

© Васильева О. В., Поленова А. А., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Под фандрайзингом необходимо понимать привлечение различного рода ресурсов из различного рода источников для финансирования отдельного взятого социального проекта или обеспечения деятельности некоммерческой организации.

*Ключевые слова:* фандрайзинг, социальный проект, социальные инвестиции, социальное проектирование, благотворительность, спонсорство, пожертвования, грант, субсидия

**П**од фандрайзингом (fund — финансирование и raise — нахождение) необходимо понимать привлечение различного рода ресурсов из различного рода источников для финансирования отдельного взятого социального проекта или обеспечения деятельности некоммерческой организации.

Причем под ресурсами нужно понимать не только деньги, но и товары (канцелярия, офисная техника), помещения (под офис, для семинаров и конференций), услуги (квалифицированная юридическая помощь, печать буклетов), квалифицированный персонал, информацию и т.д. Все то, что может помочь реализации проекта.

Фандрайзинг связан с таким понятием как «социальные инвестиции». Если благотворительность можно назвать проявлением доброй воли, то социальные инвестиции — это, по сути, одна из новых форм отношений между бизнесом, обществом и государством. Социальные инвестиции служат инструментом укрепления социального партнерства и формирования

потребительской лояльности. В основе социального инвестирования обоюдная выгода.

Источники привлечения ресурсов можно классифицировать разными способами.

Например, на меценатов, доноров, спонсоров. Спонсор — частное лицо либо организация, оказывающие возмездную или безвозмездную помощь. За помощь спонсор может в договоре пожертвования одним из условий сделать упоминание своего бренда. Донор также может быть частным лицом или организацией, совершающими пожертвования на безвозмездной основе или предоставляющие гранты на основе конкурсного отбора. Меценаты — всегда частные лица, жертвующие деньги безвозмездно.

Источники привлечения ресурсов можно поделить на государственные и негосударственные; юридические и физические лица.

Государство благотворительностью в прямом ее смысле не занимается. Оно регулирует правовое поле данного вопроса — создает законодательство. У государства имеется множество собственных

обещаний и обязательств перед гражданами, которые нужно выполнять. Экономическая поддержка независимых социальных проектов государством не высока и не должна быть такой. Независимый социальный проект не должен зависеть от государства, выполнять его волю, служить орудием повышения имиджа органов государственного управления.

На прямую социальный проект может быть поддержан государством в виде субсидии или гранта. Данные формы поддержки отличаются лишь тем, что грант дается на развитие проекта, а субсидия — на компенсацию расходов по проекту. Выбрав данный источник привлечения ресурсов, необходимо следить за тем, какая политика ведется органами государственной власти применительно к социальной сфере, отслеживать приводящиеся конкурсы на получения субсидий или грантов, повышать свои навыки в оформлении конкурсной документации, формировании заявки проекта, для этого изучать методические материалы, которые обычно создаются организаторами под каждый отдельно взятый конкурс.

Так, с 2017 г. в Российской Федерации действует Фонд президентских грантов — некоммерческая организация, через которую государством осуществляется поддержка социальных проектов некоммерческого сектора в целях формирования гражданского общества.

Среди грантов для физических лиц, предоставляемых органами государственной власти, можно отметить проводимый Федеральным агентством по делам молодежи Всероссийский конкурс молодежных проектов среди физических лиц.

При выборе крупного бизнеса как источника привлечения ресурсов нужно понимать, что у его представителей есть четкие ожидания и запросы от общественных программ. Как правило, у крупных компаний уже сформированы и опробованы стратегии социально ответственного поведения, и проект или программа, которые предлагает фандрайзер, должны с ними перекликаться. Крупным компаниям для развития своей социальной стратегии нужен партнер, который сможет грамотно и эффективно вести социальный проект, создать подходящую команду, достичь максимальной пользы от проекта, поэтому они в основном сотрудничают с крупными, известными некоммерческими организациями уже себя зарекомендовавшими и способными завоевать для компании в ходе реализации проекта достаточный уровень социального одобрения.

Средний и мелкий бизнес в основном готов давать деньги на реализацию конкретных кейсов — небольших краткосрочных проектов с достижимыми конкретными результатами.

Еще одним источником фандрайзинга могут быть частные фонды, формирующиеся на средства состоятельных людей. Так, в список, составленный

в 2020 году изданием «Forbes» вошли: благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко, фонд Владимира Потанина, Фонд «Наше будущее» (донор — Вагит Алекперов), Фонд поддержки социальных инноваций «Вольное Дело», фонд «Базис» (донор — Олег Дерипаска) и др. Фонды могут поддерживать собственные практики, либо поощрять лучшие практики активистов, путем отбора их на конкурсе.

