

Применение организациями культуры технологии *фандрейзинга* (привлечения финансовых средств)

Широкая и узкая трактовка фандрейзинга:

Фандрейзинг в узком смысле слова — привлечение финансовых средств из внебюджетных источников.

Фандрейзинг в широком смысле слова — привлечение средств из всех возможных каналов и источников финансирования. Сбор добровольных пожертвований, в денежной или иной форме, как правило, на цели не связанные с извлечением прибыли: научные исследования, благотворительные проекты и т. п. Изначально существовало в форме сбора пожертвований добровольцами на улицах. В настоящее время широко применяется сбор пожертвований через интернет (т. н. «краудфандинг»). Расширительная трактовка фандрейзинга обусловлена спецификой некоммерческих организаций культуры в нашей стране.

Это понятие впервые появилось в США, во второй половине XX века, в связи с большим ростом роли третьего сектора. В 1980-ом году фандрайзинг получил огромный толчок в развитии, что было связано с экономическим кризисом в некоммерческом секторе ввиду сокращения бюджетного финансирования на социальные цели. В тот период фандрайзинг окончательно оформился в самостоятельную профессиональную дисциплину.

Деятельность по привлечению ресурсов в НКО при помощи фандрайзинга использует довольно широкий ряд терминов. Для более полного понимания данной профессионально области деятельности необходимо разобраться в терминологии.

«Спонсор – актор, предоставляющий ресурсы для организации для реализации социально значимого мероприятия или достижения любого результата творческой деятельности».

«Меценат – физическое лицо, оказывающее любую благотворительную помощь на добровольной почве».

«Грант – благотворительный взнос или пожертвование в денежной или натуральной форме вносимое физическими или юридическими лицами»

В Федеральном законе от 11.08.1995 № 135-ФЗ (ред. от 05.05.2014) «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» понятием «благотворительная деятельность понимают: «Под благотворительной деятельностью понимается добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим

лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки».

Как правило различные люди и организации всегда готовы жертвовать огромные суммы на благотворительность. Главное – правильно показать, для каких целей той или иной организации важна спонсорская помощь. Тут кроется самая большая задача фандрайзинга — понять то, на какие рычаги необходимо надавить, чтобы добиться необходимого результата.

Это была сущность.

Механизм: (как искать денег на выставку хомячков, к примеру)

Разница между донорами, меценатами и спонсорами состоит в следующем:

- Доноры — это организации, в миссии которых предусмотрено предоставление безвозвратной финансовой, технической помощи на конкурсном основании.
- Меценатство — это благотворительная помощь физических лиц на добровольном безвозвратном основании.
- Спонсорство — это конкретная помощь юридических и физических лиц на определенных условиях.

Все сущности, которые могут выступать источником привлечения ресурсов, можно называть «партнерами».

Механизм

Фандрайзинг подразумевает привлечение средств из различных источников. Среди них можно выделить механизмы самофинансирования и сбора средств, а также привлечения ресурсов из внешних источников. К самофинансированию и сбору средств относятся:

- членские взносы;
 - учредительские взносы;
 - доход от собственности НКО;
 - акции, облигации, ценные бумаги и вклады;
 - изготовление товаров с символикой на продажу;
 - проведение выставок-продаж;
 - издание и продажа публикаций;
 - кампании по сбору частных пожертвований (граждане, меценаты, доноры);
 - шоу-сборы, аукционы, лотереи, «шапка по кругу» при проведении массовых акций, почтовые сборы;
 - SMS — сборы, онлайн-сборы.

