи є важливими рушійними силами, фандрейзинг стає необхідним інструментом для втілення

амбітних проєктів та досягнення соціальних, культурних, гуманітарних чи навіть військових цілей. Розуміючи необхідність у постійному вдосконаленні та розвитку, організація РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” стала ініціатором розробки та впровадження стратегії фандрейзингу, яка не лише буде стимулювати фінансову підтримку, але й допоможе охопити нові аудиторії, залучить увагу та підтримку широкого кола християнської аудиторії.

В цій роботі ми проаналізуємо актуальну ситуацію щодо наявного інструментарію для сучасного фандрейзингу в релігійній організації. А також, здійснимо аналіз фінансового планування та цільової аудиторії партнерів РО “Українська Баптистська Теологічна Семінарія”, для того аби надати практичні та дієві рекомендації залучення ресурсів для релігійної протестантської організації в період війни.

*Мета дослідження:* розробити фандрейзингову стратегію на період січень 2024 - грудень 2024 для її впровадження у РО “Українська Баптистська Теологічна Семінарія” з врахуванням особливостей та потреб залучення ресурсів в релігійному середовищі в Україні.

*Завданнями дослідження є:*

1. Дослідити поняття «фандрейзинг» та релевантні інструменти залучення ресурсів в Україні.
2. Ознайомитися та порівняти Міжнародний підхід до залучення ресурсів на прикладі США та України.
3. Дослідити організаційну структуру, спроможність та наявні інструменти залучення ресурсів у РО “Українська Баптистська Теологічна Семінарія” на кінець 2023 навчального року;
4. Проаналізувати потребу РО “Українська Баптистська Теологічна Семінарія” в ресурсах, дослідити джерела фінансування та методи роботи з ними;

5. Розробити фандрейзингову стратегію на період січень 2024 - грудень 2024 рік та сформулювати головні напрямки та портрет фандрейзингової цільової аудиторії на період січень 2024 - грудень 2024 рік в Україні;
7. Розробити рекомендації для роботи з впровадження фандрейзингової стратегії в Україні.

*Об'єкт дослідження:* фандрейзингова стратегія як інструмент забезпечення операційної та організаційної спроможності для виконання статутних цілей релігійної організації, яка надає християнську (протестантську) освіту в Україні.

*Предмет дослідження:* розробка фандрейзингової стратегії для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

У процесі реалізації завдань магістерської роботи було застосовано такі методи:

- Методи теоретичного рівня – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, які було використано для теоретичного і практичного дослідження та аналізу фандрейзингу та його інструментів.
- Методи емпіричного рівня – інтерв'ювання, спостереження для дослідження наявної ситуації фандрейзингової діяльності в РО "ВСЦ ЄХБ УБТС", аналізу потреб та спроможності, а також інтерпретації отриманих результатів.

*Практичне значення.* Розроблено портрет цільової аудиторії фандрейзингової стратегії. Прописаний алгоритм взаємодії з сегментованими партнерами. Розроблений шаблон базової фандрейзингової стратегії, яку зможуть використовувати РО протестантські семінарії України.

*Обсяг та структура роботи.* Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1. ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ ТА ЗАКОРДОНОМ

### 1.1 Поняття “фандрейзинг”, типи пожертв, основні принципи та інструменти залучення ресурсів.

Фандрейзинг як професійна сфера менш зрозуміла громадськості, ніж такі галузі, як маркетинг, менеджмент чи право. Фандрейзинг, як визначення передбачає безпосередньо розвиток організації шляхом залучення ресурсів, але фахівці з фандрейзингу також відповідають за комунікацію та партнерство з компаніями, які надають фінансову підтримку організації. “Фандрейзинг” це процес, який передбачає побудову та підтримку стосунків, залучення людей та організацій до місії організації й розв'язання проблем, які вона вирішує, і це значно більше, ніж пошук фінансових ресурсів [1]. Фандрейзинг це про ідентифікацію прихильників організації які вірять у її місію та розділяють бачення, й хочуть долучатися та впливати на пришвидшення досягання стратегічних цілей.

*Табл. 1*

#### Визначення поняття “фандрейзинг” в україномовних та англійськомовних джерелах

Автор	Визначення
(AFP Fundraising Dictionary Online)	“Фандрейзинг - залучення активів і ресурсів із різних джерел для підтримки організації чи конкретного проєкту [2].”
О. В. Чернявська А. М. Соколова “Фандрайзинг”	“Фандрейзинг – це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проєктів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрейзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора [3]”.

Азарова Т.В., Абрамов Л. Фандрейзинг для НДО	“Фандрейзинг - це система взаємопов'язаних заходів, спрямованих на залучення фінансових ресурсів для досягнення громадською організацією своїх цілей та завдань [4].”
---	---

*Джерело: [2], [3], [4]*

Узагальнюючи, визначення фандрейзингу можна звести до ключових слів, які утворюють його з англійської мови. Де “fund” це “фонд, запас, капітал”, а “to raise” перекладається як “підіймати, ростити, залучати”.

Залучення ресурсів є важливою, й певною мірою, центральною активністю для розвитку неприбуткових установ, які своєю діяльністю, відіграють вирішальну роль у вирішенні проблем сучасного суспільства. Керівники громадських та благодійних установ можуть сприймати процес залучення ресурсів як неприємну вимогу до своєї ролі, або ж сприймати цю частину роботи як “прохання” або “професійне жебратство”. Але, як зазначає Генрі А. Россо “фандрейзинг є слугою філантропії”[5]. Й основна його роль полягає не в тому, щоб отримати ресурси від будь-кого в кого вони є. А радше в тому, щоб надати можливість тим, хто буде просувати та вірити в місію організації, закриваючи власні болі через рішення, які пропонує організація у розв'язанні суспільної проблеми. Якщо звести визначення у чому є успіх фандрейзингу, вийде проста аксіома: відповідний прохач звертається у відповідний спосіб до відповідного благодійника з відповідним запитом на певний ресурс.

Більшість принципів фандрейзингу, а також основні поняття та терміни були вийшли з практики залучення ресурсів, а не в ході кабінетних чи лабораторних досліджень.

В посібнику “Навігатор для фандрейзера” створеного в рамках проекту “Створення та інституційний розвиток мережі Громадських організацій ХАБів” [6] виділяють такі принципи залучення ресурсів:



1. Люди дають людям, аби допомогти людям. Для донора важлива не стільки організація, стільки конкретні особи, які залучені у цю організацію. Ресурси залучаються завдяки побудові стосунків між людьми. Для великих фондів або приватних благодійників - важливими є люди, які залучені до діяльності організації.
2. Люди віддають, тому що мають бажання віддавати. Віддаючи і доєднуючись до благодійності людина отримує відчуття задоволеності. Звертаючись до людей з метою підтримки благодійної ініціативи, організація надає шанс відчутти свою значущість та причетність до спільної місії.
3. Люди надають пожертви тоді, коли їх про це просять. Благодійники рідко самі шукають можливостей до підтримки організації та ініціюють пожертви. Особливо, якщо організація не зазначає конкретні вказівки стосовно суми пожертвування, або відповідного ресурсу. Партнери роблять пожертвування тоді - коли чітко знають, що ця жертва необхідна, й знаючи відповідну необхідну суму, їм легше надавати саме її.
4. Люди підтримують внесок у можливості, а не закриття потреб. Донори та партнери охоче доєднуються, аби наблизити спільну перемогу, досягання спільної мети та наближення бачення, ніж просто до підтримки та фінансування існування організації.
5. Люди доєднуються до успішних зборів. Партнери звертають увагу на історію нашої організації та наш досвід отримання підтримки від інших організацій та структур. Ефект переможця працює і у сфері залучення ресурсів: люди люблять бути дотичними до історій успіху [6].

Ці принципи застосовуються незалежно до якого з джерел підтримки ми звертаємось: компанії та організації, грантодавчі організації чи приватних жертводавців. Згідно з цими джерелами, [7] пожертви можна класифікувати за 4 способами: за сумою, за призначенням, за рішенням донора, і за способом дарування при оформленні пожертви.

За сумою: пожертви можна поділити на малі, середні та значні внески. Це дозволяє визначити обсяги підтримки та рівень внеску конкретного донора.

За призначенням: пожертви також можна класифікувати за їхнім призначенням. Наприклад, пожертви на освіту, медицину, екологію, гуманітарну допомогу та інші сфери. Це допомагає донорам вибрати конкретні напрямки або проєкти для підтримки.

За рішенням донора: деякі пожертви класифікуються в залежності від того, яким чином донор вирішує витратити кошти або надати підтримку. Наприклад, деякі донори можуть жертвувати на регулярній основі, інші - лише разово або проєктно.

За способом дарування при оформленні пожертви: цей спосіб описує, радше, форму підтримки, яку для себе обирає донор. Наприклад, це може бути онлайн-пожертва, грошовий переказ за реквізитами, передача майна або послуг, і навіть заповіту чи спадщини [8].

Інструменти залучення ресурсів. За класифікацією, яку описують у книзі “Практика і принципи фандрейзингу” Майкла Дж. Ворса у фандрейзингу виділяють два основні шляхи фінансування:

- самофінансування: внаслідок членських внесків, проведення благодійних подій, надання платних послуг тощо.
- зовнішні джерела фінансування: гранти, державне фінансування, краудфандинг, спонсорська підтримка.

За для залучення фінансування використовують різні інструменти фандрейзингу, які підходять як для самофінансування, так і для зовнішнього залучення. Узагальнивши різні види інструментів можна виділити 8, які мають популярність в Україні:

1. Краудфандинг (моноБанка і платформи) - залучення великої суми через невеликі пожертви від великої кількості людей.

2. Грантові конкурси - це цільове фінансування найбільш перспективних та цікавих проєктів на конкурсній основі.
3. Взаємодія з бізнесом - це стратегічна співпраця між благодійними організаціями, громадським сектором з метою залучення ресурсів: фінансових, матеріальних, експертної або медіапідтримки.
4. Пряма взаємодія з партнерами - цільова взаємодія дає можливість залучати ресурси та знання (досвід) для досягнення спільних цілей, як організації, так і партнера. Також, створюючи стійку сітку партнерств, можна забезпечити та спрогнозувати рівень надходжень для організації.
5. Продаж продукції. Продаж продукції або послуг може бути доволі ефективним інструментом фандрейзингу, адже прибуток від цих продажів використовується для підтримки організації, яка цю продукцію виготовляє або постачає. Також продаж продукції від організації сприяє підвищенню громадської свідомості та спонукає споживачів підтримувати соціальні ініціативи.
6. Волонтерський фандрейзинг, як інструмент, допомагає не тільки залучати матеріальні ресурси, а й охоплювати нові аудиторії, залучати сили громадськості та мобілізувати додаткові ресурси для досягнення цілей організації.
7. Креативні кампанії є потужним інструментом для фандрейзингу, адже вони запам'ятовуються, привертають увагу та мотивують до активних дій аудиторію, яку охоплюють. Через відео-контент, компанії в соціальних мережах та рекламні акції, можна сконцентрувати увагу людей та закликати до підтримки.
8. Соціальне підприємство - інструмент фандрейзингу який може бути ефективним через підходи, які допомагають організаціям розв'язувати соціальні проблеми та генерувати прибуток [9].

Саме фандрейзинг є унікальною складовою, яку мають та застосовують неприбуткові організації. Загалом, діяльність неприбуткових організацій

базується на дисциплінах та інструментах спільних з бізнесом: маркетинг, стратегічні комунікації, залучення та робота зі зв'язками з громадськістю. Але саме фандрейзинг є діяльністю яка нероздільно пов'язана з місією організації та проблемами, які виникають у неприбуткових організаціях, тому, щоб якісно використовувати інструменти залучення ресурсів, треба фокусуватись на неприбутковому секторі та розуміти принципи управління неприбутковими організаціями.

## **1.2 Досвід фандрейзингової діяльності в Україні.**

Україна з первісних часів мала культуру взаємопідтримки, допомоги та співчуття. Ці первісні фандрейзингові принципи проявлялися в обміні ресурсами, допомозі незахищеним верствам населення та взаємовиручці у перших громадах.

Із заснуванням Київської Русі благодійність починає розвивається вже на державному рівні. Їй найпоширенішим благодійним явищем в ті часи виступає князівська благодійність. Князі роздавали милостиню, дозволяли харчуватись нужденним при княжому дворі, а також підтримували розвиток освіти, культури та церкви, зокрема, поширенню благодійності сприяло також і хрещення Русі. З 966 року, вже як зобов'язання на державному рівні, Володимир Великий вводить десятинні пожертви на утримання церков, монастирів та лікарень. Зокрема тих, які мали опікуватись громадою. Починаючи з XVI ст. до початку XVIII ст. набирає популярності заснування братств, які відкривають шпиталі та навчальні заклади для бідних та нужденних, а забезпечення цих інституцій відбувається шляхом самофінансування. Також, XVI ст. стало порою такого явища як “меценатство”, й найвідомішими меценатами називають рід Острозьких. Ближче XIX ст. розвиток меценатства набирає нового відтінку, відтак, підтримка та розвиток культурних проєктів відбувається не тільки “за покликом серця”, але й також, для промотування власної персони. Меценатство дістає нової форми “спонсорства”. З XIX ст. до XX ст. починається “золота доба”

розвитку благодійності. Роста кількість меценатів, через соціально-економічні зміни які відбуваються в той період (скасування кріпацтва, розвиток підприємництва та зародження громадської діяльності). Меценати та благодійники вкладали свої фінанси у мистецтво, розвиток культури та науки, збирали приватні колекції та влаштовували перші, приватні виставки. Також цей період характеризує поява перших благодійних організацій: жіночий виправний дім (заснований у 1850 р.), швацьку майстерню, школу-інтернат для дівчат (1858 р.), шпиталь для бідних дітей Св. Софії (1860–1878 рр.).

Досліджуючи закономірності та розвиток благодійності в Україні, ми тим самим, можемо простежити зародження та причини виникнення саме фандрейзингової діяльності в Україні [10].

Фандрейзинг в Україні за роки незалежності отримав поштовх до розвитку, і це, беззаперечно, сталось у відповідь на різні соціальні, політичні та гуманітарні виклики. На розвиток благодійності та фандрейзингу значно повпливали такі аспекти:

- Історичний контекст. До здобуття незалежності, в Україні благодійні активності були переважно пов'язані з урядовими ініціативами чи конкретними проєктами. Залучення фінансування на благодійність було обмеженим, або повністю контролювався державою. З отриманням незалежності в 1991 році для України, відкрився шлях до розвитку громадських та благодійних організацій, що відіграло роль у розвитку фандрейзингу. Це дало поштовх до взаємодій з бізнесом та міжнародними організаціями, а також допомогло залучати ресурси від приватних жертводавців.
- Стрімкий розвиток Організацій Громадянського Суспільства. Зростання неурядових організацій (НУО) відіграло важливу роль у формуванні фандрейзингу в Україні. Це організації, які займаються проблемами, які включають широкий спектр питань та проблематик, такі як права людини, охорона здоров'я, освіта та збереження навколишнього середовища.

- Також на розвиток фандрейзингу в Україні повпливав технічний прогрес. Онлайн платформи та кампанії в соцмережах дали новий виток у залучені ресурсів через інтернет. Ці інструменти значно спростили процес залучення коштів та охоплення нових цільових аудиторій та надали можливість створювати спільноти благодійників.
- Труднощі та виклики у суспільстві. Як не парадоксально, але негативні події позитивно повпливали на розвиток фандрейзингу. Через економічні проблеми, політичну нестабільність та напади країни агресора на частину територій України, суспільство було змушене сконцентрувати увагу самих громадян та міжнародних організацій на проблемі нестачі, а отже і проблемі залучення ресурсів. А також, мобілізувати підтримку та пожертвування як з боку місцевих, так і глобальних спільнот.
- Прозорість і підзвітність. Зі збільшенням надходжень, зростає контроль за використанням коштів, що стимулює громадські та благодійні організації до реорганізації своїх систем або до заснування протоколів та політик, які будуть допомагати вести прозоро вести звітність. До організацій приходить розуміння - чесна репутація організації, стимулює звернути увагу до себе більшої кількості жертводавців.
- Розвиток співпраці з міжнародними організаціями. Україна отримує підтримку від міжнародних донорів, гуманітарних організацій та урядів інших країн, особливо з початком російсько-української війни. Виклики спричинені війною, значною мірою стимулюють інші держави звертати увагу на ситуацію в Україні та надавати ресурсну допомогу [11].

Фандрейзинг в Україні активно розвивається, не зважаючи на внутрішні та зовнішні фактори, а радше всупереч їм. Виглядає, що розвиток фандрейзингу є відповіддю на ті виклики, які виходять з соціально-економічної ситуації та потреби громадян України [12].

