

К. Івасенко,
фахівець фінансового відділу зі супроводу програмної діяльності
МБФ «Міжнародний Альянс з ВІЛ/СНІД в Україні»
e-mail: ivasenko@aid alliance.org.ua

СПЕЦИФІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Ивасенко Ксения
Специфические особенности
процесса стратегического
планирования в неприбыльных
организациях

Ivasenko Ksenia
Specific features of the strategic
planning process the nonprofit
organizations

Проблема забезпечення реалізації місії та досягнення стратегічних цілей організації однаково важлива й актуальна як для бізнес-структур, так і для неприбуткових організацій. Однак процесу стратегічного планування діяльності неприбуткової організації властиві деякі специфічні особливості. Розглянемо їх на прикладі Міжнародного благодійного фонду «Міжнародний Альянс з ВІЛ/СНІД в Україні» (далі «Альянс–Україна»).

Перший етап — *формування місії та цілей* — відмінності відсутні. Так, «Альянс–Україна» своєю місією проголошує зниження темпів розповсюдження ВІЛ-інфекції і смертності від СНІД і зменшення негативного впливу епідемії шляхом підтримки громадської протидії епідемії ВІЛ/СНІД в Україні, а також шляхом поширення ефективних підходів до профілактики й лікування ВІЛ у східній Європі та центральній Азії. Виходячи з мети та місії «Альянс–Україна», сформовані такі основні напрямки діяльності: ● сприяння покращенню якості життя людей, уражених ВІЛ/СНІД, туберкульозом, вживанням наркотиків та іншими значними проблемами у сфері охорони здоров'я¹; ● сприяння поглибленню обізнаності громадськості стосовно симптомів, профілактики та наслідків ВІЛ/СНІД...; ● надання фінансової, технічної та адміністративної підтримки і допомоги з метою профілактики розповсюдження ВІЛ/СНІД... та сприяння розвитку догляду за людьми, враженими ВІЛ/СНІД...; ● розвиток потенціалу неурядових організацій та залучення спільнот і уразливих груп до відповіді на епідемію ВІЛ/СНІД...; ● пропагування здорового спо-

¹ Оскільки ця формула «ВІЛ/СНІД, туберкульоз, вживання наркотиків та інші значні проблеми у сфері охорони здоров'я» буде повторюватись неодноразово, то далі її буде подано у скороченій версії «ВІЛ/СНІД...».

собу життя, створення та втілення різних методів ефективної профілактики та лікування ВІЛ/СНІД...; • сприяння інформуванню та обізнаності громадськості у сфері ВІЛ/СНІД... та ін.

Одним із ключових етапів стратегічного планування є *аналіз середовища*. Для благодійних фондів він має свою специфіку: переважна увага приділяється питанням правового регулювання взаємовідносин із іноземними фондами, особливостям оподаткування, митному законодавству у розрізі гуманітарної допомоги тощо, тоді як проблематика аналізу конкурентів лишаються поза увагою (хоча в стратегічному плануванні діяльності бізнес-організацій він посідає одне з визначальних місць).

Наступний етап — формуються *стратегічні напрямки*. Наприклад, для «Альянс–Україна» вони є такими:

1. Забезпечення такого рівня доступу спільнот до комплексних високоякісних послуг, що відповідають наявним потребам, який буде достатнім для впливу на епідемію. Це призведе до зміни в поведінці і знизить ризик захворювання на ВІЛ/СНІД найбільш уразливих до епідемії верств населення та покращить якість життя ВІЛ-позитивних людей.

2. Підтримка сталої відповіді на епідемію на місцевому, національному та інших рівнях шляхом адвокації доказових політик, розбудови потенціалу ВІЛ-сервісних, громадських та інших відповідних місцевих організацій, а також стимулювання залучення адекватних фінансових ресурсів.

3. Зниження передання ВІЛ серед груп населення, уразливих до епідемії ВІЛ/СНІД шляхом значного розширення доступу до високоякісної інформації та послуг з профілактики та догляду серед цих груп у визначених регіонах України.

4. Покращення діагностики туберкульозу шляхом оптимізації мережі лабораторій у громадських і пенітенціарних установах, забезпечення доступу до високоякісних послуг для людей, які, з різних причин, мають обмежений доступ до протитуберкульозних медичних послуг.

5. Посилення співпраці між ключовими партнерами, зміцнення професійного потенціалу персоналу у сфері моніторингу і оцінки, покращення якості даних і підтримки діяльності з проведення досліджень, що забезпечать потребу наявності даних у сфері стратегічної інформації.

Потім під кожен стратегічний напрямок *формується конкретна програма*. Основною проблемою, з якою стикаються благодійні фонди на шляху реалізації цих програм, є проблема цільового фінансування. Один зі шляхів її вирішення — отримання грантів від між-

народних донорів. Так, наприклад, для фінансування реалізації 1-го, 2-го та 4-го стратегічних напрямків «Альянс–Україна» отримала кошти від Глобального Фонду по боротьбі з СНІДом, туберкульозом та малярією; для реалізації 3-го — від Агентства США з міжнародного розвитку; 5-й — реалізується за фінансової підтримки Центрів з контролю та профілактики захворювань США в рамках Надзвичайного плану Президента США по боротьбі зі СНІДом.

У кінцевому підсумку можна зауважити, що основними специфічними особливостями процесу стратегічного планування в благодійних фондах є не поглиблений аналіз конкурентів, а розробка стратегічних напрямків діяльності та формування програм із втілення їх у життя, а також пошук джерел цільового фінансування їх реалізації.

*П. Г. Ильчук, к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
Національний університет «Львівська політехніка»
e-mail: ilchukpaul@mail.ru*

ЗАХОДИ, ФАКТОРИ ТА ОЗНАКИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

**Ильчук Павел
Меры, факторы и признаки
маркетинговых стратегий
интернационализации**

**Il'chuk Paul
Actions, factors and features
of international marketing
strategies**

Теоретичні засади формування маркетингових стратегій підприємства розкривають Й. В. Бица, В. А. Гросул, Є. А. Івченко, Н. В. Куденко та інші, зосереджуючи увагу за універсальних підходах і принципах формування маркетингових стратегій [1—3, 6]. Причини та етапи інтернаціоналізації підприємств досліджує О. В. Кіфоренко [4, с. 113]. Стратегіям інтернаціоналізації та розробленню методики оцінювання рівня інтернаціоналізації підприємства присвячено праці І. Ф. Коломієць і Т. В. Коломієць [5, с. 231—237]. На сучасному етапі розвитку стратегічного управління ще не повністю сформовано комплексні підходи щодо класифікації за істотними ознаками стратегічних заходів підприємства на закордонних ринках [7, с. 522].

Доцільно виокремити два основних критерії класифікації стратегій інтернаціоналізації: 1) рівень стратегії; 2) характер стратегії. Відповідно до цих критеріїв отримаємо чотири групи стратегій інтернаціоналізації: 1) багатонаціональна стратегія (ко-