Источники привлечения ресурсов:

- бюджеты федерального, регионального или местного уровней;
- внебюджетные фонды;
- отечественные фонды и организации;
- выполнение работ по заказу населения;
- оказание платных услуг;
- выполнение работ по заказу местных органов власти;
- участие в международных программах;
- гранты зарубежных фондов;
- добровольческие ресурсы;
- краудфандинг

Принципы

Ключевые:

- обращение за помощью, прежде чем кто-то её предложит;
 - персонификация работы с донором: хороший фандрайзер всегда находится в поле (на переговорах, встречах, на телефоне); лучше встречаться на месте проекта, либо нужны видео-, фото— или текстовые материалы, описывающие проект;
 - принцип Парето: 80% средств от 20% доноров, но другие 80% доноров отнимают 80% Вашего времени;
 - необходимо знать мотивацию донора (мысли/ цели траты средств/ личные причины/ интересы...). Роль фандрайзера — помочь в реализации интересов донора;
 - прозрачность деятельности во имя доверия: предоставление сведений об НКО, в том числе о расходах на цели пожертвования, сообщение донору об успехе, согласование условий отчетности;
 - выстраивание долгосрочных отношений с донорами, так как лучше найти доноров на долгие годы;
 - планирование фандрайзинга: 90% времени — подготовка просьб, встреч, обращений. План поможет координировать, концентрировать усилия, контролировать время, процесс, понять роль каждого, извлекать «уроки» на будущее;
 - следует помнить о трёх условиях работы: план на 3 года, цели, работа по плану;
 - выражение благодарности донору

Где:

В роли доноров могут выступать государственные учреждения разных стран, международные организации, частные благотворительные фонды, коммерческие структуры, религиозные, научные и другие общественные некоммерческие организации, а также частные лица. В нашей практике наиболее часто приходится иметь дело с фондами разных типов и целевыми государственными программами.

Государственные доноры — госучреждения, получающие средства из бюджета своего государства. Например — Агентство по международному развитию США (US AID), Информационное агентство США (USIA), Национальный институт здоровья США, Агентство по охране окружающей среды (EPA) и др.

Это самые бюрократичные и требовательные доноры. Их программы помощи всегда направлены на узко определенный круг потенциальных получателей, а требования к оформлению заявок и отчетности наиболее строги. Очень часто такие доноры ориентированы исключительно на граждан своего государства и не финансируют работу иностранцев. Однако в некоторых случаях они предоставляют гранты иностранным заявителям, обычно не напрямую, а через организацию-посредника (мы называем их «получающими» донорами).

«Получающие» доноры — общественные организации, получающие средства от государственных доноров и распределяющие их по организациям-заявителям. Например — Уорлд Лернинг (World Learning). Национальный фонд защиты демократии, АЙРЕКС (IREX — International Research and Exchange Fond), Фонд Евразия (Eurasia Fund) и другие. Сюда же можно отнести и международные организации, подобные Всемирному банку (World Bank).

Частные доноры — это фонды, частные некоммерческие организации, получающие средства от частных граждан (пожертвования), либо корпорации (коммерческие фирмы), а также частные лица. Написание заявок частным донорам обычно требует меньше усилий, так как требования к оформлению заявки значительно менее жесткие, а отчетность сильно упрощена по сравнению с государственными донорами. Однако некоторые частные фонды могут быть тоже очень требовательны.

Существует несколько типов частных благотворительных фондов.

Независимые фонды (independent foundations) — как правило, организуются частным лицом, семьей или несколькими лицами (фонд Мак-Артуров, фонд Рокфеллеров, фонд Сороса), а затем существуют на дивиденды с вложенного капитала. Такие фонды обычно имеют четко определенный список приоритетных направлений (guidelines) и набор стандартных критериев отбора заявок (guidelines). Фонды формируют советы, рассматривающие заявки и выносящие решения о финансировании. Именно с этим типом фондов Вам чаще всего придется иметь дело.

Ассоциированные фонды — финансируются из средств компании (коммерческой организации), с которой они ассоциированы. Примерами могут быть Xerox Foundation, Apple, Hewlett-Packard и другие. Обычно такие фонды предоставляют гранты в области, совпадающей со сферой интересов корпорации. Решения о выдаче грантов принимаются советом, включающим руководство компании. На нашем рынке вида такие фонды пока редки.

