

Державний вищий навчальний заклад
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»
Економічний факультет
Кафедра обліку і оподаткування

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

**«Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел
постачання підприємства товарами»**

Виконала: студентка 2 курсу, групи ОО(з)-2М

Спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

Тижбір Наталія Зіновіївна

Керівник: д.е.н., проф. Баланюк І.Ф.

Рецензент: д.е.н., доц. Левандівський О.Т.

Івано-Франківськ – 2021

«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Напрямок підготовки (Спеціальність) 071 “Облік і оподаткування”
(шифр і назва)

(підпис

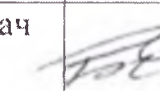
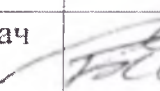
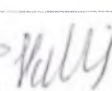
(прізвище, ініціали)

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Фінансові інструменти залучення додаткового фінансування. Типи грантів та фінансової документації. Інформаційні ресурси щодо здобуття грантів. Аналіз продукції компанії «Крамар ЛТД». Баланс попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію. Агропортал виробників сільськогосподар-

ської продукції. Оформлення грантових заявок. Ведення бухгалтерського обліку та фінансова звітність грантових проектів. Управління ризиками в проекті.

5. Перелік графічного матеріалу: рисунки, таблиці, формули.

6. Консультанти розділів роботи

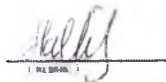
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Баланюк І.Ф., д.е.н., професор, завідувач кафедрою обліку і оподаткування		
2	Баланюк І.Ф., д.е.н., професор, завідувач кафедрою обліку і оподаткування		
3	Баланюк І.Ф., д.е.н., професор, завідувач кафедрою обліку і оподаткування		

7. Дата видачі завдання 15.10.2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади грантових проектів	17.03.2021	Виконано
2	Аналіз виробництва сільськогосподарської продукції	28.05.2021	Виконано
3	Документація грантових проектів	15.10.2021	Виконано

Студент



Тижбір Н.З.

Підписав: 15.10.2020

Керівник роботи



Баланюк І.Ф.

Підписав: 15.10.2020

Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»
Економічний факультет
Кафедра обліку і оподаткування

ВІДГУК

Наукового керівника, професора, доктора економічних наук,
Баланюка Івана Федоровича
на дипломну роботу магістра 2-го курсу групи ОО(з)-2М
Тижбір Наталії Зіновіївни
на тему: «Залучення грантових коштів для диверсифікації
джерел постачання підприємства товарами»

Актуальність теми. В умовах підприємницької діяльності, коли будь-яка ідея, що має достатнє обґрунтування, може отримати інвестиції. Процес залучення інвестицій стає досвідом для підприємців. Недостатність знань в процесі оформлення роботи руйнує усі плани. Зараз існує багато різних позабюджетних джерел дофінансування, зокрема гранти. Проте майже немає спеціалістів, які займаються питанням грантрейтингу. Отже, дослідження облікового характеру, які б висвітлювали методику оформлення грантів є актуальним. Економічні перетворення, які здійснюються в Україні протягом останніх років, спрямовані на реформування господарського механізму, адекватного ринковій економіці. Особливе місце в цьому займає облік прибутку. Все це зумовлює актуальність теми.

Мета дослідження. Мета дипломної роботи полягає у розробці практично значимих пропозицій щодо вдосконалення методики відображення процесу оформлення заявок для додаткового фінансування проектів з врахуванням вимог національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

У першому розділі «Теоретичні засади грантових проектів» досліджуються фінансові інструменти залучення додаткового фінансування, види грантів та інформаційні ресурси для знаходження актуальних грантів.

У другому розділі «Аналіз виробництва сільськогосподарської продукції» досліджено дані щодо виробництва, експорту та імпорту продукції та актуальності створення агропорталу виробників сільськогосподарської продукції.

У третьому розділі «Документація грантових проектів» описана необхідна документація для участі у грантових проектах та рекомендації щодо подання.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропонована методика розглядалась на базі ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів, а отже може бути запроваджена і для інших підприємств.

Реалізація результатів дослідження: Окремі положення дипломної роботи оприлюднене на III Міжнародної науково-практичної конференції – Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення (м. Бережани, 20 жовтня 2021 р.).

Загальний висновок. Дипломна робота Тиждір Наталія Зіновіївни на тему «Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел постачання підприємства товарами (на прикладі ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів)» є завершеним, самостійно проведеним науковим дослідженням, за змістом та оформленням відповідає вимогам МОН України, а її автор заслуговує на присвоєння магістра за спеціальністю «Облік і оподаткування».

Оцінка: заслуговує оцінки «відмінно».

15 листопада 2021 р.

Науковий керівник
д.е.н., професор



Іван БАЛАНЮК

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника
Економічний факультет
Кафедра обліку і оподаткування

РЕЦЕНЗІЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

магістра 2-го курсу групи ОО(з)-2М Тижбір Наталії Зіновіївни
на тему: «Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел постачання
підприємства товарами (на прикладі ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів)»

Актуальність теми. Підприємництво – господарська діяльність, яка є задіяною у всі галузях, незалежно від форм власності та сфер діяльності. Сільське господарство – це галузь аграрної сфери, без якої не може обійтись жодне господарство. Адже більше 80% усього фонду споживання формується саме за рахунок сільськогосподарської продукції. В країні є достатньо ресурсів, щоб розвивати аграрну сферу, проте відсутнє достатнє фінансове забезпечення. Саме тому потрібно залучати додаткових інвесторів. Одним із шляхів пошуку може стати грантрейтинг. Гранти – це чудова можливість для тих, хто має ідеї проєктів, але немає коштів на їх реалізацію. Грантрейтинг – це нове явище, яке тільки набуває популярності серед підприємців. Потрібно знати також достовірні дані про виробників сільськогосподарської продукції, які можуть скласти конкуренцію закордонним імпортерам.

Самостійні розробки і пропозиції автора. У науковому дослідженні було проведено аналіз завершених грантів та їх переможців, зібрано основні сайти для пошуку грантодавців; запропоновано структуру онлайн-платформи виробників сільськогосподарської продукції.

Практичне значення роботи. Онлайн-платформа дасть можливість організувати взаємодію між виробниками сільськогосподарської продукції, бізнес консультантами, представниками управління територіальними громадами, а також вищими навчальними закладами. Маючи достовірні дані можна розвивати конкурентоспроможність серед українських виробників та залучити іноземних інвесторів для того, щоб розвивати аграрний сектор країни.

Недоліки. Мало посилань на сучасну наукову літературу, описів проведених грантів та їх реалізацію.

Загальний висновок. Дипломна робота Тижбір Наталії Зіновіївни на тему: «Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел постачання підприємства товарами (на прикладі ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів)» виконана відповідно до вимог, які ставляться МОН України до такого виду наукових робіт, допускається до захисту з оцінкою «відмінно», а її автор заслуговує на присвоєння магістра за спеціальністю «Облік і оподаткування».

15 листопада 2021 р.

О.Т. Левандівський



РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 116 сторінок, 7 таблиць, 40 рисунків, 3 додатки, список літератури з 39 найменуваннями.

«Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел постачання підприємства товарами»

Предметом дослідження є технології грантрейтингу.

Об'єктом дослідження виступає ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів, в якому наявні можливості усестороннього висвітлення досліджуваних у роботі питань щодо створення підприємницької інтернет-платформи та актуальності імпортозаміщення.

Мета дипломної роботи полягає в розробці практично значимих пропозицій щодо вдосконалення методики відображення процесу оформлення заявок для додаткового фінансування проектів з врахуванням вимог національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

Завданнями роботи є вивчення і аналіз наукових публікацій за обраною темою дослідження, їх узагальнення за підходом авторів щодо цієї проблеми; дослідження товарів в ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів та оцінка актуальності імпортозаміщення; дослідження процесу подання заявок на гранти та формування рекомендації щодо їх оформлення; дослідження актуальності створення підприємницької інтернет-платформи.

За результатами дослідження сформульовані конкретні висновки за предметом дослідження; практично значимі пропозиції, впровадження інтернет-платформи в ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів.

Одержані результати можуть бути використані як практичні рекомендації під час подання заявок на участь в грантах; для створення інтернет-платформи, яка дасть змогу покращити процес взаємодії між продавцем та покупцем сільськогосподарської продукції.

Рік виконання дипломної роботи 2021.

Рік захисту роботи 2021.

**Товариство з обмеженою відповідальністю
«КРАМАР ЛТД»**

Юридична адреса: 79040, Україна, м. Львів, вул. Данила Апостола 16, літ. Х-1

Поштова адреса :79018, м.Львів, а/с – 7068

тел. 032-2976120, ЄДРПОУ 38978420, ІПН 389784213040,

Р/р UA 52 328209 0000026005010019959 в АБ «Південний», МФО 328209

10.11.2021 р. № 21-11-10 ____

Державній екзаменаційній комісії
з присвоєння кваліфікації економіста за
освітнім рівнем магістра
за спеціальністю «Облік і оподаткування»
Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника

ДОВІДКА

видана Тижбір Наталії Зіновіївні про те, що виконані нею розробки в процесі дослідження на тему: «Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел постачання підприємства товарами (на прикладі ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів)» та сформульовані на підставі цього пропозиції щодо створення інтернет-платформи для виробників сільськогосподарської продукції та рекомендації щодо подання заявок для участі в грантових проектах взято до уваги в використанні в обліковому процесі підприємства.

Директор

Д.В. Крамар

/ Головний бухгалтер



Т.Ю. Паславська

АНОТАЦІЯ

Тижбір Н.З. «Залучення грантових коштів для диверсифікації джерел постачання підприємства товарами (на прикладі ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів)».

Дипломна робота на присвоєння магістра за спеціальністю «Облік і оподаткування». – Прикарпатський національний університет ім.. В. Стефаника, Івано-Франківськ. – 2021 р.

В дипломній роботі досліджено теоретичні питання, проведено аналіз завершених грантів та їх переможців, зібрано основні сайти для пошуку грантодавців.

В роботі розглянуто процес подання заявок на гранти та формування рекомендації щодо їх оформлення. Обґрунтовано необхідність прийняття участі в грантових проектах для одержання додаткового фінансування.

Запропоновано структуру онлайн-платформи виробників сільськогосподарської продукції, яка дасть можливість організувати взаємодію між виробниками сільськогосподарської продукції, бізнес консультантами, представниками управління територіальними громадами, а також вищими навчальними закладами.

Ключові слова: бухгалтерський облік, імпортозаміщення, інвестиції, грантові кошти, диверсифікація, онлайн-платформа, фінальний звіт.

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні засади грантових проектів	6
1.1. Фінансові інструменти залучення додаткового фінансування.....	6
1.2. Типи грантів та фінансової документації	13
1.3. Інформаційні ресурси щодо здобуття грантів.....	24
Висновки до розділу 1	27
Розділ 2. Аналіз виробництва сільськогосподарської продукції	28
2.1. Аналіз продукції компанії «Крамар ЛТД»	28
2.2. Баланс попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію	36
2.3. Агропортал виробників сільськогосподарської продукції	43
Висновки до розділу 2	49
Розділ 3. Документація грантових проектів	50
3.1. Оформлення грантових заявок	50
3.2. Ведення бухгалтерського обліку та фінансова звітність грантових проектів	58
3.3. Управління ризиками в проекті.....	65
Висновки до розділу 3	69
Загальні висновки.....	70
Список використаних джерел	72
Додатки.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. Ми живемо в золоту епоху для підприємництва, коли будь-яка ідея, що має достатнє обґрунтування, може отримати інвестиції. Часто цей процес залучення інвестицій стає невтішним досвідом для підприємців, які не розуміються на всіх тонкощах процесу. І буває, що маючи чудову ідею, недостатність знань в процесі оформлення роботи руйнує усі плани. Зараз існує багато різних позабюджетних джерел дофінансування. Проте варто зосередити свою увагу на грантах. На відміну від позики чи кредиту, головною особливістю грантових коштів є те, що їх не потрібно повертати грантодавцю. Дослідженням проблеми становлення та розвитку підприємницької діяльності займалися й багато вітчизняних вчених-економістів, зокрема Т.Г. Васильців, В.М. Геєць, І.В. Гой, З.С. Варналій, Т.П. Смелянська, О.М. Кашуба, та інші. А темою управління науковими проектами займалися вітчизняні та зарубіжні науковці, такі як Е.У. Ларсон, К.Ф. Грей, В.Ю. Катасонов, І.І. Мазур, М.В. Петров, Л.С. Кобиляцький, Д.С. Морозов. В роботах О.В. Башун, Т.В. Артамевої, А.Л. Балашової, Г.Л. Тульчинського, О. В. Комаровського розглядалися питання розвитку фандрейзингу та дослідження етапів проведення. Проте ці питання ще не достатньо вивчені. Адже майже немає спеціалістів, які займаються питанням грантрейтингу. Отже, дослідження облікового характеру, які б висвітлювали методику оформлення грантів є, на наш погляд, актуальним.

Мета і задача дослідження полягають у розробці практично значимих пропозицій щодо вдосконалення методики відображення процесу оформлення заявок для додаткового фінансування проектів з врахуванням вимог національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

У зв'язку з цим у дипломній роботі поставлені і вирішені такі задачі:

- вивчити і критично проаналізувати наукові публікації за обраною темою дослідження, узагальнити їх за підходом авторів щодо цієї проблеми;
- дослідити товари в ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів та оцінити актуальність імпортозаміщення;

- дослідити процес подання заявок на гранти та сформувані рекомендації щодо їх оформлення;
- дослідити актуальність створення підприємницької інтернет-платформи;
- сформулювати конкретні висновки за предметом дослідження;
- обґрунтувати практично значимі пропозиції, впровадження інтернет-платформи в ТОВ “Крамар ЛТД” м. Львів.

Об’єктом дослідження вибрано ТОВ “Крамар ЛТД” м. Львів, в якому наявні можливості усестороннього висвітлення досліджуваних у роботі питань щодо створення підприємницької інтернет-платформи та актуальності імпортозаміщення.

Предметом дослідження визначено технології грантрейтингу.

Методи дослідження. У дипломній роботі використовувались такі методи як системний аналіз – для деталізації і розчленування об’єкта дослідження на окремі важливіші складові елементи; синтез – для узагальнення розрізнених аспектів методики грантрейтингу; аналогія – для дослідження відповідності вітчизняної системи дофінансування і характерної для зарубіжної практики; інформаційне моделювання (уявне і матеріальне) – для забезпечення дослідження нормативно-довідковими матеріалами; абстрагування – для формулювання узагальнених висновків на основі системного аналізу і синтезу теорії й практики організації системи облікового забезпечення формування прибутку; конкретизація – для обґрунтування змісту форм облікового забезпечення; дослідження документів та реєстрів обліку за формою і змістом – для виявлення їхньої відповідності щодо інформаційної ємності адекватно вимогам стандартів; статистичні та аналітичні розрахунки – для дослідження фактографічної облікової інформації; порівняння – для зіставлення даних підприємств у динаміці; групування – для визначення залежностей одних показників від інших; середніх і відносних величин – для дослідження рівня використання облікової інформації в управлінській діяльності; монографічний – для дослідження

теоретичних розробок вітчизняних та зарубіжних вчених проблеми облікового забезпечення; розрахунково-конструктивний – для обґрунтування пропозицій щодо формування прибутку; графічний – для наочного зображення результатів дослідження.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в тому, що в роботі узагальнено і критично проаналізовано основну наукову і методичну літературу з обраної теми дослідження, обґрунтовано доцільність участі в грантах як одного із методів додаткового фінансування.

Практичне значення отриманих результатів визначається тим, що запропонована методика апробована в ТОВ «Крамар ЛТД» м.Львів, отже є реальною, і може бути застосована на інших підприємствах галузі.

Апробація результатів дипломної роботи. Окремі положення дипломної роботи оприлюднено на III Міжнародної науково-практичної конференції – Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення (м. Бережани, 20 жовтня 2021 р.).

Обсяг та структура роботи. Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаної літератури, додатків. Вона викладена на 116 сторінках, ілюстрована 7 таблицями, 40 рисунками та 3 додатками. Список літератури включає 39 найменувань.

РОЗДІЛ 1

Теоретичні засади грантових проектів

1.1. Фінансові інструменти залучення додаткового фінансування

Підприємництво є важливою складовою ринкової економіки. Це одна з основних передумов народного господарства країни. Ще з початку XVII століття у сфері підприємництва розпочались закордонні дослідження. беруть початок з XVII століття. Проте найбільшої значущості набули напрацювання XVIII – XIX століття. Вони належать відомим вченим таким, як А. Маршалл, А. Сміт, Р. Кантільйон, Д. Рікардо, Ж.Д. Сей. На початку XX століття цим питанням займалися В. Зомбарт, М. Вебер, Й. Шумпетер, С. Брю та інші. Дослідженням проблеми становлення та розвитку підприємницької діяльності займались й багато вітчизняних вчених-економістів, зокрема Т.Г. Васильців, В.М. Геєць, І.В. Гой, З.С. Варналій, Т.П. Смелянська, О.М. Кашуба, та інші.

Хоча багато уваги теоретиків і практиків було приділено до питань формування та розвитку підприємницького сектору в Україні, дана проблема залишається актуальною і сьогодні, оскільки під впливом складних глобалізаційних змін в стані глибокої трансформації знаходиться національна економічна система. Останнім часом відбулось багато змін в сфері розвитку підприємництва в Україні, зокрема диференціація попиту, глобалізація конкуренції, розвиток нових технологій та багато інших позитивних зрушень.

Проте, незважаючи на позитивні зрушення, у зв'язку з непростією економічною ситуацією, бачимо, що кількість ФОПів скорочується (рис 1.1) [1].

Бізнес потребує розробки та застосування ефективних механізмів підприємництва в країні. Забезпечити економічне зростання можна шляхом підвищення конкурентоспроможності українського фінансового ринку, створення сприятливих умов як для вітчизняних, так і для іноземних інвесторів через механізми фондового ринку. На стійкий економічний

розвиток України можна вплинути підвищенням конкурентоспроможності фінансового ринку.

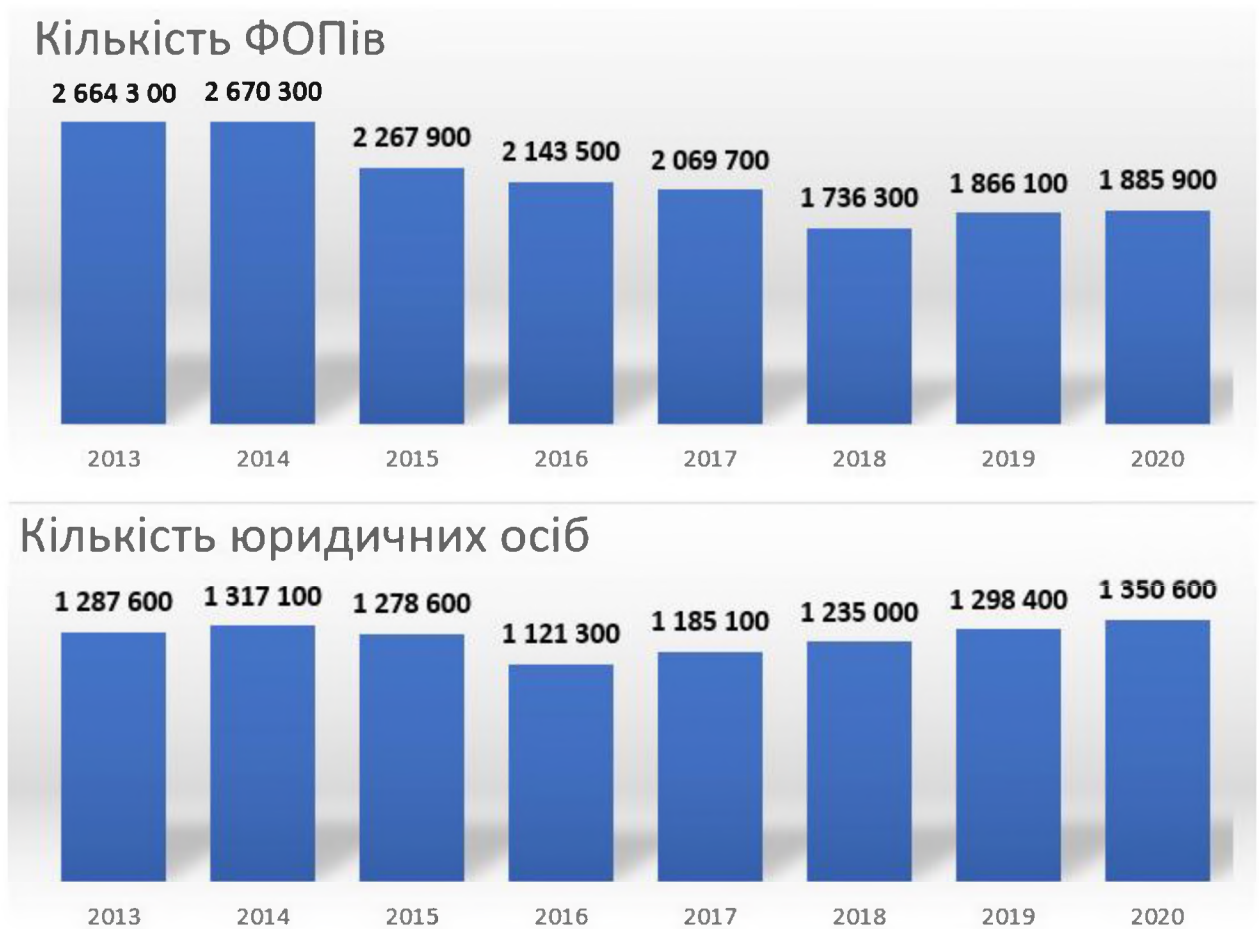


Рис. 1.1. Зміна кількості ФОПів та юридичних осіб в Україні у 2013-2020 рр.

У країні на малих підприємствах головною проблемою є брак оборотних коштів. Це є найважливішою причиною залучення додаткових джерел фінансування на підприємствах малого та середнього бізнесу. Також гостро стоїть проблема фінансування наукових досліджень, адже в державі недостатньо коштів для забезпечення цієї потреби повною мірою.

Зараз дослідники повинні мати відповідні знання щодо написання заявок на участь у грантах, мати загальні уявлення про грантодавців, асоціацій, благодійні організації основних фондів та напрямів їхньої діяльності; аналізувати перспективи розвитку проектів та їх затребуваність; уміти вести перемовини та «продавати» результати своєї діяльності тощо.

Крім того, потрібно орієнтуватись в документації при поданні грантових заявок. Саме тому поступово збільшується тенденція появи спеціалістів з фандрейзингу та грантрейтингу як окремої професійної категорії. Адже поступово грантова активність перетворюється з індивідуальної прерогативи науковців, стаючи цікавішою для керівників організацій.

В Україні у листопаді 2007 р. було засновано, а потім зареєстровано в квітні 2008 р. Інститут професійного фандрейзингу, отримавши статус міжнародної благодійної організації. Він має на меті об'єднати фандрейзерів і тих осіб, які на демократичних засадах займаються благодійною діяльністю. Інститут розробив етичний кодекс для діяльності фандрейзерів, програми з практичного фандрейзингу, які пройшли сертифікацію, та курси для підвищення кваліфікації фандрейзерів. У 2008 р. Інститут став членом Європейської фандрейзингової асоціації, одержав сертифікат, який підтверджує право викладання основ фандрайзингу; є учасником Асоціації Благодійників України; відомий, як організатор конкурсу «Благодійник року», організовує семінари та курси для професійного навчання консультантів з фандрейзингу. Після завершення навчання, у разі успішного складання іспиту, кожен з учасників одержує сертифікат Європейської фандрейзингової Асоціації та Інституту професійного фандрейзингу [2].

Навчання грантрейтингу почало відбуватись хоч не так давно, але уже активно. Майбутні грантрейтери, проходять тренінги-семінари та спеціальні курси, які складаються з двох частин – лекцій і практичних занять з проектного менеджменту, фандрайзингу, захисту авторських прав на свої розробки тощо. У результаті вони отримують сертифікат грантрайтера, з яким можуть запропонувати відповідним інституціям свої послуги щодо професійного пошуку фінансових донорів [3].

Ряд громадських організацій активно організовують вебінари-тренінги з фандрейзингу і грантрейтингу, на яких можна здобути практичні вміння оформлення проектів відповідно вимогам донора, навчитись вибирати найефективніші технології та методики для конструювання проектів тощо.

