

# УПРАВЛЕНИЕ И ЭКОНОМИКА

## РАЗВИТИЕ ФАНДРАЙЗИНГА В РОССИИ

*Грищенко Ю. И.,*

*к. э. н., доцент кафедры «Финансовый менеджмент»  
Финансового университета при Правительстве РФ,  
e-mail: pochta2807@gmail.com*

**В статье рассматриваются научно-практические основы развития фандрайзинга в России. Проводится оценка наиболее актуальных источников финансирования некоммерческих организаций. Раскрываются основные способы проведения, методы оценки и планирования фандрайзинга.**

**Ключевые слова:** фандрайзинг, пожертвования, донор, благотворительные организации, президентские гранты.

## DEVELOPMENT OF FUNDRAISING IN RUSSIA

*Grishchenko J.I.,*

*Ph.D., assistant professor of financial management,  
Financial University under the Government of the Russian Federation*

**This article discusses the theoretical and practical foundations for the development of fundraising in Russia. Assesses the most relevant sources of funding non-profit organizations. Reveals the basic methods of evaluation methods and planning fundraising.**

**Keywords:** fundraising, donations, donors, philanthropic organizations, presidential grants.

Финансовая устойчивость - ключевой элемент эффективной деятельности некоммерческих организации. Путь к финансовой устойчивости лежит через трудоемкий и сложный процесс сбора средств - фандрайзинг.

**Фандрайзинг** (иногда фандрейзинг) (от англ. fundraising) - процесс привлечения денежных средств и иных ресурсов (человеческих, материальных, информационных и т.д.), которые организация не может обеспечить самостоятельно и которые являются необходимыми для реализации определенного проекта или своей деятельности в целом.

Термин «фандрайзинг» был заимствован в США, где он используется многие десятилетия преимущественно в области привлечения финансирования в так называемый третий сектор. «Третий сектор» США, развивающийся с конца XIX - начала XX в. и функциониру-

ющий наряду с частным и государственным секторами, объединяет некоммерческие негосударственные организации, призванные реализовывать задачи, игнорируемые частным и государственным секторами.

Основная задача благотворительной организации в сфере фандрайзинга - разработка и реализация разнообразных фандрайзинговых стратегий: подготовка проектов на донорские организации<sup>1</sup>, социальное партнерство с органами власти, корпоративный фандрайзинг и т. д.

В России фандрайзинг активно стал развиваться с 1990-х гг. с развитием некоммерческих организаций, деятельность которых нацелена не на получение прибыли, а на решение социально важных задач, что сделало актуальными вопросы финансирования их деятельности. На сегодняшний день в России создана Ассоциация фандрайзеров - это НКО, объединяющая специалистов в сфере привлечения средств на благотворительные и социальные программы и проекты в России (<http://fund-raising.ru/index.php/about>).

Фандрайзинг чаще всего практикуется некоммерческими организациями (НКО) и представляет собой вид деловых коммуникаций между НКО и их реальными и потенциальными донорами: коммерческим бизнесом, спонсорами, благотворителями, контролирующими государственный бюджет административными органами.

Следует отличать фандрайзинг от поиска и привлечения инвестиций, так как целью инвесторов является извлечение прибыли. Фандрайзинг, как правило, связан с поиском средств под некоммерческие проекты, которые не могут быть реализованы в коммерческом режиме. В качестве примера можно привести реализацию политических, конфессиональных, социальных целей, дополнительные возможности рекламы, формирование и продвижение позитивного имиджа и репутации, известности и узнаваемости, расширение контактов, выстраивание позитивных отношений с общественностью и органами власти и т. д.

Инвестиции обычно необходимы для создания основных фондов (недвижимости, оборудования), отдача от которых будет получена в относительно долгосрочной перспективе.