Есть еще два фондов, которые, с точки зрения получения денег для нас бесполезны. Зато они — хороший образец того, как эти деньги добывать. Это:

Фонды прямого действия (operating foundations) — фонды, использующие свои ресурсы для поддержки собственных исследований или непосредственного предоставления услуг. Эти фонды специально создаются для поддержки каких-либо проектов.

Местные фонды (community foundations) — создаются жителями конкретного района, города, села для удовлетворения местных потребностей. Ориентированы почти исключительно на оказание поддержки местным организациям. Организация таких фондов — одна из альтернатив написанию заявок.

Важно различать фонды и частные организации-посредники. Первые имеют средства и выдают их в виде грантов (фонд Сороса). Вторые не имеют собственных средств, а лишь оказывают содействие в распределении чужих денег (информируют общественность, помогают в оформлении заявок, оценивают и отбирают заявки, контролируют расход средств и предоставляют донору отчет). Примером может служить деятельность ISAR (бывший Институт Советско-Американских Отношений) в распределении средств, выделенных US AID.

Благотворительные фонды — отнюдь не единственный источник финансирования, доступный для неправительственных некоммерческих организаций.

Чтобы покрыть различные виды расходов, как-то: административные нужды, создание и содержание офиса, целевые проекты, долгосрочные программы, краткосрочные кампании, организация может использовать разные источники средств. Несколько примеров:

Членские взносы. Люди, сочувствующие или активно участвующие в работе организации, делают регулярный взнос в общий фонд.

Сбор пожертвований с частных лиц и организаций. Сбор может быть целевым, направленным на конкретное мероприятие, кампанию или на нужды организации вообще.

Получение государственного финансирования в рамках конкретной программы так, как это делают научные учреждения. Например, средства на проектирование конкретных ООПТ (особо охраняемых природных территорий).

Учредительство — ряд организаций и (или) физических лиц делают единовременный взнос, и собранные деньги используются на уставную деятельность учрежденной организации.

Изготовление и продажа значков, маек, сувениров, литературы и т.д.

Организация платных благотворительных мероприятий (обедов, вечеров, просмотров кинофильмов, благотворительных аукционов и т.д.).

Вклад собранных средств в ценные бумаги и использование процентов с этого вклада на нужды организации (фонда).

Членские взносы, доход с распродаж и пожертвования «на нужды организации», равно как и другие поступления, на использование которых не наложено жестких ограничений, обычно тратятся на то, на что сложнее всего получить целевые пожертвования (зарплата секретаря, ремонт помещений, непредвиденные расходы и т.д.).

Средства с жестко обусловленным целевым назначением, как правило, направляются на проекты, имеющие легко доказуемый общественно полезный результат (создание заповедника, проведение выставки, организация информационной службы и т.д.). Чем яснее статья расходов связана с конечной пользой, приносимой обществу Вашей организацией и ее проектом, тем больше шансов покрыть эти расходы, получив грант, финансирование по государственной программе, или целевые пожертвования от компаний.

Заявка на финансирование Вашего проекта может рассматриваться как объяснение того, как различные расходы Вашей организации связаны с конечным результатом ее деятельности. И чем лучше заявка это объясняет, тем больше Ваши шансы на успех.

Если Вы решили, что обеспечить финансирование выполняемой (задуманной) Вами работы (проекта) наиболее целесообразно с помощью благотворительного гранта, не спешите написать заявку и послать ее в первый попавшийся фонд. Вы сформулировали цели, методы и ожидаемые результаты Вашего проекта — теперь внимательно изучите потенциальные источники финансирования.

Как:

Стратегия

Важными аспектами стратегии сбора пожертвований являются:

- Написание бизнес-плана проекта.
- Написание спонсорского предложения.
- Четкое определение целевой аудитории проекта для дальнейшего определения потенциальных спонсоров.
- Установление таких взаимоотношений с партнерами, которые удовлетворяют интересам обеих сторон.
- Правильное закрытие проекта (включает в себя работу с партнерами после окончания проекта для создания возможности дальнейшего долгосрочного сотрудничества).