Деякі заклади вищої освіти проводить тренінги з проектного менеджменту, на меті яких є створення системи кураторства і навчання, щоб допомагати викладачам у практичній реалізації їхніх потреб щодо роботи з грантами (університети в Києві, Миколаєві, Харкові, Дніпрі та ін.). Наприклад, у Національному юридичному університеті імені Ярослава Мудрого є можливість набору слухачів до Школи соціального проектування та грантрейтингу «OpenGrantsSchool». Також деякі обласні міські ради пропонують навчання у таких школах (для підготовки соціальних проектів). До ініціативи грантрейтингу часто залучають і молодь (наприклад, громадською організацією «Рада молодих вчених Дніпропетровської області» 15-17 вересня 2017 р. було реалізовано науково-освітній проект «Грантрайтери» («Осінь Школа молодих вчених з грантрайтингу 2017»). Мета заходу – залучити молодих вчених до участі в написанні грантових проектів.

Мистецтву грантрейтингу приділяють значну увагу, друкуючи методичні вказівки, для тих, хто вирішив писати проектні заявки, щоб прийняти участь у конкурсах з отримання фінансової допомоги. Найчастіше такими виданнями являються покрокові інструкції, як шукати, вибирати і формувати проектні пропозиції та каталог з контактами та описами діяльності основних міжнародних донорів, діяльність яких є активною і в Україні [напр., 4-6].

Також деякі навчальні заклади на економічних спеціальностях ввели дисципліну «Грантрейтинг і фандрейзинг», яка уже забезпечена навчальними посібниками [напр., 7; 8]

Після закінчення даної дисципліни студенти розрізнятимуть види джерел фінансування та механізму роботи з ними; будуть вміти готувати заявки для того, щоб отримати грантові кошти, правильно вибирати інструменти фандрайзингу, визначати витрати і складати бюджет грантового проекту, оцінювати хід та результати виконання проекту і складання звітності за проектом.

Не можна не погодитись з думкою С. Злобіної, що “університети мають організовувати не лише роботу з викладачами в плані їхнього навчання фандрейзингу і грантрейтингу, а й займатися серйозною підготовкою фахівців у цій галузі – спеціалістів по залученню ресурсів, фандрайзингу та зв’язкам з громадськістю, щодо розвитку благодійної діяльності суспільних і некомерційних організацій, які спеціалізуються на благодійній діяльності PR та фандрейзингових структур усіх форм власності, спеціалістів навчальних закладів і закладів соціальної сфери, засобів масової інформації та муніципальних служб, які розробляють і реалізують благодійні програми, збір та поширення ресурсів у сфері фандрейзингових відносин” [9].

Сьогодні найпоширенішими є чотири способи залучення фінансування для малого та середнього бізнесу в Україні:

- фандрейзинг та краудфандинг;
- інвестиції;
- кредити;
- гранти.

Збір коштів (англійською фандрейзинг) – процес залучення грошових коштів та інших ресурсів (інформаційних, матеріальних, людських тощо), які організація не може забезпечити самостійно, та які необхідні для реалізації певного проекту або діяльності в цілому [10].

Десять порад для фандрейзингу:

Потрібно пам’ятати, що фандрейзинг як процес потребує планування, аналізу, звітування. Фандрейзинг може бути ефективним лише тоді, якщо постійно ним займатися.

1. Залучення гроші повинне відбуватися не на організацію, а на конкретний проект, у якого є цільова група, а результати відчутні, очевидні та зрозумілі всім.

2. Процес залучення інвестиції – це процес залучення людей. Звідки б ви не залучались кошти, основна мета – зацікавити донора у конкретній діяльності, побудувати довгострокові відносини.

3. Заявляйте публічно про вашу діяльність та формуйте позитивний імідж.
4. Не залежно від того, куди Ви звертаєтесь за засобами – в колектив, фонд, організацію – Ви будете працювати з конкретною людиною.
5. Важливо показати як донорський внесок вплине на результат проекту.
6. Людське спілкування не можна замінити ніякими найсучаснішими засобами комунікації.
7. Варто орієнтуватися на донора як на покупця – головне завдання – продати йому ідею.
8. Не варто уникати людей, у яких немає можливості допомогти грошима – вони можуть надати інші засоби.
9. Перед зверненням до потенційного донора, слід поцікавитись ним та його діяльністю.

10. Не забувайте подякувати донору за підтримку.

Сім основних кроків фандрейзингу:

1. Складіть список потреб та потенційних джерел для їх фінансування.
2. Обґрунтуйте потреби в коштах і процес узгодження з інтересами потенційних фінансових донорів.
3. Формуйте та розвивайте нові зв'язки із донорами.
4. Формуйте громадську думку для підтримки діяльності організації.
5. Виберіть зручний інструмент фандрейзингу, який буде відповідати потребам та можливостям організації.
6. Проведіть фандрейзингові акції чи кампанії.
7. Прозвітуйте про раніше зроблену роботу або подію.

Громадське фінансування (англійською краудфандинг) – це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом, як правило через інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій. Громадське фінансування може виконувати різні завдання – допомога

постраждалим від стихійних лих, підтримка з боку вболівальників чи фанатів, підтримка політичних кампаній, фінансування стартап-компаній та малого бізнесу, створення вільного програмного забезпечення тощо [11].

Кредит – кошти та матеріальні цінності, надані на певний строк та під відсоток, кредитором у користування позичальнику.

Грант – це фінансова, або іншого роду допомога, яка надана на безкоштовній та безповоротній основі фізичній особі або некомерційним організаціям для проведення досліджень, реалізації проектів та інших цілей на умовах, передбачених грантодавцем.

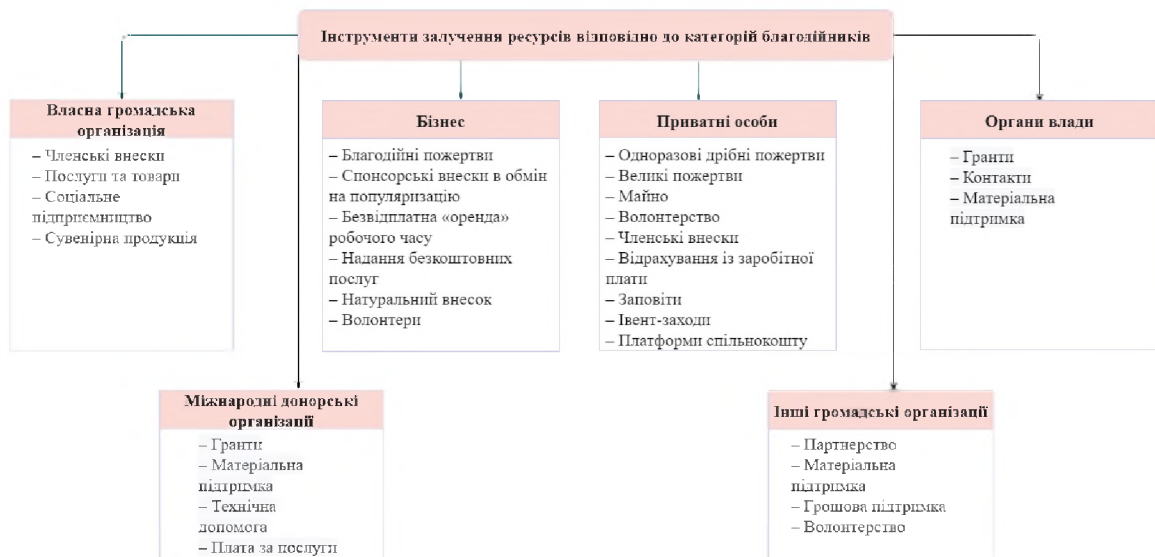


Рис. 1.2. Інструменти залучення фінансових ресурсів

Існує багато способів фінансування проектів. При виборі інструментів фінансування потрібно врахувати тип вашої організації, масштаби проекту та типи співфінансування. Але кожен може обрати саме той, який йому необхідний.

1.2. Типи грантів та фінансової документації

Сьогодні існує багато благодійних організацій та фондів, на меті яких стоїть надання підтримки, зокрема фінансової, для того, щоб розв'язати проблеми різноманітного характеру. Гранти – один із видів такої підтримки. Вони як залучені позабюджетні кошти можуть бути суттєвим джерелом додаткового фінансування установ [12].

Грант – це фінансова, або іншого роду допомога, яка надана на безкоштовній та безповоротній основі фізичній особі або некомерційним організаціям для проведення досліджень, реалізації проектів та інших цілей на умовах, передбачених грантодавцем.

Грантові допомоги можуть бути не тільки у вигляді грошових коштів (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Види грантових допомог

№ з\п	Грантові допомоги
1	Фінансова підтримка
2	Консультаційна допомога
3	Надання обладнання
4	Стипендія

Гранти класифікують за типами та видами згідно з їх ознаками та цільовими призначеннями (див. табл. 1.2, 1.3) [13].

Типи грантів та їх призначення

№ з\п	Типи грантів	Їх призначення
1	Загальної підтримки	Надається для підтримки основної діяльності, забезпечення стабільності та розвитку
2	На програми або проекти	Надається для реалізації конкретних проектів або програм
3	Із частковим фінансуванням	Передбачає обов'язкове залучення додаткових джерел фінансування (інші донорські організації або власні кошти організації, установи)
4	Капітальний	Надається на капітальні витрати (придбання нерухомості, ремонт, придбання необхідного обладнання)
5	Корпоративний	Надається підприємницькими структурами. Також може передбачати співфінансування проекту з боку бізнесу
6	Початковий грант	Надається на початковому етапі розвитку підприємства, організації чи установи з метою забезпечення їх стабільності та функціонування. Також може надаватися на створення нових організацій (нових напрямів у межах діючого)
7	Грант у натуральній формі	Надається у вигляді матеріальних цінностей, а не грошових коштів
8	Посередницький грант	Надається спонсором для проведення соціально орієнтованої політики від його імені
9	Цільовий грант	Надається для здійснення конкретної діяльності

Види грантів залежно від кількості виконавців та мети і характеру заходу

№ з\п	Види грантів
Залежно від кількості виконавців	
1	Індивідуальний (передбачає участь у проекті лише однієї людини, яка одночасно є і керівником, і виконавцем робіт за грантом)
2	Колективний (передбачає реалізацію проекту групою осіб (від двох і більше), що належать до однієї організації, установи)
3	Партнерський, який передбачає здійснення проекту проектною командою. На відміну від колективного гранта, участь у партнерському можуть брати особи з різних організацій, установ чи навіть країн
4	Грант на науковий проект (передбачає проведення конкретного наукового дослідження однією особою або групою)
Залежно від мети і характеру заходу, на який виділяються кошти	
5	Грант на поїздки (виділяється для участі в конференціях, конгресах, круглих столах, семінарах тощо)
6	Грант на роботу в архіві, бібліотеці, інституті (передбачає виділення коштів на витрати, пов'язані з відрядженням в інше місто, роботою в дослідному закладі тощо)
7	Грант на організацію та проведення заходів (призначений на оплату витрат, пов'язаних із проведенням конференцій та інших наукових зібрань)
8	Грант на читання лекцій в іншому навчальному закладі (перекриває витрати, пов'язані з поїздкою та оплатою лектору)
9	Грант на тривале стажування чи навчання
10	Грант на публікаційну діяльність
11	Грант на проведення експедицій

У табл.1.4 подано список тих, хто може взяти участь в грантах.

Таблиця 1.4.

Види учасників грантових проектів

№ з\п	Учасники грантових проектів
1	Фізичні особи
2	Вищі навчальні заклади
3	Місцеві освітні агенції
4	Некомерційні організації
5	Інші організації та/або агенції
6	Державні органи

Під час пошуку конкурсів значну увагу надалося грантам, які були орієнтовані на розвиток аграрного сектору. Головними з яких є:

1. «Дієві інструменти фандрейзингу» – грантовий конкурс від Zagoriy Foundation (<https://www.prostir.ua/?grants=dijevi-instrumenty-fandrejzynhuhrantovyj-konkurs-vid-zagoriy-foundation>);

2. Урядова програма здешевлення сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва у 2021 році (<https://tinyurl.com/2z726etf>);

3. Проект ПРООН «Об'єднання співвласників будинків для впровадження сталих енергоефективних рішень» (<https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/projects/home-owners-of-Ukraine-for-sustainable-energy-solutions.html>);

4. Конкурс грантів «Енергія розвитку» від Група НАФТОГАЗ (<https://www.csr.ugv.com.ua/?fbclid=IwAR3km0tCXSVS6XqPQ7qD3remCYzu1-IKb31ZaFb57uXXbjCDLSabi5sKRnM#/project/40>);

5. Програма «Initiative East» в рамках Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (<http://www.eu4business.eu/uk/programme/programa-initiative-east-v-ramkah-pvzvvt>);

6. Державна підтримка розвитку тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції (https://sme.gov.ua/support_programs/derzhavna-pidtrymka-rozvytku-tvarynnytstva-ta-pererobky-silskogospodarskoyi-produktsiyi/);

7. Інноваційна освітньо-грантова програма для жінок, зайнятих у сільському господарстві (<https://talenta.org.ua/>);

8. Український фонд стартапів USF (<https://usf.com.ua/>);

9. Фонд досліджень та допомоги приватному сектору FASEP (<https://economy.cg.gov.ua/index.php?id=208250&tp=0>).

Грантові програми є двох видів. Перший – постійнодіючі, тобто проекти для розгляду можна подавати протягом поточного року. Другий – грантові програми, для розгляду яких визначено межі певного періоду. Тому перед подачею слід уважно опрацювати всі вимоги. Адже проекти здані пізніше терміну, або невідповідної тематики розглядатися не будуть. Тому, навіть маючи чудовий проект, ви ризикуєте втратити шанс на його реалізацію.

Процес гранту проходить лінійний життєвий цикл, який включає створення можливостей для фінансування, подання заявок, прийняття рішень про нагородження та успішну реалізацію премії. Подання заявок на отримання фінансової підтримки орієнтовно відбувається в різний період, більшість з яких припадає на кінець літа початок осені (рис 1.3).



Рис. 1.3. Дати проведення грантів

Після закінчення прийому заявок на ознайомлення з проектом грантодавець в середньому витрачає до 1 місяця, після чого обираються переможці. Подавати заявки можуть учасник з всієї України, проте є гранти, які створені для конкретних регіонів. Головними умовами подачі грантових заявок є знання української та англійської мови. На рис. 1.4. поданий бюджет раніше проведених грантових проектів в Україні.

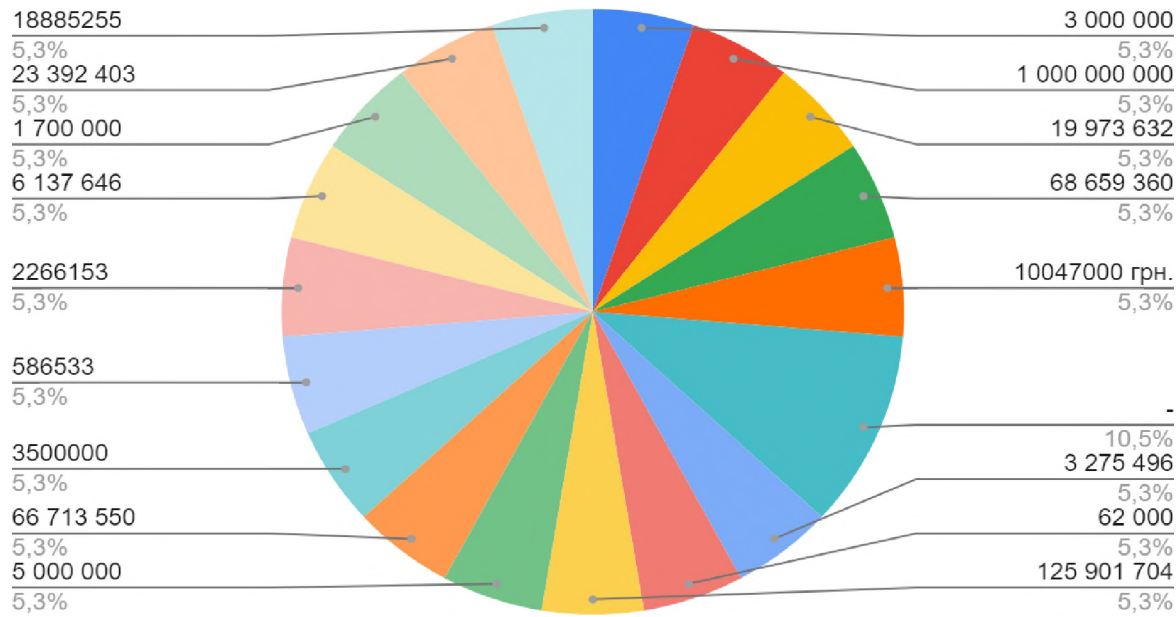


Рис. 1.4. Загальний бюджет грантових проектів в Україні в 2021 р., млн. грн

Посилаючись на інформацію щодо умов грантового конкурсу від Zagoriy Foundation «Дієві інструменти фандрейзингу» можна простежити лінійний цикл, який відбувається в такій послідовності:

1. Подача заявок.
2. Ознайомлення з заявками.
3. Вибір переможців конкурсу.
4. Завершення конкурсу.
5. Звітність про роботу донора.

Грантовий конкурс «Дієві інструменти фандрайзингу» надає можливості для реалізації фандрейзингових кампаній, впровадження ефективного

механізму для збору фінансів і розвитку власної інституційної спроможності завдяки залученню постійного кола донорів [14].

Мета – підвищити рівень сталого фінансування організацій за допомогою підтримки під час впровадження дієвих та ефективних інструментів фандрейзингу.

У конкурсі могли взяти участь неприбуткові організації, які зареєстровані на території України та внесені до реєстру неприбуткових установ та організацій, у тому числі громадські, благодійні та релігійні організації, асоціації, спілки, громадські об'єднання.

Для участі у конкурсі міні грантів, окрім вище перерахованих організацій, також допускалися навчальні заклади, у тому числі школи, заклади дошкільної освіти, університети, коледжі навчальні центри державної та недержавної форми.

Розмір фінансової підтримки становив 300 000 грн.

Прийом заявок відбувався протягом 1 липня - 15 серпня 2021 року до 23:59 включно [14].

Оголошення результатів відбулося 20 вересня 2021 року.

Переможцями конкурсу стали:

1. Благодійна організація «Перспектива 21.3» зі створенням сторінки персоналізованих фандрейзингових проєктів на сайті організації».
2. Благодійна організація «Львівська освітня фундація» з проєктом «БУРдрузі – спільнота відповідальних».
3. Притулок для тварин «Сіріус» з проєктом «Допомогти хвостикам просто».
4. Всеукраїнська громадська організація «Магнолія» з проєктом фандрейзингової кампанії для «Служби розшуку дітей» .
5. Благодійна організація «Фонд боротьби з раком» з проєктом «Фандрейзимо задля підтримки жіночого здоров'я».
6. Громадська організація «МІСТО ХАБ» з проєктом «Створити МІСТОХАБ».

Залежно від років, коли відбувалися гранти були різні напрями грантових програм та різні пріоритети (див.табл. 1.5.). Починаючи з 2012 року відбувся новий етап в грантах. Активну участь почали брати навчальні заклади. Адже вони також мають змогу отримати різноманітну допомогу, як фінансову, так і грантові програми на навчання свої студентів, аспірантів в провідних європейських навчальних закладах.

Таблиця 1.5.

Пріоритети у грантових проектах

Етапи	Актуальні напрямки грантових програм
1991-1997рр.	Приділялася увага питанням розбудови інфраструктури в Україні та наближення її до європейських стандартів
1997- 2012 рр.	Розглядалися питання структурних, правових реформ, демократизації суспільства, забезпечення сталого зростання, підтримки екологічної та ядерної безпеки, підвищення рівня та поліпшення умов життя людей у регіонах, відродження культури та духовності
Від 2012 р. – дотепер	Було здійснено великий прорив у гуманітарній сфері відносин між Україною та державами далекого зарубіжжя як на Сході, так і на Заході. Декілька десятків вузів, навчальних центрів, коледжів, бізнес-шкіл, училищ установили контакти і налагодили плідне співробітництво в навчальній, науковій, організаційно-методичній, фінансовій галузях з університетами і коледжами інших країн.

Залучення інвестицій є не настільки простим процесом, як може здатись на перший погляд. Адже існує безліч нюансів, які не варто ігнорувати.

Що таке раунди інвестицій та які вони бувають?

Раунди інвестицій – це етапи залучення коштів у розвиток бізнесу. Існує 3 ранніх етапи залучення інвестицій для стартапів – pre-seed (передпосівна стадія), seed (посівна стадія), Round A. Всі інші стадії – пізні – вони мають буквені назви (Round B, Round C, Round D тощо).

Навіщо ділити інвестування на раунди?

Назва раунду відразу говорить про стадії бізнесу – це зручно і для стартапів, і інвесторів. Стартапи відразу розуміють, до яких інвесторів іти, а до яких ні. А інвестори можуть сфокусуватися на сегменті, що цікавить, і не обробляти зайві заявки від нерелевантних стартапів. Наприклад, якщо стартап шукає seed-фінансування, але бачить, що інвестор фокусується лише на інвестиціях у бізнесі на пізніх стадіях (від раунду B і вище), то немає сенсу витрачати час інвестора та своєї команди. Matchmaking – шукайте тих, хто вам підходить.

Як відбувається кожен раунд? Існує декілька стадій.

Перша стадія – етап pre-seed інвестицій. Засновники інвестують власні ресурси (включаючи ресурси FFF – friends, family, fools) у старт бізнесу. Потім шукають варіанти грантової підтримки або кошти приватних інвесторів, які знаються в їхній індустрії.

В Україні цього року запустилися цілих 3 нові грантові фонди для стартапів. Сумарно за 2 роки ці фонди вкладуть майже \$25 млн. в українські інноваційні бізнеси (стартапи). Усіх їх в одному місці можна побачити на 42 Investment Summit.

Завдання стадії pre-seed – перевірити гіпотези своєї бізнес-ідеї, вибрати вектор діяльності та перетворити гіпотезу на продукт. Коли продукт готовий – можна йти за інвестиціями seed, завдання якого вже знайти product-market fit (ваш продукт вирішує реальну проблему клієнта, за яку клієнт платить реальні гроші?). Коли product-market fit знайдено – саме час залучати інвестиції раунду A (це гроші на зростання та розвиток продукту, який ви намацали на етапі product-market fit).

Характеристика кожної з стадій подана у табл. 1.6.

Стадії раундів інвестицій та їх характеристики

Назва стадії	Характеристики
Перша стадія (pre-seed)	– Мінімальні витрати, дохід відсутній. – Власні заощадження, друзі, партнери. – Бюджет до 25 000\$.
Посівна стадія (seed)	– Невеликі витрати, дохід відсутній. – Сім'я, друзі, бізнес агенти, гранти. – Бюджет до 250 000\$.
Стартап стадія (startup)	– Витрати значно збільшуються, з'являються перші доходи. – Бізнес агенти, посівні фонди, гранти. – Бюджет до 2 000 000\$.
Стадія раннього росту (early growth)	– Компанія проходить точку беззбитковості, з'являється перший прибуток. – Венчурні фонди. – Бюджет до 10 000 000\$.
Стадія розширення (expansion)	– Ріст прибутку компанії. – Венчурні фонди, фонди прямих інвестицій, банківські кредити. – Бюджет до 100 000 000\$.
Стадія виходу (exit)	– Прибуток інвестора буде зафіксованим через продаж акцій (долі). – Портфельні і стратегічні інвестори. – Бюджет від 100 000 000\$.

Які суми найчастіше інвестори вкладають на кожному раунді?

Сума інвестицій завжди має відштовхуватись від реальної потреби бізнесу.

Перед тим, як йти до інвестора, варто чітко розуміти:

1. Скільки грошей та ресурсів вам потрібно.
2. На який час ці ресурси потрібні.
3. Яких цілей ви плануєте досягти (зразкові KPI та цілі).

Декілька особистих підказок від Кирила Мазура:

- Шукайте гроші на термін не менше 8 та не більше 18 місяців. Так ви встигнете показати результат, доки гроші не закінчаться.
- На seed-стадії в Україні оптимально шукати \$150-250 000. На раунді А – від \$500 000 і вище.
- В ідеалі спілкуйтесь з великою кількістю інвесторів паралельно, щоб мати запасні варіанти та ділити всю суму між кількома інвесторами.

Чи обов'язково стартапу проходити абсолютно всі раунди у суворій послідовності?

Розбивка на раунди – це умовність воно не обов'язкове. Це допомагає і стартапам і інвесторам розуміти стадію бізнесу.

Насправді ж є безліч варіантів:

Наприклад, стартап, який розвивався на гроші засновників і встиг швидко вирости, може відразу підняти раунд А, минаючи ранні стадії.

Український Grammarly свої перші великі публічні гроші взагалі піднявшись відразу в раунді В з чеком у \$110 млн.

Також нерідкі випадки, коли стартапи кілька разів піднімають раунди А чи В – такі ситуації зазвичай називають серіями інвестицій (Series A, Series B).