В случае же фандрайзинга обычно организации испытывают нехватку оборотных средств на реализацию проектов и программ: на заработную плату и гонорары участников, оплату аренды помещений, типографские, издательские, транспортные услуги, накладные расходы и т. п. Различия между фандрайзингом и поиском инвестиций представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Различия между фандрайзингом и поиском инвестиций**

Различия	Поиск инвестиций	Фандрайзинг
Субъекты поддержки	Инвесторы	Доноры
Мотивация поддержки	Получение прибыли	Получение выгод
Вид деятельности (проекта, программы)	Коммерческая	Некоммерческая
Необходимые средства	Включая основные фонды	Недостающие оборотные средства
Сроки реализации	Долгосрочные	Кратко и среднесрочные

Также фандрайзинг - наука об успешном убеждении других в том, что деятельность вашей организации заслуживает внимания (и поддержки). В центре фандрайзинга стоит

<sup>1</sup>Донор - это человек или организация, безвозмездно передающие какие-либо ценности другому объекту: деньги, услуги, товары, время, органы и др.

человек - фандрайзер или менеджер по фандрайзингу. Успешность привлечения средств во многом зависит от того, насколько он владеет профессиональными навыками и верит сам в то, в чем старается убедить других [5].

Задачами, стоящими перед проектным коллективом в процессе фандрайзинга, являются:

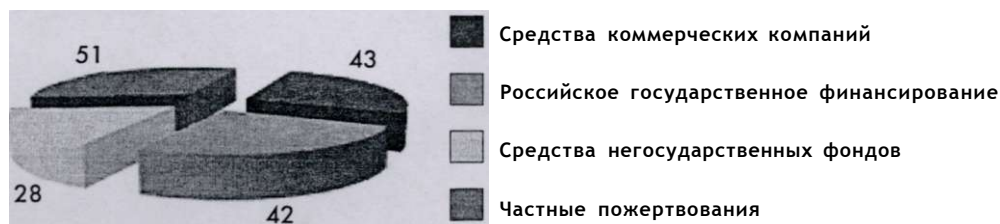
- поиск потенциальных доноров;
- обоснование потребностей организации в соответствии с интересами потенциальных доноров и уровнем их понимания наших проблем;
- постоянная работа с потенциальными донорами (формирование, поддержание и развитие связей);
- формирование общественного мнения в пользу поддержки деятельности организации или коллектива, сбор писем поддержки, приобретение авторитета.

В соответствии со ст. 4 Федерального закона от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» юридические лица вправе беспрепятственно осуществлять благотворительную деятельность на основе добровольности и свободы выбора ее целей в формах бескорыстного (безвозмездного или на льготных условиях) предоставления денежных средств, объектов интеллектуальной собственности, товаров, материалов, работ, услуг [1].

Основные источники финансирования некоммерческого сектора в России:

- пожертвования и спонсорская поддержка от частных лиц и бизнеса;
- гранты от специальных и благотворительных фондов (чаще всего иностранных);
- проводимые специальные мероприятия по сбору средств;
- помощь и гранты от государственных органов власти и бюджета, социальные заказы; членские взносы.

На рис. 1 представлены результаты опроса, о наиболее популярных источниках финансирования НКО. Согласно оценкам, все источники финансирования НКО обладают высокой актуальностью, что лишний раз говорит о достаточно благоприятной для фандрайзинга ситуации. Несколько менее актуальными, чем остальные источники, были признаны средства негосударственных фондов. Наиболее актуальны, по мнению респондентов, частные пожертвования.



*Рис. 1. Наиболее актуальные источники средств для НКО (исследование ЦРНО, 2014)*

Самые известные государственные доноры - Министерство экономического развития и конкурс ОПРФ («Президентские гранты»). В соответствии с распоряжением Президента РФ № 11-рп от 17.01.2014 создан сайт конкурса государственной поддержки некоммерческих неправительственных организаций. Портал является ведущим информационным ресурсом по освещению президентской грантовой программы, деятельности конкурсных операторов и деятельности НКО, осуществляющих проекты на президентские гранты (<http://grants.oprf.ru/>). В рамках программы некоммерческим неправительственным организациям из федерального бюджета были выделены субсидии в размере 2,7 млрд руб. В 2014 г. были организованы три конкурса по выделению грантов, по итогам которых победителями стали 1279 проектов.