Некоторые причины, по которым люди делают пожертвования:

- Потому, что их попросили об этом

- Стремление помочь
- Личная заинтересованность в решении проблемы
- Прямая выгода (например, налоговая льгота)
- Общественный интерес к проблеме
- Получение не прямой выгоды или выгоды в будущем (помогая больнице, люди осознают, что сами они или их близкие могут стать пациентами)
- Косвенная выгода (реклама)
- Хорошая репутация организации, представительный Совет Попечителей (известные люди)

Также люди жертвуют на благотворительность:

- Для удовольствия
- Из амбиций («я не хуже других»)
- Чтобы приобщиться к тому, что они любят
- Желание быть причастными к благородному делу
- Из религиозных побуждений
- Чувствуют себя обязанными кому-то («чувство вины»)

Люди всегда платят за что-либо, они хотят получить какое-то внутреннее удовлетворение от своего поступка. Пусть даже неосознанно, они хотят, чтобы их интерес был удовлетворен. Нужно стараться определить интерес спонсора: материальный (льгота), моральный (чувство приобщения к хорошему и важному, с их точки зрения, делу), деловой (уверенность в том, что у вас это получится наилучшим образом) и так далее. Распознав и постаравшись удовлетворить тот или иной интерес, вы намного повышаете вероятность того, что ваша организация получит пожертвование.

Какие же именно инструменты и методики используют специалисты по фандрайзингу для привлечения средств? Владимир Вайнер в своей статье «Горячая десятка инструментов американского фандрайзера» отмечает следующие:

1. Почтовые рассылки. В современном мире письма с предложениями о пожертвовании встречаются на каждом шагу. Почтовые рассылки являются наиболее распространённым и высокоэффективным инструментом зарубежного фандрайзинга. Эксперты выделяют факторы, позволяющие сделать письмо

наиболее эффективным: а) Содержание письма — приглашение стать членом организации и сделать ей подарок, а не просьба дать денег;

б) Указание в письме конкретных сумм пожертвований;

в) Простота и удобство заполнения формы;

г) Письмо от имени уважаемого, авторитетного человека;

д) Вложение в письмо обратного конверта;

е) Подбор удачного времени и даты для передачи письма.

2. Благодарственные письма. Этот механизм имеет очень много разных аспектов. Вот некоторые из них: а) Указание на благодарственной открытке небольшого места для внесения имени спонсора от руки; б) Благодарственное письмо с новым предложением о пожертвовании; в) Размещение благодарственных табличек на различных частях фасада здания.
3. Ежегодный отчет. Ежегодный финансовый отчет с пофамильным перечнем всех, кто жертвовал и сумм их пожертвований.
4. Специальные места для сбора пожертвований. Один из самых популярных методов сбора средств. Обычно место оборудовано табличкой с просьбой внести пожертвование и большой емкостью.
5. Советы учредителей и советы попечителей. Сейчас не существует общественной организации без Совета учредителей и советы попечителей. В таких советах есть негласные правила: «Участвовать в фандрайзинговых компаниях НКО, привлекать этому своих друзей и сдавать негласную норму обязательных сумм привлечения частных пожертвований.
6. Видеофильмы. Довольно эффективным оказался способ сбора средств оказался групповые просмотры видеофильмов. с призывом помочь другим людям. Данные фильмы, как правило, не предназначены для телевизионного эфира, так как они созданы для коллективного просмотра в организациях, на встречах и презентациях.
7. Отчисления из заработной платы. Основная идея отчислений из заработной платы — создание отличной жизни в своем городе и своей стране. В 1999 году таким образом удалось собрать более 52 млн. долларов.
8. Веб-страницы. Интернет — это неотъемлемая часть повседневной жизни любого гражданина любой страны Веб-страница позволяет клиенту знать об НКО, доверять ей и, возможно, принять решение о ее поддержке.