Що відбувається на кожному етапі всередині команди?

Пошук інвестицій – величезний шмат роботи, який може займати до 70% часу CEO в активний етап залучення коштів. На кожному раунді команда виконує різні завдання: створює список потенційних інвесторів, вивчає фокус інвесторів та їхню репутацію, готує інвестиційні документи (як мінімум – презентація, фінансова модель, знання ключових KPI та родзинок бізнесу), намагається потрапити на радар до потрібних фондів, проводить живі зустрічі та підтримує листування.

1.3. Інформаційні ресурси щодо здобуття грантів

Для того, щоб отримати грант, потрібно знайти грантодавця. Грантодавець – це вітчизняна чи зарубіжна благодійна організація, що надає грантову підтримку конкретним проектам, які відповідають її цілям і завданням. Де ж шукати? Існує низка сайтів, де можна переглянути актуальні пропозиції.

Перелік фондів та організацій, що надають кошти під реалізацію проектів.

Фонди:

Фонд Гайнріха Бьолля – підтримка у сфері громадських ініціатив, історії, розвитку демократії, громадянського суспільства та політичної освіти громадян: <https://ua.boell.org/>.

Фонд Конрада Аденауера – фонд надає гранти на підтримку проектів, пов'язаних із розвитком демократії та громадянського суспільства: <https://www.kas.de/uk/web/ukraine>.

Фонд Фрідріха Еберта – підтримка у сфера європейської інтеграції, міжнародної співпраці, демократизації та розвитку соціального діалогу: <http://www.fes.kiev.ua/n/cms/>.

Фонд Фрідріха Науманна за Свободу – фонд підтримує громадян України в їхньому прагненні до демократії, ринкової економіки та балансу в соціальній сфері: <https://ukrajina.fnst.org/>.

Фонд «Відродження» – підтримка розвитку відкритого суспільства в Україні на основі демократичних цінностей: <https://www.irf.ua/>.

Фонд Місцевого Співробітництва Фінляндії – тревел-гранти, гранти для молодих журналістів та інших спеціалістів-гуманітаріїв: <https://gurt.org.ua/news/grants/58704/>.

Німецький фонд «Пам'ять, Відповідальність, Майбутнє» – допомога у проєктах і дослідженнях з історії: <https://kiew.diplo.de/ua-uk/service/erinnerungsverantwortung-zukunft/1270084>.

Вишеградський фонд – підтримка культурних і мистецьких проектів:
https://www.mzv.cz/kyiv/uk/x2010_05_17/x2010_08_20_1/x2010_05_17/index.html.

Фонд Чарльза Стюарта Мотта – фонд, який підтримує різнопланові ініціативи: <http://invest.kh.ua/ua/>.

Фундація «Україна-США» – підтримка розвитку демократії, ринкових реформ і розвитку прав людини в Україні: <https://usukraine.org/>.

Глобальний інноваційний фонд – фонд, діяльність якого спрямована на підтримку інноваційної діяльності:
<https://region.kname.edu.ua/index.php/ru/granti/163-globalnij-innovatsijnij-fond>.

Фонд Богдана Гаврилишина – тревел-гранти на дослідження життя країн Європи та розвиток українського суспільства із використанням європейського досвіду: <http://bhfoundation.com.ua/>.

Грантова програма від National Geographic – дослідні та тревел-гранти:
<https://www.science-community.org/uk/node/130977>.

Фонд «Розвиток України» – підтримка проектів, спрямованих на соціальний розвиток: <https://akhmetovfoundation.org/>.

Фонд Президента України для обдарованої молоді – державна фінансова підтримка обдарованої молоді, що надається з метою реалізації соціально значущих творчих проектів:
<https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/naukovcyam/storinka3.pdf>.

Організації

Асоціація міст України – підтримка та розвиток місцевого самоврядування в Україні: <https://www.auc.org.ua/>.

Велика Ідея: Спільнокошт – вклад в розвиток сильного і відкритого суспільства: <https://biggggidea.com/projects/>.

Децентралізація: карта донорів – підтримка реформи децентралізації в Україні: <http://donors.decentralization.gov.ua/>.

Міжнародна організація з міграції (МОМ) – надання гуманітарної підтримки мігрантам, які її потребують, включно з біженцями та внутрішньо переміщеними особами: <http://iom.org.ua/ua>.

Центр культурного менеджменту – реалізація та підтримка ініціатив, що здатні спричинити позитивні культурні зміни на особистісному, організаційному та суспільному рівнях: <http://www.kultura.org.ua/?cat=22>.

Портал «Громадський простір» – акумулює гранти, конкурси для розвитку потенціалу громадських організацій: <https://www.prostir.ua/>.

Ресурсний центр «Гурт» – інформаційний портал щодо надання грантів: <https://gurt.org.ua/news/grants/>.

Український культурний фонд – сприяння розвитку національної культури та мистецтва в державі: <https://ucf.in.ua/>.

Harald Binder Cultural Enterprises® (HBCE) – сприяє сталому розвитку культури й освіти в Україні: <http://hbce.com.ua/uk/grants/>.

Mladi!nfo – міжнародна ініціатива, що пропонує підтримку у різних сферах: <http://www.mladiinfo.eu/>.

Посольства, що найчастіше надають гранти українцям

Посольство США в Україні: <https://ua.usembassy.gov/uk/education-culture-uk/current-programs-grants-uk/>.

Посольство Канади в Україні: https://www.canadainternational.gc.ca/ukraine/academic_relations_academiques/index.aspx?lang=ukr.

Посольство Франції в Україні: <https://ua.ambafrance.org/-Kul-tura->.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Підприємництво є важливою складовою ринкової економіки. Саме тому потрібно створювати сприятливі умови для розвитку конкурентоспроможного та сильного сектору підприємництва. Зокрема, потрібно залучати додаткові інвестиції для розвитку бізнесу та аграрного сектору. Україна має всі можливості, для того, щоб розвивати даний сектор, а залучення додаткового фінансування дасть змогу отримати провідні позиції в експорті сільськогосподарської продукції.

Однією із таких можливостей є грантова діяльність. Великим плюсом є те, що ці кошти не потрібно повертати грантодавцю на відміну від кредиту. Не залежно від того який тип організації, кожен може подавати заявки на участь у грантах. Якщо у вас є проект, але не має коштів, то саме гранти є можливістю для їх реалізації. Ви можете отримати не тільки фінансову допомогу, а також консультаційну допомогу, обладнання чи стипендію.

Брати участь у грантах можна індивідуально, колективно, або з партнерами. Допомогу можна отримати на науковий проект, на поїздки, на роботу в архіві, бібліотеці, інституті, на читання лекцій в іншому навчальному закладі, на організацію та проведення різноманітних заходів, на публікаційну діяльність, тривале стажування чи навчання, або на проведення експедицій.

Грантові програми бувають постійнодіючі, або в межах певного періоду. Тому ви можете знайти ту програму, яка підходить вам не тільки по тематиці, а й по термінах. Проте слід бути уважним під час подання, щоб не допустити типових помилок, зокрема пропущений дедлайн, проект не відповідає тематиці гранту, невідповідна документація, чи помилки під час заповнення заявок та багато інших.

Гранти – одна із хороших можливостей реалізувати свої проекти та залучити нових інвесторів. Участь у грантах стає популярною серед підприємців, але нажаль, не має кваліфікованих спеціалістів, які можуть надати допомогу. Тому потрібно розвивати тему грантрейтингу і надалі.

РОЗДІЛ 2

Аналіз виробництва сільськогосподарської продукції

2.1. Аналіз продукції компанії «Крамар ЛТД»

Компанія «Крамар ЛТД» існує з 2007 року. Вона зайняла провідні позиції імпорту риби та виробництва м'яса. Вони мають декілька цехів для виготовлення та зберігання продукції. Саме тому їхня продукція завжди якісна та свіжа. Власником є Крамар Дмитро Володимирович.

Основним видом торгівлі є 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами. Додатковими: 47.22 Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах; 46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками; 47.23 Роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками в спеціалізованих магазинах.

Компанія здійснює як оптову, так і роздрібну торгівлю. В наявності різноманітний асортимент, зокрема, риба, м'ясо, морепродукти, бакалія, власна кулінарія, солодощі і напої. Хоча компанія на ринку уже 14 років, проте роздрібну торгівлю веде не так давно. З жовтня 2020 року працює сайт <https://kramar-shop.com/>. А 5 січня 2021 відбулося відкриття першого магазину у Львові. Зараз працюють 5 точок роздрібної торгівлі, зокрема, магазини на Винниківському ринку, на вул. Данила Апостола, 16 х, в ТВК «Південний», на пр. Червоної калини, 35 (Сихів) та острівок на Привокзальному ринку. В планах відкриття мережі магазинів по всій Україні. Більшість товарів імпортується з інших країн, зокрема, з Польщі, Норвегії, Литви, Латвії, Аргентини, Канади та інших. Розглянемо асортимент деяких товарів на прикладі двох магазинів за липень-листопад 2021 року (рис. 2.1-2.26).

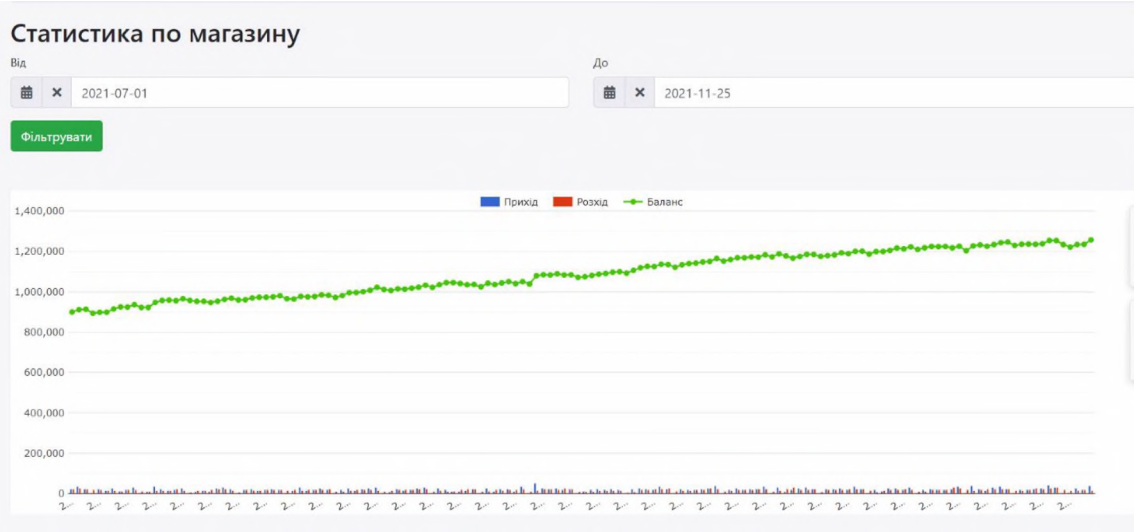


Рис. 2.1. Статистика по магазину на Винниківському ринку



Рис. 2.2. Статистика по магазину в ТВК «Південний»

Статистика за: 2021-11-25 - 2021-11-25

Назва	Штрих код	Код. Тс	О.В. продажу	кількість на початок періоду	Кількість приходу	Кількість продажів	Кількість приходу Ретейл	Кількість повернення Ретейл	Кількість для вироб.	Сировина для вироб.	Вироблено на вироб.	Баланс	кількість на кінець періоду	Сума продажу (грн)	Приходна ціна	Продажна ціна	Націна	Фактична Націна	Маска	Сума приходу (грн)	Сума повернення (грн)	Дохід
Лосось шматки 100г/шт	00705	04872	кг.	48.994	11.62	8.238	9	0	0	0	0	3.382	52.376	2264.626	181.50	274.90	30.00	51.46	33.98	3194.338	0	769.4202
Фарш філе в олії 200 гр	01901	20747	шт.	41	0	2	9	0	0	0	0	-2	39	136.8	58.00	66.90		20.52	17.02	0	0	23.8
Супи пателься 1кг	00877	01562	кг.	25	0	1	9	0	0	0	0	-1	24	51.7	40.00	51.70	20.00	29.25	22.63	0	0	11.7
Сніг сиринська сумка рафінкована Ринковий Та	6094123007207	05469	шт.	7	0	1	9	0	0	0	0	-1	6	107.8	77.00	187.80	55.00	40	25.17	0	0	59.8
Товари в пакети в олії 327г/шт	5908258301238	01895	шт.	8	0	1	9	0	0	0	0	-1	7	60.2	44.80	60.20	35.00	35.28	26.08	0	0	15.7
Сиринська в томатному соусі 249г ТМ BALASA	4751017402702	20992	шт.	9	0	1	9	0	0	0	0	-1	8	50.6	26.92	56.60		40.09	28.62	0	0	14.48
Олія пателься фас/важ	00946	20542	кг.	87.872	0	1.488	9	0	0	0	0	-1.488	86.384	220.073	98.94	147.90		49.48	33.1	0	0	72.83248
Лосось шматки в олії 300 г	00642	04715	шт.	246	30	19	9	0	0	0	0	11	257	2376.8	90.25	125.20	25.00	38.57	27.84	3756	0	662.15
Хліб 100-200 г	00982	20485	кг.	28.508	10.14	14.652	9	0	0	0	0	-4.512	23.996	1157.508	73.66	79.80		7.25	6.76	801.06	0	79.24168

Рис. 2.3. Статистика по магазину за 25.11.21р. на Винниківському ринку

Статистика за: 2021-11-25 - 2021-11-25																		
Назва	Штрих код	Код Тс	О.В. продажу	випуск на початок періоду	Кількість приходу	Кількість продажів	Кількість приходу Retail	Кількість повернено	Кількість повернено Retail	Сировина для вироб.	Вироблено на вироб.	Баланс	випуск на кінець періоду	Сума продажу (грн)	Прихідна ціна	Продажна ціна	Націнка	Фактична Націнка
Скумбрія (400-600)	00708	04876	кг.	125.502	0	13.546	0	0	0	0	0	-13.546	111.956	987.503	61.67	72.90	30.00	18.21
Голець філе	00801	05069	кг.	47.016	6.07	4.132	0	0	0	0	0	1.938	48.954	1095.806	180.00	265.20	30.00	47.33
Хліб Літварський 0.350	01021	20818	кг.	179	0	9	0	0	0	0	0	-9	170	170.91	13.90	18.99		36.62
Філе лосося (120-200)	00790	01368	кг.	63.204	0	5.054	0	0	0	0	0	-5.054	58.15	909.215	135.00	179.90	30.00	33.26
Креветки палички "Атлантика" 250г	00867	02913	кг.	15.984	0	1	0	0	0	0	0	-1	14.984	122.4	90.00	122.40	30.00	36
Раби варено-морожені 16-22 / 2.27 кг	Не надано	21003	кг.	-0.124	0	0.404	0	0	0	0	0	-0.404	-0.528	96.96		240.00		
Паке́т брендовий	111	01791	шт.	697	0	15	0	0	0	0	0	-15	682	27.75	7.28	1.85	25.00	44.53

Рис. 2.4. Статистика по магазину за 25.11.21 р. в ТВК «Південний»



Рис. 2.5. Статистика продажу супового набору з лосося на Винниківському ринку



Рис. 2.6. Статистика продажу супового набору з лосося в ТВК «Південний»



Рис. 2.7. Статистика продажу філе хека на Винниківському ринку



Рис. 2.8. Статистика продажу філе хека в ТВК «Південний»



Рис. 2.9. Статистика продажу картоплі фрі на Винниківському ринку



Рис. 2.10. Статистика продажу картоплі фрі в ТВК «Південний»

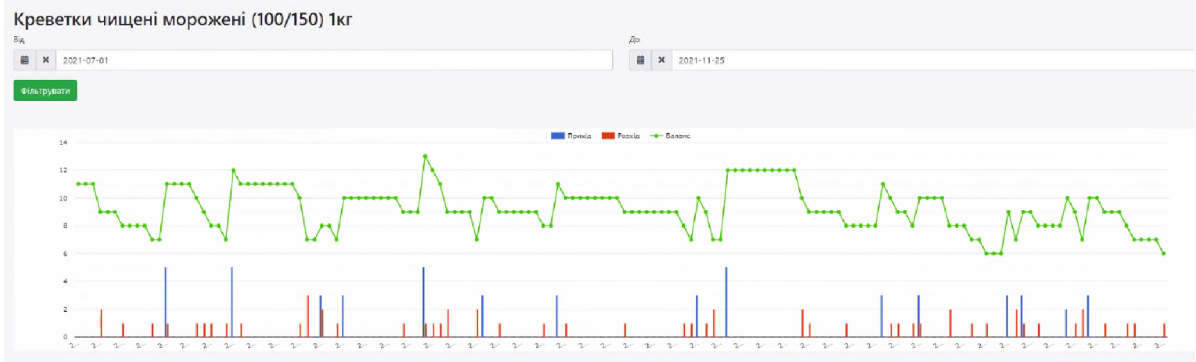


Рис. 2.11. Статистика продажу креветок на Винниківському ринку

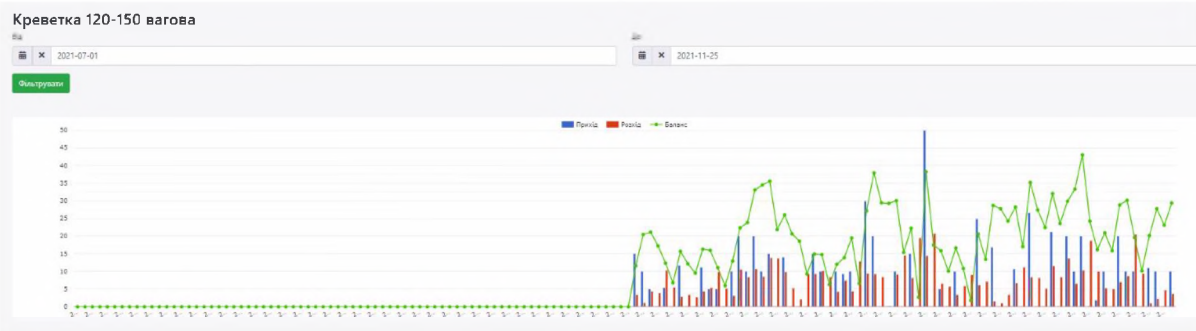


Рис. 2.12. Статистика продажу креветок в ТВК «Південний»

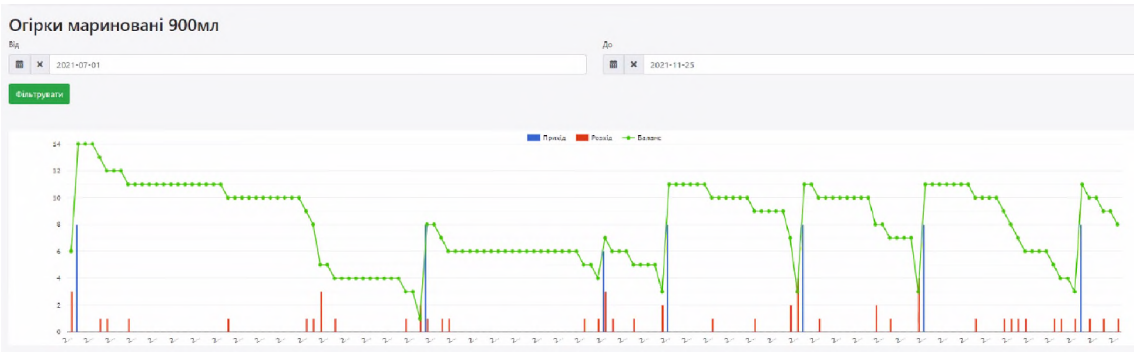


Рис. 2.13. Статистика продажу маринованих огірків на Винниківському ринку

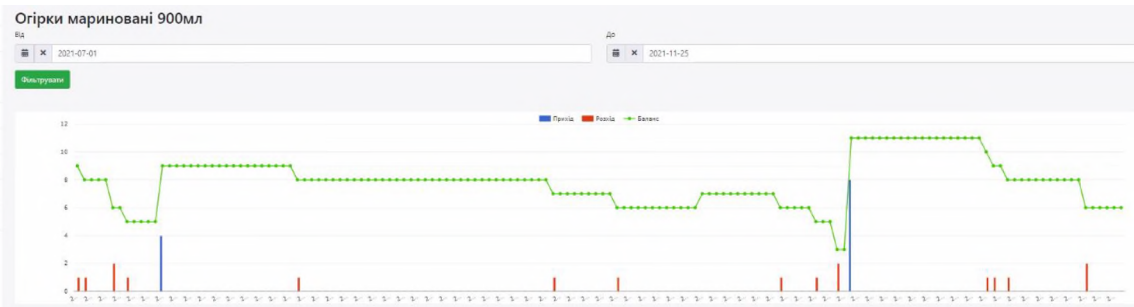


Рис. 2.14. Статистика продажу маринованих огірків в ТВК «Південний»

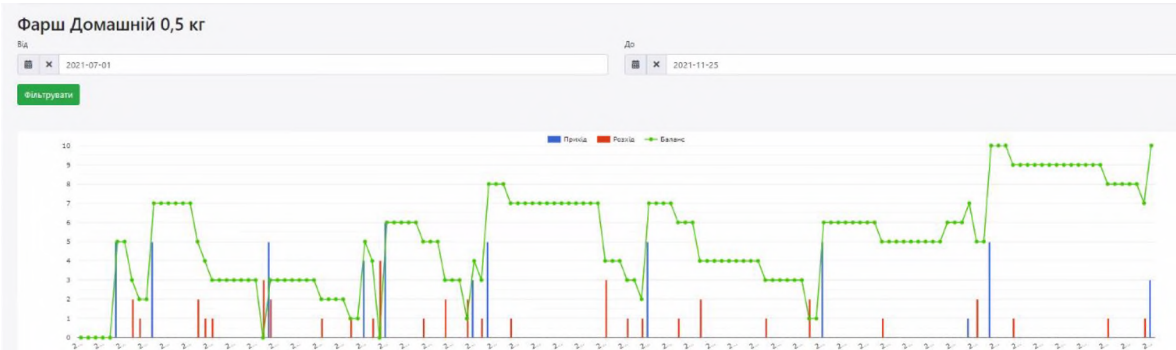


Рис. 2.15. Статистика продажу фаршу на Винниківському ринку



Рис. 2.16. Статистика продажу філе курячого в ТВК «Південний»



Рис. 2.17. Статистика продажу курячих ковбасок на Винниківському ринку

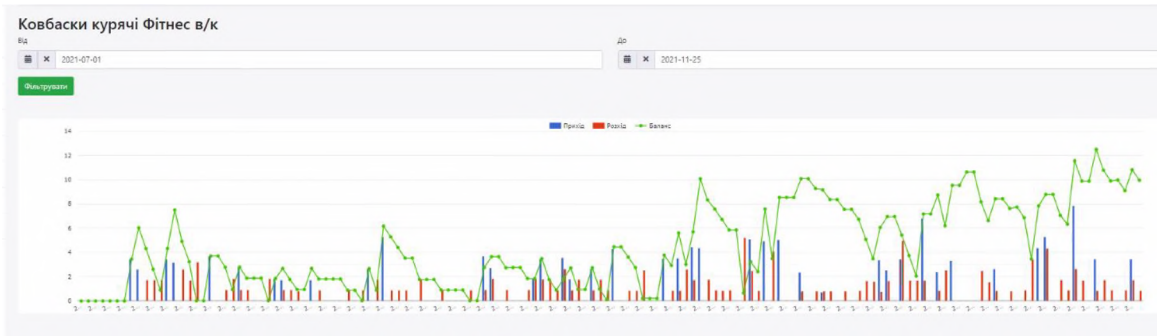


Рис. 2.18. Статистика продажу курячих ковбасок в ТВК «Південний»