Так называемые частные лица (доноры) ждут от проекта конкретный измеримый и быстрый результат, они не хотят мыслить стратегически, выступают в роли «жертвователей». В данном случае также необходимо исходить от темы, к которой равнодушен сам жертвователь. Мотивация давать деньги на социальный проект может быть различна: от искреннего желания помочь, до необходимости «отбелить» репутацию. Фандрайзеру нужно четко понимать, что жертвователь хочет взамен. Часть отечественных авторов на вопрос: «Зачем людям участвовать в фандрайзинге?», отвечают, что «это быстрый и удобный способ приобрести моральное удовлетворение».

Цикл фандрайзинга имеет следующую структурную последовательность: оценка потребности проекта в ресурсах, анализ его ценности с точки зрения потенциальных доноров, поиск возможных источников поддержки, выбор способа обращения за поддержкой (технологии), само обращение за поддержкой, благодарность донорам, оценка эффективности проделанной работы.

Если рассматривать цикл фандрайзинга с точки зрения функций менеджмента, то его можно описать следующим образом.

На этапе планирования составляется бюджет, определяются фандрайзинговые цели, производится декомпозиция бюджета по направлениям и сферам, декомпозиция бюджета по месяцам (календарный план), анализ текущих фандрайзинговых способов в организации, декомпозиция бюджета по способам привлечения ресурсов, определение показателей эффективности каждого фандрайзингового способа, определение контрольных точек по оценке эффективности, составление коммуникационного плана, детализация в 8-часовые задачи, декомпозиция рабочего времени фандрайзера, актуализация текущей базы доноров по критериям, составление базы потенциальных доноров, оформление проекта в презентационные материалы, подготовка документов (соглашений, договоров).

На этапе прогнозирования производится составление пессимистичного бюджета с дальнейшей декомпозицией по направлениям (сферам), месяцам (календарный план), способам, составление аналогичным способом оптимистичного бюджета, проведение исследований, фокус-групп и пр. с целевой аудиторией на понимание увеличения/снижения

потенциального охвата, составление дорожной карты различных вариантов развития проекта после реализации в зависимости от достигнутых результатов, проверка целей и задач проекта на совпадение с базовыми принципами, ценностями, миссией, видением, целями организации, описание, выявление точек старта коммуникации, составление трех видов плана-графика в зависимости от видов бюджета — возможных случившихся сценариев, составление реалистичного и оптимистичного плана взаимодействия со СМИ, графика публикаций, в целом коммуникации, анализ рисков и форс-мажорных ситуаций.

В этап организации фандрайзингового процесса входят: написание грантовых заявок, заявок на субсидии, заявок на конкурсы премии, выполнение конкретного количества звонков ежедневно по установленному алгоритму/скрипту, посещение конкретного количества встреч еженедельно, составление конкретного количества протоколов встреч и соглашений о намерениях, разработка, дизайн, печать презентационных материалов, ведение ежедневной отчетности по вложенным и привлеченным средствам по каждому каналу, A/B тестирование элементов (кнопка пожертвования, баннеры и пр.) на сайте, съемка необходимых промо-материалов (фото, видео контент), создание текстов, в общем, реализация коммуникационной стратегии — определенное количество постов ежедневно с конкретной аналитикой, e-mail-рассылки по базам существующих доноров согласно установленному графику, исполнение всех обязательств по заключенным договорам и соглашениям с самого начала взаимодействия — регулярная систематическая коммуникация на всех этапах ведения деятельности, внедрение новых способов фандрайзинга (по каждому составление пошаговой описательной части), но не более одного способа в месяц, составление типового письма-приглашения к сотрудничеству как базовой точки коммуникации, использование неочевидных каналов коммуникации в определенном количестве и графике.

На этапе мотивации проводится открытая ежедневная аналитика по сборам для внутренних и внешних клиентов, анализ заявленных контрольных точек и усиление точек касания по каждому конкретному каналу коммуникации, реализация игровой механики за месяц до окончания фандрайзингового цикла, еженедельная благодарность донорам, совершившим пожертвования на данный момент (на этой неделе), выявление мотивов текущих доноров и использование их в написании контента, проведение онлайн-курсов, розыгрышей среди сделавших на данных момент пожертвование, «рекомендательные» звонки по теплой базе потенциальных доноров.