Загалом, аналіз становлення благодійності в Україні, дає розуміння етапів розвитку фандрейзингу та дозволяє зрозуміти контекст та фактори його

імплементації в наше сьогодення. Важливо зазначити, що у благодійності в Україні є безсумнівна історична спадщина. Починаючи від князівських благодійних практик до становлення меценатства, благодійність в Україні мала свою ґрунтовну історію та дала свої плоди, не дивлячись на зовнішні виклики, а радше, всупереч їм. Так переломними моментами в розвитку благодійності ставали значущі події для країни, такі як розпад СРСР та вторгнення країни агресора. Підсумовуючи, важливо сказати, що складні, історичні події давали і дають поштовхи для розвитку благодійності в Україні, а як результат, створюються та започатковують нові, сучасні інструменти для залучення ресурсів та напрацьовуються нові партнерські зв'язки з партнерами із закордону. А така популяризація благодійності та набуття нею форм професійної, спеціалізованої діяльності “дає життя” такому явищу як фандрейзинг. Й зараз, спираючись на сучасні дослідження у розвитку благодійності, зокрема родини Загорій, в нас є необхідність робити висновки та будувати фандрейзингові стратегії, враховуючи рівень довіри сучасних українських благодійників, та рівень постійної нестабільності країни-агресора [13].

Надалі, ми будемо розглядати історію залучення ресурсів закордоном, і переконаємось, що зародження фандрейзингу в кожній країні, це, без перебільшення, унікальний процес, на розвиток якого впливає багато факторів, зокрема культурні, релігійні та історичні.

Висновком розгляду досвіду та підходів до залучення ресурсів є думка про те, що український фандрейзинг мав постійні поштовхи до розвитку, переважно характеру “дії”, коли від об'єднання та необхідних ресурсів залежала ситуація в країні або її подальша доля. Поштовхами до розвитку фандрейзингу ставали події, які загартовували та об'єднували українців навколо спільної проблеми, або за для досягання спільної мети. Й безсумнівно, є велика імовірність, що саме такий досвід залучення ресурсів буде глибше досліджений в майбутньому, зокрема, колегами з закордону.

### **1.3. Міжнародний підхід до залучення ресурсів на прикладі США.**

У своїй книзі «Демократія в Америці» Алексіс де Токвіль відзначав унікальну схильність американців створювати “волонтерські рухи” для того, аби самостійно відповідати на потреби соціуму та громади, не дивлячись на те, що в інших країнах того часу, такою відповіддю був уряд. Розуміючи, що Сполучені Штати були засновані в результаті повстання проти англійської монархії, певна недовіра до уряду й стала частиною внутрішньої культури з самого її заснування, й логічним кроком для американців було віддавати перевагу приватним, благодійним та волонтерським ініціативам.

Також, важливо зазначити, що “перші” американці жили з обмеженими ресурсами, через фізичну віддаленість континенту від порівняно сталих цивілізаційно, країн Європи, тому, в деякій мірі, пошук ресурсів для самозабезпечення для американців було необхідністю.

Коли Алексіс де Токвіль писав про свої подорожі Америкою, він із захватом описував готовність людей вільно жертвувати за для соціальних змін та надбань [14]. Він зазначав, що коли громада визнавала потребу в церкві, школі чи лікарні, вони збиралися разом, щоб сформувати комітет, призначали лідерів і збирали кошти на підтримку новоствореного “проєкту”.

Аналізуючи роботу Алексіса де Токвіля, важливо зазначити, що саме волонтерські та недержавні рухи створювали нові організації та інфраструктуру в молодих американських колоніях, особливо церкви, школи й навіть транспортні сполучення. Але нечесно буде применшити роль уряду у становленні та розвитку благодійності в Америці. Адже уряд, хоч і сепарував державу від церкви, але всіляко підтримував релігійні організації. А церкви, своєю чергою, спонсорували та підтримували багато установ, які забезпечували потреби громади, надаючи такі послуги, які сьогодні, переважно, забезпечує держава.

Початок розвитку благодійності та її становлення в Америці був стриманим, й тісно пов’язаним з релігією та церквою, бідними та потребуєчими місцевої



громади. Цілі діяльності організації, зазвичай формулювалися таким чином, щоб охопити якомога більше проблем та бенефіціарів. Тому, створення організацій, які відходили від “адресної”, “точкової” допомоги на заміну вирішення проблем пов'язаних з першопричиною, стало абсолютним проривом для розвитку благодійності в Америці. Благодійність, в тому вигляді, в якому ми її знаємо зараз, набрала масштабів наприкінці ХІХ та на початку ХХ ст., та “стабілізувалась” внаслідок промислової революції, коли особисті статки громадян почали зростати. У книжці “Fundraising: Principles and Practice” Автор: Michael J. Worth цю епоху називають - епоха Джона Д. Рокфеллера, Ендрю Карнегі та інших бізнес-лідерів. Ці діячі створювали та спонсорували університети, бібліотеки, музеї та будинки культури по всій країні. Джозеф Раунтрі писав, що більшість тодішніх благодійних організацій були «спрямовані на усунення більш поверхневих проявів слабкості чи зла, тоді як мало уваги було спрямовано на пошук їх глибинних причин» [15]. Він критикував подолання голоду в Індії без вивчення його причин і наказав, щоб жоден із трьох його фондів не надавав підтримку лікарням, богодільням чи подібним установам. Едвард Карнегі у своєму есе зазначив таке: «Людина, яка помирає такою багатою, помирає знеславленою» [16]. Карнегі вважав, що заможні представники тогочасного бізнесу мають віддати борг суспільству. Ця думка, а радше, її філософське втілення, стало частиною американської культури та візитною карткою американського капіталізму.

Цікаво, що американська економіка дозволяє людям заробляти значні статки, але, в той самий час, в суспільстві створюється певне очікування, що цей капітал буде поділений з іншими, тобто, відданий для благодійних цілей, при житті його власника, або після смерті. Практичний вплив філософії Карнегі став відображенням організації Giving Pledge, створеною новим поколінням забезпечених підприємців та інвесторів Америки у ХХІ ст. Giving Pledge стала рухом, який заохочує мільярдерів у всьому світі публічно взяти на себе зобов'язання й віддати принаймні половину свого доходу на благодійність. До

2011 року приблизно шістдесят дев'ять осіб взяли на себе таке зобов'язання та почали періодично зустрічатися разом, щоб вчитися та переймати благодійний досвід один одного [17]. Ще, вартує зазначити, що й сам Карнегі, залишився вірним амбасадором своїх переконань, й в 1919 році заповідав понад 95% своїх статків на потреби інших.

З розвитком благодійності в США почався й розвиток фандрейзингу, а саме, зароджувалась система залучення коштів та опановувались нові інструменти залучення ресурсів. До ХХ ст. фандрейзингові методи базувались, як правило, на особистих взаємодіях і написанням «листів-прохань», а також, в передачі церковного майна, влаштуванні церковних вечер, заходів та ярмарок.» [18]. Незмінним, залишалось те, що більшість благодійної допомоги надавала невелика кількість заможних осіб, і невеликою популярністю користувались цільові заходи зі залученням коштів [19].

Фандрейзерами, виступали люди, які були довіреними особами чи керівниками установ — або ж найманими працівниками, яким належав відсоток від зібраних коштів. У США були створені перші професійні установи, для того аби покращувати рівень знань та навичок, а також, для розвитку професії (Національне товариство керівників фандрейзингу, США, 1972). У зв'язку з фандрейзингу, як спеціалізації, почали з'являтися нові академічні дослідження, підручники та стандартизувалось викладання некомерційного фандрейзингу та маркетингу. (Drucker 1990; Kotler and Andreasen 1991; Clarke and Norton 1992). Що стосується тогочасних маркетингових трендів та концепцій, то фандрейзери, неохоче їх переймали. Але з початком 1970-х років повністю перейняли методи, що існували на комерційному ринку. У сьогоденні, сучасні професійні фандрейзери виступають, не стільки представниками фандрейзингу, скільки “френдрейзингу”. Закладаючи у співпрацю побудову довірливих, дружніх стосунків. Будуючи стосунки з партнером або донором, підтримують їх від першого пожертвування, й, у випадку отримання коштів від заповіту, навіть, до останнього [20].

У цьому підрозділі ми розглянули зародження та розвиток фандрейзингу у США. Охопили унікальні аспекти американської культури, де жертвування ресурсів на благодійні цілі стало традицією, віддзеркаленою через історію створення країни, промислову революцію та рух лідерів-бізнесменів, які згодом проявили себе як лідери-філантропи. Важливо акцентуватись також і на тому, який відбувся перехід від релігійного фундаменту у благодійності до спонсорських ініціатив, які залишаються і відображають сучасні стратегії та підходи у фандрейзингу й надалі. Приклад США надихає, й показує не лише еволюцію благодійних підходів, але й унікальні аспекти саме культурного сприйняття соціальної відповідальності та колективної залученості у створенні та просуванні суспільно корисних ініціатив.

**Висновки до 1 розділу:** проаналізувавши саме поняття “фандрейзинг” та актуальні інструменти залучення ресурсів, а також український та закордонний досвід, можемо зробити висновок, що фандрейзинг є унікальним процесом, який адаптується до різного контексту залучення та аудиторії. Спільним явищем, незалежним від будь-яких географічних чи соціальних факторів є бажання віддавати та підтримувати ініціативи, які, на думку того хто підтримує, є актуальними та вартими підтримки. Аналізуючи український досвід, можна простежити який складний шлях має розвиток фандрейзингу. Але кажучи “складний” ми розуміємо складність не в контексті пошуку підтримки ініціативи, а радше труднощі зі становленням і стабілізацією розвитку благодійності. Як би парадоксально не виглядало написане, але значним позитивним поштовхам для фандрейзингу в Україні ставали негативні історичні події. Про це свідчить ріст залученості до волонтерства під час та після революції гідності, ріст благодійної підтримки до медичних галузей під час Covid19 та різкі стрибки у розмірах підтримки після російського вторгнення 2014 року та повномасштабного вторгнення у лютому 2023 року [21]. Натомість досвід США демонструє розвиток благодійності та філантропії внаслідок покращення та стабілізації матеріального стану після негативних історичних

подій. Також, розвиток фандрейзингу в США наочно демонструє, як еволюціонує американський благодійник в залежності від збільшення його особистих статків, і як це підсилює історичний контекст самої країни.

Знаючи досвід двох основних країн-джерел надходжень для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” ми можемо враховувати важливі історичні та культурні аспекти для побудови успішної фандрейзингової стратегії в Україні.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”**

### **2.1 Актуальний стан залучення ресурсів РО ЄХБ УБТС із закордону та в Україні.**

У цьому розділі ми проаналізуємо який є актуальний стан залучення ресурсів в РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, а також проведемо аналіз фінансового планування та основних інструментів залучення ресурсів. Для цього, ми розглянемо поточний бюджет організації, оцінимо фінансову спроможність та ризик банкрутства РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, а також проведемо фандрейзинговий SWOT аналіз організації. Це дасть змогу врахувати всі недоліки та переваги наявної діяльності та допоможе сформуванню ефективного макету фандрейзингової стратегії на 2024 рік. Аналіз інструментів дасть змогу побачити повноцінну картину необхідності залучення ресурсів та їх ефективності й доступності для цільової аудиторії. Загалом, цей розділ має стати підґрунтям для напрацювання фандрейзингової стратегії в Україні, адже до цього часу подібних напрацювань не було.

Загалом, історія РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” - Української Баптистської Теологічної Семінарії (надалі УБТС) розпочалась у 2000 році, в рік її заснування. З 2002 року стартував перший стаціонарний набір студентів під керівництвом першого ректора М.Романюка. У 2010 році УБТС приймає рішення про перехід на очно-заочну форму навчання, аби охопити більшу кількість студентів і дати можливість поєднувати навчання з роботою або служінням. 2012 рік був роком змін, переїзд семінарії з Борислава до Львова та початок роботи нового ректора Ярослава Пижа, який є президентом УБТС і до сьогодні. З приходом нового ректора оновився склад команди та бачення і цінності семінарії. Але важливо зазначити, що у центрі діяльності УБТС були і будуть студенти. Семінарія декларує, що основна причина її існування полягає в тому, щоб допомогти людям жити за своїм покликанням використовуючи свій потенціал на повну. З першого дня, реорганізування УБТС у 2012 році, було

вирішено створити не просто навчальний заклад, а середовище, де люди могли б стати частиною чогось більшого, ніж вони самі. Місія УБТС - вчити та формувати служителів-лідерів для церкви. Навчання для студентів це здебільшого збільшення знань, дослідницька діяльність, читання книг, написання статей. Семінарія очікує, що кожен студент зможе критично мислити та надбає необхідних знань для життя і свого поточного служіння. Але основна суть навчання в УБТС, це мотивувати студента жити з пристрасстю та розумінням того, ким він є у слідуванні за Богом [22].

Бачення УБТС - церква, що зростає через хрещення та учнівство. Оскільки організація є релігійною, то бачення УБТС полягає в тому, щоб побачити зростання церков і розширення Царства Божого по всій землі. Оскільки семінарія безпосередньо пов'язана з помісною церквою, то успіх семінарії вимірюється саме тим, що відбувається в церквах студентів, до яких вони приналежні.

Відповідно до статуту (додаток А) РО органами управління семінарії є:

- Рада піклувальників
- Ректор
- Рада керівництва

Вищим органом правління є Рада піклувальників, яка збирається не рідше ніж 2 рази на рік. До складу Ради піклувальників входить представник Засновника. В компетенції Ради піклувальників входить затвердження статуту, змін та доповнень до нього. Також, Рада несе відповідальність за діяльність семінарії, досягнення неї поставлених цілей, а також, бере участь у фінансуванні певних програм розвитку семінарії. Виконавчу структуру очолює Ректор семінарії, він представляє інтереси семінарії в державних органах, в установах, підприємствах, громадських та міжнародних організацій.

Принципові функції в управлінні поточною діяльністю семінарії здійснює Рада керівництва семінарії, що формується з-поміж проректорів та керівників підрозділів УБТС під голосуванням Ректора. До повноважень Ради керівництва

семінарії входить: приймати річний план роботи, кошторис операційної діяльності, затверджувати план розвитку організації [23].

В УБТС існує два джерела надходжень: американський та український фандрейзинг. Адмініструванням фандрейзингової діяльності за кордоном займається команда UPF board в Америці. UPF board забезпечує співпрацю з міжнародними релігійними організаціями, представниками бізнесу, краудфандинговими платформами та залученням коштів на будівництво.

До складу UPF board входять 11 членів, які сприяють розвитку активних лідерів українських церков, передусім шляхом різносторонньої підтримки місії та роботи РО ВСЦ ЄХБ УБТС. UPF board утворився у 2006 році, після чого, з огляду на величезний інтерес до розвитку християнської освіти в Україні, UPF board заснували незалежну, неприбуткову, благодійну організацію у 2011 році. Сьогодні UPF board забезпечує понад 90% фінансування УБТС [24].

Через те, що закордонні ресурси покривали істотну частину витрат РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, українському фандрейзингу до 2021 року не надавали значної уваги та ролі. До 2021 року, фандрейзинг в Україні відбувався шляхом комунікації з особистими контактами та цільовим залученням бізнесменів-християн. З вересня 2021 почалась розробка фандрейзингової стратегії та дослідження поля потенційних партнерів та релевантних шляхів залучення ресурсів у протестантському середовищі. В лютому 2022 року на етапі дослідження аудиторії та підготовки до запуску краудфандингової активності, український фандрейзинг в УБТС був призупинений. Всі процеси залучення ресурсів сконцентрувались на закордонних надходженнях та проєктах. Таким чином, від початку повномасштабного вторгнення РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” отримало значну частину нових партнерів та партнерських організацій із закордону, з США, Південної Кореї, Австралії, Німеччини, Польщі, Чехії та інші.

У перші 6 місяців війни семінарія стала хабом для біженців й не надавала освітніх послуг. З вересня 2022, від початку відновлення повноцінної роботи,

дослідження та розробка фандрейзингових активностей для української аудиторії продовжилась. З початком 2023 року стартували такі фандрейзингові активності як краудфандингова кампанія “Мій вклад в УБТС” (березень 2023), яка таргетована виключно на студентів семінарії та “Стипендійний Фонд УБТС” (вересень 2023), платформа, яка націлена на залучення зовнішньої фінансової підтримки в Україні, а також, додався новий інструмент залучення коштів - благодійні заходи, такі як “Зимовий концерт УБТС”. До загального українського фандрейзингу ми також відносимо одноразові пожертви від церков, різних українських релігійних організацій та українських партнерів.

*Табл. 1.1.*

#### Надходження від UPF board за 2023 рік

Надходження від UPF board	Сума в грн
1. UPF Grants	1 000000
2. Grants - In-Kind	15 000000
3. Direct Gifts	12 000000
4. Tuition Income	250 0000
5. Other Earned Income	60 000
<b>Загалом:</b>	<b>33 100000</b>

*Джерело: дані РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”*

*Табл. 1.2.*

#### Надходження від Українського фандрейзингу за 2023 рік

Надходження від українських донорів та активностей	Сума в грн
Благодійні події	175 000
Церковні збірки	187 938
Одноразові пожертвування	4 450 000
Краудфандинг “Мій вклад”	787 500
Пожертви від студентів	168 312



Пожертви від партнерів	1 231 250
<b>Загалом:</b>	<b>7 000000</b>

*Джерело: дані РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”*

З порівняння даних з таблиць 1.1 та 1.2 закордонного та українського фандрейзингу, проаналізувавши роки різниці у залученні ресурсів, можемо зробити висновок, що така істотна різниця між закордонними надходженнями та українськими є логічною. Адже, у розвитку закордонного фандрейзингу залучена команда з 11 осіб й стратегічна, цільова робота ведеться від заснування UPF board, а саме з 2006 року. Також, важливу роль відіграло повномасштабне вторгнення, адже воно забрало увагу від розвитку українського фандрейзингу, але підсилило зв'язки зі старими та новими партнерами за кордоном.