## Основные методы проведения фандрайзинга

Менеджеры по фандрайзингу используют различные методы для достижения своих целей, а именно:

1) участие в совместных проектах и получение целевого финансирования по программам международных организаций. В отличие от фондов, которые только финансируют проекты, существуют благотворительные агентства, помимо выдачи грантов, привлекающие научные коллективы для участия в совместных проектах;

2) участие в проектах, финансируемых государством. Преимущество этого метода работы в том, что он создает основу для социального партнерства между государственными структурами и негосударственным сектором, развивая взаимный интерес и понимание необходимости долгосрочного сотрудничества;

3) организация специальных мероприятий по сбору средств (благотворительных вечеров, аукционов, концертов, спортивных соревнований). Положительная сторона этого инструмента в том, что он дает возможность одновременно встретиться со многими потенциальными донорами, привлечь единомышленников;

4) привлечение волонтеров. Это преимущество создают добровольцы - люди, отдающие безвозмездно свое время, знания, профессиональные навыки ради благородных целей организации;

5) личные встречи. Хотя этот метод требует больших затрат времени и высоких профессиональных качеств фандрайзера, такие встречи являются высокоэффективным инструментом, так как помощь оказывается не организацией организации, а человеком человеку;

6) использование ресурсов Интернета. Умение ориентироваться в Интернете и эффективно использовать его преимущества для поиска потенциальных доноров, размещения собственных веб-страниц с описанием целей и программ организации и т.д.;

7) реклама. Часто малоэффективный метод, хотя он охватывает большую аудиторию. Реклама может быть в виде размещения специальных статей - обращений в СМИ, видеороликов для показа на специальных мероприятиях, установки рекламных щитов, распространения буклетов, календарей, расклеивания плакатов, отражающих ту или иную проблему, решение которой жизненно необходимо. Одним из современных видов рекламы является размещение баннеров на порталах Интернета, рассылка обращений через подписные адреса по электронной почте;

8) рассылка писем благодарности. Этот инструмент используется для установления более тесных контактов с участниками благотворительных мероприятий. Цель - привлечь лиц, проявивших интерес один раз, к сотрудничеству на регулярной основе;

9) привлечение членских взносов в организацию или путь самофинансирования. Однако в нынешней экономической ситуации взносы не могут быть большими, а потому достаточного финансирования этот метод не предоставляет.

Результаты исследования «Тенденции в современном российском фандрайзинге», проведенного Центром развития НКО в мае 2014 г., показали, что актуальными методами привлечения средств в России являются:

- подготовка социальных проектов и подача их на различные конкурсы (частные, государственные, корпоративные);
- массовая почтовая рассылка писем с призывом перечислить пожертвование;
- массовая электронная рассылка писем с призывом перечислить пожертвование;
- ящики для пожертвований;
- личные переговоры, персональное обращение за средствами;
- мероприятия и акции (концерты, обеды, праздники и т.д.);
- продажа благотворительных товаров НКО (например, сувениров);

- благотворительные отчисления с коммерческих товаров (например, вы покупаете хлеб такой-то, и 10% средств от продажи этой буханки идут в такой-то фонд); привлечение средств через сайт и социальные сети конкретной организации;
- привлечение средств через краудфандинг-платформы и другие общие ресурсы.

## Планирование фандрайзинга

Планирование фандрайзинга организации должно строиться на основе общей стратегии развития данной фирмы. Это может быть не только общая маркетинговая стратегия, но и специальная стратегия фандрайзинга.

План сбора средств является неотъемлемой частью стратегического плана развития организации. Наличие такого плана позволяет НКО:

- совершенствовать свою деятельность в этом направлении;
- сосредоточивать внимание на решении ключевых проблем;
- четко представлять свое будущее;
- работать сообща;
- контролировать ситуацию;
- рационально использовать ресурсы;
- увеличивать поступление средств.