Контроль фандрайзингового процесса подразумевает: составление фактической

декомпозиции бюджета по направлениям, месяцам, способам, составление анкеты для исследования мнения, сбор отзывов от участников, постопросы, подготовка фото, видео презентационных материалов, изготовление, верстка, печать благодарственных писем, публичная благодарность во всех возможных каналах коммуникации, персонализированная благодарность (личная, живая, офлайн), составление отчета и размещение на всех ресурсах организации, анализ всех ключевых контрольных точек на предмет выполнения, проведение исследований по истечению конкретного определенного времени на предмет изменений у целевой аудитории, либо проблемных изменений в целом, мягкое продолжение коммуникаций по всем проработанным каналам.

Подобные циклы применяются к соответствующим мероприятиям и проектам.

В книге известного российского фандрайзера Ирины Меньшениной «Собирай людей — деньги придут» описаны общие принципы, на которые автор опиралась в своей работе.

Первый принцип совпадает с названием книги. По мнению автора, на нем базируется весь фандрайзинг. Что бы ни делал фандрайзер: проводил мероприятия, развивал информационную стратегию, делал телефонные звонки — все, с кем он входит в контакт, должны чувствовать, что они прежде всего людьми, а не источники средств.

Второй принцип — это принцип доверия. Для команды социального проекта очень важна репутация. Потеря доверия равносильна потере ресурсов. Честная и открытая деятельность пополняет кредит доверия организации в обществе.

Третий принцип гласит: «Не попросишь — не дадут». Он заключается в том, что настоящая работа фандрайзера — используя все возможные современные каналы коммуникации, обратиться «лично» к каждому человеку из числа целевой аудитории. Предполагается, что количество средств будет расти пропорционально количеству сделанных таким образом обращений.

Четвертый принцип «Дают на возможности, а не на нужды». Чтобы получить поддержку необходимо заявить не только о проблеме, но и о ее решении. Здесь поможет яркая картинка, описывающая, какие возможности получают благополучатели. Расскажите, какой опыт, ресурсы и компетенции Вы уже имеете.

Пятый принцип «Дают не организациям, а людям». Личность самого фандрайзера имеет огромную роль. Важны харизма, искренность, вера в свое дело. Команда проекта является основным его ресурсом.

Принцип благодарности позволяет выстроить долгосрочные отношения с донорами. Необходимо создавать грамотную культуру благодарения.

Седьмой принцип — это принцип этичности. Он во многом совпадает с принципом доверия.

В 2020 году в связи с пандемией как никогда раньше стал актуален поиск доноров для проекта в Интернете. Новый язык общения с жертвователями может иметь различные форматы, например, фандрайзинговая акция, реер-to-реер фандрайзинг, стримы, виртуальные мероприятия, онлайн-магазины, акции в социальных сетях, флешмобы, email рассылка, онлайн-платформы. Тема и формат могут быть любыми, а вот цель — сбор в пользу проекта.

Одним из самых ярких российских социальных проектов, реализующихся онлайн, стал «Доброшрифт», запущенный фондом «Подарок Ангелу» и его партнерами в 2019 г. 33 ребенка с диагнозом «детский церебральный паралич» написали по одной букве русского алфавита, из которых затем дизайнерами был создан доброшрифт. На сайте проекта с помощью специального конструктора на футболку или худи можно нанести свою собственную фразу, исполненную данным шрифтом. Деньги с продажи одежды пошли на помощь больным детям. Проект был хорошо разрекламирован инфлюенсерами, которые делали фото и видео в оригинальной, запоминающейся одежде. Проект продолжается и по сей день. По оценкам экспертов только за октябрь 2019 года было собрано 8,5 млн рублей благотворительными пожертвованиями, продано 2 500 худи, охвачено 30 млн человек, значительно повышена информированность людей о данном заболевании.

Известнейшим примером фандрайзинга в формате флешмоба в Интернете стал Ice Bucket Challenge. Данная акция была направлена на повышения информированности о боковом амиотрофическом склерозе и сборе средств на изучение заболевания. ■

1. Даушев Д. Как продать моральное удовлетворение? // Группа некоммерческих организаций «Гарант» URL: <https://ngogarant.ru/library/view/79> (дата обращения: 25.06.2020).

2. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность / А. Ф. Векслер, Г. Л. Тульчинский – М. : Вершина, 2006.

3. Зачем вам нужен фандрайзер? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/zachem-vam-nuzhen-fandrajzer/> (дата обращения: 25.06.2020).

4. Зильберштейн О. Б., Шахнес Т. Ю. Основы управления социальными проектами бизнеса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 3. С. 50–55.

5. Информационно-аналитический бюллетень о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в РФ. — Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, 2016.