На момент написання цієї роботи (2023 р.) український фандрейзинг складає 10% фінансового наповнення бюджету РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, на момент старту фандрейзингової роботи в Україні (2021 р.) цей показник складав близько 3%. Стратегічною задачею у розвитку фандрейзингу РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” в Україні виділяє поступове відсоткове збільшення (на 10%) протягом 2024 року. А також, постійна, цілеспрямована робота над підтримкою та залученням нових партнерів за кордоном.

Як ми вже розглянули - робота UPF board, а також співпраця з релігійними організаціями та приватними жертводавцями в Україні та за кордоном зумовлюють основну частину фандрейзингових надходжень РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

Узагальнюючи, можна сказати про значний прогрес у збільшенні фінансового наповнення бюджету з 3% до 10% через український фандрейзинг за два роки. Це свідчить про вдалу реакцію на виклики та готовність “теплої” аудиторії партнерів УБТС до підтримки. Навіть, за відсутності дослідження та напрацювання фандрейзингової стратегії, наявно відображено позитивний

вектор руху у напрацюванні українського фандрейзингу.

Основною метою надалі, є поступове збільшення відсоткового показника (на 10%) у 2024 році. Подальша розробка фандрейзингової стратегії, аналіз фінансового стану та дослідження цільових аудиторій передбачає позитивний вплив на підсилення фінансової стабільності та розвиток у фандрейзинговій сфері в Україні. Крім того, продовжується активна робота із закордонними партнерами та пошук і залучення нових партнерів, що вказує на бажання розширити мережу підтримки та ресурсів для подальшого розвитку.

## **2.2 Аналіз фінансового планування фандрейзингової діяльності РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.**

У попередньому підрозділі ми розглянули як робота UPF board, а також співпраця з релігійними організаціями, приватними жертводавцями в Україні та закордоном утворюють джерело фандрейзингових надходжень для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”. В цьому підрозділі, ми розглянемо аналіз фінансового планування через такі ключові аспекти:

- фандрейзинговий SWOT, аналіз як оцінка ризиків, загроз та потенційних можливостей;
- аналіз наявності дефіциту та профіциту у надходженнях;

Такий аналіз допоможе в оцінці ефективності активностей залучення ресурсів та у напрацюванні фандрейзингової стратегії для подальшої роботи РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

Для того, аби детально провести аналіз фандрейзингової діяльності, був проведений SWOT-аналіз саме із залучення ресурсів. Подібний аналіз у фандрейзингу допомагає напрацювати основу для побудови фандрейзингової стратегії, а також, визначити сильні та слабкі сторони, можливості й загрози, які впливають на залучення фінансів.

Ось які результати ми отримали:

Сильні сторони (Strengths):

- Досвід та наявні ресурси: В РО ВСЦ ЄХБ УБТС є сильний та досвідчений відділ закордонного фандрейзингу (UPF board), який складається з 11 керівників, й з 2006 року розробляє та вдосконалює шляхи залучення ресурсів. Активний розвиток українського фандрейзингу почався від середини 2022 року й зараз є фандрейзер, який сфокусований тільки на реалізацію та розробку фандрейзингових проєктів в Україні.
- Розбудована сітка партнерств: UPF board налічує 11 членів, які активно залучають приватних партнерів та партнерські організації. Станом на 2023 рік - сітка закордонних партнерів налічує понад 20 релігійних організацій та фондів, понад 150 церков-партнерів і індивідуальних партнерів. У фандрейзинговій діяльності в Україні є спільнота партнерів проєкту “Мій вклад в УБТС” яка налічує 40 партнерів, які підтримують організацію щомісяця, а також 27 приватних жертводавців, які надають благодійну допомогу проєктно.
- Комунікація назовні: РО ВСЦ ЄХБ УБТС має медіа команду, яка налічує копірайтера, смм-спеціаліста, фотографа та відеографа, які повністю залучені до розробки та створення фандрейзингового контенту. Це допомагає якісно комунікувати з аудиторією назовні, просувати фандрейзингові активності та надавати належного розголосу нашим вже наявним проєктам, а також, підтримувати комунікацію із партнерами та ефективніше звітувати (фото, відео та сторітелінг матеріали).

Слабкі сторони (Weaknesses):

- Обмежені ресурси: до слабких сторін ми можемо віднести

обмеженість бюджету або/та людських ресурсів. Проаналізувавши напрямок закордонного фандрейзингу ми не виявили такої слабкої сторони, але український фандрейзинг потребує розширення команди фандрейзерів. Через те, що фандрейзинговою діяльністю займається 1 людина, немає змоги охопити нові інструменти залучення ресурсів та дослідити аудиторію. Також, бракує залученості самої команди УБТС до фандрейзингу. Не на всіх рівнях семінарії, є усвідомлення для чого організації фандрейзинг, тому, час від часу є байдужість до фандрейзингових активностей зі сторони працівників. Низька мотивація працівників транлюється й на студентів, а також на зовнішніх потенційних партнерів.

- Низька впізнаваність бренду семінарії для потенційних партнерів. Через активний закордонний фандрейзинг, назовні для холодних і теплих контактів не відбувалось транлювання потреб семінарії. Немає спланованої комунікації назовні, що семінарія потребує фінансів.
- Відсутність фандрейзингової стратегії для українських надходжень: не зважаючи на детальне планування залучення коштів, глобальної української фандрейзингової стратегії, яка б охоплювала всі напрямки розвитку фандрейзингу - немає. Без стратегічного планування фандрейзингу в Україні неможливо налагодити сталий процес фандрейзингу.

Можливості (Opportunities):

- Використання діджитал інструментів. Наявна медіа-команда яка сприяє створенню якісного фандрейзингового контенту. Оновлений сайт, як краудфандингова платформа для залучення коштів.
- Широка ніша для співпраці з релігійними організаціями, за для підвищення впізнаваності й підсилення бренду семінарії.
- Розвиток благодійності в Україні. Загалом збільшення залученості

українців до благодійних ініціатив позитивно впливає на підвищення усвідомленості релігійних громад про важливість підтримки та жертвовності. Це дає можливість імплементувати зрозумілі меседжі для студентів і потенційних партнерів та навчити новим інструментам пожертви.

Загрози (Threats):

- Конкуренція серед інших семінарій. Такі семінарії як КБС, УЄТС, ОБС також активно впроваджують та розвивають стратегії залучення коштів з України. Це може впливати на пошук нових українських партнерів.
- Війна. Впливає як загроза з багатьох чинників: економічна нестабільність, нестабільність доходів у потенційних партнерів, інші джерела для пожертвувань, які виглядають нагальнішими ніж християнська освіта.

Для узагальнення отриманих даних зі SWOT аналізу ми поставили 3 питання: Що ми бачимо? Що це означає? Що ми обираємо з цим робити?

**Що ми бачимо?** У фандрейзинговому SWOT аналізі ми бачимо наявність досвідченої закордонної команди фандрейзерів та напрацьовану сітку партнерств закордоном. Український фандрейзинг є на стадії становлення. Відсутність стратегії впливає на розвиток фандрейзингового руху в Україні. Організації бракує кадрів із залучення ресурсів, але є підтримка у вигляді медіа-команди. Низька впізнаваність серед потенційних партнерів і в цей самий час присутня конкуренція серед інших навчальних, протестантських закладів за увагу потенційних спонсорів та партнерів. Також війна як фактор “загрози” дотикається та негативно впливає до всіх сфер діяльності організації. З сильних сторін, ми бачимо що закордонні надходження закривають істотну потребу у фінансуванні

**Що це означає?** Для організації вище описані пункти аналізу означають, що є потенціал для розвитку українського фандрейзінгу, в довготривалій перспективі є наявна необхідність залучення коштів саме з України. Також низька впізнаваність і висока конкуренція означає, що треба активно розвивати бренд семінарії та декларувати назовні потребу у фінансах, адже у цьому можуть випередити семінарії-конкуренти. Через те, що є налагоджений закордонний фандрейзінг, є час для напрацювання і становлення фандрейзінгової стратегії в Україні. Й загальний розвиток благодійності в Україні позитивно впливає на створення та впровадження фандрейзінгових активностей.

**Що ми обираємо з цим робити?** Ми як організація, ознайомившись та проаналізувавши всі фактори, обираємо активно запускати розробку фандрейзінгової стратегії, аби використати сензитивний період у благодійництві та активну підтримку із закордону. Для початку, ми вирішили дослідити та проаналізувати фінансові надходження із закордону та України, щоб зрозуміти, який відсоток ми хочемо залучати та збільшувати з кожним роком. Також, важливим акцентом у фандрейзінговій роботі має стати підвищення впізнаваності бренду семінарії, а саме фандрейзінгового її спрямування, для чого має допомогти наявна, потужна медіа-команда організації. Також, було прийняте рішення ознайомити з планами з залучення ресурсів штат працівників семінарії, поділитися виставленими цілями та змотивувати доєднуватись до фандрейзінгових активностей семінарії. Й після розробки стратегії, запланували розширення штату фандрейзерів для її впровадження.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, тепер ми можемо перейти до аналізу фінансових показників семінарії. Аналіз фінансового стану рекомендується робити враховуючи такі показники як: бюджет організації, доходи та витрати організації. Маючи ці дані ми можемо

дослідити чи взагалі організації потрібен фандрейзинг, чи є наш фандрейзинг ефективний, чи маємо ми дефіцити, чи профіцити у надходженнях, яка є імовірність банкрутства для організації. Такий аналіз допомагає практично розрахувати кількість місяців, які покриваються шляхом наших наявних надходжень, а також, за допомогою формул показників фінансового стану можемо спрогнозувати та вирахувати фінансове забезпечення організації, у випадку зменшення надходжень або збільшення певної статті витрат.

Табл. 2.1

**“Cash Flow організації”**

<b>Місяць</b>	<b>Доходи</b>	<b>Витрати</b>	<b>Різниця (профіцит/дефіцит)</b>
Залишок за 2022			135 0000 грн
Січень 2023	250 0000 грн	27 90000 грн	1 060000 грн
Лютий 2023	200 0000 грн	28 47000 грн	213 000 грн
Березень 2023	3 315000 грн	33 67000 грн	161 000 грн
Квітень 2023	3 315000 грн	33 10000 грн	166 000 грн
Травень 2023	3 315000 грн	33 10000 грн	171 000 грн
Червень 2023	11 005000 грн	33 10000 грн	786 6000 грн
Липень 2023	3 250000 грн	33 10000 грн	780 6000 грн
Серпень 2023	2 000000 грн	33 10000 грн	649 6000 грн
Вересень 2023	2 000000 грн	33 10000 грн	518 6000 грн
Жовтень 2023	2 400000 грн	33 10000 грн	427 6000 грн
Листопад 2023	2 500000 грн	33 10000 грн	346 6000 грн
Грудень 2023	2 500000 грн	27 90000 грн	317 6000 грн
<b>Разом:</b>	40 100000 грн	38 274538 грн	

*Джерело: власні розрахунки автора з даних РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”*

З бюджету організації ми бачимо, що надходження семінарії за 2023 рік склали 40 100000 млн гривень, а витрати склали 38 274538 грн. З цих показників, ми можемо зробити висновок, що в організації є надлишок у вигляді 1 825462 грн, що показує ефективність фандрейзингу в цілому й демонструє відсутність фінансового дефіциту й 0% ризиків банкрутства (розширений бюджет додаток Б). Розділивши наші загальні надходження на надлишок залучених коштів ми отримуємо 4,5% профіциту фандрейзингової діяльності. З показниками фінансового стану ви можете ознайомитись у таблиці 2.2.

*Табл. 2.2 “Показники фінансового стану”*

### **Показники фінансового стану організації**

<b>Показники фінансового стану</b>	
Ліквідність, ймовірність банкрутства	0%
Надходження від найбільшого донора	62,34%
Ефективність фандрейзингу в цілому	1825462
Профіцит фандрейзингу	4.55%
К-ть місяців що покриваються наявними коштами	12

*Джерело: теоретичний матеріал взятий з розробок В`ячеслава Бикова*

Що дає нам зробити висновок, що фінансового дефіциту в організації немає, через те, що є істотне надходження та покриття від основного донора (UPF board), щодо секвестрування (скорочення) витрат, з даних розрахунків можна підсумувати, що найближчі 12 місяців в цьому нема потреби. Якщо канали надходження не будуть зменшуватись чи скорочуватись, то всі надходження від українського фандрейзингу будуть підсилювати організацію і допомагати запобігти банкрутству.



### **2.3 Характеристика та аналіз основних інструментів залучення ресурсів РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” в Україні.**

Залучення ресурсів в Україні відбувається шляхом комунікації з особистими контактами, залучення бізнесменів-християн та студентів-бізнесменів семінарії через різні фандрейзингові інструменти.

Оскільки основний акцент у побудові фандрейзингової стратегії ми ставимо на розбудову ресурсних надходжень в Україні, то в цьому підрозділі ми сфокусуємось на основних інструментах, які використовують саме для українського фандрейзингу.

Для залучення ресурсів використовують такі інструменти: краудфандингова кампанія “Мій вклад в УБТС”, яка діє виключно для студентів семінарії, “Стипендійний фонд УБТС”, який направлений на залучення коштів від зовнішнього кола партнерів та благодійні заходи та події.

Проєкт “Мій вклад в УБТС” – це спільнота студентів, які вірять у важливість освіти та готові надати щомісячну або одноразову фінансову підтримку для навчання таких самих студентів як і вони, а також своїми пожертвами творять спільноту нових лідерів української церкви. Проєкт виступає як діджитал платформа на сайті організації, де ти можеш обрати зручний варіант підтримки: одноразово (присвятивши допомогу вибраному факультету) або щомісячно (обравши комфортну суму пожертвувань). Приклад рисунку як здійснюється пошук партнерів для проєкту “Мій вклад в УБТС” подано нижче.



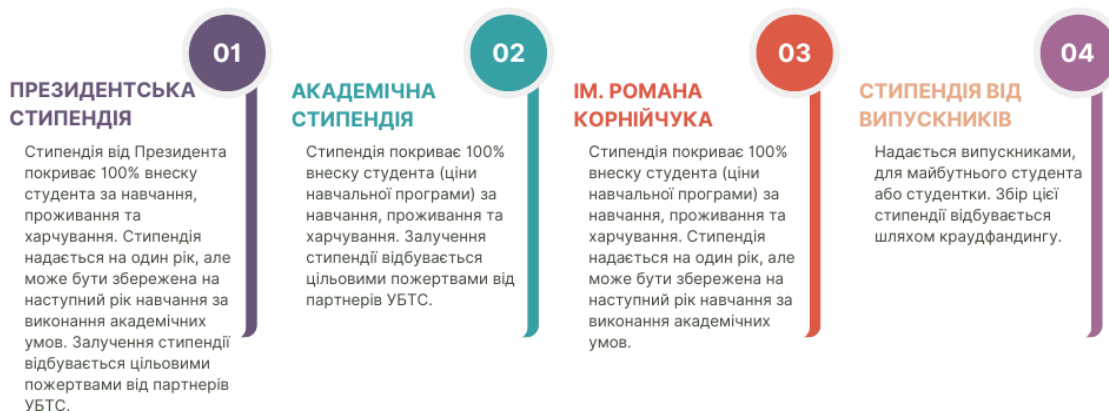
**Рис 1.1. 3 рівні комунікації до залучення партнерів до проєкту**

*Джерело: власна розробка автора*

Підписавшись на щомісячний платіж, студент або випускник може отримувати бонуси за підписку. Наприклад: знижку на книги або брендову продукцію УБТС, доступ до закритих курсів, подарунки на свята, або особисті зустрічі з президентом семінарії. Кількість бонусів варіюється сумою підписки. За для підтримки комунікації створений і активно ведеться телеграм-канал з партнерами, а також, партнерів запрошують на закриті події та зустрічі.

Ще одним з інструментів залучення ресурсів в українському фандрейзингу є “Стипендійний Фонд УБТС”. Наразі він налічує такі стипендії зазначені на рисунку 1.2 представленим нижче.

## Стипендійний фонд УБТС



**Рис. 1.2. Стипендійний фонд УБТС”**

*Джерело: власна розробка автора*

Як здійснюється пошук партнерів для проєкту “Стипендійний фонд УБТС”? За для залучення партнерів у “Стипендій фонд УБТС” розроблена особиста пропозиція для всіх потенційних та наявних партнерів з описами кожної стипендії та відсотком необхідного залучення коштів. Через особисті зустрічі та особисту комунікацію здійснюється пропозиція по співпраці. У разі погодження, контакт партнера передається українському фандрейзеру, який підтримує комунікацію. Надає звіт, листується та запрошує на відповідні заходи та події.

