

Оглавление

Предисловие	5
Раздел 1. Введение в фандрайзинговую деятельность: почему сегодня это условие успешной деятельности креативных организаций?	9
1.1. Фандрайзинг как современный инструмент социального предпринимательства	9
1.2. Развитие креативных индустрий как объекта фандрайзинга	14
1.3. Условия и возможности успешного фандрайзинга	22
1.4. Планирование фандрайзинга.....	29
1.5. Методы фандрайзинга	39
Раздел 2. Основные формы и ресурсы фандрайзинговой деятельности некоммерческих организаций	45
2.1. Некоммерческие организации как объект финансирования проектов.....	45
2.2. Эндаумент-фонды.....	51
2.3. Волонтерская деятельность.....	54
2.4. Правила обращения в фонды за поддержкой.....	61
2.5. Грантовая деятельность — правила составления заявки на грант, ее структура, отчетность по гранту.....	66
Раздел 3. Спонсорство как форма донорства некоммерческих проектов.....	88
3.1. Гармонизация целей НКО, бизнеса и территории	88
3.2. Тренды общества, интересные бизнесу для поддержки	93
3.3. Подготовка презентации для спонсоров	102
3.4. Спонсорские пакеты	115

3.5. Сторителлинг и самопрезентация как инструменты привлечения внимания доноров	119
3.6. Коммуникации с потенциальными спонсорами, измерение их эффективности	128
Послесловие.....	139
Практические задания.....	140
Глоссарий.....	143
Список литературы	148
Интернет-ресурсы.....	150

Предисловие

Оптимист верит, что мы живем в лучшем из миров.

Пессимист боится, что так оно и есть.

Закон Мерфи

Те, кто прочтет это учебное пособие и попытается освоить азы фандрайзинга, наверняка захотят применить полученные знания на практике, потому что хочется самореализоваться, помочь знакомым и незнакомым в решении нарастающих проблем, как в стране, так и на своей территории, заявить о себе как о равнодушном, успешном лидере, который помогает не только обществу, но и выстраивает собственную карьерную траекторию или движется по социальному лифту, опираясь на собственные достижения и возможности.

В современном российском обществе наблюдаются три тенденции, которые взаимодополняют друг друга и могут дать синергетический эффект в решении социальных проблем и вызовов общества:

1. Увеличивается число проблем, которые необходимо решать, и возможностей, которые можно реализовать не только государству, но и обществу.

2. Создаются возможности для раскрытия социальной активности, самореализации равнодушных, креативных граждан, которые помогают решать эти проблемы и развивать профессиональные качества граждан, воспроизводить культурные институты и традиции, часто вопреки государству.

3. Появляется все больше разнообразных источников финансирования гражданской активности — от государства до частных фондов и меценатов, каждый из которых при этом реализует свои интересы. Радует, что бизнес активней включается в фандрайзинговый процесс, несмотря на экономические, эпидемиологические, политические и другие барьеры, потому что стратегически мыслящие бизнесмены начали, вслед за западными коллегами, признавать и оценивать не только имиджевый, но и экономический выигрыш от участия в фандрайзинге.

Фандрайзинг является частью социального предпринимательства, которое активно в России стало развиваться значительно позже развитых стран мира, но для дальнейшего развития недостаточна правовая база, дающая преференции, как некоммерческому сектору, так и бизнес-среде. Тем не менее, данный процесс идет, и 2021 год может стать драйвером в связи с объявлением ООН Годом Фандрайзинга, что является, с одной стороны, признанием заслуг фандрайзинговых партнеров, а с другой, локомотивом дальнейшего развития.