Планированию проведения конкретной кампании фандрайзинга должна предшествовать разработка собственно содержательной программы или проекта, под которую будут привлекаться средства [2]. Такую программу организаторы фандрайзинга должны иметь за 4-6 месяцев до начала фандрайзинговой кампании. Оптимальный срок для начала фандрайзинговой кампании - 6-9 месяцев до главного итогового мероприятия проекта, под который ищутся средства. Средства под большие масштабные проекты надо начинать искать за год-полтора, а то и раньше. Систему фандрайзинга предлагается разделить на следующие основные этапы (рис. 2).

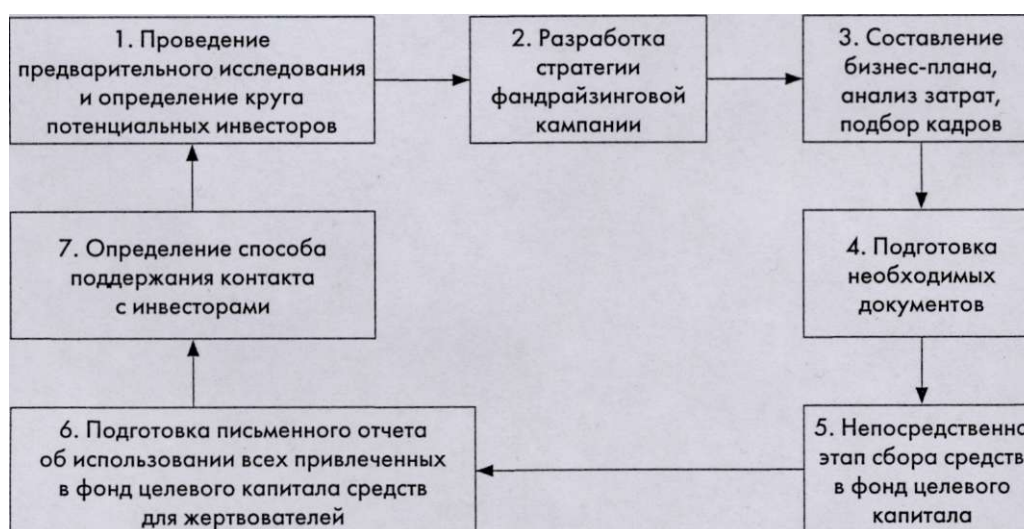


Рис. 2. Основные этапы фандрайзинга

Последовательное выполнение всех этапов фандрайзинговой кампании позволит привлечь средства инвесторов в установленные сроки в необходимых объемах.

## **Привлечение средств фондов и благотворительных обществ**

Благотворительное общество или фонд - это организация, выдающая гранты, основанная компанией, семейным кланом или отдельной личностью для предоставления средств на определенные цели или на покупку определенного оборудования. Такие организации существуют только для спонсирования организаций, которые помогают другим или имеют определенную благотворительную миссию.

Для привлечения средств фондов или благотворительного общества необходимо подать заявку, в установленной форме, обозначив вопросы:

- 1) цели и задачи некоммерческой организации;
- 2) проект, на который нужны средства;
- 3) детали выполнения проекта;
- 4) что будет считаться успешным выполнением проекта;
- 5) кто извлечет выгоду из проекта и т. д. [3].

Ниже перечислены типичные ошибки, допускаемые организациями при подаче заявок в фонды.

- 1) заявка не отвечает критериям и области деятельности фонда;
- 2) заявка слишком пространна или, наоборот, слишком коротка (многие фонды оговаривают объем заявки);
- 3) неубедительность в представлении нужд проекта; непонятно, как будут использованы средства;
- 4) недостаток информации/не все вопросы освещены;
- 5) заявка плохо организована и спланирована;
- 6) заявку трудно читать;
- 7) не оговаривается точная сумма, необходимая для осуществления проекта;
- 8) заявка не подписана или неверно адресована.

## **Благотворительный онлайн-фандрайзинг**

Появление онлайн-фандрайзинга в 1990-х гг. ознаменовало новый этап развития благотворительности в Сети. Он быстро стал очень эффективным: в Британии, например, уже в 2004 г. при сборе средств для пострадавших от цунами в Южной Азии количество интернет-пожертвований сравнялось с традиционными для англичан «телефонными».