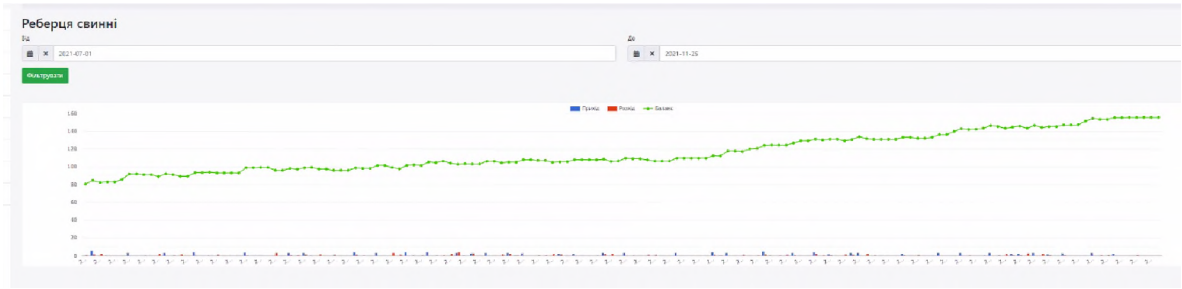


Рис. 2.19. Статистика продажу свинних реберець на Винниківському ринку

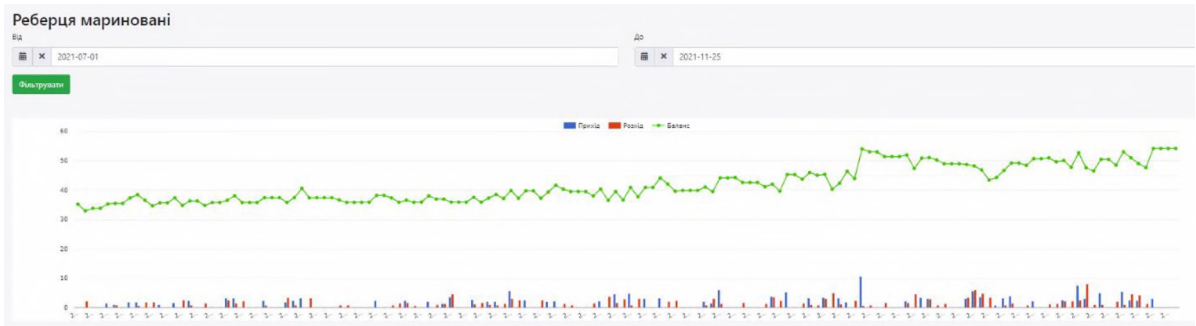


Рис. 2.20. Статистика продажу свинних реберець в ТВК «Південний»

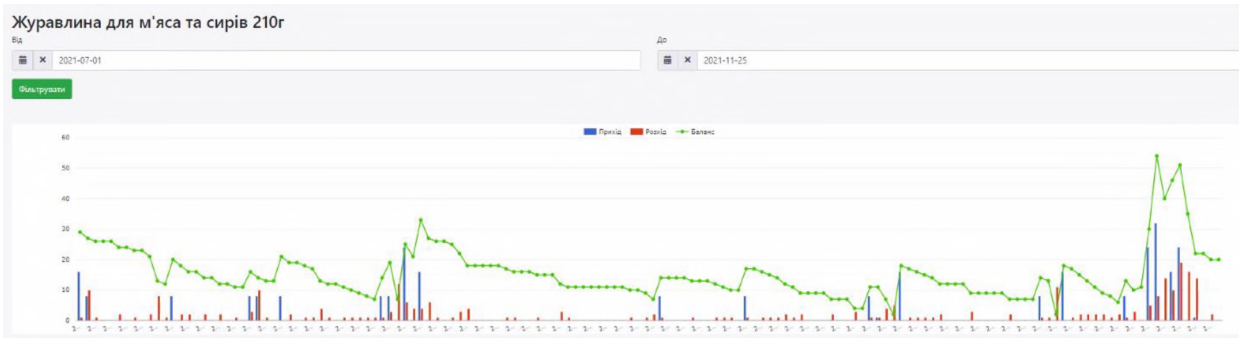


Рис. 2.21. Статистика продажу журавлини для м'яса та сирів на Винниківському ринку



Рис. 2.22. Статистика продажу журавлини для м'яса та сирів в ТВК «Південний»

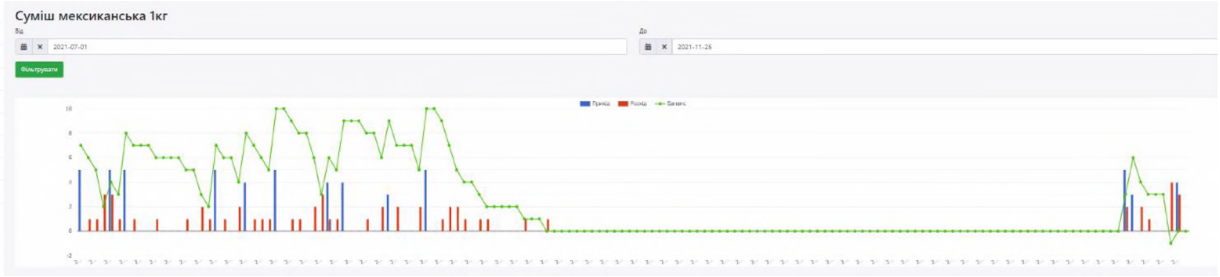


Рис. 2.23. Статистика продажу суміші мексиканської на Винниківському ринку

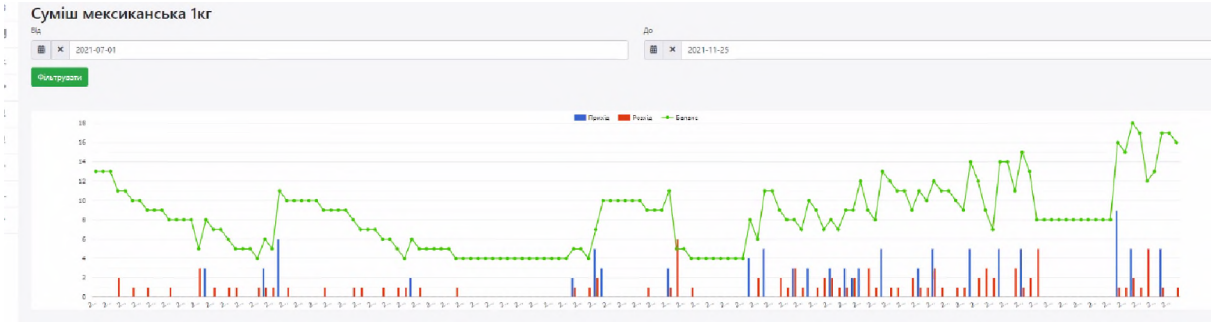


Рис. 2.24. Статистика продажу суміші мексиканської в ТВК «Південний»



Рис. 2.25. Статистика продажу томатної пасты на Винниківському ринку

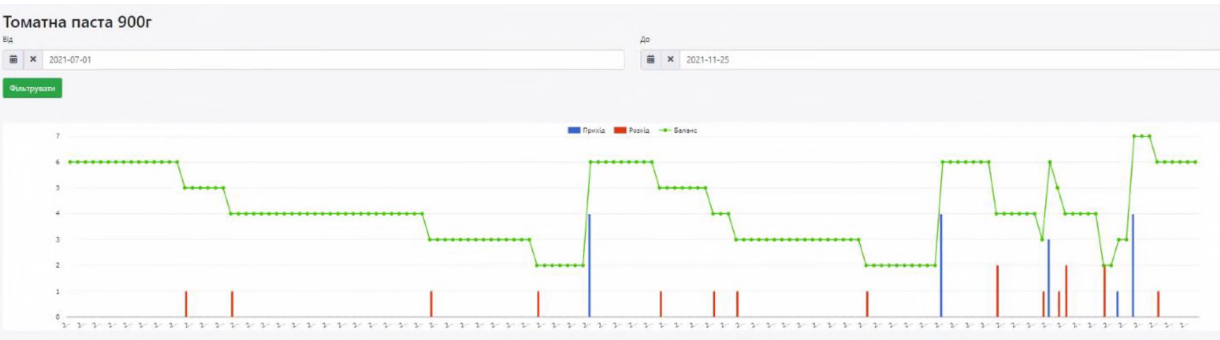


Рис. 2.26. Статистика продажу томатної пасты в ТВК «Південний»

Бачимо, що магазини мають стабільний дохід, який рівномірно збільшується. Асортимент є різноманітним, проте не всі товари набувають особливого попиту, зокрема, креветки та макарони. Це зумовлене великою ціною на дані позиції. Обсяг імпортованої продукції є значним. Та є й такі товари, постачальників яких можна було б шукати у нашій країні, наприклад картопля та овочі. Деякі позиції продукції є новими, але таке уже набувають попиту. Тому бачимо в загальному позитивну динаміку балансу.

2.2. Баланс попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію

Агробізнес – один з провідних секторів країни. Саме в Україні є 25% світових чорноземних ґрунтів, що дає змогу розвивати даний сектор. Україна відомо як найбільший експортер соняшникової олії та один із найбільших експортерів зерна.

Основними сільськогосподарськими культурами, що роблять Україну одним із світових лідерів, є зернові та кормові культури, включаючи пшеницю, кукурудзу, ячмінь, соняшник, цукровий буряк, тютюн, бобові, фрукти та овочі. За даними державної служби статистики середня врожайність зернових у 2019 році зросла на 2,2 центнера з гектара. Якщо у 2018-му вона дорівнювала 47,4 ц/га, то у 2019 році дійшла до 49,1 ц/га. Помітно збільшилася врожайність і деяких інших культур: озима пшениця — 41,7 ц/га, ячмінь – 34,8 ц/га, кукурудза – 71,4 ц/га, гречка – 13,3 ц/га, просо – 18,1 ц/га, соняшник – 25,1 ц/га, соя – 23,5 ц/га [15].

В структурі експорту сільське господарство відіграє величезну роль. Станом на кінець 2020 року агросектор приніс 45% валютної виручки, що становити 22,2 млрд. \$.

Розглянемо деякі дані щодо експорту (рис 2.27 – 2.28).

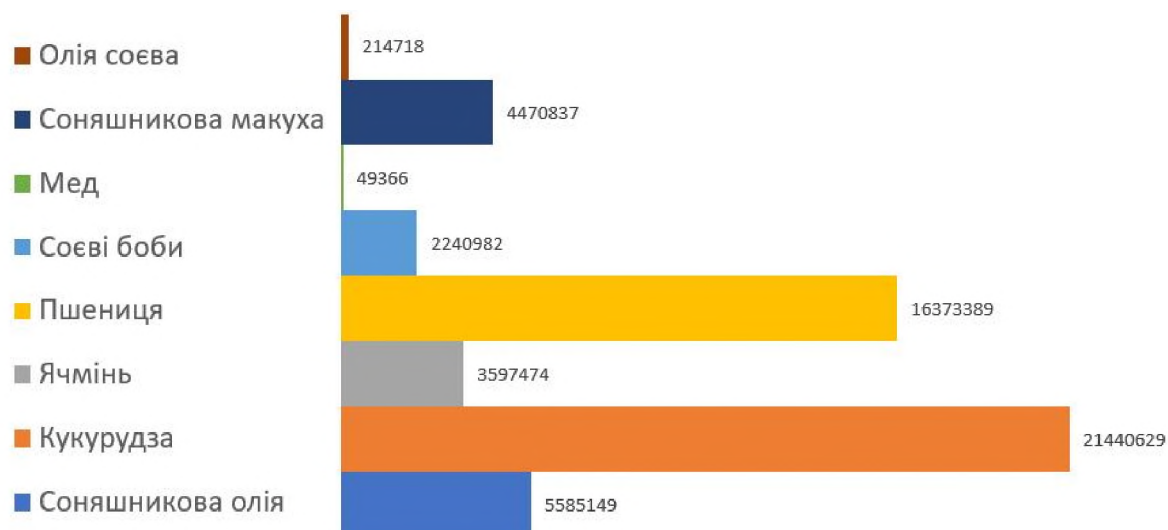


Рис. 2.27. Експорт продовольчих товарів з України, тонн

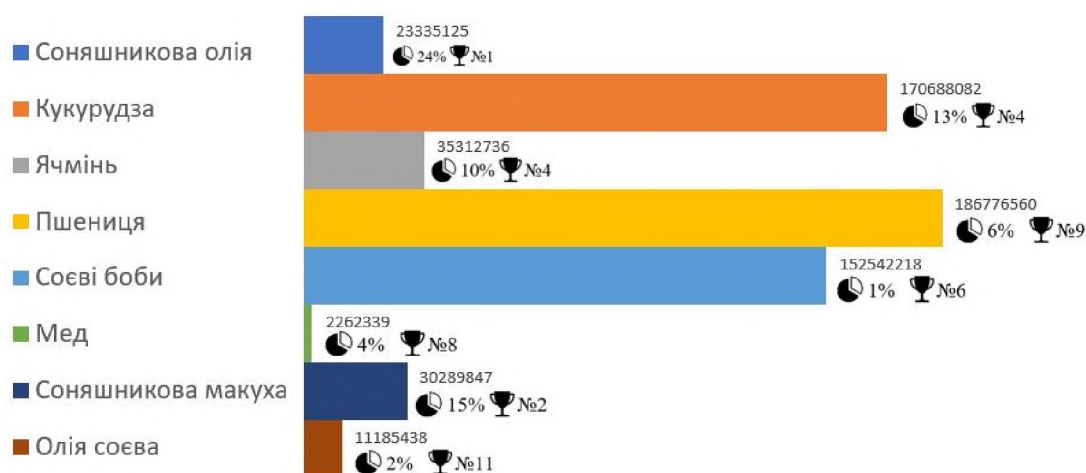


Рис. 2.28. Світовий експорт продовольчих товарів, тонн:

- 📊 – процентне співвідношення в структурі світового експорту;
- 🏆 – місце України в світовому експорті.

Щорічно у нашій державі виробляється 90-100 млн. тонн зернових культур. Україна зайняла третє місце серед експортерів зерна у світі. Зараз популярними серед населення стають органічні продукти. За даними моніторингу, який був проведений Мінекономіки, у 2019 році загальна площа сільськогосподарських земель з органічним статусом та перехідного періоду становила 467 980 га (1,1 % від загальної площі земель сільськогосподарського призначення України) [16]. Під зернові культури виділено найбільше землі під органікою – 133,4 тис. га, або 46% (рис 2.29).

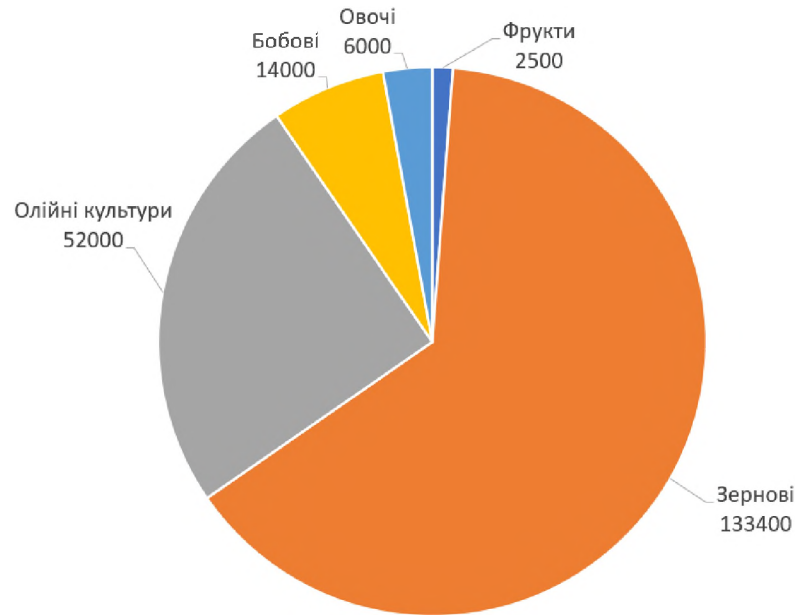


Рис. 2.29. Сільськогосподарські землі під органічне виробництво, га

Україна є одним із лідерів агропродукції до Євросоюзу (рис 2.30).

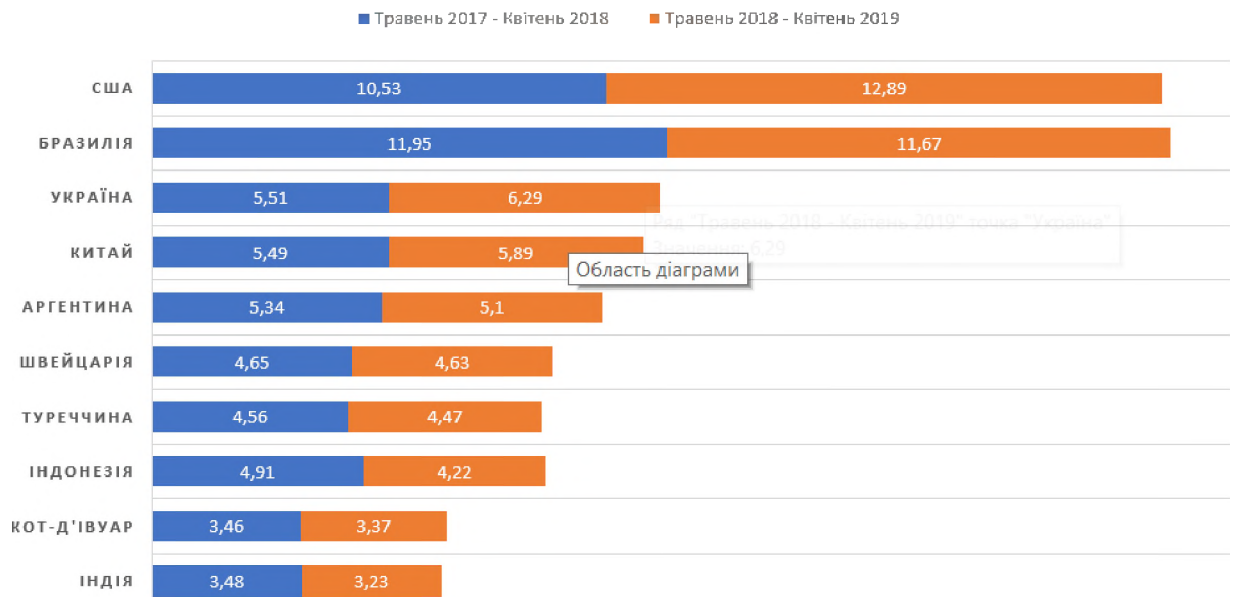


Рис. 2.30. Топ експортерів аграрної продукції до Євросоюзу, млрд євро

На рис. 2.31 подана інформація щодо очікуваних змін обсягів виробництва сільськогосподарської продукції протягом 2015-2020 років.

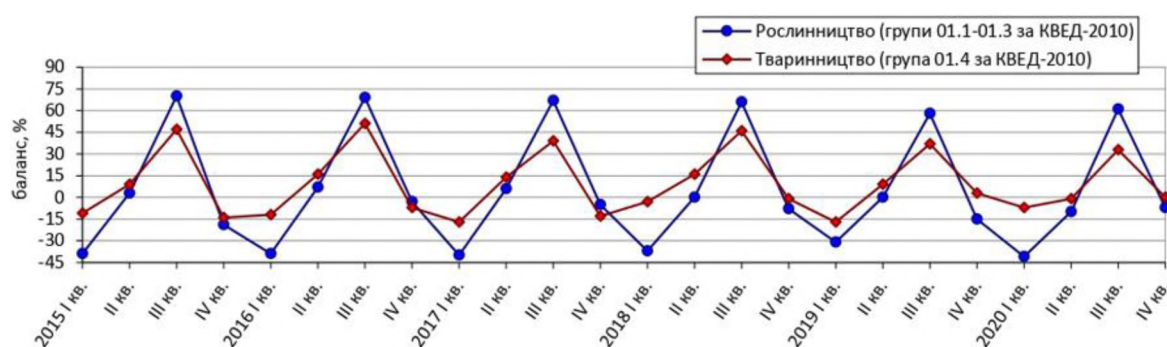


Рис. 2.31. Очікувані зміни обсягів виробництва с/г продукції

Попит на сільськогосподарську продукцію може зрости основним чином за рахунок приросту населення або обсягу закупок. Зараз спостерігається зниження приросту і лиш незначне збільшення обсягу закупок, зумовлене зростанням доходів населення. Саме тому відбувається відставання попиту на сільськогосподарську продукцію від її пропозиції. Таким чином з'явилась проблема довгострокового періоду – тенденція до зниження доходів фермерів. Також попит на сільськогосподарську продукцію частково забезпечується внутрішньою пропозицією та імпортом продукції (рис). Імпорт аграрної продукції і продовольства становить близько 9-10 % усіх товарів.

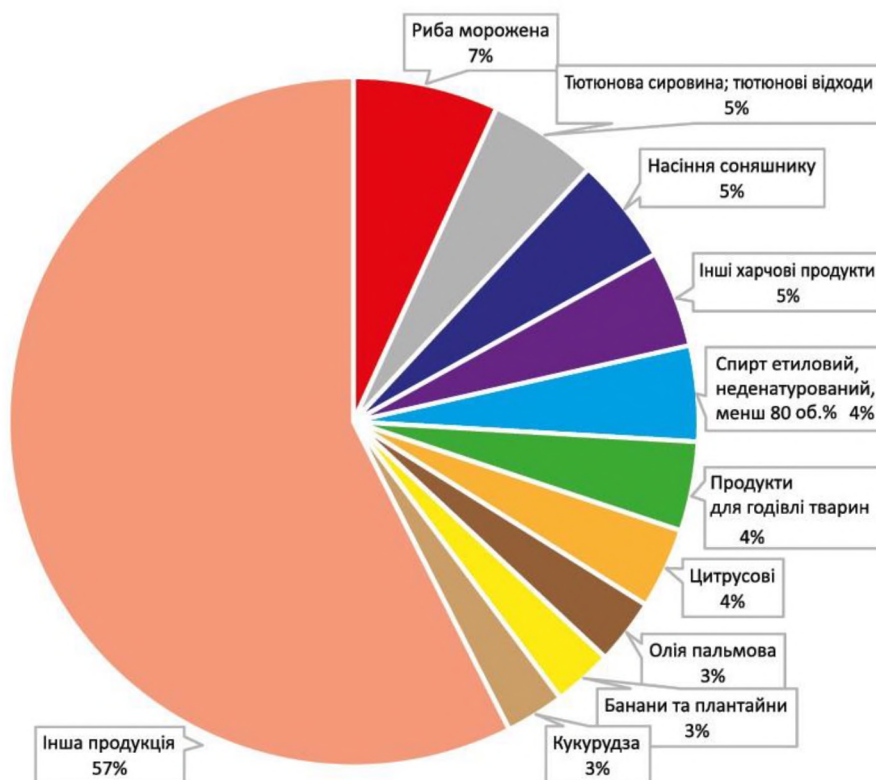


Рис. 2.32. Імпорт продовольчих товарів в Україну

Розглянемо експорт та імпорт аграрної продукції в 2020 році (див. табл. 2.1.).

Таблиця. 2.1.

Зовнішня торгівля України аграрною продукцією в 2020 році

Показники \ Обсяги	Обсяг експорту		Обсяг імпорту	
	млрд. \$	%	млрд. \$	%
Загальний	22,2	0,2	6,5 млрд. \$	13
Частка АПК		45		12
Продукція тваринництва	1,2	7	1,3	17
Продукція рослинництва	11,9	8	1,9	11
Жири і олії	5,8	22	0,28	11
Готові продукти	3,4	4	2,9	13

Проте не можна точно оцінити увесь обсяг імпортованих сільськогосподарських товарів та вирощених в Україні. Офіційний імпорт є заниженим. Адже існують як легальні, так і нелегальні способи ввезення та підміни товарних одиниць при імпорті. Також немає точної інформації щодо продукції, вирощеної в Україні. Адже багато людей вирощують цю продукцію для власного споживання, або ж продають її неофіційно. Тому можна стверджувати, що обсяг імпортованих сільськогосподарських товарів та вирощених в Україні є більшим, ніж офіційно подані дані.

Для розвитку аграрного сектору можна використати стратегію диверсифікації (рис 2.33). Диверсифікація сільського господарства – стратегія розвитку, яку слід застосовувати тоді, коли на даному ринку не може розвиватися аграрна галузь.

