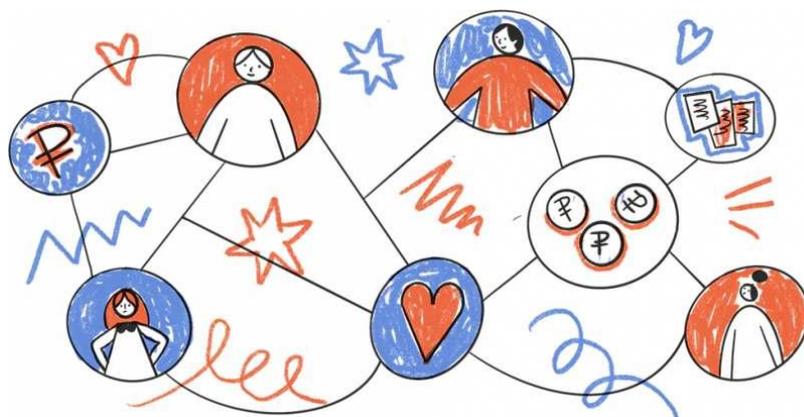


Информационный бюллетень

для НКО
РЕЦЕПТЫ

Выпуск №3 (45) 2023



Источник иллюстрации: <https://techno.st/materials/fundraizing-v-rossii-kto-i-kak-privlekaet-sredstva-2021>

Привлечение средств (фандрайзинг): что важно знать НКО

Что такое фандрайзинг — определение понятия¹

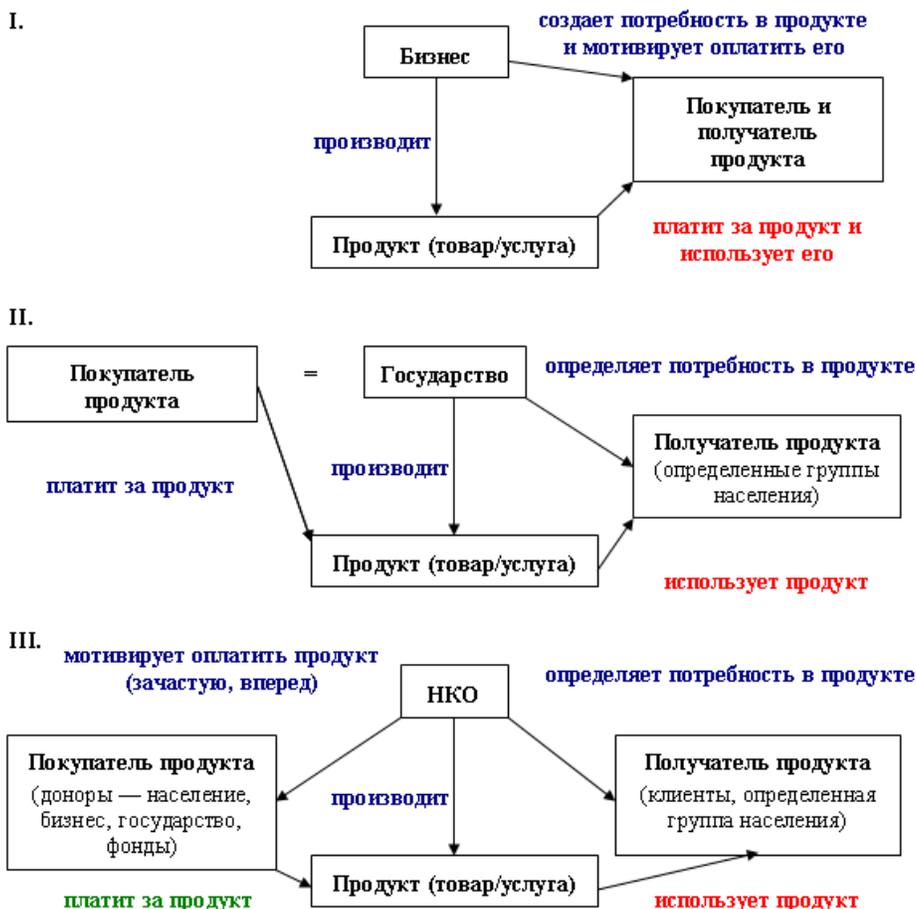
Являясь калькой с английского, таинственное слово фандрайзинг (fund — средства, финансирование, raise — приумножение, сбор) переводится как «привлечение средств».

Фандрайзинг - это наука об успешном убеждении других в том, что деятельность вашей организации заслуживает внимания и поддержки.