Й останній з активних інструментів фандрейзингу в Україні є благодійні події. Для семінарії це потужний та ефективний інструмент підвищення впізнаваності й залучення коштів. Оскільки такі події об'єднують інформаційний привід та благодійну складову для досягнення спільної мети. Благодійні події в УБТС, допомагають розширити аудиторію нових партнерів та бути платформою для підтримки стосунків з вже наявними партнерами. Наразі, в УБТС проводиться благодійний зимовий концерт, в рамках якого збираються кошти на стипендії для студентів. Проєкт є щорічним, й з кожним роком % залучених коштів збільшується, й до самого концерту додають нові християнські виконавці на благодійній основі, з чого можна зробити висновок,

що впізнаваність бренду семінарії підвищується, й росте кредит довіри серед аудиторії.

Загалом наявні інструменти залучення ресурсів в РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” є актуальними та релевантними до наявної аудиторії. Краудфандингова кампанія “Мій вклад в УБТС” охоплює студентів, які не можуть доєднуватись до заснування стипендії чи оплати навчання за інших студентів, але дає можливість долучитись посильним фінансовим внеском, отримати партнерські бонуси і підсилює відчуття дотичності до спільноти. “Стипендійний фонд” охоплює категорію студентів та бізнесменів-християн, які є або “теплыми” контактами УБТС, або випускниками, які мають фінансову спроможність на заснування стипендії чи одноразового внеску оплати за навчання за 1 студента. Благодійні події в рамках діяльності УБТС теж гідно підтримують фандрейзингову діяльність в Україні. Християнські музичні концерти з благодійним внеском були чимось незвичним для протестантської аудиторії, але спільна мета у вигляді стипендії для навчання студентів, стала потужною мотивацією в поєднанні з культурним заходом. Однозначно можна сказати, що всі наявні інструменти є дієвими, але для того, аби досягти поставленої стратегічної фандрейзингової мети, необхідно розширювати і досягати раніше неохоплені платоспроможні аудиторії. Також, важливо створити нові проєкти та можливості для підтримки, з розробкою індивідуалізованих пропозицій з урахуванням дотичності нових партнерів до УБТС та налагодити інструменти пошуку та залучення нових партнерів.

**Висновки до 2 розділу:** аналіз фінансового планування та основних інструментів залучення ресурсів в РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” дає нам розуміння щодо фандрейзингової діяльності та підводить нас до висновку, що у розробці фандрейзингової стратегії основою мають стати результати розуміння та аналіз наявних фінансових пакосників, а також, SWOT аналіз. З цих отриманих нами даних, наступним кроком є створення профайлів нових, потенційних партнерів

в Україні, за для того, аби досягнути поставленою фандрейзингової цілі, а саме +10% надходжень в рік від українського фандрейзингу. Також, виходячи з результатів SWOT аналізу необхідно розширити команду українських фандрейзерів та синхронізуватись з роботою UPF board за для якісної підтримки контактів та обміну досвідом. Також, після розробки та дослідження нової потенційної аудиторії, необхідно буде розробити нові та оптимізувати наявні інструменти підтримки, адже вже існуючі інструменти постійно потребують аналізу та вдосконалення з урахуванням ситуації в країні.

## РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З РОЗРОБКИ І ВПРОВАДЖЕННЯ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

### 3.1 Опис цільової аудиторії фандрейзингової стратегії з глибинних інтерв'ю для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”.

В цьому розділі ми розглянемо дослідження, яке було проведено для розробки фандрейзингової стратегії РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” в Україні. Перед початком дослідження нами було сформована гіпотеза, яка включала гіпотетичний профайл потенційного партнера УБТС. На початку розробки, виходячи зі стратегічної цілі ми сформуваємо гіпотетичний портрет потенційних партнерів УБТС в Україні, після чого сегментували ці портрети за категоріями.

1. Студенти-бізнесмени християни
2. Випускники-бізнесмени християни
3. Бізнесмени-християни

Після детальнішого аналізу та перевірки гіпотези, ми об'єднали 1. і 2. категорію потенційних партнерів в одну.

Ось який гіпотетичний портрет ми сформуваємо:

*Таблиця 3.1*

#### Гіпотетичний портрет ЦА партнерів УБТС

Аудиторія	Гіпотетичний портрет
Бізнесмен-християнин: 1. Хто для нього авторитет? 2. Чи має християнську освіту? 3. Куди інвестує кошти? 4. Що Слухає/читає для розвитку (англ. мовою)	1. Чоловік 2. Працює в креативній сфері Представник малого\середнього бізнесу Представник ІТ кластеру 3. Власник престижного авто 4. Має сім'ю, 1-2 дітей 5. Вік 25-40 років 6. Має налагоджений тайм-менеджмент в повсякденному житті 7. Англ. мова
Студент/випускник-бізнесмен: 1. Хто для нього авторитет?	5. Вік 25-35 6. Має сім'ю та дітей

2. Чи має християнську освіту? 3. Куди інвестує кошти? 4. Що Слухає/читає для розвитку (англ. мовою)	7. Чоловік 8. Проживає в обласних центрах 9. Активний в церкві 10. Має активне служіння в помісній церкві 11. Хочє зростати більше духовно 12. Цікавить богослов'я
--	---

*Джерело: шаблон - розробка Олени Кулигіної*

Після аналізу портрета потенційного партнера ми сформуваємо гіпотези та “reasons to believe” або “чому” ці партнери, гіпотетично, мають зацікавленість до підтримки семінарії.

*Таблиця 3.2*

### Опис гіпотези зацікавленості потенційного партнера

Аудиторія	Хто ми є для ЦА?	Чому? RTB
Студенти і випускники - бізнесмени	Образ для студента-бізнесмена Гіпотеза 1 1. Вплив на суспільство через діяльність УБТС 2. Творити середовище впливу спільно з УБТС 3. Практичне християнство в роботі підприємця Гіпотеза 2: 1. Підтримка це інвестиція в майбутнє 2. Це розвиток людського ресурсу 3. Формування спільних, потужних людей 4. Спогади, що колись вклали в мене, тепер моя черга Гіпотеза 3: 1. Бачення УБТС співзвучне з їх цінностями	Гіпотеза 1: 1. Вкладаємо душу, час, та гроші базова, річ в навчання Гіпотеза 2: 2.1 Історії студентів УБТС в суспільстві. 2.2 Організаційне, прикладне лідерство. 2.3 Маємо переклади книг, які їм цікаві. Гіпотеза 3: 3.1 Історії студентів за яких хтось заплатив. 3.2 Нові проекти підтримки талантів (інтернатура, стипендійний фонд)
Бізнесмени - християни	Образ для бізнесмена-християнина Гіпотеза 1:	Гіпотеза 1: 1. Партнерство з правильними (його) цінностями.

	<p>1. Знає, що ми виховуємо сучасних, впливових християн для побудови сильних, успішних церков та церковних проєктів.</p> <p>Гіпотеза 2: 1. Має своєю цінністю освіту</p> <p>Гіпотеза 3: 1. Для нього УБТС це про інновації, новий досвід.</p>	<p>2. Менторство від Ярослава Пижа (президента УБТС)</p> <p>3. Середовище, яке розвиває та надихає</p> <p>4. Формування культури щедрості.</p>
--	--	--

*Джерело: шаблон - розробка Олени Кулигіної*

Сформувавши основні гіпотези з причинами та “болями” наших потенційних партнерів ми склали список питань для глибинних інтерв'ю, які допоможуть перевірити зазначені вище гіпотези.

В ході цієї роботи аби визначити основні мотиви до підтримки потенційних партнерів УБТС, та щоб використати ці “інсайти” у залученні їх до підтримки, ми провели 26 зум-інтерв'ю зі студентами-бізнесменами та випускниками-бізнесменами, які входять до категорії “теплих” партнерів та з 13 бізнесменами-християнами, які входять до категорії “холодних” партнерів. Сумарно було опитано 39 потенційних партнерів УБТС.

Для опитування ми відібрали 26 студентів та випускників УБТС, які в середньому мають дохід від 80 тисяч гривень на місяць і є представниками ІТ кластера, підприємцями та власниками бізнесу. З наших студентів та випускників було 25 представників чоловічої статі і 1 жіночої. Всі опитувані на момент інтерв'ю проживали в Україні та не перебували закордоном. На момент опитування жоден з респондентів не підтримував УБТС фінансово. Більшість із них проживали в обласних центрах. Для опитування бізнесменів-християн ми залучили теплі контакти керівників факультетів та наших наявних партнерів, також шукали респондентів в групах наших студентів та церквах. Нам вдалось опитати 13 бізнесменів-християн, 10 з яких входили до категорії “холодні” контакти й до опитування не мали дотику до семінарії. Нашу мотивацію та зацікавлення в опитуванні ми пояснили бажанням побудувати стратегію для



успішної комунікації між потенційними і наявними партнерами і УБТС, а також, дослідити, чого саме можуть потребувати бізнесмени-християни від християнського навчального закладу.

Підготовка та пошук респондентів зайняв місяць, ще місяць відбувалось інтерв'ювання. Кожне інтерв'ю з тривалістю до години відбувалось в ZOOM і записувалось для подальшого аналізу та транскрибування. Респонденти відповідали на відкриті питання, й сам ланцюжок питань був побудований таким чином, аби зібрати спочатку загальну інформацію і налаштувати респондента на інтерв'ю, й ближче до завершення інтерв'ю ставились ключові питання для фандрейзингової стратегії.

Питання які ставились респондентам:

Бізнесмени-християни	Студенти і випускники бізнесмени християни
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. вік, місто, де ви проживаєте</li> <li>2. освіта, місце роботи;</li> <li>3. кілька слів про вашу сім'ю, де вчаться діти;</li> <li>4. ваша церква, назва, розмір церкви, за якими критеріями ви обирали церкву/спільноту, до якої належите;</li> <li>5. як давно ви прийшли до Христа (скільки було років);</li> <li>6. чи ви маєте служіння зараз в Церкві/християнському середовищі. Або до яких</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. вік, місто, де ви проживаєте</li> <li>2. освіта, місце роботи;</li> <li>3. кілька слів про вашу сім'ю, де вчаться діти;</li> <li>4. ваша церква, назва, розмір церкви, за якими критеріями ви обирали церкву/спільноту, до якої належите;</li> <li>5. як давно ви прийшли до Христа (скільки було років);</li> <li>6. чи ви маєте служіння зараз в Церкві/християнському середовищі. Або до яких</li> </ol>

<p>християнських проєктів, вам цікаво долучатися.</p> <p><b>7. в які проєкти/служіння ви інвестуєте, жертвуєте кошти</b></p> <p><b>8. за якими критеріями ви обираєте, куди жертвувати кошти?</b></p> <p>9. які теми християнського життя найчастіше підіймаються на проповідях, в навчанні вашої церкви</p> <p>10. чи відрізняється це від ваших особистих пріоритетів і тем, про які ви думаєте</p> <p>11. як ви вважаєте рівень освіти служителів і чи важливе системне навчання для лідерів Церкви?</p> <p>12. які компетенції варто розвивати молодим служителям?</p> <p>13. чого, на вашу думку, бракує сучасній церкві (локальній спільноті і Церкві/конфесії в цілому?)</p> <p>14. як церкви та семінарії можуть впливати на суспільство?</p>	<p>християнських проєктів, вам цікаво долучатися.</p> <p><b>7. в які проєкти/служіння ви інвестуєте, жертвуєте кошти?</b></p> <p><b>8. за якими критеріями ви обираєте, куди жертвувати кошти?</b></p> <p>9. як вдається поєднувати роботу і служіння, де пріоритет і основна самореалізація?</p> <p>10. чому ви вирішили навчатися в УБТС?</p> <p>11. Назвіть ваші три пріоритети у навчанні.</p> <p>12. як навчання вплинуло на ваше життя в різних сферах?</p> <p>13. які найактуальніші виклики в українському суспільстві ви спостерігаєте?</p> <p>14. як церква може впливати на суспільство?</p> <p><b>15. як ви бачите свою роль в цьому? куди ви готові інвестувати час, зусилля, гроші для досягнення цієї мети?</b></p>
---	--

<b>15. як ви бачите свою роль в цьому? куди ви готові інвестувати час, зусилля, гроші для досягнення цієї мети?</b>	
---	--

*Джерело: Власні розробки автора.*

Наша задача у проведенні глибинних інтерв'ю, була зрозуміти основний мотив який спонукає до підтримки “теплу” та “холодну” потенційну аудиторію партнерів. Також, однією із задач стала виявити “болі”, які є не закритими у наших студентів та випускників, щоб допрацювати та створити нові інструменти підтримки, або ж вдосконалити наявні і заангажувати тих, хто ще не наважився стати партнером. В процесі опитування нам відкривались важливі подробиці від “холодних” та “теплих” партнерів, які перевірили нашу попередньо виставлену гіпотезу.

Проаналізувавши та дослідивши відповіді студентів та випускників бізнесменів і бізнесменів християн ми вивели головні висновки по ключових питаннях, які стали фундаментом для фандрейзингової стратегії.

Ми розділили наші дані за категоріями та генералізували відповіді, вивівши з них ключові інсайти:

## **Загальний блок інсайтів отриманий від 2-х груп опитуваних.**

Освіта/місце роботи:

- 90 % мають вищу освіту, кожен другий має юридичну освіту. Більшість не працює за спеціальністю.

Географія:

- Київ та область
- Західна Україна (Львів, Луцьк, Чернівці, Хмельницький)

Сім'я/діти:

- Переважна більшість мають 2-4 дітей. Третина з них віддали дітей в приватні, християнські школи чи садочки, додатково займаються в різних розвиткових клубах.

Церква, розмір церкви, за якими критеріями ви обирали церкву/спільноту, до якої належите:

- Люди не просто ходять в церкву, обирали свідомо.
  - один обрав церкву через пастора, який цікавиться життям людей.
  - має активне служіння, швидко зростає, з нестандартним поглядом.
  - відношення служителів недільної школи до дітей повпливало на вибір.
  - 40 % людей перейшли з консервативних церков, бо відчули прагнення бути проактивними.

Як давно прийшли до Христа (скільки було років):

- Більшість людей ДВБ (діти віруючих батьків), зрілі та свідомі у своєму християнському досвіді.

Чи ви маєте служіння зараз в Церкві/християнському середовищі. Або хотіли б мати або християнські проєкти, до яких цікаво долучатися?

- 45% залучені у сімейне служіння
- 20% залучені у служіння молоді
- 20% займаються соціальним служінням
- 15% фінансово підтримують проєкти

В які проєкти/служіння ви інвестуєте, жертвуєте кошти?

- 60% підтримують проєкти які є які на слуху, масштабні, перевірені, яким довіряють.
- жінки (дружини) впливають на те, куди родина жертвує гроші
- 35% підтримують проєкти, які емоційно близькі та дотичні
- 5% підтримують реабілітаційні центри, євангелізаційні та місійні проєкти.

За якими критеріями ви обираєте, куди жертвувати кошти?

- Потенційні партнери хочуть вкладати в те, що вже має результат, там де є постійність в проєкті та сталий розвиток.
- важливим є простота та щирість людини-прохача.

Як ви вважаєте, чи важливий рівень освіти служителів і, чи важливе системне навчання для лідерів Церкви?

- 100% - освіта важлива, обов'язкова

Чи варто церкві вкладати в навчання своїх членів та підтримувати систему освіти?

- треба вкладати церкві, але обирати, в кого саме.
- важливо, щоб люди також самі вкладали у своє навчання.
- варто вкладати в тих, хто вже служить (має активне служіння)

Як церква може впливати на суспільство?

- через особистісний приклад. Особистісний і церковний вплив.
- будувати стосунки.
- розвивати благодійні, соціальні ініціативи. Підтримувати громаду та будувати "мости".

Як ви бачите свою роль в цьому? Куди ви готові інвестувати час, зусилля, гроші для досягнення цієї мети?

- будувати стосунки.
- готові розв'язувати локальні питання (локальний вплив).
- вкладати і інвестувати час в молодих людей.

## **Блок інсайтів від студентів-бізнесменів християн:**

Чому ви вирішили навчатися в УБТС?

- не зовсім розуміли для чого їм навчання, але пішли, тому що порадили/надихнули.
- спрацювала рекомендація когось і репутація УБТС, розуміли, для чого їм це і шукали.

Назвіть три пріоритети у навчанні?

- спілкування, середовище, атмосфера, стосунки
- навчання, зміна світогляду, освіта.

Як навчання вплинуло на ваше життя в різних сферах?

- привнесло практичні знання у своє служіння
- зміна світогляду і характеру
- систематизували своє життя і час, визначився фокус.