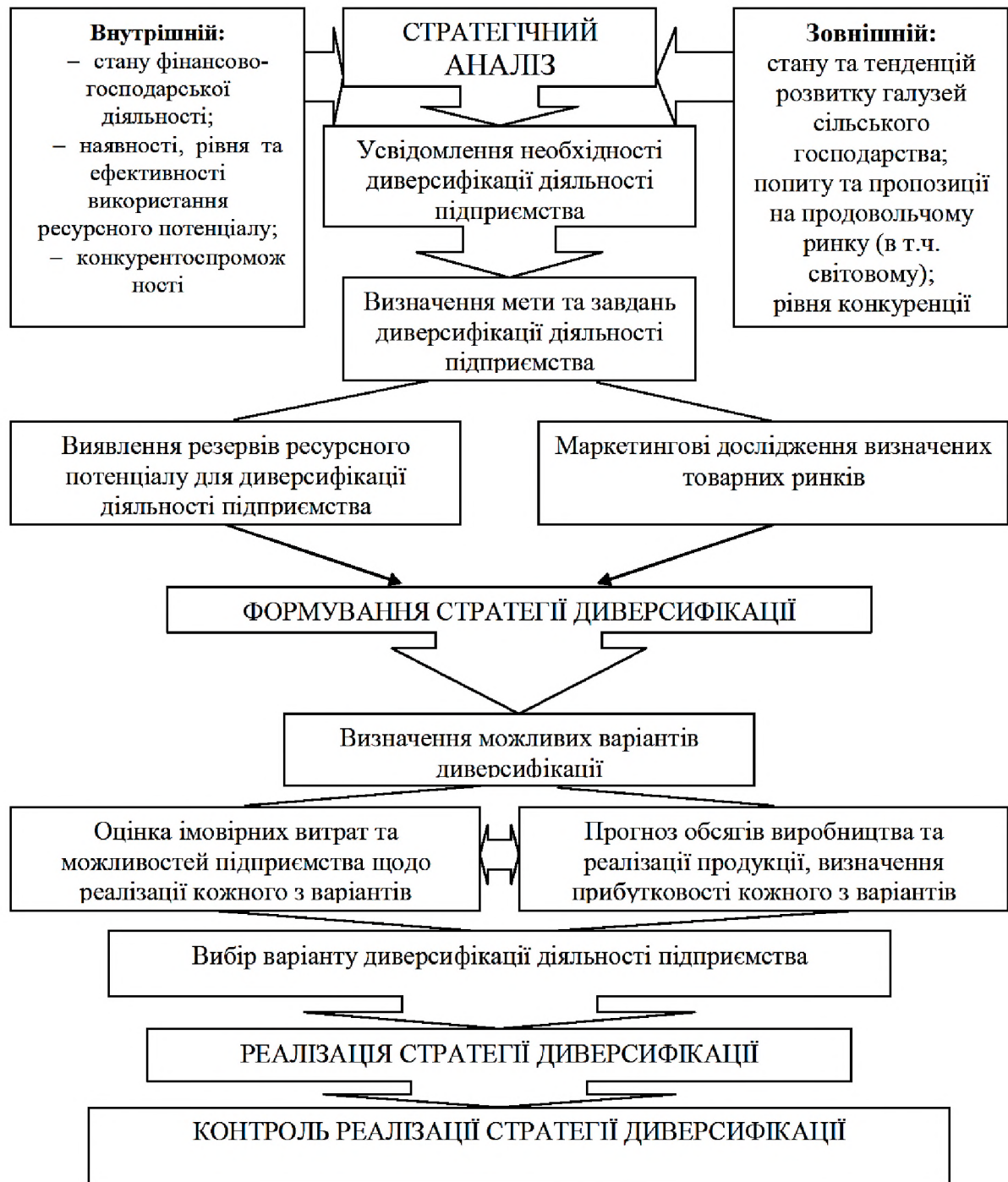


Рис. 2.33. Алгоритм розробки стратегії диверсифікації діяльності сільськогосподарського підприємства

Серед економічних цілей диверсифікації виробництва в аграрному секторі виділяють:

- отримання економічної вигоди;
- задоволення власних споживчих потреб;

- виживання в сучасних нестабільних умовах господарювання;
- своєчасність виконання сільськогосподарських робіт;
- нівелювання сезонності виробництва;
- зниження залежності від постачальників;
- забезпечення гнучкості виробництва згідно з потребами ринку;
- підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств;
- підвищення ефективності у використанні ресурсів підприємства, зокрема трудового потенціалу;
- забезпечення стабільності при функціонуванні та планомірному розвитку підприємства.

У загальному цілі можна розділити на мікроцілі та макроцілі (рис 2.34).

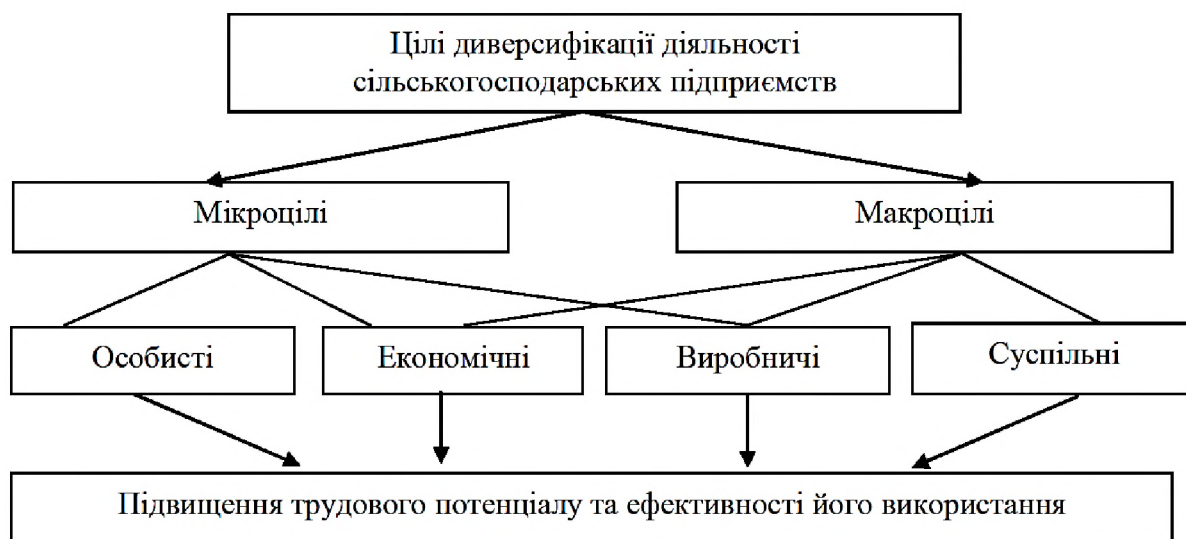


Рис. 2.34. Система цілей диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств

Досягнувши цілі на мікрорівні та макрорівні в цілому, вдасться:

- розширити сферу докладання праці;
- створити нові робочі місця;
- досягти зростання попиту на висококваліфікованих робітників;
- забезпечити безперебійний виробничий процес згладити сезонність окремих видів сільськогосподарських робіт;

- підвищити мобільності робочої сили;
- покращити матеріальне становища за рахунок збільшення доходів від диверсифікації діяльності і таким чином сприяти сприятиме підвищенню рівня життя сільського населення.

2.3. Агропортал виробників сільськогосподарської продукції

На основі викладеного вище можна стверджувати, що потрібно формувати стратегію імпортозаміщення. Товари, які імпортує Kramar LTD мають великий попит серед населення. Частина з них може бути вироблена, або вирощена в Україні, що дасть змогу зменшити собівартість товарів та можливість розвитку українського аграрію. Оскільки в нас немає достатніх ресурсів для виготовлення власних морепродуктів, то дану продукцію доведеться продовжувати імпортувати. Проте такі товари, як овочі, м'ясо, птиця можна закупляти в Україні. На даний момент відсутня точна інформація про кількість наявної сільськогосподарської продукції та можливих покупців. Тому варто створити загальний ресурс, на якому б була розміщена актуальна інформація.

Таким ресурсом може стати Інтернет-платформа, на якій будуть зібрані пропозиції товаровиробників сільськогосподарської продукції про наявні товари. Споживач матиме змогу купити необхідну продукцію без посередників. Це стане швидким способом комунікування між виробником та споживачем із зручним інтерфейсом. Це буде першою ціллю, над якою слід працювати.

Існує низка сайтів, які пропонують товари сільськогосподарської продукції. Наприклад, <http://surl.li/atnwf>, <http://agronovator.ua/ua/>, <https://shuvar.com/>, <https://apkua.net/board/>, <https://tripoli.land/ua>, <https://agro-ukraine.com/ua/>. Проте там немає повної інформації про всіх виробників агропродукції. Інколи покупцю необхідний певний товар, якого не має в наявності в тих продавців, з якими він працює, або цей товар наявний в

недостатній кількості. Що ж тоді робити? Саме така платформа дала б змогу без проблем за короткий проміжок часу знайти необхідні ресурси без великої націнки. Для виробників це стало б хорошою можливістю швидко збути власний товар. При чому не потрібно буде витратити багато часу для пошуку покупців. Щодня можна буде переглядати актуальні пропозиції. Це забезпечить швидкий рух товарів від сільськогосподарського виробника до споживача, які комунікуватимуть через платформу з участю торгових організацій (рис 2.35)

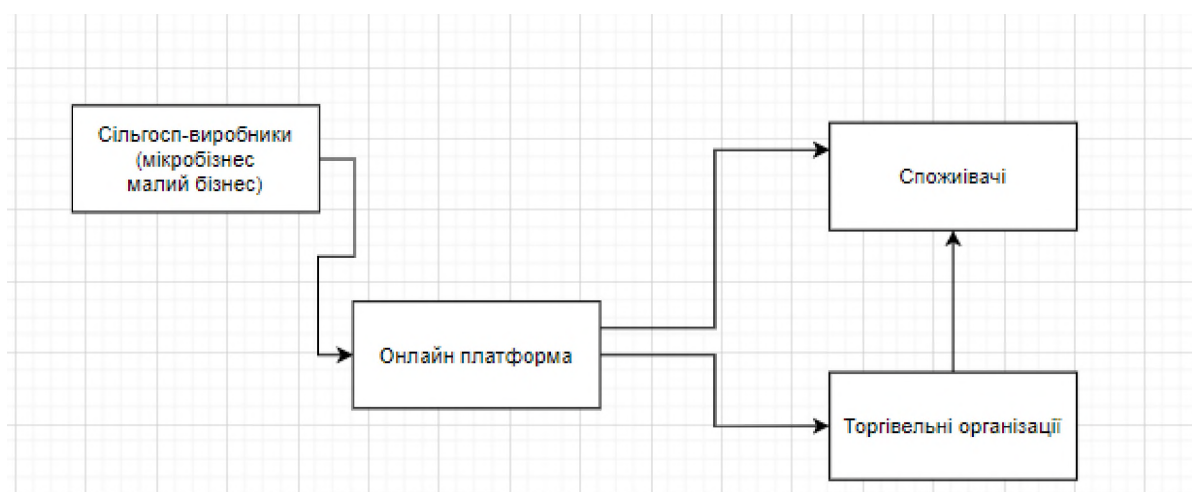


Рис. 2.35. Рух товару від сільськогосподарського виробника до споживача

Багато осіб вирощують сільськогосподарську продукцію для власного вжитку, а часто й з надлишком. Тому це є можливістю законно продавати свою продукцію та просувати українську продукцію на ринку. Адже більшість сільськогосподарської продукції імпортується до нас з сусідніх країн, хоча в Україні є можливості для їх вирощування. Тому така ситуація з продажами дасть змогу працювати українським аграріям та розвиватись сільському господарству. Це буде чудовою можливістю співпраці різних ОТГ по Україні. Потрібно організувати взаємодію між виробниками сільськогосподарської продукції, бізнес консультантами, вищими навчальними закладами, і представниками управління територіальними громадами (рис 2.36).



Рис. 2.36. Взаємодія учасників

На рис. 2.37 подана структура загальної взаємодії всіх учасників.



Рис. 2.37. Цілісна картина взаємодії всіх сторін

В результаті отримаємо цілісний комплекс інформаційних систем (рис. 2.38).

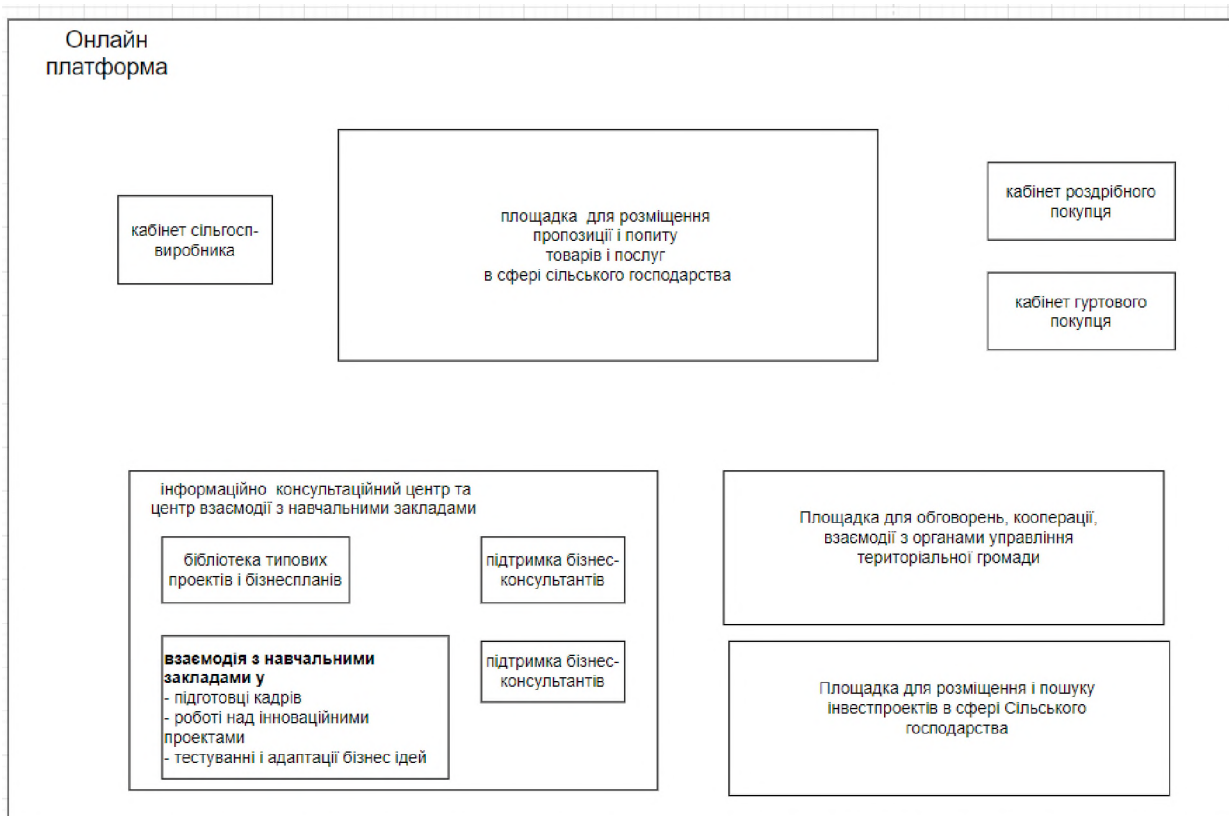


Рис. 2.38. Структура комплексу інформаційних систем

Розуміється, потрібні спеціалісти, які будуть займатись функціоналом сайту. Тому потрібно також створити консалтинговий супровід функціонування Інтернет-платформи та бізнес-діяльності сільськогосподарських виробників і споживачів шляхом розміщення інформаційних матеріалів на сайті, консультування, дистанційного та очного навчання. Результатом буде Консультаційний центр підтримки агробізнесу на базі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». Даний центр проводитиме навчання, тренінги, семінари, вебінари для сільгосптоваровиробників, потенційних споживачів та інших представників агробізнесу. На платформі будуть розміщені відеокурси, які допомагатимуть розібратись з важливими питаннями та функціоналом сайту.

Інноваційна діяльність сьогодні є одним із головних чинників підвищення конкурентоспроможності серед виробників сільськогосподарської продукції. Тому варто створити інформаційну інфраструктуру для розвитку

сільськогосподарської підприємницької діяльності за рахунок осучаснення економічних відносин між виробником сільськогосподарської продукції та кінцевим споживачем.

Це матиме ряд переваг:

1) для ОТГ – виникнення абсолютно нових напрямів, які стимулюватимуть розвиток підприємництва на території ОТГ, запобігаючи міграції економічно-активного населення до міст чи за межі країни; розширення спектру видів економічної діяльності для, мікро-, малих та середніх підприємств; спрощення процедури дистанційного виробництва товарів, надання послуг; додаткові напрями для інвесторів; як результат вище переліченого – збільшення джерел для наповнення доходів місцевого бюджету; зростання зайнятості населення, підтримка національного виробника;

2) для споживача – збільшення частки споживання органічної продукції; оптимізація ціни покупки в результаті усунення надбавок посередницьких ланок; оптимізація термінів доставки замовлення; миттєвий доступ до послуг ведення сільського господарства;

3) для виробника: можливість створення власного бізнесу за зразками діючих бізнес-планів, моделей, технологій; формування бази замовлень на основі поточних потреб асортименту для кінцевого споживача.

4) для інвестора: вкладення у пропонований проект надає можливість отримати більші дивіденди, порівняно з багатьма іншими розробками; підтримка дрібного, малого і середнього вітчизняного виробника; інвестування в розвиток осередку, краю, в якому інвестор безпосередньо проживає; підтримка один одного за принципами кооперації, кредитної спілки, кластера; вкладення в інноваційні стартапи, бізнес-моделі тощо;

5) для закладів вищої освіти (ЗВО): можливість на практиці апробувати методичні вказівки, додатково проаналізувати переваги й недоліки, сильні та слабкі сторони теоретичних обґрунтувань в галузі агрохімії, обліку, маркетингу, фінансів; здійснювати наукові розробки на

замовлення: розробка широкого спектру бізнес-планів рентабельного господарювання, запозичення та адаптація зовнішніх розробок, тощо; можливість аутсорсингу, надання консультацій в процесі провадження підприємницької діяльності; потенціал провадження дуальної освіти; популяризація бренду університету на теренах України.

Це дасть змогу розвинути конкурентноспроможність серед українських виробників та залучити іноземних інвесторів для того, щоб розвивати аграрний сектор країни. Таким чином можна створити умови для збуту сільськогосподарської продукції, що, у свою чергу, буде мотивувати господарюючих суб'єктів аграрного сектору до ведення підприємницької діяльності, сприяти збільшенню їхньої кількості, розширенню обсягів виробництва та зростанню надходжень до бюджету.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Аграрний сектор є одним із провідних секторів України. Адже Україна є найбільшим експортером соняшникової олії та одним із найбільших експортерів зерна. Зараз спостерігається тенденція до збільшення врожаїв зернових культур. Сільське господарство відіграє значну роль в структурі експорту. Наприклад, на кінець 2020 року агросектор приніс 22,2 млрд.\$ валютної виручки. Країна має усі можливості для того, щоб й надалі розвивати цей сектор.

Близько 9-10 % усіх імпортованих товарів становлять аграрна продукція і продовольства. Проте точних даних про обсяг імпортованих сільськогосподарських товарів та вирощених в Україні немає. Офіційний імпорт є значно заниженим. Оскільки окрім легальних є й нелегальні способи ввезення та підміни товарних одиниць при імпорті. Також відсутня точна інформації щодо продукції, яку вирощують в Україні. Адже багато продукції вирощується для власного споживання, або ж вона продається неофіційно. Тому можна стверджувати, що обсяг імпортованої сільськогосподарської продукції та вирощеної в Україні є більшим, ніж офіційно подані дані.

Ми живемо в епоху інформаційних технологій, які можуть спростити процес організації бізнесу. Тому створення інформаційного ресурсу буде хорошим рішенням для організації зв'язку «виробник–покупець».

В країні є достатньо сільськогосподарської продукції, щоб забезпечити власні потреби та займатися експортом. Проте не має достовірних даних про всіх виробників аграрної продукції. Онлайн-платформа дасть можливість організувати взаємодію між виробниками сільськогосподарської продукції, бізнес консультантами, представниками управління територіальними громадами, а також вищими навчальними закладами. Маючи достовірні дані можна розвивати конкурентноспроможність серед українських виробників та залучити іноземних інвесторів для того, щоб розвивати аграрний сектор країни.

РОЗДІЛ 3

Документація грантових проектів

3.1. Оформлення грантових заявок

З чого ж складається конкурсний відбір грантових заявок? Найперше заявка проходить конкурсний відбір. Є два етапи конкурсного відбору.

Першим етапом є технічний відбір – відбір проектів, які відповідають технічним критеріям конкурсного відбору. А саме:

- подання у формі, яка передбачається умовами конкурсу. Залежно від умов фонду апліканту потрібно подавати пакет документів в паперовій або в електронній формі, або створити особистий кабінет на сайті організації та завантажити усі необхідні документи;
- подання у строки, які передбачені умовами конкурсу;
- подання відповідним заявником. В умовах вказують для яких категорій передбачений даний проект (громадські організації, ФОП та ін.; вимоги по термінах діяльності чи грантовій історії і т.д.);
- подання передбаченою мовою (українська, англійська та ін.).

Якщо хоча б один із критеріїв не виконується, то заявка не допускається до другого етапу.

Другим етапом є оцінювання проектів, за критеріями призначення фінансування, який проводиться експертами експертних рад.

Експертна рада – це три і більше експертів відповідного фаху. Оцінка проектів здійснюється у відповідності до Методики фонду.

Під час розгляду заявок увага експертної ради конкурсу найперше зосереджена на:

- аргументації проблематики;
- сумі запитуваних коштів;
- бюджеті проекту;

- внеску організації у витрати з його реалізації, залучених коштах спонсорів і тощо;
- відповідності зазначених сум витрат з різних видів робіт реальному стану справ і цінам на даний момент;
- відповідності вимогам донора (анкета, форма таблиці, валюта обрахування та ін.);
- співвідношенні витрат на адміністративні видатки та прямі витрати з реалізації проекту тощо;
- ступені фінансової участі здобувача гранту стосовно запитуваної суми (розмір власного внеску).

Є різні критерії оцінювання. Зокрема, критерій актуальність проекту:

- відповідність проекту пріоритетам конкурсу;
- інноваційність проекту;
- обізнаність та розуміння заявником проблем та специфічних потреб цільової групи в національному контексті та локальному рівні;
- відповідальність проекту потребам на певному рівні (місцевому, регіональному, національному або міжнародному).

Критерій зміст проекту та методологія:

- відповідність проекту цільовій аудиторії;
- чи є поставлені завдання реалістичними;
- відповідність заходів проекту очікуваним результатом та меті проекту.

Часті помилки та їх усунення

Мета та завдання проекту

Часті помилки:

- мета проекту не відповідає цілям та основній діяльності організації;
- мета проекту не відповідає цілям донора;
- поставлені у проекті завдань не являють собою основну мету проекту;
- нечіткі формулювання;

– нереальна мета або завдання, які не можуть бути реалізовані взагалі чи в рамках даного проекту.

Рекомендації:

– формулюйте мету такими словами: покращення, підвищення, зниження, запобігання, викорінення і т.д. (або підвищити, зробити внесок, сприяти процесу та інші);

– вказуйте за допомогою чого, в який спосіб буде вирішено проблему;

– використовуйте слово «шляхом»;

– завдання проекту – поліпшити ситуацію, яка описана в постановці проблеми, тому завдання повинні бути максимально конкретизованими, досяжними та реалістичними;

– формуйте завдання за методом SMART;

– формуйте і кількісні, і якісні завдання проекту;

– формуйте завдання такими словами: зменшити, збільшити, виробити, підготувати, організувати, встановити.

Цільова аудиторія

Часті помилки:

– не чітко визначена цільова аудиторія;

– не зазначено кількісні та якісні показники;

– не збалансовано по гендеру;

– не вказано вікові рамки цільової аудиторії.

Рекомендації:

– повинна мати і кількісні, і якісні показники;

– збалансовано по гендеру;

– дайте відповідь на питання: «яким чином були визначені їх потреби, інтереси?».

Методи

Часті помилки:

- дані цього розділу не дають чіткого розуміння, що саме буде зроблено, хто буде виконувати дії, як чином вони будуть здійснюватися, коли й у якій послідовності та які з ресурсів будуть використовуватись;
- запропонований набір заходів не можна виконати у визначений термін і він виходить за межох загальної вартості проекту;
- не зберігається природність логічного ланцюжка: проблема – ціль – завдання – метод.

Рекомендації:

- описуйте методи виконання;
- визначте роль партнерів;
- роль зацікавлених сторі;
- вкажіть попередні проекти, які виконувались та стосуються цього;
- інформація щодо команди проекту та ролі кожного члена команди.

Аплікаційна форма і конкурсна документація найчастіше пов'язують з двома поняттями: бенефіціари – благоотримувачі і цільова група (target group).

Цільові групи – це установи /групи, на яких позитивно впливає проект на рівні конкретних цілей проекту.

Бенефіціари – це безпосередні адресати допомоги, іншими словами, певні юридичні чи фізичні особи, соціальні групи, які отримують певні вигоди, що виникають у результаті реалізації проекту [17].

Результати проекту

Часті помилки:

- безпосередні результати не відповідають завданням і меті проекту, які були поставлені;
- наслідки проекту не є логічним підсумком одержаних результатів;
- не наведені кількісні та якісні показники результатів;
- не спрогнозований довгостроковий вплив проекту.

Рекомендації:

- безпосередні очікування (Outputs), повинні бути одержані в результаті реалізації заходів проекту. Ці результати слід подати у вигляді чіткого переліку фактів, які чітко відповідають поставленим основній меті проекту і завданням;
- наслідки слід описувати методами виконання (Outcomes) – середньостроковими результатами, які мають бути логічним підсумком безпосередніх результатів;
- довгостроковий ефект (Impact) – це «план на майбутнє», тобто це той вплив, який буде відчувати суспільство після закінчення проекту.

Важливо пам'ятати!