В России подобную практику освоили и успешно осуществляют некоторые благотворительные фонды и частные лица. Несмотря на увеличивающееся количество онлайн-пожертвований, по оценкам экспертов, они все еще составляют не более 10% всех пожертвований, которые получает НКО.

В фандрайзинге возможно применение различных интернет технологий (не только собственный сайт). В последнее время открывается много независимых площадок для сбора средств на благотворительные и общественные проекты.

## **Как работает Интернет в целях фандрайзинга?**

### **1. Поисковые сайты.**

Если набрав в поисковой системе название некоммерческой организации мы не получаем никакой информации о ней, значит такой организации нет. Задача - привести как можно больше людей из обширного пространства Интернета на сайт некоммерческой организации. Для этого существуют такие способы, как продвижение в поисковых системах.

### **2. Собственный сайт организации.**

У вас есть только 30 секунд для того, чтобы удержать внимание посетителя, впервые зашедшего на ваш сайт.

Отсутствие сайта автоматически снижает потенциальную донорскую базу в сотни, а то и тысячи раз, как снижает и возможность продвижения своих ценностей и убеждений.

Интерфейс сайта должен быть удобным.

- Сайт должен быть «живым». Если на сайте не происходит никаких изменений, если нет новостей, фотографий, видеороликов, репортажей, обновляемых полезных советов, значит, ваша организация мертвая и ничего не делает.

Сайт должен призывать к действию. Существенная часть посетителей морально готова оказать вам поддержку, их просто об этом надо попросить и дать им инструмент. Яркая заметная кнопка «Оказать поддержку сейчас», или «Помочь проекту», или «Как нам помочь» является обязательной. Сайт должен давать максимум возможностей сделать пожертвование, как онлайн, так и офлайн.

Удобные способы платежа: Яндекс Деньги, Сбербанк (квитанция, ROBOKASSA (СМС, банковские карты), WebMoney, терминал экспресс-оплаты (наличные), ChronoPay (банковские карты). Анонимный платеж.

Важно объяснить посетителю сайта, как пользоваться тем или иным способом платежа, и не забыть поблагодарить ваших доноров, например: «Огромное спасибо Вам за помощь и гражданскую позицию!».

- Сайт должен позволять собирать базу потенциальных доноров. Для этого нужны разные способы получения электронных адресов: подписки на новости, анкетирование, голосование, сбор подписей.

- Сайт должен позволять анализировать информацию о донорах. Откуда они к вам пришли? Какое количество посетителей сайта (процент) нажали на кнопку «Сделать пожертвование»? Куда люди переходят с главной страницы? Ответы на эти вопросы можно получить, если подключить к сайту какую-нибудь систему анализа данных. Например, Google Analytics - бесплатное приложение от компании Google.

Таким образом, весь онлайн фандрайзинг - это не столько просьбы о деньгах, сколько создание системы доверительных отношений со многими тысячами людей. Строить нужно не систему сбора денег, а систему отношений. Тогда технологии отходят на второй план, так как отношения важнее технологий [4].

Для того чтобы не потерять доверие жертвователя в Интернете, крайне важно помнить о трех железных правилах:

- безопасность жертвователя, оставляющего свои контактные данные на сайте; политика конфиденциальности;
- отчетность и прозрачность собранных и израсходованных средств.

### 3. Связь сайта проекта и социальных сетей.

Фандрайзингом занимаются и в социальных сетях (например, «Одноклассники», «В контакте»). Стоит отметить, что в России преимущественно сохраняется схема так называемого прямого фандрайзинга - от донора к благополучателю.

Западный некоммерческий сектор возлагает на социальные сети большие надежды. Некоторые из них максимально приближены к режиму реального времени, например, Twitter («twit» - англ., «щебетать», «болтать», «чирикать»). Twitter и Facebook - одни из самых популярных среди благотворителей и филантропов, присутствие на них уже стало «фабочей нормой» для большинства западных НКО [6].