Особенность и отличие некоммерческого сектора от коммерческого и государственного состоит в том, что продукт, производимый некоммерческой организацией, предназначен не для одной, как в коммерческом или государственном секторе, а для двух категорий участников рынка (см. далее Схему 1).

¹ Привлечение ресурсов: курс лекций. Школа управления НКО. Книга VI/Под ред. Центра поддержки НКО. – М.: ЦПНКО, 2003 – 380 с.

Схема 1. Покупатели и получатели продукта



В *коммерческом секторе* покупатель и получатель продукта (товара или услуги), как правило, одно лицо. На него направлена реклама, PR-деятельность коммерческой организации для того, чтобы создать потребность в продукте. Покупатель платит за продукт и пользуется им непосредственно в соответствии со своими желаниями.

Например, компания Nike мотивирует женщин заниматься спортом, чтобы они чувствовали себя свободными. Покупая кроссовки, мы платим за товар и за «ощущение свободы», и пользуемся этим сами.

Государственный сектор сам по себе является и производителем услуги и ее покупателем: определяя потребность в продукте определенных (незащищенных) категорий населения, производит этот продукт через различные государственные организации и оплачивает его самостоятельно (из бюджетных средств).

К примеру, комитет социальной защиты населения реализует программы бесплатной помощи одиноким малообеспеченным пенсионерам через Центры социальной помощи,

оплачивая услуги этих организаций из бюджетных средств. Но в то же время, отдельные услуги государства могут финансироваться за счет средств, собранных от бизнеса — раздача бесплатных продуктовых наборов, приобретение диагностического медицинского оборудования и т.д.

Некоммерческая организация также должна продать свой продукт, но сразу двум лицам — оплачивающему продукт и использующему продукт. И оба в этой ситуации важны. Если НКО не сумеет найти достаточного количества лиц, которые нуждаются в получении продукта либо будут не удовлетворены его качеством, тогда высока вероятность потери и покупателя продукта.

Например, если организация, помогающая семьям с детьми-инвалидами, хочет «продать» услугу — дневное пребывание детей-инвалидов на стационаре — ей придется искать тех, кто нуждается в услуге (например, одинокие мамы с детьми-инвалидами) и оценивать их потребности, а также искать тех, кто мог бы заплатить за эту услугу вместо мам (например, грантодающий фонд или бизнесмена) и оценивать их мотивацию.

Соответственно, при планировании процесса привлечения средств, некоммерческой организации приходится ориентироваться не на одну, а на две совершенно разные (по мотивации, обеспеченности, благополучию и пр.) категории населения.

Какова структура расходов НКО²?

Понимание структуры расходов важно для планирования фандрайзинга. Скорее всего, среди ваших расходов будут такие.

Расходы на программы помощи

Это все, что вы тратите на ваших благополучателей. Зарплаты программных специалистов тоже могут относиться сюда. Если в вашем штате есть психолог, работающий с подопечными, часто это программные расходы, а вовсе не административные.

Расходы на фандрайзинг и продвижение

Кто-то эти расходы относит к административным, кто-то выносит в отдельную группу, единого подхода нет. Например, если экологическая организация проводит масштабные акции, на которых рассказывает о раздельном сборе мусора и при этом привлекает сторонников, в том числе и финансовых, — это и просвещение населения (на 100 % программная деятельность), и привлечение средств и иной поддержки.

² Путеводитель для НКО: что нужно знать, чтобы деятельность некоммерческой организации была успешной». – М.: Агентство социальной информации, 2020.

Административные расходы

Сюда НКО нередко ошибочно относят все зарплаты, аренду офисов и т. д. Корректней было бы считать административными расходы на административно-управленческий персонал. То есть тут, очевидно, будет директор, бухгалтерия, а офис, возможно, уже не весь. Если одна из комнат отведена под прием подопечных, это программные расходы. В некоторых организациях, кстати, порой к административным расходам относят лишь часть зарплаты директора – если, например, он часть своего времени тратит на работу с подопечными, а остальное на управление организацией.

Традиционно считается, что чем ниже административные расходы, тем лучше. Поэтому проконсультируйтесь с юристами, как вести учет так, чтобы в этот раздел попадало минимум расходов. Но не ноль!

Если ваши административные расходы равны нулю или близки к нему, это вызывает недоверие: либо вы что-то скрываете, либо в вашей организации не тратят деньги на менеджмент, учет и отчетность, а значит, качество управления организацией страдает.