6. Культивация благотворителей. Российский фандрайзинг в действии // Научно-образовательный портал IQ URL: <https://iq.hse.ru/news/305805663.html> (дата обращения: 25.06.2020).

7. Ларина Л. Р. Источники финансирования некоммерческих организаций, и управление ими. —

Современные проблемы науки и образования, 2013. — Вып. 6.

8. Меньшенина И.Л. Собирай людей-деньги придут / И.Л. Меньшенина – М. : Самиздат, 2019. – 190 с.

9. Мерсиянова И.В. Участие россиян в денежных пожертвованиях: факторы и уровень вовлечённости. — Экономическая социология, 2010. — Т. 11, вып. 5. — С. 26—53.

10. Социальный проект: от идеи к воплощению // Электронный журнал о благотворительности ФИЛАНТРОП URL: <https://philanthropy.ru/novosti-organizatsij/2018/12/06/69449/> (дата обращения: 25.06.2020).

11. Спонсоринг и фандрайзинг в деятельности некоммерческих организаций. — Межрегиональная общественная организация «Семья против наркотиков», 2013.

12. Технологии фандрайзинга в социальной работе : учебно-методическое пособие / А. А. Власова, Ю. Н. Зарубина ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль : ЯрГУ, 2018. — 36 с.

13. Управление социальным проектом [Текст]: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с.

14. Фандрайзинг: истории из российской практики. Сборник кейсов. — Санкт-Петербург: Центр РНО, 2012.

15. Что такое волонтерский фандрайзинг? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/peer-to-peer-fundraising-ili-luchshij-sposob-finansirovaniya-nko/> (дата обращения: 25.06.2020).

16. Экспресс-стратегия фандрайзинга организации // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/ekspress-strategija-fandrajzinga-organizacii/> (дата обращения: 25.06.2020).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Даушев Д. Как продать моральное удовлетворение? // Группа некоммерческих организаций «Гарант» URL: <https://ngogarant.ru/library/view/79> (дата обращения: 25.06.2020).

Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность / А. Ф. Векслер, Г. Л. Тульчинский – М. : Вершина, 2006.

Зачем вам нужен фандрайзер? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/zachem-vam-nuzhen-fandrajzer/> (дата обращения: 25.06.2020).

Зильберштейн О. Б., Шахнес Т. Ю. Основы управления социальными проектами бизнеса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 3. С. 50–55.

Информационно-аналитический бюллетень о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в РФ. — Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, 2016.

Культивация благотворителей. Российский фандрайзинг в действии // Научно-образовательный портал IQ URL: <https://iq.hse.ru/news/305805663.html> (дата обращения: 25.06.2020).

Ларина Л. Р. Источники финансирования некоммерческих организаций, и управление ими. —

Современные проблемы науки и образования, 2013. — Вып. 6.

Меньшенина И.Л. Собирай людей-деньги придут / И.Л. Меньшенина – М. : Самиздат, 2019. – 190 с.

Мерсиянова И.В. Участие россиян в денежных пожертвованиях: факторы и уровень вовлечённости. — Экономическая социология, 2010. — Т. 11, вып. 5. — С. 26—53.

Социальный проект: от идеи к воплощению // Электронный журнал о благотворительности ФИЛАНТРОП URL: <https://philanthropy.ru/novosti-organizatsij/2018/12/06/69449/> (дата обращения: 25.06.2020).

Спонсоринг и фандрайзинг в деятельности некоммерческих организаций. — Межрегиональная общественная организация «Семья против наркотиков», 2013.

Технологии фандрайзинга в социальной работе : учебно-методическое пособие / А. А. Власова, Ю. Н. Зарубина ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль : ЯрГУ, 2018. — 36 с.

Управление социальным проектом [Текст]: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр

гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с.

Фандрайзинг: истории из российской практики. Сборник кейсов. — Санкт-Петербург: Центр РНО, 2012.

Что такое волонтерский фандрайзинг? // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/peer-to-peer-fundraising-ili-luchshij-sposob-finansirovaniya-nko/> (дата обращения: 25.06.2020).

Экспресс-стратегия фандрайзинга организации // Кислород URL: <https://kislород.io/prosto-o-slozhnom/ekspress-strategija-fandrajzinga-organizacii/> (дата обращения: 25.06.2020).

---

## Fundraising for social projects

© **Polenova N., Vasilieva O., 2021**

Fundraising as a social phenomenon is the attraction of resources from various sources to support a non-profit organization or to finance a special social project.

*Keywords:* fundraising, social project, social investment, social engineering, charity, sponsorship, donations, grant, subsidy

---