1. Безпосередні та середньострокові результати проекту повинні співпадати з завданнями проекту.
2. Довгострокові та вплив – корелюються з метою проекту.
3. Не слід писати проекти під оголошений конкурс. Проекти мають бути написані заздалегідь. Таким чином можна моніторити актуальні конкурси та адаптовувати власний проект, подаючи проектні заявки!
4. Слід обирати відповідний фонд та програму.
5. Не варто завищувати суми та планувати необґрунтовані витрати. Якщо заявлена сума конкурси 20 тис. доларів, а ваші витрати на проект 17 тис. доларів, не вигадуйте додаткових статей на 3 тисячі.
6. Не ігноруйте пункт «Ризики проекту». Кожен проект містить ризики, тому краще їх виписати та продумати як ними управляти та їх мінімізувати. По кожному ризику розписуйте за структурою:
 - ризик;
 - ступінь ймовірності;
 - вплив ризику;
 - контрзаходи;
 - відповідальна особа.

Типові помилки в грантових проектах:

1. Проект не має ознак життєдіяльності.
2. Не актуальна форма кошторисних витрат.
3. Не актуальне віднесення витрат до статей кошторису.
4. Включення до статей кошторису за рахунок гранту не допустимих статей витрат.
5. Арифметичні помилки в підрахунках.
6. Податки (включення або не включення).
7. Не коректна валюта розрахунків.
8. Невірно обрахована питома вага джерел співфінансування.
9. Недотримання умов розподілу результатів грантової угоди.

Проект, який заслуговує фінансування:

1. Актуальний – сприяє по можливості вирішенню важливих соціальних проблем сьогодення.
2. Реалістичний – запропонований проект повинен бути таким, який можна здійснити. Необхідно оцінити наявні (або очікувані) ресурси, і те, наскільки запланована діяльність відповідає їм.
3. Економічний – малі витрати «донора» приносять високий результат.
4. Ефективний – результат проекту має приносити користь для суспільства. Є важливим як для організації, так і для розв'язання проблеми, на яку спрямований даний проект. Довгостроковий ефект від проекту може бути додатковим позитивним чинником.
5. Ясний і чіткий – містить точні описи видатків, які потребують фінансування, та опис робіт, що будуть виконані вашою організацією, повинен відповідати інтересам донора та його благодійній політиці.
6. Достовірний – містить фактичні матеріали: таблиці, схеми та інші матеріали (у разі необхідності слід провести попереднє дослідження, щоб оцінити потреби, а також можливе відношення людей до пропозиції вашої організації).

Алгоритм написання грантової заявки

1. Дослідження проблеми.
2. Розробка та аналіз кількох альтернатив вирішення проблеми (конструювання).
3. Визначення цільові аудиторії.
4. Вибір та обґрунтування оптимальної стратегії при мінімальних витратах і ризиках (логічна модель/ теорія змін).
5. Формулювання цілей та завдань як способу вирішення проблеми.
6. Визначення найбільш раціональних механізмів та інструментів досягнення цілі та виконання завдань.
7. Опис, результатів та наслідків, до яких приведуть заплановані види діяльності.
8. Планування та й обґрунтування фінансових витрати, необхідних для досягнення цілей і завдань (бюджет).
9. Опис ресурсів (власних та партнерських), що будуть залучені до виконання проекту.
10. Розробка цільових показників, індикаторів контролю ефективності виконання проекту, а також досягнення цілей і завдань.
11. Оцінка ризиків, що можуть загальмувати проект або зашкодити його виконанню.
12. Доведення спроможність організації виконати проект (наявний досвід саме в обраній сфері).

10 секретів успішної грантової заявки

1. Не варто боятись відмови. Багато організацій не подають свої заявки на конкурси саме через цю причину. Навіть якщо аплікант отримає відмову, то у розширеній відповіді буде вказано що потрібно покращити, які є помилки та що можна допрацювати.
2. Якісна іноземна мова не є ключовим фактором. Експерти, що оцінюють грантові заявки – найчастіше не є носіями англійської. Тому не

варто боятись писати іноземною мовою. Краще добре розуміти свій проект і погано володіти англійською, ніж навпаки. Використовуйте чіткі, короткі фрази.

3. Сила – у партнерстві. Більшість грантодавців позитивно відносяться до партнерств, і тому дають їм більше можливостей. Якщо подаватися без партнерів, суми вимірюються десятками тисяч доларів чи євро, а з партнерами – сотнями.

4. Пропонуйте співпрацю партнерам вашої мрії. Не бійтеся звертатись до тих, з ким хотілося б попрацювати. Іноді організації-початківці бояться пропонувати співпрацю вже відомим та великим інституціям або проектам.

5. Уважно ознайомтесь з умовами конкурсу. Частина компаній допускають помилки через свою неухважність. Наприклад, зірвані дедлайни – замість 5-го дня подають на 6-й, надсилають невідповідні бланки та документи, замість 3 партнерів подають 2 тощо. Таким чином не враховуються важливі умови донора – кількість учасників, їхнє місцезнаходження, обсяги фінансування.

6. Демонструйте свою ідею та її цінність. Ідея має бути чітко прописана. Адже чітко продумана ідея допомагає легко прописати грантову заявку та пояснити партнерам деталі проекту та його цінність.

7. All inclusive – все врахувати. Бували випадки, що учасники не включали до бюджету деякі статті, наприклад проекту заробітних плат команди, податків тощо. І, здобувши грант, витрачали багато коштів на непрописані видатки та податки, таким чином зменшуючи бюджет проекту, що призводило до неприємних наслідків. Важливо зважати на це та вносити необхідні суми до бюджету проекту.

8. Звертайтеся до консультантів. Багато хто не зважає на консультантів, які допомагають зекономити час та побачити проект з іншої сторони – тобто показати проект таким, яким його бачать грантодавці.

9. Моніторте актуальний ринок. Зробіть ґрунтовний аналіз попередніх проектів і досліджень на подібну тему. Проаналізуйте роботи ваших колег та покажіть, у чому ви кращі та чому унікальні.

10. Не слід боятися провалів. Провал проекту та відмова у фінансуванні не вказує на те, що ваша ідея безперспективна. Згідно з статистикою, виграє один з десяти проектів. Якщо ви не отримали грант слід продовжувати спроби.

Як підготувати заявку? Після оголошення конкурсних пропозицій, до кожної з них подані рекомендації та вимоги з підготовки проекту та бюджету. Слід уважно їх опрацювати та правильно оформити усю документацію.

Наприклад, у Фонді Східна Європа Форми необхідно заповнити такі документи для подання заявок в межах конкурсів [18]:

- аплікаційну форма (додаток А);
- логічну модель проекту (додаток Б);
- бюджет проекту (додаток В).

3.2. Ведення бухгалтерського обліку та фінансова звітність грантових проектів

Нагадаємо, що гранти можуть тримати отримати приватна особа або бізнес, вуз або неприбуткова організація. Із отримання грантів пов'язане ведення поняття бухгалтерського обліку та фінансова звітність.

Неприбуткові організації ведуть бухгалтерський облік і складають фінансову звітність згідно з вимогами Закону від 16.07.1999 р. № 996-XIV. При цьому неприбуткові організації за власним рішенням можуть застосовувати як спрощений План рахунків бухгалтерського обліку, затверджений наказом Мінфіну від 19.04.2001 р. № 186, так і звичайну План рахунків, затверджений наказом Мінфіну від 30.11.1999 р. № 291.

Бухгалтерський облік цільового фінансування, спрямованого на придбання основних засобів:

Дт 311 Кт 483 (484) – отримання цільового фінансування;
 Дт 631 Кт 311 – придбання основного засобу;
 Дт 151 Кт 631 – оприбуткування основного засобу;
 Дт 103 Кт 151 – введення в експлуатація;
 Дт 483 (484) Кт 69 – створення фонду для нарахування зносу;
 Дт 92 Кт 131 – нарахування зносу;
 Дт 69 Кт 78 – визнання доходу на суму понесених витрат (нарахованого зносу).

Облік цільового фінансування у вигляді грошових коштів (міжнародна технічна допомога, гранти, членські внески, благодійні внески від юридичних та фізичних осіб):

Нормативні акти: П(С)БО 15 «Доходи», П(С)БО 16 «Витрати».

Отримане цільове фінансування буде визнане як дохід протягом тих періодів, в яких були відбулися витрати, які пов'язані з виконанням умов цільового фінансування.

Дт 311 (301) Кт 483, 484 – отримання;
 Дт 483 (484) Кт 718, 719 – визнання доходом на суму понесених витрат;
 Дт 92, 94 Кт 631, 311, 66, 65 – визнання витрат (понесені витрат).

Облік цільового фінансування у вигляді безоплатно отриманого майна:

Дт 152 Кт 424 – отримано безоплатно майно;
 Дт 10 Кт 152 – введено в експлуатація безоплатне отримане майно;
 Дт 424 Кт 69 – створення фонду для нарахування зносу;
 Дт 92 Кт 131 – нарахований знос;
 Дт 69 Кт 745 – визнання доходом на суму нарахованого зносу.

Облік пасивних доходів:

Дт 373 Кт 719 – нарахування;
 Дт 719 Кт 791 – визнання фінансового результату.

Облік надходження та використання благодійної та гуманітарної допомоги здійснюється на підставі нормативних актів:

Наказ «Про порядок бухгалтерського обліку гуманітарної допомоги» №298 від 14.12.99 [19];

Лист Мінфіну від 11.09.2003 № 31-04200-20-10/1940 [20];

Лист Мінфіну від 25.07.2003 № 04220-95 [21];

Дт 311 Кт 483 – отримання фінансування;

Дт 377 Кт 311 – перерахування коштів бенефіціару;

Дт 23 Кт 377 – підписання акту прийома-передачі (для майна) або звіту про цільове використання благодійної допомоги.

ПДВ та благодійна допомога здійснюється на підставі нормативних актів:

Від оподаткування ПДВ звільнюються операції з надання благодійної допомоги, в тому числі постачання послуг/товарів благодійним організаціям, які утворені і зареєстровані відповідно до законодавства, а також надання такої ж допомоги благодійними організаціями суб'єктам благодійної допомоги відповідно до законодавства про благодійну діяльність та благодійні організації (ст. 197.1.15 ПКУ).

Детальніше див. Лист ДФС від 25.03.2016 №6579/6/99-99-19-02-02-15 [22].

Не підлягають звільненню від оподаткування операції з надання благодійної допомоги у вигляді підакцизних товарів, цінних паперів (крім наданих есдавментів), нематеріальних активів і товарів/послуг, призначених для використання в господарській діяльності.

Компенсування витрат учасникам семінарів:

Дт 949 Кт 377 – нарахована компенсація відповідно до підтверджуючих документів;

Дт 377 Кт 64 – утримано ((нарахована компенсація-3180)*19,5%);

Дт 311 (301) Кт 377 – внесено податки в касу (на поточний рахунок);

Дт 377 Кт 311 – виплачена компенсації;

Дт 64 Кт 311 – сплачені податки податковим агентом (неприбутковою організацією).

Звітність благодійних організацій:

Сума нецільової благодійної допомоги, яку надає благодійна організація фізичній особі у розмірі, який у 2021 році не перевищує 3180 грн., не включається до оподатковуваного доходу такої особи, тобто не оподатковується податком на доходи фізичних осіб, тому її слід відображати у податковому розрахунку № 1 ДФ за ознакою доходу “69”. Разом з цим сума перевищення нецільової допомоги над вказаним розміром включається до загального місячного (річного) оподатковуваного доходу платника податку як інші доходи та оподатковується податком на доходи фізичних осіб на загальних підставах і відображається у податковому розрахунку ф. № 1 ДФ за ознакою доходу “127” [23].

Благодійна організація (податковий агент) зазначає відомості про суми нецільової благодійної допомоги, які були надані, у Податковому розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку і сум утриманого з них податку (Наказ Міністерства фінансів від 21.01.2014 № 49), який подається окремо за кожний квартал (податковий період) протягом 40 календарних днів, наступних за останнім календарним днем звітного кварталу за агента-благодійну організацію [23].

Звітність отримувачів благодійної допомоги:

Якщо платник податку-фізична особа отримає нецільову благодійну допомогу від благодійної організації, то він зобов'язаний подати річну Податкову декларацію про майновий стан і доходи (Наказ Мінфіну від 02.10.2015р. №859) із вказанням її суми, якщо загальна сума отриманої нецільової благодійної допомоги протягом звітного податкового року перевищує її граничний розмір (в 2021 році – 3180 грн.) [24].

Фінальне звітування.

Фінальне звітування є однією з важливих складових грантрейтингу. Фінальний звіт складається з двох частин – описової та фінансової. Роботу над фінансовою частиною фінального звіту умовно можна розділити на кілька етапів:

– Перший етап – формування фінансової звітності. Варто зробити реєстр документів, що підтверджують достовірність витрат та цільове використання коштів. Потрібно зробити та завірити належним чином копії всіх первинних фінансових документів та документів, які підтверджують витрати, і розкласти їх у порядку, зазначеному реєстрі витрат. Це слушна нагода перевірити ще раз, чи вся первинна документація є в організації.

– Другий етап – це перевірка фінального звіту незалежним аудитором. Перед тим як фінальний звіт буде переданий організації, він обов'язково має пройти перевірку незалежного аудитора. Після перевірки незалежний аудитор готує висновок. Аудитор повинен ознайомитись до початку роботи з вимогами до висновку незалежного аудитора.

– Третій етап – надсилання звіту. Звіт подається в електронній та паперовій формі.

Паперовий пакет має містити такі документи:

- звіт незалежного аудитора;
- реєстр документів, які вкладені в цей звіт;
- змістовий звіт та додаткові матеріали до нього (додатковими матеріалами можуть бути: друкована продукція, яка виготовлена в межах проекту, відео- або фотоматеріали);

– фінансовий звіт за результатами виконання проекту, а також вся первинна документація та документи, які підтверджують витрати за проектом.



Рис. 3.1. Приклад оформлення фінального звіту

Звіт складається та підшивається у порядку, зазначеному в реєстрі документів. Весь звіт має наскрізну нумерацію сторінок. Після того, як ви переконалися, що всі документи в наявності та складені у зазначеному в реєстрі документів порядку, фінальний звіт потрібно прошити простою ниткою та скріпити на задній сторінці печаткою незалежного аудитора. Не потрібно прошивати звіт іншим способом, наприклад пружиною.

По завершенню проєкту варто заархівувати документацію. Відповідно до закону деяка фінансова документація має зберігатися терміном не менш, ніж три роки, а відповідальність за її збереження несе засновник або директор організації. Загалом порядок архівування документів формується в організації відповідно до її внутрішніх політик. Документи можна розкласти в папки за алфавітним або логічним порядком. Наприклад, первинна документація зберігається в хронологічному порядку, а договори можна підшити в алфавітному порядку. В команду проєкту необхідно запросити бухгалтера та

передбачити відповідні посадові обов'язки. Це забезпечить належне управління коштами гранту.

Варто продумати ефективне управління грантовими коштами. Витрати за проектом залежить від етапів реалізації проекту та потреб. Буде корисно на початку реалізації проекту обговорити з командою пріоритетність витрат та створити графік закупівель та витрат. Організуйте документообіг. Перетворення кожної статті витрат в документ, яким можна звітувати за цю статтю, – це процес, до якого залучено багато членів команди. Аби організувати документообіг переконайтеся, що в команді є чітке розуміння, які типи документів потрібні для кожної статті витрат. Це може бути договір цивільно-правового характеру або договір про надання послуг, обов'язково закриті актами про виконання робіт, ще може бути рахунок-фактура або накладна. Потрібно регулярно впорядковувати первинну документацію згідно з вимогами ведення бухгалтерського обліку та внутрішніми правилами вашої організації. Корисно користуватися електронними системами документообігу. Наприклад, «Вчасно» або М.Е.Дос. Це дозволить обмінюватися з підрядниками документами. Але деякі документи мають бути підписані особисто. Тому потрібно вчасно отримати підпис уповноваженої особи. Не варто забувати, що фінансовий менеджмент – це командна робота. Бухгалтер не зможе самостійно забезпечити вчасне звітування, якщо інші члени команди не виконують свою частину роботи. Для коректного оформлення первинних фінансових документів слід проконсультуватись зі своїм бухгалтером. Варто вести онлайн-архів первинних документів, що значно полегшить звітування. І останнє, що потрібно для ефективного управління коштами гранту, – це внутрішній моніторинг витрат. Це завдання передбачає систематичне проведення перевірки всіх документів на відповідність вимогам грантодавця.

Варто пам'ятати, що подвійне фінансування є недопустимим. Також варто звернути увагу на порядок закупівель. Якщо грантоотримувач підпадає під дію Закону України «Про публічні закупівлі», він має діяти в межах цього закону. Фінальний транш можна отримати після звітування за стовідсоткове

використання суми гранту та підписання акту про виконання проекту. Фінальне звітування має відбутися до закінчення строку дії договору про надання гранту.

Потрібно пам'ятати, що комунальні та бюджетні установи, які отримали грантові кошти, обов'язково повинні подати Звіт про надходження і використання коштів, які отримані за іншими джерелами власних надходжень (ф. № 4–2д, № 4–2м), до органів ДКСУ [25].

3.3. Управління ризиками в проекті

Сьогодні багато факторів впливають на підвищення ризиків. Зокрема, криза через пандемію у 2020 році та майже всесвітній карантин вкотре показали, що ми живемо в так званому світі VUCA, тобто в нестабільному, невизначеному, складному та неоднозначному світі. Проте в культурному менеджменті ризиків завжди достатньо.

Ризики – це невизначеності, які можуть стати перепорою для реалізації вашого проекту, а управління ризиками – це система реагування на ті ризики, які стали реальними.

Щоб ефективно управляти ризиками, необхідно визначити їх ще на етапі планування проекту та написання проектної заявки. Тобто, плануючи перебіг подій, варто спланувати також план В та план С.

Ризики, які будуть детально виписані у вашій проектній заявці не свідчитиме про нереалістичність проекту, а навпаки продемонструє готовність вашої команди до різного розвитку подій. Тим більше, що в проектній заявці потрібно передбачити не тільки ризики, а й шляхи мінімізації. Тобто у вас на руках опинеться реальний план управління ризиками.

Управління ризиками:

- ризики необхідно визначати на етапі планування проекту;
- завжди варто мати плани А, В та С;

- детально прописані ризики – ознака готовності команди до різних сценаріїв;

- окрім ризиків варто продумати шляхи мінімізації.

Типи ризиків є двох видів: внутрішні та зовнішні.

Внутрішні ризики проекту:

- планово-фінансові – пов'язані з можливістю зриву робочого плану, або перевитратою коштів;

- людські або командні – пов'язані з виходом із проекту ключових виконавців, вигоранням, конфліктами, тощо;

- технічні – пов'язані з можливими складними продакшенами або нестабільним Інтернетом в онлайн-проектах, або зі складними технічними завданнями.

Зовнішні ризики:

- непередбачувані ризики – зумовлені зміною політичної ситуації, масовими протестами, природними катастрофами, пандемією, банкрутством тощо. Зовнішні непередбачувані ризики передбачити майже неможливо;

- передбачувані ризики під час аналізу проекту можна передбачити. До них відносять зміни валютних курсів або інфляції, ризик для учасників ЛГБТ-проекту з боку правих радикалів, передбачувана рецесія або економічна криза, операційний ризик, пов'язаний з відхиленням від цілей проекту та неможливістю його реалізації у початковому вигляді.

Таким чином, формулюючи проектні ризики потрібно проаналізувати зовнішні та внутрішні фактори, які мають вплив на якісну та повноцінну реалізацію проекту та моделюють управлінські рішення у відповідь на дані негативні впливи.

Як описувати ризики в заявці? Зауважимо, що розгалужена відповідь на питання про ризики не завжди означає, що проект є надто ризикованим або не реалістичним.

Радше навпаки – коли експерти оцінюють проектну заявку, вони трактують готовність заявникам прорахувати різні ризики як обізнаність у контексті та готовність реагувати на виклики.

Разом з тим, аналіз ризиків допомагає розуміти доцільність то фізичну можливість реалізувати проект за наявних ресурсів та в теперішньому часі.

Тож, якщо проектна команда, проаналізувавши усі наявні ризики, відмовляється від реалізації проекту або повністю переформатовує його, це можна вважати адекватним рішенням в рамках якісного проектного менеджменту.

Після того, як ризик стає реальним і виникає загроза реалізації проекту слід говорити про початок кризи. Кризові ситуації виникає раптово, тому може не вистачати часу для реалізації та вжиття необхідних заходів, таким чином потенційні наслідки можуть бути не виправними. У випадку кризи проектний менеджмент перемикається на кризовий менеджмент.

Кризовий менеджмент – це форма управління, яка передбачає оперативне застосування усіх необхідних заходів для виходу з поточного кризового стану. Таким чином, основним і єдиним завданням цього виду управління є виведення організації з кризи та «перепідключення» у режим звичайного проектного менеджменту.

Кризовий менеджмент – виведення організації з кризи та «переключення» у режим звичайного проектного менеджменту. Ефективний кризовий менеджмент починається з адекватної оцінки потенційної загрози та передбачення можливої шкоди її для проекту.

Дані передбачення допомагають обрати необхідні заходи та рішення для подальших дій. Такими заходами та рішеннями можуть бути:

- мотивація та взаємопідтримка в команді;
- створення комунікаційної мережі та переформатування плану комунікації – як для внутрішніх, так і для зовнішніх комунікацій. Комунікація під час кризи є фундаментально важливою, вона має бути чесною, лаконічною оперативною;

- перерозподіл обов'язків між членами команди та створення нових робочих груп, які займатимуться суто причинами та наслідками кризових ситуацій.

- Саме в кризові часи варто інвестувати у внутрішні комунікації та стійкість «команди». За потреби та можливості, створення кризового фонду для подолання наслідків кризи. Такий фонд може бути створений за рахунок резервного фонду організації, пожертв спільноти або внесення відповідних змін до бюджету вашого проекту, допустимих відповідно до договору про надання гранту.

Можливі рішення для управління кризою:

- переформатування плану комунікації;
- перерозподіл обов'язків між членами команди;
- мотивація та взаємопідтримка в команді;
- створення кризового фонду.

Якби там не було, а за кризою часто ховається можливість. І ті команди, яким вдалося подолати кризу і реалізувати задумане, знаходять нові інновативні методи роботи або принаймі значно «прокачують» свої команди. Команди та організації стають здатними до проектів нового, складнішого рівня.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Правильне заповнення документації є одним із ключових кроків до успішної перемоги в грантах. Адже існує безліч нюансів, які потрібно завжди враховувати. Правильно заповнена документація – це половина шляху до успіху.

Заявки проходять два етапи відбору: технічний та оцінювання проєктів. При оформленні грантової заявки на технічному етапі дуже важливо зібрати весь пакет документів, адже заявки без необхідної документації до розгляду не беруться.

Одним із складових заявки, крім апікаційної форми та логічної моделі проєкту, є бюджет проєкту. Він не повинен виходити за рамки грошових коштів, які надає грантодавець. Якщо ваш бюджет менший, ніж грошовий фонд грантів, то не варто дописувати статті, яких не існує. Адже так ви зменшуєте свої шанси на перемогу. Дуже важливо заповнити правильно звітність і після перемоги. Адже всі кошти, які ви отримаєте необхідно витратити відповідно до вашого бюджету.

Також особливу увагу слід звернути на фінальне звітування. Фінальний звіт складається з двох частин – фінансової та описової. Під час роботи над фінансовою частиною фінального звіту варто спочатку сформулювати фінансову звітність, а потім перевірити її незалежним аудитором. Після отримання висновку незалежного аудитора можна надіслати звіт в електронній та паперовій формі.

Не варто ігнорувати ризики проєкту. Їх потрібно визначити ще на етапі планування проєкту та написання проєктної заявки. Передбачити варто не тільки ризики, а й шляхи їх мінімізації. Аналіз ризиків допоможе зрозуміти доцільність то фізичну можливість реалізувати проєкт за наявних ресурсів та в теперішньому часі.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Підприємництво – господарська діяльність, яка є задіяною у всі галузях, незалежно від форм власності та сфер діяльності. Сільське господарство – це галузь аграрної сфери, без якої не може обійтись жодне господарство. Адже більше 80% усього фонду споживання формується саме за рахунок сільськогосподарської продукції.

Проаналізувавши сучасні інформаційні джерела щодо фінансування сільського господарства можна зробити висновки, що ми маємо достатньо ресурсів, щоб розвивати аграрну сферу, проте у нас недостатнє фінансове забезпечення. Саме тому потрібно залучати додаткових інвесторів. Одним із шляхів пошуку може стати грантрейтинг. Гранти – це чудова можливість для тих, хто має ідеї проєктів, але немає коштів на їх реалізацію. Грантрейтинг – це нове явище, яке тільки набуває популярності серед підприємців. Саме тому ще не має достатньо спеціалістів, які б займались цим питанням.