Истина проста — чтобы успешно привлекать ресурсы, организации необходимо делать нечто большее, чем просто собирать их, а именно:

- разрабатывать планы привлечения средств, основываясь на стратегических планах деятельности и развития организации, в соответствии с запланированными проектами и программами, а не наоборот — подгоняя планы под привлеченные ресурсы;
- включить всех сотрудников и добровольцев в этот процесс на разном уровне;
- вести процесс фандрайзинга постоянно и в рамках существующего законодательства РФ;
- использовать разные источники и инструменты привлечения средств;
- постоянно оценивать и анализировать результаты процесса привлечения средств;
- предоставлять постоянную обратную связь всем вовлеченным в процесс лицам (внутри и вовне организации).

Где просить и как просить? Типы источников средств

Все источники средств можно разделить на несколько групп: фонды, государственные источники, компании и частные лица.

Из этих групп первая – фонды – принципиально отличается от остальных: фонды хотят дать вам деньги. Фонды не придется убеждать в том, что нужно помогать, – это их миссия.

Со всеми остальными придется сначала поработать, чтобы убедить вообще в том, что они могут помочь.

Еще одно существенное отличие: в фондах при принятии решения «человеческий фактор» сведен к минимуму. Существует огромное количество формальных критериев, по которым фонд решит, давать деньги вам или нет. Во всех остальных источниках, как правило, четких правил и системы не существует, а решения принимают люди, со своими предпочтениями и слабостями – это во многом объединяет все не-фонды. Поэтому в работе с не-фондами много общего: и методы работы, и психология принятия решений.

Краткие характеристики основных источников средств.

- Фонды – любые организации, распределяющие средства на некоммерческие проекты на конкурсной основе. В данном случае используется не юридическая формулировка слова «фонд», а скорее объединяющее понятие для всех, кто распределяет деньги по конкурсу.

Для упрощения сюда же можно отнести и грантовые программы государственных и коммерческих структур.

Большинство некоммерческих организаций уже имеют опыт работы с фондами и понимают особенности работы с ними.

- Государственные организации (за исключением конкурсных программ). Источником средств таких организаций являются бюджеты разных уровней – от федерального до местного. Сюда же относятся всевозможные комитеты (по культуре, по делам молодежи и т. п.).
- Коммерческие организации. Имеются в виду юридические лица, которые работают ради получения прибыли. У них деньги – это и есть та самая прибыль. Часть ее может направляться на благотворительность. Однако в реальной жизни компании могут расходовать на поддержку НКО и рекламный бюджет, и маркетинговый, а также время своих сотрудников.
- Частные лица. Это просто люди – такие же, как мы с вами. Те, кто готов отдать часть собственных средств на доброе дело.

Есть смысл отдельно отметить крупных частных доноров – тех, кто жертвует сотни тысяч или даже миллионы рублей. Работа с ними более индивидуальна и больше похожа на работу с компаниями, чем на работу с массовыми частными донорами.

О сборе частных пожертвований

Для того, чтобы применяемые методы были успешными и результативными, к сбору частных пожертвований нужно относиться как к любой серьезной программе. Прежде, чем собирать пожертвования, необходимо определить место этого источника финансирования в системе финансовой устойчивости организации и провести тщательный анализ целевых групп населения и их готовности жертвовать на проблемы, решением которых занимается НКО. Проведению мероприятий по сбору средств должно предшествовать тщательное планирование, соотнесение деятельности с приоритетами организации, просчет себестоимости и рисков. Любое мероприятие по сбору пожертвований должно быть тщательно подготовлено на основе основополагающих принципов сбора частных пожертвований.

Принципы сбора частных пожертвований

Вы должны просить

- Главная причина, по которой не жертвуют – никто об этом не просил.
- Обращение с просьбой нужно повторять снова и снова.

Исследования показывают, что одна из самых распространенных причин, по которым люди не жертвуют на деятельность благотворительных организаций - их никто об этом не просил.

Некоторые организации не используют возможностями привлечения средств от населения, другие просят деньги, но не добиваются успеха. Основная цель фандрайзинга – привлечение средств, а для этого необходимо побуждать/призывать людей к действию.

Организация должна просить деньги на конкретные цели, учитывая способность, возможность и готовность жертвователей. Она должна сформулировать идею так, чтобы она была проста и понятна, сделать процесс пожертвования легким.