Глибинні інтерв'ю дали нам можливість перевірити наші гіпотези та доформувати портрет для нашого потенційного партнера серед студентів/випускників-бізнесменів та бізнесменів християн. Аналіз інсайтів дав зрозуміти, що переважна більшість наших потенційних партнерів це люди з обласних центрів, які мають вищу освіту, у більшості юридичну. В цьому була перша розхожість із нашою гіпотезою, адже попередньо, ми вважали, що наш потенційний партнер залучений в креативній сфері або у сфері ІТ. Середній вік опитуваних 30 років, ці дані підтвердили нашу гіпотезу, як і наявність сім'ї і декількох дітей. Цікавим спостереженням стало те, що понад 80% віддають своїх дітей до християнських, приватних навчальних закладів. Як студенти-бізнесмени, так і бізнесмени-християни зазначили, що для них цінністю є навчання, й особливо, якісне навчання з правильними цінностями для їх дітей. Також, важливим інсайтом для побудови фандрейзингової стратегії став блок питань про інвестування коштів та благодійність. Переважна більшість (понад 70%) зазначили, що інвестують та підтримують проекти які є “на слуху” або про які вони дізнаються від перевірених людей. Важливим

аргументом для бізнесменів-християн є думка їх дружин, 3 з 13 бізнесменів вказали думку дружини як основний фактор прийняття рішень. Також, для опитуваних є вагомим у прийнятті рішення особистість яка, безпосередньо, звертається з проханням, респонденти наголошували, що звертають увагу на щирість прохача. Усі 39 опитуваних зазначили що освіта є християнська освіта є важливою, та навіть, необхідною, для служителя або активного члена церкви. Що дає нам можливість використовувати цю незакриту “біль” у фандрейзинговій комунікації назовні.

З отриманого аналізу аудиторій ми зрозуміли які інструменти залучення коштів ще необхідно розробити та впровадити для потенційних партнерів УБТС. Інтерв'ю дали уявлення про зацікавлення та незакриті “боли” бізнесменів-християн, які ми, як організація, можемо закрити через такі фандрейзингові інструменти:

- Стипендійний фонд. Потребу в якісній християнській освіті для служителів зазначили 100% опитуваних, тому можливість доєднатись та стати фундатором стипендії або оплатити навчання за конкретного студента є логічною і привабливою пропозицією для бізнесмена-християнина. Необхідно розширити стипендійний фонд, і сформувані готові проєктні пропозиції по студентах.
- Стипендія від випускників. Серед наших студентів та випускників-бізнесменів понад 90% зазначили, що відчувають внесок семінарії та піклування про себе. Також, зазначали про важливість навчання через вплив на світогляд. З цього інсайту має створитись опція заснування стипендії саме від випускників, від тих, хто вже отримав досвід навчання і хоче розділити його з наступниками.
- “Купи зустріч”. Фандрейзингова ініціатива для студентів та випускників, яка дасть можливість доєднатися кожному, хто має певний талант чи експертизу і стати “благодійним лотом” для фінансової підтримки УБТС. В тестовому режимі подібна активність проводилась для працівників

семінарії і мала успіх. Після опрацьованих результатів інтерв'ю стало очевидно, що студенти і випускники хочуть доєднуватись до фандрейзингових ініціатив, особливо до тих, там де самі можуть бути корисні, або там, де вони можуть отримати інтелектуальну або наставницьку допомогу.

- Благодійне літнє барбекю. Ця подія має стати відповіддю на потребу бізнесменів-християн до платформи, де вони можуть зустрічатися, спілкуватися, отримувати нові зв'язки серед християнського середовища. Окрім барбекю як платформи для комунікації, на події будуть представлятися Стипендій фонд та релевантні фандрейзингові активності.

Підбиваючи підсумок, можна сказати, що наш гіпотетичний портрет потенційного партнера підтвердився, адже базувався на наявних студентах та випускниках-бізнесменах. Гіпотеза зацікавленості потенційного партнера підтвердилась частково, адже глибинні інтерв'ю показали ширшу картину і звернули увагу на такі аспекти, які б без аналізу та опитування не були очевидні й могли б бути не виявлені. Наприклад, внесок жінок у прийняття рішень стосовно фінансової підтримки проєктів, а також, важливість для бізнесменів-християн якісної, християнської освіти для їх дітей. Всі виявлені інсайти з інтерв'ю лягають в основу напрацювання фандрейзингової стратегії для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, адже тепер, ми маємо реальні портрети потенційних партнерів і можемо запровадити, нові, зазначені вище, інструменти та проєкти для залучення ресурсів, знаючи які “болі” та “потреби” ми закриваємо для нашої фандрейзингової аудиторії. Також, отримані напрацювання стануть фундаментом для пропрацювання комунікаційної складової фандрейзингової стратегії, і допоможуть доносити потребу у фінансуванні семінарії зрозуміло і доступно для вибраної нами аудиторії.



### **3.2. Макетування фандрейзингової стратегії для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” на 2024-2025 навчальний рік.**

Фандрейзингова стратегія відіграє ключову роль у розвитку релігійної організації. Її роль важко переоцінити, адже вона задає чіткі напрямки руху у залученні ресурсів. Також, допомагає визначити конкретні цілі та напрямки залучення коштів на виокремлені проєкти, які відповідають наявним потребам та цілям УБТС. Фандрейзингова стратегія, навіть на етапі розробки, допомагає оптимізувати ресурси, визначити найбільш ефективні методи та канали залучення коштів та спрогнозувати майбутні результати з урахуванням змін у наявній стратегії. Й одне з головних аспектів, фандрейзингова стратегія включає в себе конкретний план дій, який орієнтує на досягнення цілей через реалістичні та раціональні кроки. Такою ціллю для РО “ВСЦ ЄХБ УБТС” є розвиток українського фандрейзингу та щорічне збільшення ресурсів з України на 10%. Для того, аби скласти план дій по досягненню цієї цілі ми будемо використовувати шаблон Фандрейзингової стратегії джерело: [26]

Структура документи містить в собі:

1. Очікувані проєкти
2. Очікувані витрати
3. Мета фандрейзингу
4. Необхідні ресурси
5. Профіль партнерів
6. Інструменти фандрейзингу
7. Реалізація фандрейзингу
8. КРІ

## Календарне планування фандрейзингових наявних і запланованих проєктів

ПРОЄКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Місце для заповнення</b>												
<b>Наявні проєкти:</b>												
1. Мій вклад в УБТС												
2. Стипендійний фонд												
3. Благодійний зимовий концерт												
<b>Заплановані проєкти:</b>												
4. Продаж благодійної продукції												
5. Стипендія від випускників												
6. “Купи зустріч” - аукціон для студентів												
Події: 7. Благодійний зимовий аукціон для партнерів												
8. Благодійне літнє барбекю												

Запланована тривалість проєкту	
	Підготовка
	Реалізація
	Звітування
	Пауза

## ОЧІКУВАНІ ВИТРАТИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Наступним кроком ми визначаємо які витрати заплановано в УБТС на цей рік по кожному проєкту. Зазначаємо обсяг витрат, які потрібні для реалізації проєктів (проєктні витрати), для сталої роботи організації (операційні витрати), для проведення активностей з залучення коштів та ресурсів (фандрейзингові витрати) у таблиці нижче.

БЛОК ПРОЕКТНІ ВИТРАТИ	Орієнтовний обсяг витрат, грн
Мій вклад в УБТС	5 тис. грн.
Стипендійний фонд	10 тис. грн.
Стипендія від випускників	1 тис. грн
Благодійна продукція	4 тис.грн.
Благодійний зимовий концерт	5 тис.грн.
Літнє барбекю для партнерів	18 тис.грн.
“Купи зустріч” - аукціон для студентів	1 тис.грн.
Всього: 44 000 тис.грн.	
БЛОК ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ ОРГАНІЗАЦІЇ	Щомісячні витрати, грн
Оренда приміщення	-
Комунальні витрати	-
Оплата праці	-
	враховано в загальні витрати організації
Всього: 0	
БЛОК ВИТРАТИ НА ФАНДРЕЙЗИНГ	Щомісячні витрати, грн
Оплата праці	заробітна плата фандрейзера 20 000 тис. грн
Рекламний бюджет	2 тис.грн
Всього: 22 тис.грн	
Загальна сума очікуваних витрат	

Який обсяг фінансування вже у наявності організації?	Через наявність закордонних надходжень та підтримки UPF board у розвитку українського фандрейзингу, організація має 100% фінансування для втілення стратегії.
Скільки коштів ще необхідно додатково залучити?	Необхідно збільшити залученість коштів шляхом українського фандрейзингу на 10%.

## МЕТА ФАНДРЕЙЗИНГУ

В цій таблиці ми вказуємо чітку мету фандрейзингу в діях.

<b>МЕТА ФАНДРЕЙЗИНГУ</b>	<p>За 2024 рік:</p> <p>Провести 2 благодійні події - зимовий концерт та літнє барбекю.</p> <p>Розширити базу партнерів для стипендійного фонду до 40 осіб в Україні.</p> <p>Залучити 60 партнерів для проекту “Мій вклад в УБТС”, аби досягти стратегічної цілі у 100 партнерів.</p> <p>Запустити фандрейзингову активність “Стипендія від Випускників” та зібрати 3 стипендії.</p> <p>Залучити партнера pro bono та провести акцію з продажу лімітованих товарів для студентів.</p> <p>Провести благодійний аукціон “Купи зустріч” й охопити понад 500 студентів УБТС.</p>
<b>ОЧІКУВАНА СУМА ФАНДРЕЙЗИНГУ, грн</b>	<p>14 000000 мл грн.</p>

## НЕОБХІДНІ РЕСУРСИ

В цій таблиці ми вказуємо які конкретні ресурси потрібні для реалізації наших проєктів та забезпечення роботи організації.

Серед ресурсів ми беремо основні - матеріальні (приміщення, техніка, паливо), людські (послуги дизайнера, друкарня, водій, волонтер на складі), інформаційні (розміщення реклами, стаття в газеті, контакти осіб).

ПРОЄКТ	НЕОБХІДНІ РЕСУРСИ	ПОТЕНЦІЙНІ ПАРТНЕРИ, ЯКІ МАЮТЬ ЦІ РЕСУРСИ
<p>Проект Мій вклад в УБТС</p>	<p>Людські ресурси: дизайнер, промоутер (керівники) та основний фандрейзер. Поліграфічні послуги. Обслуговування сайту.</p>	<p>Залучені шляхом наявних партнерств УБТС</p>
<p>Проект Благодійний концерт</p>	<p>Людські ресурси: музиканти, звукорежисер, команда клінінгу, декоратор. Технічне оснащення. Приміщення УБТС та апаратура.</p>	<p>Wave music school Jazz focus band Музичний факультет УБТС Unison band</p>

	<i>Реклама у соціальних мережах.</i>	
Проект “Стипендійний фонд”	<i>Людські ресурси: дизайнер, промоутери (керівники) та основний фандрейзер та помічник DRM. Дизайнерські та поліграфічні послуги. Обслуговування сайту. Фото та відео послуги для промоції проекту. Інформаційний ресурс: сайт, інстаграм і фейсбук сторінка організації. Реклама у соцмережах УБТС. Приміщення для зустрічей.</i>	<i>Всі зазначені ресурси наявні в УБТС.</i>
Проект Стипендія від випускників	<i>Дизайнерські послуги (поліграфія, презентації). Координатор спільноти випускників та керівники факультетів для підтримки промоції. Інформаційний ресурс: сайт, інстаграм і фейсбук сторінка організації.</i>	<i>Залучені шляхом наявних партнерств УБТС</i>
Проект “Купи зустріч”	<i>Людські ресурси: Фандрейзер-координатор. Медіа команда УБТС. Смм-спеціаліст. Студенти та працівники УБТС. Інформаційний ресурс: сайт, інстаграм і фейсбук сторінка організації.</i>	<i>Команда працівників УБТС.</i>
Проект “благодійне барбекю”	<i>Людські ресурси: координатор-фандрейзер, волонтери для обдзвону та моніторингу учасників, музична команда, дизайнер для розробки запрошень. Фотограф та відеограф на самій події. Кейтерінг та команда клінінгу.</i>	

Проект Благодійний мерч	<i>Людські ресурси: дизайнер, представник команди Young Life Shop, координатор активності, медіа-команда. Ресурси для виготовлення продукції, транспортні послуги.</i>	<i>Young Life, Young Life shop</i>
----------------------------	--	------------------------------------

## ПРОФІЛЬ ДОНАТОРІВ

В цьому пункті ми визначаємо (спираючись на наше дослідження), хто має необхідні ресурси та кошти для допомоги у реалізації наших проєктів та може підтримати діяльність організації.

ВАШІ ДОНАТОРИ	Назви організацій партнерів, імена меценатів.	ЇХ МОТИВАЦІЯ
<b>ПЕРШЕ КОЛО</b> друзі-друзі друзів- члени організації	Платоспроможні студенти-християни (студенти-бізнесмени). Платоспроможні випускники-християни. Церкви студентів УБТС	Доєднатися до кола підтримки УБТС. Стати частиною великої спільноти. Прагнення наочно показувати свою щедрість.
<b>ДРУГЕ КОЛО</b> благодійники, спонсори з бізнесу, меценати, клієнти, грантодавці,	Українські бізнесмени-християни. Українські представники ІТ кластеру. Протестантські церкви України. РО в Україні.	УБТС закриває болі християнського суспільства, зокрема освіти. Бізнесмени-християни вбачають в УБТС розв'язання особистих проблем пов'язаних з освітою християн.
<b>ШИРШЕ КОЛО</b> іноземці, міжнародні організації грантодавці, міжнародні спонсори бізнес-компанії тощо	UPF board Церкви-партнери закордоном. РО закордоном.	Внутрішня, вкорінена мотивація. Потужне, перевірене партнерство з представниками РО в Україні. Прозора звітність та комунікація.

## ІНСТРУМЕНТИ ФАНДРЕЙЗИНГУ

Після визначення аудиторій, визначаємо які інструменти фандрейзингу доречно використати для організації. Позначаємо «+» у відповідних колонках.

ІНСТРУМЕНТИ ФАНДРЕЙЗИНГУ	ВЖЕ ВИКОРИСТОВУЄМО	ВАРТО СПРОБУВАТИ
Підтримка благодійників/ Меценатів	+	
Digital-благодійність	+	Банка в моно?
Краудфандинг	+	“Мій вклад в УБТС” Розширити базу партнерів, вийте на 2 коло.
Email – фандрейзинг	-	
Креативні кампанії	+	Креативний, благодійний мерч в партнерстві з християнськими організаціями, % від продажу з якого йшов на стипендії для студентів.
Активації з бізнесом	-	Через колаборацію з представниками бізнесу (одяг, аксесуари, тощо)
Волонтерський фандрайзинг	-	Треба продумати як залучити керівників факультетів та амбасадорів, щоб об'єднати їх до певного інфоприводу, наприклад, до Дня Подяки або дня народження семінарії.
Подієвий фандрайзинг	+	Благодійний концерт, благодійне літнє барбекю.
Фандрейзинг з селебрітіз	-	
Продаж мерчу/товарів	+	Сезонний, лімітований брендовий одяг.
Соціальне підприємництво	-	-
Гранти	-	-
Інше	UPF board	-

## УСПІШНИЙ ПОПЕРЕДНІЙ ДОСВІД ФАНДРЕЙЗИНГУ

В цьому підрозділі ми вказуємо які інструменти фандрейзингу попередньо вже спрацювали з нашого досвіду і принесли найбільше коштів організації

ІНСТРУМЕНТИ ФАНДРЕЙЗИНГУ	ОБСЯГ КОШТІВ ЗА ПОПЕРЕДНІЙ РІК, грн
Підтримка від партнерів	1 399 562 мл.грн
Краудфандинг “Мій вклад в УБТС”	787 500 тис.грн
Подієвий фандрейзинг	175 000 тис.грн

## РЕАЛІЗАЦІЯ ФАНДРЕЙЗИНГУ

У розділі “реалізація фандрейзингу” ми визначаємо дії які має зробити команда, щоб запустити визначені інструменти фандрейзингу.

### Мій вклад в УБТС

Пропишуємо які дії має зробити команда організації, щоб забезпечити реалізацію проєкту.

ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ	ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ	ДЕДЛАЙН
Краудфандинг. Digital благодійність. Особисті зустрічі.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Через соціальні мережі та зовнішню промоцію продовжувати візуалізувати та пояснювати користь підтримки семінарії та результати які ми досягаємо разом;</li> <li>- Продовжити групові та особисті зустрічі керівників факультетів зі студентами, із закликом доєднатися до спільноти стабільної підтримки у розмірі 100, 300, 500 і 1000 грн.</li> <li>- Проводити 1 групову зустріч на 1 сесію студентів. На кожній сесій студентів 2-4 курсів, й починаючи з 2 сесії студентів першокурсників.</li> <li>- Через глибинний аналіз разом з керівниками виявити платоспроможних студентів - мінімум 3 студенти з групи. Розробити план індивідуальної зустрічі з кожним потенційним платоспроможним студентом.</li> </ul>	<p><i>Впродовж 2-3 семестру 2024 року.</i></p> <p><i>Починаючи з 15 січня до 24 грудня 2024 року.</i></p> <p><i>До кінця січня 2024 року.</i></p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Провести особисту зустріч із закликом до підтримки з кожним потенційним партнером-студентом.</li> <li>- Провести аналіз та зріз результатів зустрічей.</li> <li>- Вивести загальну аналітику проєкту для ознайомлення команди.</li> </ul>	<p><i>Впродовж сесії (2024 рік) на якій буде присутній цей студент.</i></p> <p><i>Квітень 2024</i></p> <p><i>Травень 2024</i></p>
--	--	---

### “Стипендійний фонд”

*Пропишуємо які дії має зробити команда організації, щоб забезпечити реалізацію проєкту.*

<b>ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ</b>	<b>ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ</b>	<b>ДЕДЛАЙН</b>
<b>Підтримка благодійників. Особисті зустрічі.</b>	- Спираючись на результати глибинних інтерв'ю, провести аналіз наявних та потенційних партнерів та розробити персоналізовані пропозиції до підтримки.	<i>Січень 2024</i>
	- Зібрати історії студентів за категоріями та факультетами.	<i>Січень 2024</i>
	- Відібрати 10 студентів, які комунікаційно відповідають запиту потенційних і наявних партнерів (виведених з інсайтів інтерв'ю)	<i>Лютий 2024</i>
	- Записати текстові та відео історії студентів.	<i>Лютий-березень 2024</i>
	- Розробити презентації з бюджетом та бонусами для партнерів.	<i>Лютий 2024</i>
	- Відібрати 10 потенційних та 10 наявних партнерів.	<i>Лютий-березень 2024</i>
	- Запросити на зустріч до УБТС. (В залежності до рівня “близькості” партнера, ціль і місце зустрічі буде змінено).	<i>Березень-грудень 2024</i>
	- Провести аналіз результатів зустрічі.	<i>Після кожної зустрічі.</i>
	- Внести корективи та вдосконалити презентацію.	<i>В кінці кожного семестру 2024.</i>

### “Стипендія від випускників”

Пропишуємо які дії має зробити команда організації, щоб забезпечити реалізацію проєкту.

ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ	ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ	ДЕДЛАЙН
Підтримка благодійників. Подієвий фандрейзинг.	- Відібрати 10 студентів, які комунікаційно відповідають запиту потенційних і наявних партнерів (виведених з інсайтів інтерв'ю).	Січень-березень 2024
	- Записати текстові та відео історії студентів.	Січень-березень 2024
	- Провести підготовчу, інформаційну роботу з керівником. Виставити ціль по кожному факультету.	Березень-квітень 2024
	- Запустити медіа-кампанію з інформуванням про “Стипендію від випускників” у соцмережах УБТС.	Травень 2024
	- Розробити поліграфію з QR кодом і описом активностей для пакунків випускника.	Червень 2024
	- Зробити загальну презентацію із закликом на випускному.	Червень 2024
	- Залучити керівників до моніторингу зібраної суми від їх факультетів.	Червень 2024
	- Зібрати дані, підрахувати кошти та вивести аналітику.	Серпень 2024
	- Прозвітувати в соцмережах.	
	- Висвітлити стипендіатів та прозвітувати випускникам.	

### “Онлайн аукціон - купи зустріч”

Пропишуємо, які дії має зробити команда УБТС, щоб забезпечити реалізацію проєкту.

ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ	ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ	ДЕДЛАЙН
Краудфандинг. Digital благодійність. Волонтерський фандрейзинг.	- Проаналізувати та скласти список потенційно цікавих лотів та студентів та випускників.	Січень 2024
	- Опитати та підтвердити згоду кожного з лотів.	Січень-лютий 2024
	- Зробити опис і макет для кожного лота.	
	- Створити МоноБанку під подію.	Березень 2024
	- Запустити активність у соцмережах.	Березень 2024

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Протягом 2х тижнів моніторити ставки та підтримувати інтерес студентів через соцмережі.</li> <li>- Скоординувати кожного учасника з виграним лотом.</li> <li>- Провести підсумок аукціону. Зібрати аналітику по залученості та зібраним коштам.</li> <li>- Прозвітувати у соцмережах за результатами аукціону.</li> </ul>	<i>Квітень 2024</i>
--	--	---------------------

### “Продаж благодійної продукції”

*Пропишуємо які дії має зробити команда УБТС, щоб забезпечити реалізацію проєкту.*

<b>ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ</b>	<b>ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ</b>	<b>ДЕДЛАЙН</b>
<b>Взаємодія з бізнесом.</b>	<p>Розробити унікальний мерч спільний з представниками партнерської організації Young Life та Young Life shop:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Напрацювати ідею та концепцію мерча. Визначитись з кількістю та позиціями.</li> <li>- Розробити комунікаційний план по популяризації брендової продукції.</li> <li>- Запустити виробництво.</li> <li>- Запустити комунікаційну кампанію спільно з Young Life.</li> <li>- Залучити християнський лідерів думок (до 10 людей) для промоції та підтримки ідеї.</li> <li>- Провести офлайн та онлайн продаж.</li> <li>- Провести підсумки акції та аналітику по зібраним коштам.</li> <li>- Публічний звіт у соцмережах.</li> <li>- Фінальний зідзвон для аналізу та рефлексії співпраці.</li> </ul>	<p><i>Січень 2024</i></p> <p><i>Лютий 2024</i></p> <p><i>Лютий 2024</i></p> <p><i>Березень 2024</i></p> <p><i>Березень 2024</i></p> <p><i>Травень 2024</i></p>
<b>Продаж продукції.</b>	<p><b>Створити свій унікальний, лімітований, благодійний мерч організації:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Напрацювати ідею та концепцію мерча. Визначитись з кількістю та позиціями.</li> <li>- Розробити комунікаційний план популяризації брендової продукції.</li> <li>- Запустити виробництво.</li> <li>- Запустити комунікаційну кампанію спільно лідерами думок-студентами УБТС.</li> <li>- Провести офлайн та онлайн продаж.</li> </ul>	<p><i>Серпень-вересень 2024</i></p> <p><i>Вересень 2024</i></p> <p><i>Жовтень 2024</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Провести підсумки акції та аналітику по зібраним коштам.</li> <li>- Публічний звіт у соцмережах.</li> <li>- Провести аналіз та рефлексії кампанії разом з робочою командою.</li> </ul>	<i>Листопад 2024</i>
--	---	----------------------

### **“Благодійний зимовий концерт”**

*Пропишуємо які дії має зробити команда УБТС, щоб забезпечити реалізацію проєкту.*

<b>ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ</b>	<b>ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ</b>	<b>ДЕДЛАЙН</b>
<b>Подієвий фандрейзинг</b>	- Визначити ціль збору.	<i>Жовтень 2024</i>
	- Забронювати приміщення.	
	- Скласти програму.	
	- Домовитись з музикантами та ведучими.	<i>Листопад 2024</i>
	- Залучити команду клінігу та адміністративну команду УБТС.	
	- Провести комунікаційну роботу у соцмережах.	<i>Грудень 2024</i>
	- Відкрити передпродаж квитків.	
	- Фінальне узгодження сценарію та проведення фінальної репетиції.	
	- Проведення заходу.	<i>Грудень 2024</i>
	- Підсумки, аналітика зібраних коштів.	
- Публічний звіт у соцмережах.		

### **“Благодійний зимовий аукціон для партнерів”**

*Пропишуємо які дії має зробити команда організації, щоб забезпечити реалізацію проєкту.*

<b>ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ ДЛЯ ПРОЄКТУ -2</b>	<b>ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ</b>	<b>ДЕДЛАЙН</b>
<b>Подієвий фандрейзинг</b>	- Прописати концепцію аукціону.	<i>Вересень 2024</i>
	- Скласти список запрошених гостей.	
	- Розіслати запрошення.	
	- Підготувати та погодити картини та “емоційні лоти”	<i>Жовтень 2024</i>
	- Замовити кейтерінг, клінінг та оренду залу.	
	- Зробити опис потреби УБТС.	<i>Листопад 2024</i>
	- Зробити опис “емоційних” лотів.	
	- Зробити сценарій свята.	
	- Підготувати подяки партнерам.	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Домовитись за музичний супровід.</li> <li>- Провести аукціон.</li> <li>- Сконтактувати або передати контакти переможців з виграними лотами.</li> <li>- Аналітика та підрахунок отриманих коштів.</li> <li>- Публічне висвітлення події.</li> <li>- Публічний та особистий звіт та подяка.</li> </ul>	<p><i>Грудень 2024</i></p> <p><i>Грудень 2024</i></p>
--	---	---

### **“Літнє барбекю для партнерів”**

*Пропишуємо які дії має зробити команда організації, щоб забезпечити реалізацію проєкту.*

<b>ІНСТРУМЕНТ ФАНДРЕЙЗИНГУ ДЛЯ ПРОЄКТУ -2</b>	<b>ЗАПЛАНОВАНІ ДІЇ</b>	<b>ДЕДЛАЙН</b>
<b>Подієвий фандрейзинг.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Прописати концепцію заходу.</li> <li>- Скласти список запрошених гостей.</li> <li>- Розіслати запрошення.</li> <li>- Підготувати програму</li> <li>- Замовити кейтерінг, клінінг.</li> <li>- Зробити опис стипендіатів та “Стипендійного фонду”.</li> <li>- Зробити сценарій події.</li> <li>- Підготувати подяки партнерам.</li> <li>- Домовитись за музичний супровід.</li> <li>- Провести захід і представити стипендії.</li> <li>- Отримати контакти фундаторів.</li> <li>- Аналітика та підрахунок отриманих коштів.</li> <li>- Особистий звіт та подяка.</li> <li>- Передача контакту партнера до DRM.</li> <li>- Комунікація, звіт, подяка.</li> </ul>	<p><i>Квітень 2024</i></p> <p><i>Травень 2024</i></p> <p><i>Червень 2024</i></p> <p><i>Червень 2024</i></p> <p><i>Впродовж 2024 року</i></p>

## КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ

Останнім пунктом є показники для фандрейзера, які потрібно встигнути досягнути до запланованого старту проєкту.

Фандрейзер	Очікувані показники успішності роботи	Період
<p>1. ПІБ - керівник фандрейзингового відділу *наразі відсутній</p>	<p>Пошук нових партнерів серед бізнесменів-християн (холодні та теплі контакти) - 40 нових партнерів.</p> <p>Аналіз та розробка тимчасових фандрейзингових кампаній (взаємодія з бізнесом, продаж продукції, події) - 4 активності.</p> <p>Розробка 2 подій</p> <p>10 встановлених партнерств з організаціями дотичними до специфіки роботи УБТС.</p> <p>Пошук 10 нових контактів церков-партнерів серед наших студентів (теплі контакти) та 5 холодних контактів церков.</p> <p>Аналіз та робота над оформленою аналітикою по кожному проєкту.</p>	<p>Кожні 6 місяців</p> <p>По 2 активності протягом семестру.</p> <p>Травень та грудень 2024. Впродовж кожного семестру.</p> <p>Впродовж 2024 року.</p> <p>Кінець кожного 2-го місяця.</p>
<p>2. ПІБ - DRM</p>	<p>Підтримка комунікації та звітна робота з 40 партнерами.</p> <p>Активна робота по залученню нових партнерів для проєкту "Мій вклад в УБТС". Залучити ще 60 партнерів.</p> <p>Підтримка контакту з наявними партнерами зі Стипендійного фонду. Отримання контакту, супровід, звітність.</p> <p>Розробка 2 етапу розвитку проєкту "Мій вклад в УБТС"</p> <p>Щомісячна аналітика по проєкту.</p> <p>Підготовка та розробка презентацій для індивідуальних та групових зустрічей керівників.</p>	<p>Протягом 2024 року</p> <p>Протягом 2024 року.</p> <p>Протягом 2024 року.</p> <p>Вересень 2024</p> <p>Кожен місяць</p> <p>Січень-березень 2024</p>

	<p>К-ть відповідна к-ть керівників.</p> <p>Презентація проєкту на чаплі УБТС - мінімум 6 разів на семестр.</p> <p>12 телеграм-листів до групи партнерів.</p> <p>Розробка 2 зустрічей-подій для партнерів.</p>	<p>Вересень-листопад 2024</p> <p>Січень-травень 2024 Вересень-грудень 2024 Протягом 2024 року</p> <p>Березень 2024 Листопад 2024</p>
<p>3. ПШБ - основний фандрейзер + подієвий профіль *наразі відсутній</p>	<p>Доеднання до всіх тимчасових фандрейзингових активностей УБТС (4 проєкти)</p> <p>Проведення та організація 3 подій Підтримка звітності по всім подієвим активностям.</p> <p>Оформлення публічної звітності та фізичних подяк для кожного партнера.</p> <p>Утримання та встановлення мінімум 10 партнерств після кожної події.</p>	<p>Протягом 2024 року</p> <p>Протягом 2024 року. Січень, Травень, Грудень 2024.</p> <p>Впродовж 2024 року.</p>

До ключових індикаторів ми додали дві позиції, які наразі є незакритими в організації - це керівник фандрейзингового відділу та фандрейзер, профіль якого буде спрямований на подієві та бізнес активності. За для реалістичності у досягненні цілі (+10% українських надходжень) необхідно як розробити та впровадити ряд нових, зазначених вище проєктів, так і залучити, відповідних, компетентних працівників. У стратегії ми вказали мінімальну кількість працівників для впровадження запланованих активностей.

### **3.3. Рекомендації щодо впровадження фандрейзингової стратегії**

Проаналізувавши розроблену стратегію, ми можемо зробити висновок, що виходячи зі стратегічної цілі (щорічне збільшення на 10% українських надходжень) необхідно почати впроваджувати фандрейзингову стратегію від січня 2024, з моменту старту навчального процесу в РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”. Відповідно до календарного плану фандрейзингових активностей, частина проєктів мають бути на етапі підготовки з січня-лютого 2024 року. Для того, аби ефективно розпочати фандрейзингову роботу, необхідно додатково залучити фахівців з фандрейзингу, на повну та часткову зайнятість. Виходячи з наявної людської спроможності організації, впровадження розробленої стратегії буде не реалістичне. Протягом 2023 року весь обсяг фандрейзингової роботи виконував один працівник під наглядом керівника відділу розвитку та комунікацій. Для того, щоб охопити нові аудиторії, розробити та імплементувати нові інструменти залучення коштів необхідно мінімум 3 спеціалісти з фандрейзингу, які б органічно розподілили ролі відповідно до напрацювань у фандрейзинговій стратегії, зокрема описаних в ключових індикаторах.

Також ми підготували рекомендації щодо імплементации фандрейзингової стратегії до комунікаційної стратегії РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”, аби втілення стратегії відбувалось органічно та зрозуміло для всіх наявних і майбутніх аудиторій. Маючи результати фандрейзингового SWOT аналізу, ми побачили наявну “слабку” сторону саме у комунікаційному висвітленні потреб семінарії для української аудиторії. Також, виходячи з глибинних інтерв'ю, ми також отримали важливі інсайти від наших потенційних партнерів, які важливо врахувати для підсилення стратегії.

Важливо, застосувати у наявній фандрейзинговій стратегії наступні поради:

- регулярне висвітлення подій для партнерів УБТС.
- регулярний постинг новин та звітності по наявним фандрейзинговим проєктам.



- створення відео-контенту, які б зачепили цікаві теми для бізнесменів-християн та показували вплив та важливість християнського навчання.
- створення відео-контенту від наявних партнерів фандрейзингових проєктів для висвітлення та заохочення потенційних партнерів УБТС.
- для просування та розвитку “Стипендійного Фонду УБТС” необхідно регулярно висвітлювати історії успішних студентів із закликом.
- висвітлювати історії бізнесменів-християн які заснували стипендію, або підтримують конкретного студента.

Загалом, 2024 рік у впровадженні стратегії для організації має піти на розробку нових та вдосконалення наявних інструментів залучення ресурсів за для охоплення нових потенційних партнерів. За 2024 рік, має зрости сітка партнерств, завдяки активному пошуку та залученню партнерів через інструмент “Стипендійний фонд УБТС” та заплановані заходи для партнерів. Також, за цей рік, необхідно буде розширити та підсилити команду фандрейзерів, для якісного охоплення нових та наявних партнерів. Адже, після впровадження розроблених ініціатив, фандрейзингова робота буде масштабуватися, й брак кадрів, може відобразитися на якості підтримки комунікації з партнерами та їх залученню.

На початку 3 розділу ми проводили глибинне дослідження потенційних, цільових аудиторій, які стали основою та фундаментом у напрацюванні цієї стратегії, логічним кроком, протягом 2024 року буде продовження глибинних досліджень з іншими потенційними, цільовими аудиторіями, які не вдалось охопити у першій хвилі дослідження. А саме: церкви-партнери та церкви наших студентів та випускників, а також батьки та родичі наших студентів та випускників.

Постійне дослідження, розробка нових та вдосконалення наявних інструментів, допоможе вирізнятися семінарії на тлі інших протестантських,

навчальних закладів, а також, залишатись актуальними та релевантними стосовно змін настроїв у суспільстві та ситуації в країні.

**Висновки до 3 розділу:** У сучасній Україні, суспільство пробуджується, та починає проявляти високий інтерес до питань соціального розвитку та підтримки громадських ініціатив. Фандрейзинг виступає як ключовий інструмент для того аби забезпечити та підтримати важливі проєкти та ідеї для самого ж суспільства та держави. Завдяки розумінню ситуації в країні, нашим обов'язком перед наявними та майбутніми студентами та незламному прагненню до перемоги та змін у нашому суспільстві, нами була розроблена фандрейзингова стратегія, яка враховує специфічні аспекти сьогодення, а також роботи семінарії, історію її започаткування та розвитку.

Ця стратегія не зосереджується суто на зборах коштів; вона базується на дослідженні та пошуку оптимальних, креативних та релевантних інструментів залучення ресурсів. Вона базується на партнерстві з християнською громадою, зокрема, залучення бізнесменів-християн до різноманітних процесів життєдіяльності семінарії. Ця стратегія розроблена, аби дослідити, сформувати та вдосконалити традиційні інструменти для РО “ВСЦ ЄХБ ЦБТС” та започаткувати нові та інноваційні методи фандрейзингу.