Предметом дослідження стали технології грантрейтингу.

Під час написання дипломної роботи було досягнуто мети, а саме створено практичні рекомендації щодо написання заявок для додаткового фінансування проєктів.

Було поставлені і вирішені такі задачі:

- вивчено і критично проаналізовано наукові публікації за обраною темою дослідження та узагальнено їх за підходом авторів щодо цієї проблеми;
- досліджено товари в ТОВ «Крамар ЛТД» м. Львів та оцінено актуальність імпортозаміщення;
- досліджено процес подання заявок на гранти та сформовано рекомендації щодо їх оформлення;
- досліджено актуальність створення підприємницької інтернет-платформи;
- сформульовано конкретні висновки за предметом дослідження;
- обґрунтовано практично значимі пропозиції, впровадження інтернет-платформи в ТОВ “Крамар ЛТД” м. Львів.

Сьогодення відрізняється своєю інформативністю і безліччю способів передачі та отримання інформації. У зв'язку із швидким поширенням та доступністю цифрових технологій можна покращити процес взаємодії між продавцем та покупцем сільськогосподарської продукції. Створення інтернет-платформи дасть можливість виробникам сільськогосподарської продукції знаходити покупців без великих затрат часу та сил. Усі користувачі цієї платформи матимуть для себе користь. В ОТГ відбудеться збільшення джерел для наповнення доходів місцевого бюджету; зросте зайнятість населення; буде підтримка національного виробника. Споживачі зможуть отримати миттєвий доступ до продукції без переplat, адже буде відсутня посередницька ланка. Виробники зможуть створити власний бізнес за зразком діючих бізнес-планів, моделей, технологій; сформувати бази замовлень, враховуючи потреби споживача. Інвестори отримають більші дивіденди; підтримають дрібних, малих і середніх вітчизняних виробників; зможуть інвестувати в розвиток власного краю; підтримати один одного за принципами кооперації, кредитної спілки. Заклади вищої освіти отримають можливість практично апробовувати методичні вказівки щодо роботи інтернет-ресурсу; розробляти широкий спектр бізнес-планів рентабельного господарювання; надавати консультації в процесі провадження підприємницької діяльності; популяризувати бренд університету на теренах України.

Таким чином будуть створені умови для збуту сільськогосподарської продукції, а господарюючі суб'єкти аграрного сектору матимуть мотивацію до ведення своєї підприємницької діяльності, отже відбудеться збільшення їхньої кількості, розширення обсягів виробництва та зростання надходжень до бюджету.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний портал «Слово і діло». URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/27/infografika/biznes/yak-zminyuvalasya-kilkist-fopiv-ta-yurydychnykh-osib-ukrayini-2013-2020-rokax>
2. Соколовська В. В. Сутність та перспектива розвитку в Україні фандрайзингу. Ефективна економіка: електронний журнал. 2015. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4453>
3. Новая профессия – грантрайтер. Газета «Держава», № 8V(736) 6–12 марта 2015 г. URL : <https://www.2000.ua/v-nomere/derzhava/realii/novaja-professija--grantraiter.htm>.
4. Зінченко О. С. Кулініч О.В, Куліш П.Ю. Грантрайтинг: метод. рек. для органів публічної влади щодо написання проектних заявок. 2-е вид., доп. і перероб. Харків: Золоті сторінки, 2015. 80 с.
5. Дей М. О. Управління науковими проектами: особливості написання успішної заявки на грант. Міжнародний юридичний вісник: збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2016. Вип. 1 (3). С. 212-215.
6. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В. В. Белявцева, А. І. Гнатенко, О. С. Зінченко та ін.; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків: Золоті сторінки, 2017. 148 с
7. Бабій О. Я. Посібник з фандрейзингу для бізнес-об'єднань: посібник. Київ, 2017. 168 с.
8. Чернявська О. В., Соколова А. М. Фандрайзинг. Навч. посіб. 2-е вид., з доопрац. та допов. Київ: Алерта, 2015. 272 с..
9. Злобина С. Н. Грантрайтинг и фандрайзинг как условие поддержки региональной науки. URL: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/Pedagogica/4_92795.doc.htm
10. Фандрейзинг [Електронний ресурс] Вікіпедія URL: <http://surl.li/atofe>

11. Краудфандинг [Електронний ресурс] Вікіпедія URL: <http://surl.li/atoff>
12. Гранти як джерело додаткового фінансування [Електронний ресурс] uteka URL: <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-byudzhety-byudzhetyj-process-planirovanie-primenenie-kekr-54-granty-kak-istochnik-dopolnitelnogo-finansirovaniya>
13. Фандрайзинг. [Електронний ресурс] URL.: https://pidru4niki.com/1163101852758/ekonomika/sutnist_ponyattya_grant_klasifikatsiya_grantiv_grantodavchi_ustanovi.
14. Не втраť свого шансу: гранти, конкурси, тренінги, семінари, стажування, фестивалі, майстер-класи: вебліографічний дайджест. Серпень. Вересень 2021 року / Укладач Л. Іванілова ; ред. Л. Лебедєва ; КЗ «Дніпропетровська обласна бібліотека для молоді ім. М. Светлова». – Дніпро, 2021. – 57 с URL: <http://dano.dp.ua/attachments/article/509/He%20втраť%20свого%20шансу.pdf>
15. Сільське господарство в Україні [Електронний ресурс] URL: <https://dlf.ua/ua/silke-gospodarstvo-v-ukrayini/>
16. Органічне виробництво в Україні [Електронний ресурс] Міністерство економіки України URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed6463ce-f338-4ef0-a8a8-e778d3d0ffd1&title=OrganichneVirobnitstvoVUkraini>
17. Методичні рекомендації щодо участі у грантових програмах та конкурсах/ Марченко О.В., Сушко Д.О. – Дніпро : ДДУВС, 2018. – 68 с URL: <https://dduvs.in.ua/wp-content/uploads/files/Structure/science/plans/mg.pdf>
18. Сайт фонду «Східна Європа». URL: <https://eef.org.ua/rekomendatsiyi/>
19. Наказ Міністерства Фінансів України «Про порядок бухгалтерського обліку гуманітарної допомоги». Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0915-99>

20. Наказ Міністерства Фінансів України «Про бухгалтерський облік благодійної діяльності». Режим доступу :
<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1940201-03>

21. Лист Міністерства Фінансів України «Щодо відображення в бухгалтерському обліку окремих господарських операцій благодійної організації». Режим доступу :
<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1940201-03>

22. Лист ДФС від 25.03.2016 №6579/6/99-99-19-02-02-15. Режим доступу :
<http://sfs.gov.ua/baneryi/podatkovyi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-yuridichnih-osib/67651.html>

23. Наказ Міністерства Фінансів України «Про затвердження форми Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку (форма № 1ДФ) та Порядку заповнення та подання податковими агентами Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку». Режим доступу :
<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0228-14>

24. Наказ Міністерства Фінансів України «Про затвердження форми податкової декларації про майновий стан і доходи та Інструкції щодо заповнення податкової декларації про майновий стан і доходи». Режим доступу :
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1298-15>

25. Сайт Factor. URL:
<https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/december/issue-48/article-106106.html>

26. Кремадес А. Мистецтво фандрейзингу. Харків, Фабула, 2019. 208с.

27. Пєтухова О. М. Інвестування. Навч. посіб. Київ, Центр учбової літератури, 2020. 338 .

28. Еш С. Фінансовий ринок. Навч. посіб. Київ, Центр учбової літератури, 2021. 528с.
29. Коваленко Ю.М. Економіка фінансового сектору. Навч. посіб. Київ, Центр учбової літератури, 2020. 320с.
30. Кемпбелл Н. Фергюсон Д. Еволюція грошей. Фінансова історія світу. Київ, Наш формат, 2017. 384с.
31. Гарніш В. Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків. Київ, Наш формат, 2018. 328с.
32. Чучаліна К.В. Податки в Україні людською мовою. Київ, Дакор, 2020. 154с.
33. Хігні Дж. Основи управління проєктами. Харків, Фабула, 2020. 272с.
34. Ньютон Р. Книга Управление проектами от А до Я, Альпина Паблишер, 2018, 180с.
35. Логачова О.Ю, Логачова Л.М. Управління проєктами. Навч. посіб. Суми, Університетська книга, 2015. 208с.
36. Бутко М. П. Бутко, Бутко І. М. Менеджмент інвестиційної діяльності. Київ, Центр учбової літератури, 2019. 480с.
37. Кужелов М.О. Нечипоренко А.В. Фінансові інструменти стимулювання регіонального розвитку. Практика використання в Україні. Київ, Центр учбової літератури, 2019. 224с.
38. Котлер Ф. Залучення інвесторів. Альпіна Паблішер, 2009, 194с.
39. Беттанкур Л., Крістенсен К., Дей Дж. та ін. Про інновації. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. Київ, КМ-Букс, 2018, 192с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Аплікаційна форма

Конкурс:

Назва проєкту	
Назва організації	
Юридичний статус організації	
Юридична адреса організації	
Поштова/фактична адреса організації	
Телефон/факс, електронна пошта організації, вебсайт	
ПІБ керівника організації:	
Мобільний телефон	
Електронна пошта	
ПІБ керівника проєкту	
Мобільний телефон	
Електронна пошта	
ПІБ бухгалтера проєкту	
Мобільний телефон	
Електронна пошта	
Загальний бюджет проєкту (грн)	
Очікуване фінансування від Фонду Східна Європа (грн)	
Залучене фінансування/власний внесок (грн)	
Термін реалізації проєкту	
Географія проєкту	

Інформація, надана Фонду Східна Європа (у проєкті, бюджеті та документах, що до них додані), яка не є загальнодоступною, є конфіденційною. Надаючи Фонду проєкт, бюджет і додаткову інформацію до них, Заявник надає право Фонду відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» отримувати, збирати, обробляти, реєструвати, накопичувати, зберігати, використовувати інформацію, яка, відповідно до умов законодавства, становить персональні дані організації-Заявника та/чи осіб, пов'язаних із організацією-Заявником. Використання інформації, що становить персональні дані організації-Заявника та/чи осіб, пов'язаних із організацією-Заявником, здійснюється винятково в межах, необхідних для ухвалення рішення Фондом щодо можливості фінансування проєкту Заявника. Наданням Фонду проєкту, бюджету та документів, що до них додані, Заявник стверджує, що вся надана Заявником Фонду інформація, в тому числі та, що становить персональні дані, надана Фонду на законних підставах.

Підписи засвідчують зобов'язання надавати у проєкті правдиву інформацію

Підпис керівника організації

_____ Дата «___» _____ 20__ р.

Підпис керівника проєкту

_____ Дата «___» _____ 20__ р.

Підпис бухгалтера проєкту

_____ Дата «___» _____ 20__ р.

МІСЦЕ

┌

└

Анотація проєкту (щонайбільше – пів сторінки А4)

У цьому розділі надайте короткий опис проєкту (опис проблеми, цілі та завдання, діяльність та заходи, очікувані короткострокові та довгострокові результати). Ця інформація оприлюднюється Фондом у випадку надання гранту.

Опис організації та кваліфікація ключових виконавців

У цьому розділі наведіть таку інформацію про організацію: організаційно-правова форма, склад і контактна інформація засновників, склад правління, рік створення, основні напрямки діяльності, цільові аудиторії, для яких працює організація, результати попередньої роботи, досвід діяльності організації з тематики проєкту, досвід управління грантами. Опишіть кваліфікацію виконавців проєкту.

Обґрунтування необхідності проєкту

Обґрунтуйте необхідність реалізації цього проєкту. При цьому вкажіть, на задоволення яких саме потреб він буде спрямований. Проаналізуйте причини існування проблем(-и), які(-у) вирішуватимуть у межах проєкту. За можливості, надайте інформацію, яка об'єктивно підтверджує потребу у вирішенні проблеми (приміром, дані останніх досліджень), та надайте вихідні

дані й показники, якщо такі є. Запропонуйте реалістичні шляхи вирішення таких проблем за допомогою вашого проєкту. Коротко опишіть діяльність інших організацій, що працюють у цій сфері, проаналізуйте переваги вашої організації.

Проєкти, що передбачають участь партнерських організацій, мають додатково містити таку інформацію:

- Яка історія партнерських відносин? Як виникла ідея проєкту?
- Який внесок у розроблення проєкту кожного із партнерів, яка їхня роль у досягненні мети проєкту?
- Чому для реалізації проєкту необхідне партнерство?
- Яким чином здійснення проєкту дозволить партнерській організації досягти довгострокових цілей?

--

Цілі, завдання та результати проєкту

Сформулюйте загальну ціль проєкту, конкретні завдання, спрямовані на досягнення цілі проєкту, та результати виконання кожного із завдань. Зазначте як короткострокові, так і довгострокові результати виконання завдань.

Для формулювання цілі, завдань і результатів проєкту рекомендуємо ознайомитись із відповідним розділом **«Рекомендації щодо заповнення аплікаційної форми»**.

Ціль проєкту:

Завдання 1:

Очікувані результати:

Завдання 2:

Очікувані результати:

Завдання 3:

*Очікувані результати:****Цільова аудиторія проєкту***

Опишіть, на кого спрямована діяльність у межах проєкту, які цільові групи братимуть участь у заходах проєкту, отримуватимуть консультації, проходитимуть навчання та користуватимуться іншими послугами в межах проєкту – вказавши при цьому, яким чином їх відбиратимуть. Опишіть затребуваність проєкту цільовою аудиторією.

Основні зацікавлені сторони та групи впливу

Опишіть, які зацікавлені сторони та групи впливу будуть залучені до процесу реалізації проєкту та яким чином. До таких зацікавлених сторін та груп впливу можуть належати урядові структури, некомерційні організації та представники бізнесового сектору, які можуть вплинути на проєкт або опинитися під його впливом.

--

Опис діяльності за проєктом: стратегія і механізми досягнення поставленої мети

Зазначте діяльність, спрямовану на реалізацію кожного із завдань, зазначених у конкурсному оголошенні. Кожен вид діяльності (продукт/послугу) вписуйте в окрему табличку, наведену нижче. Додавайте необхідну кількість табличок. В описі діяльності надайте детальну інформацію про заплановані шляхи, методи та хід виконання діяльності. Надайте інформацію про цільову групу, яка буде залучена або братиме участь у виконанні діяльності (*приміром, представники ЗМІ, місцевої влади тощо*). У розділі «Результат діяльності» зазначте очікуваний результат та надайте кількісні та якісні показники (індикатори) про підсумки реалізації діяльності (*приміром: 25 представників організацій громадянського суспільства, органів місцевої влади та ЗМІ взяли участь у семінарі ХХХ. Або: Видано брошуру УУУ накладом 300 екземплярів*). При підготовці цього розділу рекомендується ознайомитися з відповідним розділом **«Рекомендації щодо заповнення аплікаційної форми»**. Зверніть увагу, що зазначені завдання, очікувані результати, діяльність (продукти/послуги) та показники (індикатори) необхідно зазначити у Логічній моделі проєкту.

ЗАВДАННЯ 1:

№ 1.1	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

№ 1.2	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

№ 1.n	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

[Скопіюйте необхідну кількість таблиць]

ЗАВДАННЯ 2:

№ 2.1	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

№ 2.2	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

№ 2.n	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

[Скопіюйте необхідну кількість табличок]

ЗАВДАННЯ 3:

№ 3.1	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

№ 3.2	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

№ 3.n	Назва діяльності:
Період реалізації діяльності:	
Опис діяльності:	
Цільова група:	
Результат діяльності:	

[Скопіюйте необхідну кількість табличок]

Ризики, які можуть бути пов'язані з реалізацією проєкту

Проаналізуйте основні ризики проєкту – як внутрішні, так і зовнішні, – пояснивши, яким чином вони можуть бути мінімізовані. Оцініть ступінь імовірності кожного із перерахованих ризиків, використовуючи шкалу з градацією «високий», «середній» та «низький». Якщо необхідно, додайте потрібні рядки.

Ризики		Імовірність	Стратегія мінімізації ризиків
Внутрішні			
Зовнішні			

Робочий план/графік реалізації проєкту

У робочий план переносять всю діяльність, зазначену в Описі діяльності за проєктом, та позначають (кольором чи X) той місяць, на який ця діяльність планується. За необхідності додавайте необхідну кількість колонок та рядків.

Заходи/Місяці	1	2	3	4	5	6	7	...
1.1.								
1.2.								
1.n.								
2.1.								
2.2.								
2.n.								
3.1.								
3.n.								

Механізми моніторингу і оцінювання проєкту

Опишіть, яким чином здійснюватиметься процес збирання і аналізу інформації для відслідковування стану виконання поставлених завдань, запланованих результатів та визначення змін за результатами реалізації наприкінці проєкту. Які заходи з моніторингу та оцінки проводитимуть, щоб отримати дані за попередньо визначеними кількісними та/або якісними показниками (індикаторами), що зазначені у Логічній моделі проєкту.

При роботі над цим розділом рекомендується ознайомитися з відповідним розділом **«Рекомендації щодо заповнення аплікаційної форми»**.

--

Подальший розвиток та стійкість проєкту

Опишіть ваше бачення розвитку діяльності організації у цьому напрямку щодо виконання проєкту: перспективи розширення цільової аудиторії проєкту, можливі зовнішні та внутрішні джерела фінансування тощо. Зазначте, як ви плануєте забезпечити фінансову стабільність організації по завершенні гранту.

--

Бюджет проєкту

Бюджет проєкту надається окремим файлом у форматі Excel (за шаблоном).

Коментарі до бюджету

Бюджет проєкту має супроводжуватися коментарями до всіх статей бюджету.

--

Документи, які додають до цієї заявки

- ☐ Резюме ключових співробітників проєкту із посадовими обов'язками в межах проєкту
- ☐ Листи підтримки та/або рекомендаційні листи, що характеризують вашу організацію та необхідність реалізації проєкту
- ☐ Інші документи (вказати, які саме)

Логічна модель проєкту

Для коректного заповнення *Логічної моделі проєкту* необхідно виконати наступні кроки:

- 1) Перенести в таблицю *ціль* та *завдання* проєкту, зазначені в оголошенні про конкурс (також мають співпадати в *Аплікаційній формі*).
- 2) Відповідно до завдання визначити очікуваний (-і) результат (-и) та продукти/послуги, які спрямовані на досягнення цього (цих) результату (-тів).
- 3) До кожного результату визначити індикатор (-и), який (які) вимірюватиме (-муть) ступінь досягнення завдання.
- 4) До кожного продукту/послуги визначити індикатор (-и), який (які) вимірюватиме (-муть) ступінь виконання запланованої діяльності.
- 5) Зверніть увагу, що для діяльності/продуктів проєкту необхідно вказати лише запланований рівень, а для результату – також і початковий.
- 6) Для кожного з індикаторів визначте джерело інформації та часовий інтервал, в межах якого планується збір інформації за цим індикатором.
- 7) Шаблон таблиці розроблений для проєкту з двома очікуваними результатами, але якщо необхідно, додайте або видаліть зайві рядки в таблиці.

Наприкінці документу ви знайдете додаткові рекомендації та приклад заповнення логічної моделі проєкту.

Продукти/послуги та результати	Індикатори	Показники досягнення результатів		Джерело інформації	Часовий інтервал
		Початковий	Запланований		
Ціль:					
Завдання 1.					
Результат 1					
Продукти/послуги (діяльність)					

Завдання 2.						
Результат 2						
Продукти/послуги (діяльність)						

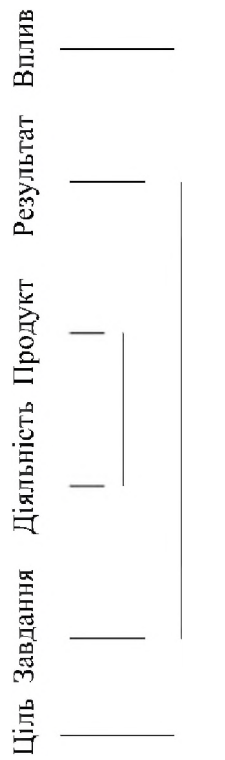
РЕКОМЕНДАЦІЇ ІЗ ЗАПОВНЕННЯ
ЛОГІЧНОЇ МОДЕЛІ ПРОЄКТУ

Таблиця «Логічна модель проєкту»

Механізм моніторингу і оцінки, який ви зазначили в *Аплікаційній формі*, здійснюється за попередньо визначеними кількісними та/або якісними показниками (індикаторами), які зазначаються у *Логічній моделі проєкту*.

При заповненні цієї таблиці використовуйте *ціль, завдання, результати та види діяльності*, які ви зазначили в *Аплікаційній формі* — вони мають співпадати. Вам необхідно розробити індикатори на рівні *результатів (завдання)* та *продуктів/послуг (діяльність)*.

Взаємозв'язок основних термінів проєктної діяльності



Розглянемо цей взаємозв'язок та формулювання відповідних індикаторів на прикладі:

Ціль В місті ХХХ підвищити потенціал для соціальної адаптації підлітків і молодих людей у віці 11–18 років, позбавлених батьківського піклування ↑		
Завдання → Завдання 1: Підвищити потенціал соціальних працівників, вчителів, представників місцевих громадських організацій та волонтерів по підготовці дітей-сиріт до незалежного життя ↑	Результат → Покращений потенціал соціальних працівників, вчителів, представників громадських організацій та волонтерів по навчанню життєвим навичкам	Індикатор Процент учасників тренінгів, що заявили, що вони «добре» або «дуже добре» підготовлені до роботи з дітьми-сиротами

Діяльність →	Продукти/послуги →	Індикатори
Діяльність 1. Провести навчальні заходи з підвищення комп'ютерної грамотності	1. Проведені тренінги з комп'ютерної грамотності для вчителів інтернатів	- Кількість тренінгів; - Кількість учасників тренінгів з розбивкою за статтю; - Рівень задоволення учасників якістю тренінгу
Діяльність 2.	2.	

Для кожного з індикаторів визначте *джерела інформації*, за допомогою яких здійснюватиметься процес збору і аналізу інформації для відслідковування стану виконання поставлених завдань, запланованих результатів та визначення змін за результатами реалізації наприкінці проєкту. Визначте часові межі (інтервал) надання інформації, зазначивши конкретну дату або періодичність. Заходи з моніторингу та оцінки, які ви зазначили в *Аплікаційній формі* у розділі «Механізми моніторингу та оцінки» проводитимуться, щоб отримати дані за попередньо визначеними кількісними та/або якісними показниками (індикаторами) з певних джерел.

Джерела інформації включають:

- анкети, що заповнюються до та після заходу;
- оцінки тренерів;
- соціологічні дослідження (опитування, фокус-групи, глибинні/кабінетні інтерв'ю тощо);
- безпосередні спостереження;
- моніторингові звіти;
- проєктна документація (списки учасників, списки розсилки тощо);
- журнал відвідування;

- примірник продукції;
- фото- та відеофіксація тощо.

ПРИКЛАД ЗАПОВНЕННЯ ЛОГІЧНОЇ МОДЕЛІ ПРОЕКТУ:

Ціль і завдання проєкту:

В місті ХХХ підвищити потенціал для соціальної адаптації підлітків і молодих людей у віці 11–18 років, позбавлених батьківського піклування.

Для досягнення цієї цілі необхідно виконати наступні завдання:

Завдання 1: *Підвищити потенціал соціальних працівників, вчителів, представників місцевих громадських організацій та волонтерів по підготовці дітей-сиріт до незалежного життя.*

Завдання 2: *Підготувати цільову групу дітей-сиріт до незалежного життя.*

В наведеній нижче *Логічній моделі проєкту* показані зв'язки цих завдань із результатами та продуктами/послугами проєкту, визначені індикатори, джерела інформації та часовий інтервал.