Личный подход

- Один на один всегда лучше письменного обращения или звонка.
- Люди дают людям, а не организациям.

Общее правило – для того, чтобы добиться успеха, нужно обращаться к жертвователям лично. Любая личная встреча или беседа гораздо эффективнее письменных обращений и призывов. Поэтому лучше встречаться с людьми во время различных мероприятий, беседовать по телефону, если организация пишет письма, то лучше, чтобы они были адресными.

Люди не дают денег организациям. Не дают денег на абстрактные призывы. Жертвуют деньги на то, чтобы изменить мир, сделать его лучше. Организация должна уметь показать, как она это делает. Один из способов – конкретные примеры из жизни людей, которые получили помощь от НКО, или жизнь которых изменилась под влиянием того, что она делает. Покажите конкретные результаты деятельности. Объясните человеку, как он может помочь, если пожертвует деньги/средства организации. Другой способ – покажите глобальные изменения в жизни местного сообщества, которые наступят / уже наступили в результате вашей деятельности (изменение экологии, снижение уровня безработицы, и т.д.). В любом случае – акцент должен быть на конкретных людях, результатах, но ни в коем случае не на самой организации, ее истории, деятельности и планах.

Понимание жертвователя

- Проведите тщательный анализ целевой группы.
- Стройте кампании на основе интересов донора и связывайте их со своим делом.

Когда к человеку обращаются с призывом оказать помощь другим людям, у него закономерно возникает гамма чувств и эмоций. Их нужно знать, предвидеть и уметь использовать. Благотворительный акт включает в себя элементы веры, надежды и бескорыстия:

- **веры** в то, что организация действительно делает хорошее дело и потратит деньги на тех людей/ на решение тех проблем, на которые просит;
- **надежды** на то, что, независимо от размера пожертвования, оно действительно необходимо и поможет изменить ситуацию/положение конкретных людей;
- **бескорыстия** – означает, что человек, делая пожертвование, не рассчитывает получить что-либо взамен.

Безусловно, организация должна понимать, что у жертвователя может быть определенная заинтересованность, и уметь пользоваться ею. У человека может не быть материальной выгоды, но это не означает, что ее нет совсем. Самая большая выгода – чувство сопричастности к большому значимому делу, тому, что своим маленьким вкладом ты помогаешь большому делу. Признание в глазах друзей, соседей, коллег, родственников – еще один мотив. Человек хочет казаться щедрым, благородным, и для этого жертвует средства. Жертвуя деньги, люди могут быть заинтересованы в поддержке организаций, занимающихся профилактикой определенных заболеваний, или помощью больным людям из страха, что могут заболеть сами или их близкие. Многие семьи согласятся пожертвовать деньги на пропаганду здорового образа жизни – это вопрос будущего их детей и внуков. Некоторые окажут поддержку организации, если являются убежденными

сторонниками того дела, которым она занимается. В этом случае они поддерживают свою идею, свое убеждение.

Сбор денег – это продажа идей

- Не просите денег – продавайте идеи.

Привлечение средств – это процесс. На первом этапе нужно уметь показать человеку, что есть очень острая проблема, которую нужно решить. В этом человека нужно убедить. Если человек согласился с тем, что существует эта проблема и ее нужно решать, то второй вопрос – кто этим занимается. Тут НКО должна убедить человека, что она уже занимается решением этой проблемы, у нее получается, и если ей помочь, то ситуация может значительно измениться.

Если эти две стадии фандрайзинга успешно преодолены, то процесс привлечения средств будет легким. Сам процесс - **не просьба о помощи, а «продажа» идеи**. И методы должны быть соответственными – «не болтать, а продавать», не рассказывать, а убеждать, не просить, а приводить доводы и аргументы, доказывать. Если удалось продать идею, люди окажутся готовыми жертвовать снова и снова.

Доверие и связи с общественностью

- Люди жертвуют только тем организациям, о которых они слышали/знают.
- Важно освещение любой акции по сбору средств.

Люди жертвуют тем организациям, о которые они знают. Люди жертвуют на те виды деятельности, о которых они слышали/знают, которые им близки и понятны. Это означает, что для успеха сбора средств нужны 2 вещи – организация должна быть хорошо известна и пользоваться доверием у населения, и у нее должны быть хорошие связи с общественностью. Неотъемлемой частью успеха является освещение деятельности организации в прессе, собственных изданиях организации, на сайте и в социальных сетях, отчеты перед населением, конкретные факты и цифры.