Принципы использования фандрейзинга

Зачем:

Когда вы начинаете описание вашей программы, подумайте над тем, какое название наиболее точно отражает ее идею. Удачное название должно вызывать какой-то яркий образ и давать представление о сфере деятельности.

Самое первое, что нужно определить в программе — это ее цель. Если цель недостаточно ясна, то путь к ее достижению может протянуться до бесконечности, а

такой долгий путь не обеспечить никакими ресурсами. Если цель не может быть достигнута в принципе, то все ресурсы «уйдут в песок». Цель программы должна быть максимально конкретна и понятна в первую очередь вам самим, членам и подопечным вашей организации. Помните, что цель вашей организации — это то, ради чего она создана, цель же вашей программы (или проекта) — решение совершенно конкретной задачи. Можно сказать, что реализация программы — это «ступенька» на пути к цели вашей организации.

Если вы пишете программу, которая в той или иной степени уже работает, найдите место для описания истории программы, т.е. того, как программа возникла и развивалась; что уже сделано; каковы были ее успехи и неудачи?

После того как вы рассказали немного о цели программы, ее истории, вы приступаете к собственно описанию программы. Предполагается, что программа возникла как ответ на конкретную нужду, и вам нужно определить круг тех, кто является носителем этой нужды, тех, кто приобретет что-либо в результате работы вашей программы. Для кого будет работать ваша программа, кто ваши подопечные — тот вопрос, на который вы должны ответить.

После этого необходимо оценить потребность в услугах, которые вы намерены предложить и их актуальность, то есть, насколько своевременна ваша программа. Эти выводы необходимо подтвердить примерами, статистикой и т.д.

Тем, кто будет читать вашу программу, важно знать, какими методами вы собираетесь действовать, как именно будет проводиться работа. Если это новые методы, нужно описать их; если же вы воспользуетесь существующими методиками, вы должны объяснить свой выбор.

Ваша программа должна содержать календарный план, которым вы будете пользоваться при ее реализации. Периоды осуществления проекта вы выбираете сами, но при этом обратите внимание на то, насколько реально выполнить задачу каждого этапа за тот или иной срок.

Вы должны совершенно точно определить, каков будет результат, если все задуманное вами осуществится. Вы должны также иметь критерии, по которым можно оценить эффективность выполнения программы, причем эти критерии должны быть понятны не только вам самим, но и тем, кто будет знакомиться с вашей программой. Это требование — понятное изложение — относится и ко всей программе в целом. Помните, что вашу программу будут читать не только профессионалы в данной области и ваши коллеги, но и люди, далекие от этих проблем. Постарайтесь написать программу, не требующую чтения со словарем специальных терминов.

Люди должны понять, почему именно ваша организация способна реализовать эту программу. Ваши аргументы должны быть четко сформулированы; имеет значение и профессионализм ваших сотрудников, и навыки добровольцев, и организационный

опыт руководителей программы. Если ваша программа находит поддержку общественности и властей, — обязательно напишите об этом.

Подумайте о том, как ваша программа будет развиваться в будущем. Насколько вы способны повторить или транслировать свой опыт, передать его другим организациям. Возможно, ваша программа является «пилотной» для более обширного проекта и т.д.

Очень важной частью программы является ее бюджет. Он должен быть, с одной стороны, максимально полным, то есть учитывать все возможные расходы, а с другой стороны, должен соответствовать тем задачам, которые решаются вашей программой.

Как:

Вы должны сознавать, что, скорее всего, ваши поступления будут складываться в основном из пожертвований и взносов коммерческих структур. И вы должны хорошо подготовиться к общению со своими потенциальными спонсорами.

Вы должны быть уверены, что все знают, кто вы и что делаете.