Продукти/послуги та результати	Індикатори	Показники досягнення результатів		Джерело інформації	Часовий інтервал
		Початковий	Запланований		
Ціль: В місті ХХХ підвищити потенціал для соціальної адаптації підлітків і молодих людей у віці 11-18 років, позбавлених батьківського піклування					
Завдання 1. Підвищити потенціал соціальних працівників, вчителів, представників місцевих громадських організацій та волонтерів по підготовці дітей-сиріт до незалежного життя					
Результат 1	Покращений потенціал соціальних працівників, вчителів, представників громадських організацій та волонтерів по навчанню життєвим навичкам	Процент учасників тренінгів, які заявили, що вони «добре» або «дуже добре» підготовлені до роботи з дітьми-сиротами	60% (має бути визначено на початковій фазі проєкту)	Оцінка соціальних працівників, вчителів, представників громадських організацій та волонтерів	Протягом реалізації проєкту
			90%		

Продукти/послуги та результати	Індикатори	Показники досягнення результатів		Джерело інформації	Часовий інтервал
		Початковий	Запланований		
Продукти/послуги (діяльність)	Комп'ютерний клас відремонтований та обладнаний		Виконано	Документи проєкту; фото приміщення на початку ремонту та після закінчення, фото обладнання	1–2 місяці проєкту
Проведений ремонт і обладнання комп'ютерного класу					

Продукти/послуги та результати	Індикатори	Показники досягнення результатів		Джерело інформації	Часовий інтервал
		Початковий	Запланований		
Проведені тренінги з комп'ютерної грамотності для вчителів інтернатів	(1) Кількість тренінгів;	3	3	Програми тренінгів;	3–4 місяці проекту
	(2) Кількість учасників тренінгів з розбивкою за статтю;	20	20	Списки учасників;	
	(3) Рівень задоволення учасників якістю тренінгу		90%	Оціночні форми учасників	
Відібрані співробітники-волонтери компанії XXX для роботи з дітьми-сиротами	Кількість волонтерів з розподілом за статтю		30 (20 чоловіків, 10 жінок)	Список волонтерів	4 місяць проекту

Продукти/послуги та результати	Індикатори	Показники досягнення результатів		Джерело інформації	Часовий інтервал
		Початковий	Запланований		
Розроблений та надрукований посібник із соціальної адаптації та навчання сиріт життєвим навичкам	Тираж надрукованого посібника та кількість розповсюджених примірників		300/300	Примірник видання; Список розповсюдження	1–3 місяці проекту
Проведені тренінги для соціальних працівників, вчителів, представників громадських організацій та волонтерів по навчанню життєвим навичкам	(1) Кількість тренінгів; (2) Кількість учасників тренінгів з розбивкою за статтю; (3) Рівень задоволення учасників якістю тренінгу		4 80 (20 чоловіків, 60 жінок)	Програми тренінгів; Списки учасників; Оціночні форми учасників	3–4 місяці проекту
			90%		

Завдання 2. Підготувати цільову групу дітей-сиріт до незалежного життя					
Результат 2	Діти-сироти – вихованці інтернатних закладів краще підготовлені до незалежного життя	Процент дітей-сиріт, які продемонстрували покращені життєві навички	0%	80%	Тести до та після тренінгів
		Кількість дітей-сиріт, які продовжують навчання у вищих або середніх спеціальних навчальних закладах	(має бути визначено на початковій фазі проєкту)	20	Результати оцінки проєкту
		Кількість дітей-сиріт, які працюють волонтерами в інших організаціях			Протягом реалізації проєкту

Продукти/послуги (діяльність)					
Проведені тренінги з комп'ютерної грамотності для дітей-сиріт	(4) Кількість тренінгів; (5) Кількість учасників тренінгів з розбивкою за статтю; (6) Рівень задоволення учасників якістю тренінгу		4 100 90%	Програми тренінгів; Списки учасників; Оціночні форми учасників	5-6 місяці проекту
Проведені консультації для сиріт по навчанню життєвим навичкам	(1) Кількість консультацій; (2) Кількість дітей-сиріт, які отримали консультацію з розбивкою за статтю та віком		20 100	Журнал консультацій	5-8 місяці проекту

	Проведені спільні заходи волонтерами та дітьми-сиротами	(1) Кількість заходів; (2) Кількість дітей-сиріт, які взяли участь в заходах з розбивкою за статтю та віком; (3) Кількість волонтерів, які взяли участь в заходах з розбивкою за статтю та віком		50 100 30	Звіти за проектом	5–8 місяці проекту
--	---	--	--	---------------------	-------------------	--------------------

Бюджет проекту

Інструкція із заповнення форми бюджету проекту.

Бюджет проекту є невід'ємною частиною аплікаційної форми і заповнюється згідно наведених нижче рекомендацій у форматі Excel. Просимо не видаляти формул, які містяться в клітинках, але перевіряти перед фіналізацією документу, чи всі формули працюють коректно, чи сумуються необхідні діапазони тощо.

При підготовці бюджету просимо передбачити витрати, необхідні для реалізації проекту, та віднести їх до відповідної бюджетної статті з розрахунком за одиницею витрат і ставкою. В колонці «Запитувана у Фонду сума, грн» розраховується сума витрат, які очікується покрити за рахунок фінансування від Фонду.

Якщо умовами конкурсу передбачається співфінансування, в колонці «Власний внесок/співфінансування, грн» слід вказати витрати за статтями, у межах яких планується забезпечити співфінансування за рахунок власних або залучених із інших джерел коштів із розрахунком за одиницею витрат і ставкою. Звертаємо вашу увагу: в разі отримання фінансування від Фонду всі витрати, вказані у бюджеті як власний внесок або співфінансування, потрібно буде підтвердити документально. Якщо ви маєте сумніви стосовно можливості забезпечити внесок або документально його підтвердити, включати в бюджет витрати не рекомендується. Суми, що включаються до бюджету проекту як внесок інших донорів, мають бути підтверджені договорами з донорськими організаціями, бюджетами або гарантійними листами.

У полі «Період реалізації проекту» вкажіть термін реалізації вашого проекту (в місяцях). У правій частині форми передбачені колонки для відображення прогнозу використання коштів, які планується отримати від Фонду. Просимо залишити ту кількість колонок, яка відповідає кількості місяців реалізації проекту, а решту колонок – видалити (або додати за

потреби). В колонках, які відповідають місяцям реалізації проєкту, потрібно вказати прогнозовані суми витрат за кожною статтею/підстаттею бюджету. Просимо взяти за основу календарний план реалізації проєкту аплікаційної форми. Не потрібно вказувати прогноз використання коштів, які планується залучити з інших джерел. На етапі фіналізації бюджету рекомендуємо перевірити загальну суму прогнозованих витрат: вона має відповідати сумі бюджету проєкту, яка запитується у Фонду. Інформація щодо прогнозованих витрат буде використана Фондом при підготовці графіку виплат за договором.

Далі наведені рекомендації щодо відображення в бюджеті найбільш типових витрат. Якщо ваш проєкт передбачає діяльність, що потребує інших, не вказаних у шаблоні витрат, ви можете додати новий розділ до форми бюджету.

Заробітна плата співробітників проєкту

У цій статті просимо показувати розрахунок оплати праці основних виконавців проєкту, якщо вони є штатними співробітниками організації.

Розмір заробітної плати співробітників проєкту, які є штатними співробітниками організації, має відповідати затвердженому штатному розкладу організації-заявника. Фонд може попросити надати копію штатного розкладу організації для підтвердження ставок заробітних плат. Розмір заробітної плати за конкретним проєктом розраховується, виходячи з реальної зайнятості співробітника у проєкті. Стовідсоткова зайнятість співробітників у одному проєкті є винятком і має бути додатково аргументована. Зайнятість співробітників проєкту, які належать до керівного складу організації, може бути тільки частковою

У бюджеті витрати на заробітну плату штатних співробітників організації мають бути вказані щодо кожного зі співробітників окремо (із зазначенням посади/ролі в проєкті, а також ПІБ). Просимо в розділі «Коментарі до бюджету» аплікаційної форми (далі за текстом – «Коментарі до бюджету») навести перелік посадових обов'язків кожного зі співробітників

проєкту, а також обґрунтувати зайнятість. Просимо надати резюме співробітників, яких буде залучено до проєкту.

Якщо на момент подання заявки невідомо, хто буде залучений на ту чи іншу посаду, просимо у «Коментарях до бюджету» описати, яка визначена ставка оплати праці та яким чином відбуватиметься пошук співробітника. У формі бюджету при розрахунку суми оплати праці просимо вказувати період реального залучення співробітника, без врахування часу на його пошук.

Розрахунок обов'язкових нарахувань на заробітну плату (ЄСВ) необхідно показати в бюджеті окремим рядком, загальною сумою щодо всіх співробітників. Суми утримань із заробітної плати (ПДФО та ВЗ) в бюджеті не виокремлюються.

Гонорари виконавців проєкту

У цій статті просимо показувати розрахунок на оплату праці основних виконавців (співробітників) проєкту, якщо вони не є штатними співробітниками організації, а залучаються за договорами ЦПХ (як ФОП чи фізичні особи).

Витрати на оплату гонорарів основних виконавців проєкту мають бути вказані за кожним із виконавців окремо (із зазначенням посади/ролі в проєкті, а також ПІБ). Розрахунок здійснюється, виходячи зі ставки оплати за годину або день. Просимо в «Коментарях до бюджету» навести перелік посадових обов'язків кожного із виконавців проєкту, а також обґрунтування запропонованої зайнятості. Просимо надати резюме виконавців, залучених до проєкту.

Розрахунок обов'язкових нарахувань на гонорари фізичних осіб (ЄСВ) необхідно показати в бюджеті окремим рядком, загальною сумою щодо всіх виконавців. Суми утримань із сум гонорарів фізичних осіб (ПДФО та ВЗ) в бюджеті не виокремлюються.

Зверніть увагу, що штатним співробітникам та основним виконавцям проєкту не можуть оплачуватися додаткові винагороди за надання короткотермінових послуг у межах проведення заходів проєкту (приміром,

модерація, проведення тренінгів, надання консультацій). Сума оплати праці співробітників/основних виконавців проєкту має містити оплату за всі завдання, які виконуються ними в межах проєкту (в т. ч. – за участь у заходах).

Гонорари залучених фахівців

У цій статті просимо показувати розрахунок гонорарів експертам проєкту, які залучаються до реалізації проєкту на тривалий час, виконують значну роль у проєкті та при цьому не є основними виконавцями (як правило, йдеться про експертів, консультантів, юристів, фахівців із підготовки навчальних посібників тощо). Такі фахівці можуть залучатись за договорами ЦПХ (як ФОП чи фізичні особи). Витрати на оплату гонорарів фахівців, які залучаються до проведення заходів (тренери, модератори тощо) мають бути показані за статтею «Проведення заходів за проєктом».

Витрати на оплату гонорарів залучених фахівців (експертів) мають бути вказані щодо кожного фахівця окремо (із зазначенням ролі в проєкті, а також ПІБ). Розрахунок здійснюється, виходячи зі ставки оплати за годину або день. Просимо в «Коментарях до бюджету» навести перелік завдань, які будуть доручені кожному з фахівців, а також надати обґрунтування запропонованої залученості в межах проєкту. Просимо надати резюме експертів проєкту.

Розрахунок обов'язкових нарахувань на гонорари фізичних осіб (ЄСВ) необхідно показати в бюджеті окремим рядком, загальною сумою щодо всіх виконавців. Суми утримань із сум гонорарів фізичних осіб (ПДФО та ВЗ) у бюджеті не виокремлюються.

Обмеження щодо витрат на заробітну плату/гонорари

До неприпустимих витрат на оплату праці належать такі:

- виплати родичам керівника організації, керівника проєкту, головного бухгалтера (фінансового директора) організації, бухгалтера проєкту (такі виплати можуть бути розцінені як конфлікт інтересів);
- виплати державним службовцям;

– додаткові, крім основної заробітної плати (чи прирівняних до заробітної плати гонорарів), виплати співробітникам/основним виконавцям проєкту.

Проведення заходів за проєктом

У цій статті бюджету вкажіть витрати, які є асоційованими з усіма заходами за проєктом. Перелік заходів та кількісні показники заходів (тривалість, кількість учасників тощо) мають відповідати даним Опису діяльності проєкту аплікаційної форми та Логічній моделі проєкту. Якщо для проведення заходу, передбаченого Описом діяльності проєкту, кошти не потрібні, просимо вказати це в «Коментарях до бюджету», а також навести іншу інформацію, яка буде корисною для оцінювання бюджету співробітниками Фонду.

Просимо вказувати бюджет на проведення кожного заходу окремо, зазначивши назву заходу, місце проведення, тривалість та кількість учасників.

Порядок включення в форму бюджету заходів та відповідних витрат має відповідати порядку заходів в Описі діяльності аплікаційної форми. Додайте необхідну кількість рядків для розрахунку бюджету кожного із заходів. Групувати можна тільки однотипні заходи (приміром, серія з трьох тренінгів одного формату для різних груп із 20 учасників), тоді в колонці «Кількість заходів» вказується кількість таких однотипних заходів — 3. При цьому перелік витрат, який асоціюється з кожним із трьох тренінгів, є однаковим

У шаблоні бюджету наведено орієнтовний перелік витрат, які можуть асоціюватися з проведенням заходів. Просимо обрати ті позиції, які стосуються вашого проєкту, та видалити зайві. До типових витрат на проведення заходів належать:

– гонорари тренерів, модераторів, експертів (вкажіть роль фахівця в проєкті та ППБ). У «Коментарях до бюджету» вкажіть перелік завдань, які планується доручити фахівцю, обґрунтуйте залученість та надайте резюме. Розрахунок обов'язкових нарахувань на суму гонорарів (ЄСВ) необхідно

зазначити в бюджеті окремим рядком. Суми утримань із сум гонорарів фізичних осіб (ПДФО та ВЗ) в бюджеті не виокремлюються.

- оренда приміщення та мультимедійного обладнання (вказіть розрахунок, виходячи із тривалості заходу);
- послуги перекладу та оренда обладнання для синхронного перекладу (для заходів, на яких передбачена участь іноземних учасників або експертів/тренерів; вказіть розрахунок, виходячи із тривалості заходу);
- канцтовари для проведення заходу (матеріали загального призначення, які потрібні для проведення заходу (папір для фліпчарту, маркери тощо));
- роздаткові матеріали для учасників (матеріали, які надаватимуться кожному учаснику: ручка, блокнот, тека, бейдж тощо; кількість таких комплектів має залежати від кількості учасників заходу);
- компенсація витрат на проїзд учасників, тренерів, експертів (вказіть вартість проїзду учасників заходів; при реалізації проєкту можливе залучення постачальника послуг із організації логістичного обслуговування, але всі витрати необхідно буде підтвердити квитками учасників та відомістю з підписом учасника про отримання коштів; оплата послуг за логістичний супровід не може перевищувати 5% від суми прямих витрат);
- трансфер (допустимі витрати для заходів, які проводяться поза межами міста, або для групових перевезень учасників до місця проведення заходу; вказіть одиницю витрат залежно від того, орендується транспорт з оплатою за певний час чи за кілометраж);
- проживання учасників, тренерів, модераторів (допустимі витрати для заходів, тривалість яких перевищує один день; при реалізації проєкту можливе залучення постачальника послуг із логістичного обслуговування, але витрати мають бути підтверджені документами з готелю); оплата послуг за логістичний супровід не може перевищувати 5% від суми прямих витрат);
- кава-паузи (ставка оплати має бути вказана за одну кава-паузу для одного учасника; якщо на заході передбачено кілька кава-пауз, кількість

учасників у розрахунку має бути відповідно збільшена; для організації харчування під час заходів можливе залучення постачальника послуг із логістичного обслуговування, але витрати мають бути підтверджені документами реального постачальника послуг (закладу харчування) або документами на придбання продуктів; оплата послуг за логістичний супровід не може перевищувати 5% від суми прямих витрат);

- обід (прийнятні витрати для заходів, тривалість яких перевищує чотири години; для забезпечення харчування під час заходів можливе залучення постачальника послуг із логістичного обслуговування, але витрати мають бути підтверджені документами реального постачальника послуг (закладу харчування); оплата послуг за логістичний супровід не може перевищувати 5% від суми прямих витрат);

- вечеря (прийнятні витрати для заходів, які тривають більше одного дня; можливе залучення постачальника послуг із логістичного обслуговування, але витрати мають бути підтверджені документами реального постачальника послуг (закладу харчування); оплата послуг за логістичний супровід не може перевищувати 5% від суми прямих витрат).

Відрядні та транспортні витрати

Витрати на відрядження і транспортні витрати мають бути деталізовані: із зазначенням пункту призначення, кількості співробітників, що рушають у відрядження, мети поїздки в межах проєкту і розподілу за видами витрат (проїзд, проживання, добові). У «Коментарях до бюджету» просимо навести інформацію, яка буде корисною для оцінювання бюджету співробітниками Фонду.

Відрядження мають бути обумовлені проєктною діяльністю. Фонд припускає покриття витрат на здійснення поїздок за проєктом як штатних співробітників, так і основних виконавців, які не є штатними співробітниками, за умови належного документального оформлення. Можливе залучення постачальника послуг із логістичного обслуговування для організації поїздок

виконаців, які не є штатними співробітниками, але всі прямі витрати мають бути підтверджені документально.

При розрахунку добових для штатних співробітників організації мають застосовуватися норми, встановлені чинним законодавством. Якщо в організації прийнято виплачувати добові в розмірі, що перевищує рекомендований ліміт, надайте копію внутрішньої інструкції про відрядження. Відповідальність за правильне оподаткування підвищених добових лежить на організації-заявнику.

Для здійснення поїздок за проєктом має використовуватися економічний клас незалежно від виду транспорту.

Фонд допускає оренду автомобілів для здійснення поїздок за проєктом, якщо це обґрунтовано. Просимо навести аргументи на користь організації проїзду із використанням орендованого транспорту в «Коментарях до бюджету». Бюджет на поїздки з використанням орендованого транспорту має бути вказаний у розрізі окремих поїздок, із зазначенням маршруту, кілометражу та вартості оренди за 1 км пробігу.

Витрати, пов'язані з використанням особистих автомобілів для поїздок за проєктом, не покриваються Фондом. Якщо організація має на балансі автомобіль, його використання в проєктній діяльності припустиме. У цьому випадку витрати на придбання бензину, ПММ тощо мають бути детально прораховані в бюджеті (виходячи з технічних характеристик автомобіля, норм витрат пального для цього автомобілю, дальності та кількості поїздок). Витрати на техобслуговування, ремонт і придбання запасних частин для автомобілів не покриваються Фондом.

Типографські витрати

При розрахунку типографських витрат необхідно надати розрахунок окремо за кожним типом видань, передбачених проєктом. Вкажіть інформацію про наклад видання, його формат, кількість сторінок, тип обкладинки, тип друку (чорно-білий чи кольоровий). У «Коментарях до бюджету» просимо

навести інформацію, яка буде корисною для оцінювання бюджету співробітниками Фонду.

Бюджет формується в розрізі витрат на дизайн/верстку видання, підготовки до друку (макетування, редагування), друк та, якщо передбачено проєктом, – пересилання видання поштою чи у інший спосіб.

Інформаційна діяльність

У цій статті просимо вказати розрахунок витрат, які пов'язані з діяльністю, що спрямована на поширення інформації про проєкт. В шаблоні бюджету наведено лише приклади можливих витрат. Якщо в переліку немає потрібних вам витрат, додайте їх, а також видаліть ті, які не стосуються вашого проєкту. У «Коментарях до бюджету» просимо навести інформацію, яка буде корисною для оцінювання бюджету співробітниками Фонду.

Витрати, пов'язані з проведенням інформаційної діяльності, мають бути деталізовані за видом витрат на виготовлення та поширення інформаційних продуктів. Кількість і тип продуктів має відповідати Опису діяльності аплікаційної форми та Логічній моделі проєкту. Якщо в межах проєкту передбачається виробництво відео- чи аудіопродукції, вкажіть тип (знімальний, анімаційний) та хронометраж кожного ролика. За потреби передбачте витрати на трансляцію на ТБ чи радіо. Фонд вітає залучення співфінансування через надання ефірного часу партнерськими теле- або радіокомпаніями. Також просимо за можливості планувати розміщення інформації на зовнішніх носіях (білбордах, сітілайтах тощо) на умовах соціальної реклами, тобто безкоштовно. Якщо ж бюджетом передбачаються витрати на розміщення інформаційних матеріалів протягом певного часу, вкажіть одиницю виміру, яка відповідає часу розміщення: дні, місяці тощо. Враховуйте при цьому, що період розміщення матеріалів у межах проєкту не може тривати після закінчення періоду реалізації проєкту.

Якщо вашим проєктом передбачено проведення інтернет-кампанії із залученням стороннього виконавця (агенції, SMM-спеціаліста), одиницею витрат можна вважати план розміщення інтернет-кампанії із зазначенням

переліку інструментів, форматів, періоду, цільової аудиторії та необхідного бюджету кампанії. Зважайте на те, що співробітники Фонду ухвалюватимуть рішення щодо таких витрат, зважаючи на детальний план цієї кампанії, із зазначенням інструментів, прогнозованих показників ефективності (KPI) та термінів, а по завершенню кампанії вам необхідно буде також надати деталізований звіт із скріншотами рекламних кабінетів.

Фонд не оплачує замовних статей («джинси») та роботи журналістів ЗМІ, в яких планується розмістити інформацію про проєкт. Якщо ЗМІ зацікавлено у темі вашої публікації і ви попередньо дістали згоду про безкоштовне розміщення, за необхідності можете звертатись до сторонніх авторів для підготовки таких матеріалів. Розміщення інформації у ЗМІ на платних засадах (як нативної реклами, реклами, спецпроектів) можливе лише на прозорих та легальних засадах, що підтверджені відповідними документами. Витрати на такі проєкти мають дістати попередену згоду від співробітників Фонду.

До інших неприпустимих витрат на інформування про проєкт і зв'язки з громадськістю належать:

- витрати на організацію зустрічей або інші заходи з фандрейзингу для інших проєктів або загальної підтримки організації;
- витрати на виготовлення брендованої/сувенірної продукції, включаючи подарунки;
- витрати, спрямовані на рекламу самої організації.

Якщо бюджетом проєкту передбачені витрати на оплату праці персоналу, обов'язки якого передбачають підготовку текстів для публікації в ЗМІ та соцмережах (віднесені до статей «Заробітна плата співробітників проєкту» або «Гонорари виконавців проєкту»), додаткові витрати на оплату послуг з написання статей та інших інформаційних матеріалів потрібно аргументувати.

Обладнання, матеріали та програмне забезпечення

Якщо проєктом передбачається придбання обладнання, матеріалів чи програмного забезпечення, в бюджеті необхідно вказати вартість та кількість кожної одиниці, а в «Коментарях до бюджету» навести технічні характеристики обладнання, матеріалів, програмного продукту, а також обґрунтування необхідності їх придбання і порядок використання. Обладнання та матеріальні запаси, придбані коштом гранту, мають використовуватися винятково в межах проєкту. Не допускається використання неліцензійного програмного забезпечення.

Просимо описати в «Коментарях до бюджету» порядок передання по закінченню проєкту обладнання, матеріалів та програмного забезпечення, придбаних на користь інших юридичних осіб-бенефіціарів. Рекомендується отримати лист-підтвердження бенефіціарів проєкту щодо готовності прийняти такі матеріальні цінності.

Можливість включення до бюджету витрат на придбання обладнання, як правило, оговорюється Фондом в умовах конкурсу.

Адміністративні витрати

Витрати на оплату адміністративних витрат організації (оренда офісу, комунальні витрати, послуги зв'язку) мають бути деталізовані, із зазначенням частки витрат, яку відносять на проєкт. Зазвичай така частка не може перевищувати середню зайнятість у проєкті співробітників проєкту. Не покриваються витрати на оплату послуг особистого мобільного зв'язку для співробітників проєкту.

У бюджет проєкту можна включити поштові витрати на кур'єрську доставку звітних документів Фонду, а також витрати на придбання канцтоварів та витратних матеріалів загального адміністративного призначення (не пов'язаного з проведенням заходів за проєктом).

Витрати на оплату послуг банку розраховуються згідно тарифів обслуговувального банку та містять щомісячну оплату за обслуговування, оброблення платіжних документів, комісію за касове обслуговування. Слід взяти до уваги, що абсолютна більшість операцій за грантом має

здійснюватися у безготівковій формі, а для проєкту має бути відкритий окремий рахунок у банку (якщо організація не має вільного рахунку, який може бути використаний винятково для проєкту).

Фонд Східна Європа не підтримує покриття непрямих витрат; усі витрати мають бути безпосередньо пов'язані із реалізацією проєкту і конкретизовані за видом витрат і сум. Не допускається включення до бюджету проєкту непередбачених витрат.

До неприпустимих Фонд Східна Європа відносить такі види витрат:

- витрати на діяльність, яка виходить за межі затверджених завдань і цілей проєкту;
- представницькі витрати, витрати на розваги;
- внески і пожертви фізичним і юридичним особам;
- подарунки, премії, чайові, придбання алкогольних і тютюнових виробів;
- витрати на проведення фандрейзингових кампаній і кампаній із залучення коштів;
- штрафи та інші штрафні санкції, застосовані за порушення (недотримання) чинного законодавства;
- придбання нерухомої власності;
- амортизаційні витрати або витрати на плату за використання обладнання або приміщення, придбаних коштом цього або попередніх грантів Фонду Східна Європа.

Звертаємо увагу, що в умовах конкурсу проєктів можуть бути наведені обмеження щодо переліку витрат, які фінансуються Фондом. Просимо уважно вивчати оголошення щодо таких обмежень.