Эти сайты, а также MySpace, Foursquare обеспечивают не только фандрайзинг (здесь он может идти с огромной скоростью), но и привлечение сторонников, организацию поддержки, мгновенную передачу и отслеживание информации. Кроме того, социальные сети дают благотворительным организациям новую и большую степень открытости и прозрачности.

В последнее время в России образуется много волонтерских сообществ. Они возникают стихийно, без каких-либо проектных инициатив, специальных усилий и финансирования. Назовем некоторые из них: «Волонтерская служба» («В контакте»), «Старость в радость», «Клуб волонтеров», «Мусора. Больше. Нет», «Дорогою добра».

## Анализ эффективности фандрайзинга

Очень важно понять, насколько эффективными оказались действия организаторов проекта по привлечению дополнительных средств на его реализацию.

Такой анализ должен давать ответ на три основных вопроса:

- 1) насколько поставленные цели кампании соответствовали объективным потребностям (эффективность поставленных целей);
- 2) насколько полученные результаты соответствуют поставленным целям (результативность кампании);
- 3) насколько эффективными оказались затраты средств (денег, времени, людей) на получение этого результата.

Для оценки эффективности конечных результатов фандрайзинга используется коэффициент оборачиваемости расходов на фандрайзинг ( $K_{\text{обор}}$ ) и коэффициент рентабельности фандрайзинга ( $R_{\text{ф}}$ ).

Коэффициент оборачиваемости расходов на фандрайзинг показывает, сколько раз за выбранный период расходы на фандрайзинг окупаются за счет привлеченных в ходе фандрайзинга средств.

Коэффициент окупаемости расходов на фандрайзинг показывает, сколько раз за выбранный период расходы на фандрайзинг окупаются за счет привлеченных в ходе фандрайзинга средств.

$$K_{\text{обор}} = \frac{\text{Привлеченные средства}}{\text{Расходы на фандрайзинг}}$$

Коэффициент рентабельности фандрайзинга показывает, сколько прибыли (разница между привлеченными средствами и расходами на фандрайзинг) приходится на единицу привлеченных от фандрайзинга средств.

$$R_{\text{ф}} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Привлеченные средства}} \cdot 100\%$$

Анализ эффективности фандрайзинга возможен только при налаженной системе учета. Оценка эффективности (результативности и экономичности) фандрайзинга предполагает наличие следующих данных: количество обращений с предложениями о поддержке; количество положительных ответов; сумма полученных средств; доля или процент положительных ответов от общего числа запросов; средняя сумма поддержки; доход полученный на единицу запросов, одного работника и т. п. Из анализа этих показателей по каждой группе доноров можно сделать вывод о том, насколько перспективно дальнейшее сотрудничество с ними.

Таким образом, развитие фандрайзинга в России неразрывно связано с развитием благотворительной деятельности. При этом возрастает объем финансовых ресурсов, расходуемых на поддержку некоммерческих проектов со стороны зарубежных и отечественных доноров.

## Литература

1. Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».



2. *Артемяева Т. В., Тульчинский Г. Л.* Фандрейтинг : привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. - СПб.: Лань; ПЛАНЕТА МУЗЫКИ, 2010.
3. Исследование Центра развития НКО «Тенденции в современном российском фандрайзинге». 2014 [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.crno.ra/assets/files/skachat/trendy\\_fr.pdf](http://www.crno.ra/assets/files/skachat/trendy_fr.pdf) (дата обращения: 11.12.2014).
4. *Грищенко Ю. И.* Фандрайтинг как способ привлечения средств некоммерческой организации // Некоммерческие организации в России. - 2012. - № 4. - С. 42-48.
5. *Грищенко А. В.* Некоммерческие организации в России: анализ современного состояния законодательства // Некоммерческие организации в России. - 2014. - № 1. - С. 63-72.
6. *Богатова Е.Р.* Фандрайтинг и краудфандинг // В курсе правового дела. - 2011. - № 2. - Январь.
7. *Тихонович Л. А., Сучилин А.А.* Электронная филантропия как часть культуры: [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.ec-ai.ru/default.asp?article=5> (дата обращения: 11.12.2014).