Когда просишь деньги, уже поздно говорить, какой ты хороший. Вам необходимо знать как можно больше о своей организации и о проблеме, которую она решает и быть готовым ясно и коротко ответить на возможные вопросы. При работе со средствами массовой информации посылайте ваши материалы таким образом, чтобы они пришли в те дни, когда у журналистов еще нет или очень мало материалов для очередного номера. Посылайте готовые интервью, статьи, обращения.

Если кто-то считает, что Ваша организация успешная, почему бы потенциальному спонсору не узнать об этом?

Собирайте архив положительных отзывов о Вашей организации, распространяйте информацию о себе среди некоммерческих и других организаций. Чем больше людей знают о вас что-либо хорошее, тем вам легче и работать по вашим программам, и собирать деньги. Например, к письму с просьбой о пожертвовании (о чем еще пойдет речь), можно приложить копию статьи о вашей организации, если таковая имеется, либо письмо уже существующего спонсора или уважаемого в вашем городе человека (политика, спортсмена, деятеля культуры и т.д.) с положительной оценкой вашей деятельности.

Кто заинтересован в вашей работе.

То есть кто ваши клиенты. Клиент — некто, имеющий нужды, которые надо удовлетворить. Основной клиент и второстепенный клиент. Качество — ценность в глазах клиента. Выявление ценностей. Пример — скорая помощь. Нужда — помощь и сострадание. Желание — немедленное обслуживание. Качество же определяется быстротой обслуживания.

Открытость — важная предпосылка для доверия к вашей организации.

Будьте готовы предоставить свой адрес, контактные телефоны, имена уполномоченных членов вашей организации, дополнительную информацию по проектам, на которые вы просите деньги, а также основные данные по проблеме, которую решает ваша организация, в целом.

У вас должен быть последний финансовый отчет организации, который вы можете всегда предоставить потенциальному дарителю.

Ваша организация отличается от других.

Но чтобы об этом узнал еще кто-то, вы должны для себя определить, в чем именно заключается ваша особенность, и вы должны уметь в нескольких фразах рассказать про это.

5. Как обратиться за пожертвованием

Существует несколько наиболее эффективных способов обратиться с просьбой о пожертвовании:

Веерная рассылка — когда вы готовите большой тираж типовых писем и рассылаете по адресам из какой-либо базы данных (например, из коммерческого справочника). Это достаточно простой способ, но следует помнить, что его средняя эффективность не превышает 3-5%, а это значит, что на сто отправленных писем можно ожидать лишь не более пяти положительных реакций.

Адресная рассылка — переписка с уже существующими спонсорами, с организациями, о которых вы знаете что-либо конкретное (например, переписка с фондами), либо с людьми, которым предварительно представлена ваша организация.

Благотворительная акция — специально организованное мероприятие, в ходе которого идет сбор пожертвований (концерт, ярмарка, аукцион, презентация какой-то вашей программы или какого-то события в жизни вашей организации).

Безадресное обращение — это обычно обращение через средства массовой информации, когда есть возможность попросить помощь у большого числа людей и организаций. Безадресным обращением считается также сбор средств в «копилки», установленные в общественных местах.

Сбор пожертвований «в поле» — то есть формирование специальных групп сотрудников или добровольцев, которые собирают пожертвования на улицах, во время праздников, гуляний и т.д.

Получение пожертвования при личной встрече с кем-либо — когда вы лично встречаетесь с человеком, проявившим предварительный интерес к вашей организации, и

имеете возможность вести прямые переговоры о спонсорской поддержке.

Разумеется, возможны самые различные комбинации и цепочки, использующие эти способы. Тут все зависит от того, как развивается ваша компания по сбору средств, что у вас получается лучше, какова экономическая и социальная ситуация в вашем городе.

Личная встреча с целью получить пожертвование

Будьте искренне доброжелательны.

Тот человек, у которого вы просите деньги, заслуживает вашей симпатии хотя бы за то, что он может захотеть вам их дать. Сегодня он может сказать «нет», но если вы будете упрекать его в этом, он никогда не пойдет вам навстречу.