## ВИСНОВКИ

В цій магістерській роботі був проведений детальний підготовчий етап до створення фандрейзингової стратегії, а також, розроблений макет фандрейзингової стратегії на базі аналізу та досліджень. В першому теоретичному розділі проаналізовано поняття “фандрейзинг” та інструменти залучення ресурсів, які є ключовими та релевантними на сьогодні. Також, в ході роботи було досліджено підходи та залучення ресурсів як в Україні, так і закордоном, враховуючи культурний та історичний контекст країн. Детально ознайомились зі структурою організації та її наявними інструментами залучення ресурсів. Розглянули та проаналізували фінансову спроможність та фінансове планування семінарії. Змогли зробити порівняльний аналіз диверсифікованих надходжень. На базі отриманих знань був проведений фандрейзинговий SWOT-аналіз, який виявив слабкі місця організації та підкреслив сильні сторони та можливості.

Базуючись на отриманих знаннях було створено гіпотетичний портрет потенційного партнера, та висунута гіпотеза по зацікавленості та залученості партнерів до підтримки семінарії. Після розробки гіпотези, ми вибудували список питань, які охоплювали різні сфери життя потенційних партнерів, але акцентувались на “жертвності” та “підтримці”, для того, аби виявити ключові інсайти для подальшої фандрейзингової роботи. Після транскрибування та детального аналізу 39 глибинних інтерв'ю, нам вдалось виявити глибинні мотиви, які можуть допомогти у розробці ефективних інструментів залучення ресурсів для семінарії в Україні. Після чого, були надані рекомендації щодо вдосконалення наявних інструментів та створення нових, за для охоплення нової, потенційної аудиторії.

В останньому третьому розділі сформульовані конкретні кроки з впровадження фандрейзингової стратегії на прикладі шаблону фандрейзингової стратегії. Надано деталізовані приклади нових, потенційних інструментів,

описані кроки для вдосконалення наявних інструментів та надані рекомендації, щодо розширення штату фандрейзерів в організації. Запропонований детальний календарний план з описаними фандрейзинговими активностями та розписані КРІ за для досягнення стратегічної мети у розвитку Українського фандрейзингу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Pona Bray J.D. *Effective Fundraising for Nonprofits: Real-World Strategies That Work* - Paperback – August 30, 2022
2. Чернявська О. В., Соколова А. М. *Фандрайзинг. Навчальний посібник. Друге видання з доопрацюваннями та доповненнями* / О. В. Чернявська, А. М. Соколова. – Київ: Видавництво «Алерта», 2015.
3. AFP Fundraising Dictionary Online [Електронний ресурс] *Фандрейзинг.* – 2022. - / Режим доступу до ресурсу: <https://afpglobal.org/fundraising-dictionary>
4. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. *Фандрейзинг для НДО.* – ЦПТІ, Кіровоград. – 2003, 84 с.
5. Henry A. Rosso *A philosophy of fundraising* 2011 <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781003145936/fundraising-reader-beth-breeze-donna-day-lafferty-pamala-wiepking?refId=658ea6aa-a854-4607-84f9-ef6400f351ac&context=ubx>
6. Посібник “Навігатор для фандрейзера” створеного в рамках проєкту “Створення та інституційний розвиток мережі Громадських організацій ХАБів” ст. 80-81
7. Michael J. Worth *Fundraising: Principles and Practice* - Paperback – SAGE Publications, 21 July. 2015 - 504 p.
8. Xavin [Електронний ресурс] *Was ist Fundraising?* .– 2022. - / Режим доступу до ресурсу: <https://www.xavin.eu/blog/was-ist-fundraising/#>
9. Матеріали з курсу лекцій з презентації Аліни Бочарнікової
10. Чернявська О. В., Соколова А. М. *Фандрайзинг. Навчальний посібник. Друге видання з доопрацюваннями та доповненнями* / О. В. Чернявська, А. М. Соколова. – Київ: Видавництво «Алерта», 2015.
11. Дослідження Фондації родини Загорій “Благодійність в часи війни” кількісне дослідження. [Електронний ресурс] Режим доступу до

- ресурсу:<https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/08/doslidzhennya-2022-1.pdf>
12. Дослідження Фундації родини Загорій “Благодійність в часи війни” якісне дослідження. [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу:<https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/06/zvit-doslidzhennya-3.pdf>
  13. Краплич Р. Р. *Методи підвищення фінансової життєздатності недержавних організацій* / Р. Р. Краплич. – Київ, Transtec, 2004
  14. Джозеф Раунтрі [Електронний ресурс] - *Біографія Джозефа Раунтрі* / Режим доступу до ресурсу:  
[https://hmong.ru/wiki/Joseph\\_Rowntree\\_\(philanthropist\)#title](https://hmong.ru/wiki/Joseph_Rowntree_(philanthropist)#title)
  15. Andrew Carnegie - *The Gospel of Wealth* - p. 664
  16. МакКоен, Сью Як досягти успіху в пошуку фінансування за тиждень / Sue McKoen. – Лондон: Headway Hodder&Stoughton, 1997. – 92 с.
  17. Charles Sumner Ward - *The history and development of fundraising practice* - p. 420
  18. Eugene R. Tempel, Timothy L. Seiler, Dwight F. - *Burlingame Achieving Excellence in Fundraising* - 2015.
  19. Stanley Weinstein, Pamela Barden - *The Complete Guide to Fundraising Management* - 2017.
  20. Статут РО “ВСЦ ЄХБ УБТС”
  21. Дослідження Фундації родини Загорій “Благодійність і Covid19...” якісне дослідження. [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу:<https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2021/09/covid-19-blagodijnist-i-stat.pdf>
  22. Сайт УБТС [Електронний ресурс] - Про нас / Режим доступу до ресурсу: <https://ubts.org.ua/about-us/>
  23. Ukraine Partnership Foundation [Електронний ресурс] - About us

- / Режим доступу до ресурсу: <https://upfmissions.org/>
24. Ukraine Partnership Foundation [Електронний ресурс] - UPF Board of Directors / Режим доступу до ресурсу: <https://upfmissions.org/about-upf/board-of-directors/>
25. Структура УБТС [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: [https://ubts.org.ua/wp-content/uploads/2023/11/struktura\\_ta\\_organy\\_upravlinnyazakladu\\_osvity-4.pdf](https://ubts.org.ua/wp-content/uploads/2023/11/struktura_ta_organy_upravlinnyazakladu_osvity-4.pdf)
26. Ukraine Partnership Foundation [Електронний ресурс] - UPF Board of Directors / Режим доступу до ресурсу: <https://upfmissions.org/about-upf/board-of-directors/>
27. Офіційна інформація [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <https://ubts.org.ua/novyny/oficzijna-informacziya/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Статус РО «ВСЦ ЄХБ УБТС»

ЗАРЕЄСТРОВАНО

МІНІСТЕРСТВО  
КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

Наказ № 517  
від «12» червня 2018 р.

Перший заступник Міністра

*С.В. Осменко*  
С.В. Осменко



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

РЕЛІГІЙНА ОРГАНІЗАЦІЯ «ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ  
СОЮЗ ЦЕРКОВ ЄВАНГЕЛЬСЬКИХ ХРИСТІЯН-  
БАПТИСТІВ» «ВСЦ ЄХБ»



*Антонюк В.С.*  
Антонюк В.С.  
Прийнятий Рішенням Ради Пасторальників  
Протокол № від 05 вересня 2017р.

СТАТУТ

РЕЛІГІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ  
«УКРАЇНСЬКА БАПТИСТСЬКА  
ТЕОЛОГІЧНА СЕМІНАРІЯ  
ВСЕУКРАЇНСЬКОГО СОЮЗУ  
ЦЕРКОВ ЄВАНГЕЛЬСЬКИХ  
ХРИСТІЯН-БАПТИСТІВ»

НОВА РЕДАКЦІЯ  
(ідентифікаційний номер юридичної особи 26256688)

*Згідно з оригіналом  
15.11.2023р.*



*Петро І.Б.*

місто Львів  
2017 рік





## 2. МЕТА, ПРЕДМЕТ, ЗАВДАННЯ, ОСНОВНІ ФОРМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРАВА СЕМІНАРІЇ

**Мета** – підготовка служителів релігійних спеціальностей відповідно до потреб релігійних організацій - замовників, надання вищої та післядипломної теологічної та іншої освіти, включаючи аспірантуру та докторантуру, науково-дослідну та культурно-освітню діяльність в тому числі з отриманням, в необхідних випадках, ліцензій на окремі види діяльності.

**2.2. Предметом** діяльності Семінарії є надання вищої та післядипломної теологічної та іншої освіти зацікавленим особам.

### 2.3. Завдання Семінарії:

2.3.1 проведення лекцій, бесід, семінарів, конференцій, самітів, практичних занять, екзаменів, богослужінь та інших занять в межах учбових, дослідних та культурно-освітніх програм;

2.3.2 видання релігійної та іншої літератури та періодичних видань відповідно до статутних цілей Семінарії, а також створення радіостудії та телестудії;

2.3.3 проведення наукових досліджень;

2.3.4 сприяння впровадженню програм, проектів у культурну, соціальну та економічну сфери життя українського суспільства, що спрямовані на надання матеріальної допомоги (грошима, продуктами, харчуванням, одягом, ліками тощо) громадянам України, які потребують цього;

2.3.5 сприяння згоді та порозумінню між різними соціальним верствами населення, зокрема, в питаннях моралі та духовності;

2.3.7 здійснювання взаємодії з іншими організаціями щодо обміну інформацією та досвідом;

2.3.8 встановлювання та підтримка прямих міжнародних контактів та зв'язків, укладання договорів, участь у здійсненні заходів, спільних програм з зарубіжними навчальними закладами та релігійними організаціями що не суперечать законодавству України.

### 2.4. Основні форми діяльності:

2.4.1 проведення навчання в формі лекцій, практичних, семінарських, індивідуальних занять, консультацій, бесід та таке інше, як на території навчального закладу та за його межами;

2.4.2 надання допомоги фізичним та юридичним особам на основі потреб та замовлень останніх;

2.4.3 дарування або дозвіл на безоплатне використання майна та коштів, що знаходяться у власності Семінарії, для використання статутних цілей та завдань;

2.4.4 дозвіл на використання своєї назви, емблеми, символів;

2.4.5 подання безпосередньо допомоги особистою працею, послугами чи передача результатів особистої творчої діяльності.

### 2.5. Права та діяльність Семінарії:

2.5.1 встановлювати та підтримувати міжнародні зв'язки та прямі контакти, включаючи делегування своїх представників за кордон для навчання, паломництва, участі в інших релігійних заходах, а також запрошувати з цією метою іноземних громадян (місіонерів, проповідників, викладачів, служителів);

2.5.2 сприяти залученню коштів та (або) майна, які надходять безкоштовно або у вигляді благодійної, безповоротної безвідсоткової фінансової або гуманітарної допомоги, добровільних пожертвувань чи благодійних внесків, від юридичних та фізичних осіб для досягнення мети Семінарії;

2.5.3 реалізовувати благодійні програми та проекти, розподіляти залучені кошти та (або) майно через неприбуткові організації;

2.5.4 надавати духовну, інформаційну, правову, консультаційну та іншу підтримку різним неприбутковим організаціям та фізичним особам, набувачам допомоги;



2.5.5 засновувати засоби масової інформації (біюлетені, газети, журнали, радіо - та телепередавальні станції), як самостійно, так і в співпраці з іншими організаціями у відповідності з діючим законодавством;

2.5.6 через засновані підприємства здійснювати видавничу та друкарську діяльність з метою видання та розповсюдження Біблії та християнської літератури у відповідності з діючим законодавством;

2.5.7 у встановленому законом порядку сприяти організації гуртків, студій, недільних шкіл, дозвілля та відпочинку дітей та молоді;

2.5.8 організовувати та проводити християнські табори відпочинку для дітей та молоді;

2.5.9 готувати лекторів, місіонерів, викладачів та інших працівників та служителів шляхом організації конференцій, семінарів, курсів тощо;

2.5.10 влаштувати бібліотеки релігійної літератури, читальні зали, виставки;

2.5.11 заключати контракти та угоди, вступати в договірні стосунки із юридичними і фізичними особами, в тому числі і закордонними;

2.5.12 для виконання своїх статутних завдань засновувати видавничі, поліграфічні, виробничі, художні, сільськогосподарські та інші підприємства і організації, а також добродійні заклади (притулки, лікарні, інтернати тощо), які мають права юридичної особи у відповідності з діючим законодавством;

2.5.13 будувати, придбавати, орендувати, отримувати в дар, відчужувати будівлі та будь-яке інше майно, необхідні для здійснення діяльності Семінарії;

2.5.14 здійснювати благодійну діяльність як самостійно, так і через громадські та благодійні фонди;

2.5.15 отримувати, транспортувати власними або орендованими транспортними засобами та використовувати за цільовим призначенням гуманітарну допомогу;

2.5.16 звертатися за добровільними фінансовими та іншими пожертвуваннями і одержувати їх;

2.6. Семінарія користується також і іншими правами, що передбачені чинним законодавством України.

### 3. ПОРЯДОК УТВОРЕННЯ І ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ СЕМІНАРІЇ

3.1. Органами управління Семінарії є:

3.1.1 Рада Піклувальників Семінарії.

3.1.2 Ректор.

3.1.3 Рада Керівництва.

3.2. Вищим органом управління Семінарії є Рада Піклувальників Семінарії, яка скликається не рідше двох разів на рік. Позачергові збори Ради Піклувальників Семінарії скликаються на вимогу Голови Ради Піклувальників, Ради Керівництва, Ректора або 1/2 від повного складу членів Ради.

3.3. До складу Ради Піклувальників Семінарії обов'язково має входити представник Засновника. Представник діє на підставі Статуту Засновника або на підставі довіреності, виданої у встановленому законом порядку.

3.4. Компетенція Ради Піклувальників Семінарії

3.4.1 затверджує Статут Семінарії, зміни та доповнення до нього;

3.4.2 несе відповідальність за діяльність Семінарії, досягнення нею статутних цілей та відповідності засобів їх досягнення, а також приймає участь в фінансуванні роботи та програм розвитку Семінарії;

3.4.3 затверджує концепцію роботи Семінарії, а також плани її розвитку та капітального будівництва;

3.4.4 обирає голову Ради Піклувальників терміном на три роки та, при необхідності, вирішує питання про його дострокове переобрання;



Зігнано організатором  
11.2023 р.

Пилип І.Б.

- 3.4.5 вирішує питання прийняття в члени Ради та звільнення з неї;
- 3.4.6 призначає на посаду та звільняє з посади Ректора Семінарії;
- 3.4.7 створює комітети з числа членів Ради Піклувальників та делегує їм частину своїх повноважень для роботи в межах самої Ради;
- 3.4.8 заслуховує звіти про роботу виконавчих, керівних та інших органів Семінарії; призначає ревізійну комісію, заслуховує та затверджує її звіти;
- 3.4.9 погоджує рішення Ради Керівництва про заснування чи участь у заснуванні організацій та підприємств з правами юридичної особи та припинення їх діяльності або участі в їх діяльності.

### 3.5. Виконавчу структуру Семінарії очолює Ректор.

#### Ректор Семінарії:

- 3.5.1 є керівником Семінарії, який без довіреності представляє інтереси Семінарії в державних органах, установах, підприємствах всіх форм власності, громадських та міжнародних організаціях;
- 3.5.2 вчиняє від імені Семінарії усі правочини;
- 3.5.3 представляє Семінарію у відносинах з іншими суб'єктами господарювання та фізичними особами як на території України, так і за її межами;
- 3.5.4 видає від імені Семінарії довіреності та зобов'язання;
- 3.5.5 розпоряджається коштами та майном Семінарії в межах, визначених Статутом;
- 3.5.6 відкриває та закриває рахунки в банківських установах з правом розпорядчого підпису на них;
- 3.5.7 в межах, визначених цим Статутом, приймає на роботу та звільняє працівників Семінарії, вживає до них заходи морального та матеріального заохочення та накладає стягнення відповідно до чинного законодавства України;
- 3.5.8 керує освітньою, науковою, виробничою, господарською і фінансовою діяльністю Семінарії відповідно до Статуту і законодавства України;
- 3.5.9 відповідно до чинного законодавства вирішує питання діяльності, затверджує його структуру і штатний розпис;
- 3.5.10 організує роботу адміністративного відділу, ректорату, навчальних та інших підрозділів Семінарії і здійснює контроль за їх діяльністю;
- 3.5.11 видає накази і розпорядження, обов'язкові для виконання всіма працівниками, структурними підрозділами та особами, які навчаються (слухачами, студентами, аспірантами, докторантами, здобувачами наукового ступеня) в Семінарії;
- 3.5.12 без довіреності представляє Семінарію в державних, громадських, міжнародних та інших організаціях і перед окремими особами у відносинах, відповідає за результати його діяльності та має право першого підпису;
- 3.5.13 виконує кошторис операційної діяльності Семінарії та кошториси проєктів розвитку, укладає угоди, дає доручення;
- 3.5.14 забезпечує дотримання законності, охорони праці та порядку в межах діючого законодавства;
- 3.5.15 визначає функціональні обов'язки працівників;
- 3.5.16 формує контингент осіб, які навчаються;
- 3.5.17 відраховує з числа осіб, які навчаються, та поповнює на навчання осіб, які навчаються в Семінарії;
- 3.5.18 контролює виконання навчальних планів і програм, планів науково-дослідних робіт;
- 3.5.19 забезпечує дотримання службової та комерційної таємниці;
- 3.5.20 контролює дотримання підрозділами штатно-фінансової дисципліни;
- 3.5.21 здійснює контроль за якістю роботи викладачів, організацією навчально-виховної та культурно-масової роботи, станом фізичного виховання і здоров'я осіб, які навчаються, організовує побутове обслуговування працівників і осіб, які навчаються, у встановленому порядку;



3.5.22 відповідає за провадження освітньої діяльності, за результати фінансово-господарської діяльності, стан і збереження будівель та іншого майна;

3.5.23 щорічно звітує перед Радою Піклувальників;

3.5.24 у разі своєї відсутності доручає виконання частини своїх обов'язків своїм заступникам.