Конкретность

- Люди не знают, «чего и сколько» от них хотят.
- Нужно просить определенную сумму, приводить конкретные примеры, перечислять конкретные потребности конкретных людей.

Когда вы обращаетесь за пожертвованием, нужно заранее знать, сколько, у кого просить. Часто люди думают о том, что пожертвование должно быть чем-то весомым и постесняются предложить небольшую сумму денег. У НКО должна всегда быть конкретная финансовая цель любого мероприятия по сбору средств. Если деньги

собираются на лечение больного ребенка, то НКО должна знать сумму этого лечения, медикаментов, проезда до места лечения и т.д. Даже если сумма внушительна, ее всегда можно «разбить» на составляющие: например, стоимость проезда, медикаментов, самого лечения, пребывания в чужом городе и т.д. Можно собирать поэтапно, ставя маленькие цели и постепенно продвигаясь к достижению основной. Важно постоянно сообщать о результатах. Например, уже собрано столько-то денег, не хватает такой-то части. Это мотивирует и помогает человеку определиться с собственным вкладом.

Благодарность

- Нужно благодарить за любые пожертвования, независимо от размера и типа.
- Нужно благодарить даже в тех случаях, когда вам отказали, это может построить основу для дальнейших отношений и в будущем, возможно, принесет плоды.

Очень важно поблагодарить всех жертвователей. Это признание вклада, уважение к донору и хорошая основа для привлечения средств в дальнейшем. Распространенной ошибкой многих организаций является то, что они выражают благодарность жертвователю только один раз, непосредственно в тот момент, когда человек сделал пожертвование, и часто забывают проинформировать его о результатах.

Ответственность и отчетность

Когда НКО собирает средства, она берет на себя серьезные обязательства перед теми людьми, кто их пожертвовал и обязана:

1. израсходовать средства на те цели, на которые они собирались.
2. достичь того результата, который планировался при сборе средств.

Как составить «продающее» описание социального проекта³

Универсальная формула представления проекта от фонда «Нужна помощь» выглядит так:

Есть проблема → Приходит НКО → Проблема решается → Смета проекта

Если вы ориентируетесь на широкую аудиторию, то лучше использовать «нейтральный» язык: без профессиональной лексики, без сложных метафор и образов, но и без явно просторечных слов. Все это вызывает противоречивую реакцию — и в конечном счете снижает доверие к тексту. Если невозможно обойтись без специализированных терминов и сокращений, их обязательно надо расшифровать.

³ Подробнее: <https://techno.st/materials/kak-sostavit-prodayushchee-opisanie-sotsialnogo-proekta>

На какие вопросы нужно ответить в тексте

В любом порядке следования

Причины проекта	— Зачем это нужно? Какие цифры по проблеме?
Роль государства	— Почему это делает НКО, а не государство?
Детали проекта	— Какие именно работы есть в проекте? Как проект помогает? Как проблема решится для целевой группы? — Доступность услуг (кому, бесплатно ли?) — География проекта — Какие сотрудники заняты в проекте? Что они делают? — Подчеркнуть профессионализм
Результаты работы в цифрах	— Скольким благополучателям проект уже помог?
На что нужны деньги и смета	— Смета с сотрудниками или оборудованием, про которых написано ДО параграфа На что нужны деньги

Не забыть!

- | | |
|---|---------------------------|
| ✓ Герой | ✗ Профлексика, сокращения |
| ✓ Цифры и статистика | ✗ Просторечия, метафоры |
| ✓ Длина текста 250-300 слов | |
| ✓ Проблема > НКО > Решение | |
| ✓ Зарплаты и взносы — отдельными строками в смете | |

При подготовке использованы материалы:

Путеводитель для НКО: что нужно знать, чтобы деятельность некоммерческой организации была успешной». – М.: Агентство социальной информации, 2020.

Привлечение ресурсов: курс лекций. Школа управления НКО. Книга VI/Под ред. Центра поддержки НКО. – М.: ЦПНКО, 2003.

Информационный бюллетень №3 (45) 2023 подготовлен МОО ЦРТ «Сотрудничество» в рамках проекта «Сила сообществ», реализуемого с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов
Наш адрес: 660075, г.Красноярск, ул.Маерчака, 3, офис 210, тел.: (391)241-70-16, эл.почта: kccp@kccp.ru ,
<https://kccp.ru> , ВКонтакте: https://vk.com/sotrudnichestvo_krsk