3.6. Принципові функції в управлінні поточною діяльністю Семінарії здійснює Рада Керівництва Семінарії, що формується з числа проректорів та керівників підрозділів Семінарії під головуванням Ректора в кількості не менше трьох осіб. Засідання Ради Керівництва скликаються Ректором. Рішення Ради Керівництва приймаються простою більшістю голосів учасників засідання Ради і вважаються правомочними при присутності 2/3 її складу.

До повноважень Ради Керівництва Семінарії належить:

3.6.1 приймає річний план роботи;

3.6.2 приймає кошторис операційної діяльності Семінарії та кошториси проєктів розвитку;

3.6.3 приймає та надає на затвердження Раді Піклувальників плани розвитку, капітального будівництва та капітального ремонту нерухомих об'єктів Семінарії;

3.6.4 погоджує акти списання майна, що прийшло в непридатний стан або морально застаріло;

3.6.5 приймає правила трудових взаємовідносин та внутрішнього розпорядку роботи Семінарії, правила прийому та відрухування студентів;

3.6.6 вносить пропозиції до Ради Піклувальників Семінарії по всіх питаннях стратегії роботи Семінарії;

3.6.7 приймає рішення про заснування чи участь у заснуванні організацій та підприємств з правом юридичної особи та припинення їх діяльності чи участі в їх діяльності;

3.6.8 приймає статuti організацій та підприємств з правом юридичної особи, вносить зміни та доповнення до них; призначає на посади та звільняє з посад керівників цих організацій та підприємств;

3.6.9 виконує інші функції, що не відносяться до компетенції інших керівних органів Семінарії.

3.7. Підрозділами, коледжами та філіями Семінарії керують проректори, керівники підрозділів та інші керівники відповідно до штатного розпису Семінарії.

3.8. Роботу Семінарії здійснюють викладачі, науковці, фахівці, службовці та інші працівники. Працевлаштування в Семінарії здійснюється на підставі індивідуальних трудових договорів.

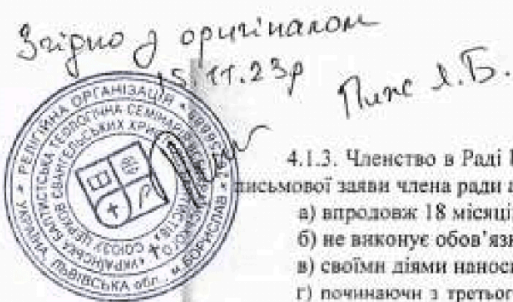
3.9. Контроль за фінансовою та господарською діяльністю Семінарії здійснює ревізійна комісія.

#### 4. ПРАВА І ОБОВ'ЯЗКИ КЕРІВНИХ ОРГАНІВ СЕМІНАРІЇ

##### 4.1. Рада Піклувальників Семінарії:

4.1.1. Збори Ради Піклувальників Семінарії правомочні при наявності 2/3 її членів. Рішення Ради приймаються простою більшістю голосів за винятком рішень що до внесення змін до Статуту, які приймаються 2/3 повного складу Ради. Члени Ради можуть брати участь у зборах Ради через засоби електронного зв'язку при умові, що всі учасники зборів мають можливість чути один одного та брати участь в обговоренні. Кожен член Ради користується правом одного голосу незалежно від його членства в інших організаціях чи функціональних обов'язків в Раді;

4.1.2. Член Ради Піклувальників приймається на термін до 7 років. Членство в Раді може бути продовжено рішенням Ради на новий термін за поданою на ім'я голови Ради заявою.



4.1.3. Членство в Раді Піклувальників може бути припинене достроково на підставі письмової заяви члена ради або вмотивованого рішення Ради, якщо член Ради:

- а) впродовж 18 місяців не бере участі в роботі Ради;
- б) не виконує обов'язків члена Ради;
- в) своїми діями наносить шкоду життєдіяльності Семінарії;
- г) починаючи з третього року членства може відбутись заміна члена Ради відповідно до природньої ротації.

Рішення про дострокове припинення членства в Раді надається члену Ради обов'язково в письмовій формі.

4.1.4. Рада Піклувальників – колективний орган, що здійснює передбачені Статутом функції управління тільки колективними рішеннями та взаємодіє з керівниками та працівниками Семінарії через свого голову, а в визначених випадках через спеціально призначену для цього особу, з одного боку та ректора, чи осіб що їх заміщують з іншого боку. Вирішення питань взаємодії членів Ради з працівниками Семінарії іншим шляхом не допускається і може бути достатньою підставою для звільнення з Семінарії або припинення членства в Раді.

4.2. Функції інших рад, комітетів, комісій та посадових осіб Семінарії визначаються інструкціями, положеннями та посадовими обов'язками, що приймаються за порядком, встановленим цим Статутом.

## 5. ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ТА ПОРЯДОК ВИКОРИСТАННЯ МАЙНА І КОШТІВ СЕМІНАРІЇ

5.1. Майно та кошти Семінарії складають:

- 5.1.1 внески засновників та інших благодійників;
- 5.1.2 благодійні внески і пожертвування, що мають цільовий характер (благодійні гранти), надані фізичними та юридичними особами в грошовій та натуральній формі;
- 5.1.3 добровільні пожертвування, заповіти, дарування та інші внески громадян, спілок та юридичних осіб України та інших держав;
- 5.1.4 будівлі, машини, устаткування, транспортні засоби, матеріали, продукти харчування, література та інше майно, набуте самостійно та за рахунок інших коштів;
- 5.1.5 надходження від проведення благодійних компаній по збору благодійних пожертвувань, благодійних масових заходів, благодійних лотерей та благодійних аукціонів по реалізації майна та пожертвувань, які надійшли від благодійників;
- 5.1.6 доходи від підприємницької діяльності, яку Семінарії вправі здійснювати безпосередньо або через створені ним в порядку, передбаченому законом, юридичні особи, для досягнення мети та завдань діяльності Семінарії у формах, передбачених Статутом;
- 5.1.7 кредитні кошти, залучені як на території України, так і за її межами;
- 5.1.8 Семінарія може орендувати у фізичних та юридичних осіб, в тому числі іноземних, приміщення, обладнання, інструменти, транспортні засоби та інше майно, а також продавати, обмінювати та надавати в користування належне йому майно, в тому числі основні засоби та грошові кошти;
- 5.1.9 всі вище названі внески після їх надходження в розпорядження Семінарії, в тому числі на його банківські рахунки, не можуть бути відізовані їх відправниками.

5.2. Порядок використання майна та коштів Семінарії:

5.2.1 доходи (прибутки) Семінарії використовуються виключно для фінансування видатків на утримання Семінарії, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами, вся сума надходжень, що надійшла за фінансовий рік, повинна використовуватися на здійснення статутних цілей та завдань, а також на адміністративно – господарські потреби, пов'язані з функціонуванням Семінарії;

Згідно з оригіналом



15. 11. 23р.

Пити 9.5.

5.2.2 майно та кошти Семінарії можуть передаватися в заставу (іпотеку) в якості забезпечення повернення кредитних коштів, залучених для досягнення статутних цілей та завдань Семінарії;

5.2.3 відносно майна та коштів Семінарія має право здійснювати будь-які угоди, що не суперечать його статутним цілям та законодавству України;

5.2.4 Семінарія може списувати з свого балансу майно, що прийшло в непридатний стан або морально застаріло.

5.3. У користуванні Семінарії може знаходитися майно, що належить будь-кому із посадових осіб чи працівників Семінарії. При реорганізації чи ліквідації це майно повертається власнику.

5.4. Для досягнення статутних цілей Семінарії в його складі можуть діяти за встановленим порядком пункти харчування, гуртожитки та дитячі заклади, радіостудії та телестудії. Семінарія, також, може будувати житло для своїх працівників та студентів.

5.5. Для досягнення статутних цілей та завдань, Семінарія має право здійснювати відповідно до закону підприємницьку діяльність безпосередньо, або через створені ним юридичні особи (господарські товариства, підприємства тощо). Дохід від такої підприємницької діяльності має бути спрямований виключно на досягнення мети та статутних завдань Семінарії.

5.6. Семінарія може засновувати підприємства засобів масової інформації, інші релігійні та благодійні організації, створювати навчальні заклади.

5.7. Семінарія має право здійснювати фінансові та валютні операції для виконання своїх статутних завдань, що не передбачають отримання прибутку, у відповідності до діючого законодавства України.

5.8. Бухгалтерський облік та звітність семінарії здійснюється у порядку, встановленому діючим українським законодавством.

5.9. На громадян, які працюють у Семінарії за трудовим договором, поширюється законодавство про працю, порядок оподаткування, соціального страхування і соціального забезпечення робітників і службовців державних і громадських підприємств, установ і організацій.

#### 6. ПОРЯДОК ВНЕСЕННЯ ЗМІН І ДОПОВНЕНЬ ДО СТАТУТУ СЕМІНАРІЇ

6.1. Зміни та доповнення до Статуту вносяться та затверджуються Засновником за пропозицією Ради Піклувальників Семінарії у порядку, передбаченому в цим Статутом.

6.2. Зміни та доповнення підлягають обов'язковій державній реєстрації.

#### 7. ПОРЯДОК РЕОРГАНІЗАЦІЇ АБО ЛІКВІДАЦІЇ СЕМІНАРІЇ, ВИКОРИСТАННЯ ЙОГО МАЙНА І КОШТІВ В РАЗІ ПРИПИНЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

7.1. Ліквідація і реорганізація Семінарії здійснюється відповідно до вимог Статуту та чинного законодавства.

7.2. При реорганізації Семінарії її права та обов'язки переходять до правонаступників.

7.3. Ліквідація Семінарії здійснюється: на підставі рішення Ради Піклувальників за узгодженням із Засновником або за рішенням суду у випадку, якщо діяльність Семінарії суперечить Статуту та діючому законодавству.

7.4. Семінарія може бути ліквідована за рішенням Ради Піклувальників, якщо в ній брало участь не менше 2/3 членів Семінарії. В голосуванні повинно брати участь 100% всіх присутніх членів. Рішення про ліквідацію Місії вважається прийнятим, якщо за нього проголосувало не менше 80% присутніх членів.

7.5. У разі припинення діяльності Семінарії майнові питання вирішуються відповідно до Статуту Засновника та чинного законодавства. Майно, надане в тимчасове користування державними, громадськими або іншими організаціями, а також приватними особами, повертається його попередньому власнику, а власне майно може бути передано Засновнику, іншим неприбутковим організаціям відповідного виду, а при відсутності правонаступника, майно Семінарії переходить у власність держави.

- 7.6. При реорганізації і ліквідації Семінарії працівникам, які звільняються гарантується додержання їх прав та інтересів відповідно до трудового законодавства України.
- 7.7. Семінарія вважається ліквідованою з моменту внесення запису про це в Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань.

*Заїрно з оригіналом*

*11.23р.*



*Рише Л.Б.*

Примірник № 7  
В даній справі пронумеровано,  
прошнуровано та скріплено  
печаткою 31 жовтня арк.

Начальник відділу моніторингу  
діяльності та реєстрації статутів  
релігійних організацій  
І.В. Папаяні



*Згідно з оригіналом*  
*11.23р.*



*Паша І.Б.*



## Розгорнутий бюджет організації

<b>Бюджет</b>		
<b>№</b>	<b>Expenses</b>	<b>Budget</b>
<b>7000</b>	<b>Компенсація та пільги / Compensation and Benefits</b>	<b>3080058</b>
7010	Компенсація і заробітна плата / Compensation and Salaries	1435200
7020	Понаднормова оплата / Overtime compensation	60000
7030	Інші пільги / Other Benefits	180000
7050	Податки на заробітну плату/Payroll Taxes	595608
7060	Тимчасові інструктори/Adjunct faculty compensation	80000
7070	Translators and Graders Compensation	475600
7080	Інші тимчасові співробітники/Other Temporary Staff	253650
<b>7700</b>	<b>Гранти, контракти та пряма допомога / Grants, contracts, &amp; direct assistance</b>	<b>26606000</b>
7710	Гранти для служіння студентів / Awards & Grants to Student Ministries	396000
7720	Контракти пов'язані з академічними програмами / Contracts - program-related	120000
7730	Фінансова допомога для фізичних осіб / Specific assistance - individuals	90000
7740	Гранти для інших організацій / Grants to other organizations	26000000
<b>8100</b>	<b>General Operating Expenses</b>	<b>3385750</b>
8110	Загальні матеріали / General Supplies	423400
8125	Student Offsite Sessions, Retreats, Conferences / Візіні сесії, табори	1854000
8130	Books, subscriptions, references / Книги, підписки, довідники	128000
8140	Книги придбані для перепродажу/Books Purchased for Resale	80000
8145	Інші предмети, придбані для перепродажу/Other Items Purchased for Resale	350000
8150	Gifts and Awards / Подарунки та нагороди	393700
8160	Офісне обладнання / Office Equipment	60000
8170	Поштові Послуги / Postage & Delivery	67650
8180	Друкарські послуги / Printing & Publication	12000
8190	Advertising and Promotion	17000
<b>8200</b>	<b>Telecommunications, Media and Technology Expenses</b>	<b>1037280</b>
8210	Мобільні телефони/Mobile Phones	114580
8220	Медіа-техніка / IT Equipment	416500
8230	Software and Applications Development	506200
<b>8300</b>	<b>Подорожі, Зустрічі, Конференції / Travel, Meetings, Conferences</b>	<b>1426450</b>
8330	Конференції та розвиток персоналу/Conferences and Staff Development	326000
<b>8350</b>	<b>Transportation / Транспорт</b>	<b>175000</b>
8352	Постачання палива / Fuel Supplies	90000
8354	Технічне обслуговування автомобіля / Vehicle Maintenance	75000
8356	Vehicle registration and documentation	10000
<b>8400</b>	<b>Kitchen and Housekeeping Expenses</b>	<b>1290000</b>
8410	Продукти харчування/ Food	1000000
8420	Кухонне приладдя/Kitchen Supplies	70000
8430	Housekeeping Supplies and Expenses / Побутова хімія	100000
8440	Laundry Services	120000
<b>8500</b>	<b>Будинки та майно /Occupancy</b>	<b>1249000</b>
8530	Меблі та фурнітура/Furniture and Furnishings	80000
8520	Оренда майна/Facility rent	100000
8510	Обслуговування та ремонт / Maintenance and repair	150000
8541	Комунальні послуги - вода/Utilities - Water	100000
8543	Комунальні послуги - газ/Utilities - Gas	300000
8545	Комунальні послуги - електричні/Utilities - Electric	400000
8547	Комунальні послуги - санітарія/Utilities - Sanitation	60000
8550	Безпека і охорона/Safety and Security	6000
8560	Страховання / Real Estate Insurance	50000
8570	Податки на нерухомість / Real Estate Taxes	3000
<b>8600</b>	<b>Finance, Legal and Professional Fees</b>	<b>25000</b>
	Емердженсі, фуд ітд. машини	
8650	Банківські послуги та Страхування / Banking, Insurance Fees	25000
8660	Юридичні / Legal Fees	25000
<b>Total</b>	<b>Total expenses</b>	<b>38274538</b>
<b>N2</b>	<b>Incomes</b>	<b>Budget</b>

## Продовження Додатку Б

<b>1000 Доходи / Incomes</b>		<b>40100000</b>
1001	UPF Grants - Operations	10000000
1002	UPF Grants - In-Kind	15000000
1003	Direct to UBTS Gifts	12000000
1004	Tuition Income	2500000
1005	Other Earned Income	600000
<b>Total</b>	<b>Total incomes</b>	<b>40100000</b>

**Показники фінансового стану**

Ліквідність, ймовірність банкрутства	0%
Долі непрограмних витрат	-
Надходження від найбільшого донора	62,34%
Ефективність фандрейзингу в цілому	1825462
Профіцит фандрейзингу	4,55%
Кі-ть місяців що покриваються наявними коштами	12

ALT	1350000
OCF	1825462
Del	75000
Lambda	42
Ймовірність банкрутства	0