Как и любой относительно новый процесс, фандрайзинг нуждается не только в финансовых, но и в человеческих ресурсах — от управленцев до волонтеров. Успешная деятельность некоммерческих организаций и физических лиц, занимающихся инициированием и реализацией социально-культурных проектов, определяется не только желанием доноров участвовать в финансировании и партнерстве для решения важных проблем общества, но и коммуникационными навыками, опытом, способностями, человеческими качествами менеджеров некоммерческих организаций. Активизация гражданского общества, желание решать общественные проблемы и вносить вклад в развитие территорий, институтов, людей требует повышения профессионализма в привлечении различных ресурсов. Специальных профилей в высших учебных заведениях России, готовящих специалистов по фандрайзингу, сегодня нет, есть как учебные дисциплины, развивающие это управленческое направление (Основы фандрайзинга, Бизнес-коммуникации, Маркетинг территорий и пр.), так и курсы повышения квалификации, тренинги для менеджеров некоммерческих организаций в сферах искусства, культуры, образования, благотворительности. В то же время вызовы времени требуют более широкой и глубокой подготовки специалистов по фандрайзингу, тем более что данная деятельность — это не просто комплекс управленческих, коммуникационных знаний и навыков, но и человеческих качеств, к которым, прежде всего, относятся стрессоустойчивость, коммуникабельность, толерантность, целеустремленность, позитивность, ответственность, гуманность, эмпатия.

В данном учебном пособии освоение фандрайзинговых знаний и навыков основано на сочетании фундаментальных

теоретических, прикладных знаний, анализе успешных и не очень кейсов, тренингах, мастер-классах, выполнении практических заданий — от составления заявки на грант до апробирования небольших управленческих и коммуникационных инструментов, помогающих продвигать свои идеи, проекты, опыт. Весь материал условно разделен на три раздела, в первом из которых вы узнаете, как и почему возник фандрайзинг, почему без него невозможно развитие креативных индустрий, каковы условия и возможности для успешного развития фандрайзинговых процессов, какими методами он осуществляется. Во второй главе раскрыты основные формы и ресурсы фандрайзинговой деятельности: особенности функционирования некоммерческих организаций как источника и организатора креативных индустрий, предназначение и роль эндаумент-фондов, возможности, условия, проблемы работы волонтеров в проектах, правила подачи заявки на грант, а также условия, которые могут гарантировать его получение. В третьей главе основное внимание уделено партнерству со спонсорами, так как это огромный резерв в фандрайзинге, и не только потому, что в этом нуждаются авторы проектов, но участие в качестве спонсоров дает бизнес-структурам огромные преимущества в позиционировании своих компаний и продуктов на конкурентном рынке. Также участие в спонсорстве дает возможность бизнес-структурам по-новому использовать маркетинговые и PR-инструменты.

Особая благодарность Евгении Мальцевой, основателю-директору компании «Спонсор консалтинг», которая является одним из самых профессиональных экспертов в России в области партнерства и спонсорства событий, и которая вдохновила меня на своих офлайн и онлайн семинарах на написание данного пособия.

Весь текст будут сопровождать Законы Мерфи — шуточные философские принципы, названные в честь капитана ВВС США Эдварда Мерфи. В 1949 году капитан обнаружил критическую техническую ошибку в самолете, по поводу которой бросил фразу: «Если что-то можно сделать неправильно, этот человек так и сделает!» С годами по такому же принципу начали собираться перлы других авиаспециалистов, а потом и других специалистов, не имеющих никакого отношения к авиации,

иногда это фразы известных личностей, но все их объединяет одно — они прекрасно объясняют причины, по которым в вашей жизни или делах что-то идет не так. Также и в фандрайзинге — ошибок и неудач на этом благородном пути будет немало, тем более что работать предстоит в команде, но надо их переживать с иронией и улыбкой, и тогда эти фразы окажут вам моральную поддержку, а может и предостерегут от неудач.

Успехов в изучении важного и полезного не только для профессионалов курса и запоминающихся, эффективных проектов, поддержанных бизнесом и властями!

Раздел 1. Введение в фандрайзинговую деятельность: почему сегодня это условие успешной деятельности креативных организаций?

1.1. Фандрайзинг как современный инструмент социального предпринимательства

Если это глупо, но работает —
значит, это не глупо.

Закон Мерфи

Развитие общественного воспроизводства связано с эволюцией не только общественно-экономических систем, но и видов предпринимательской деятельности, которая особо активизировалась при рыночной экономике. На сегодняшний день известны пять видов предпринимательства, последовательно дополняемых одно другим:

1. Производственное предпринимательство — направлено на создание материальных и нематериальных благ, в том числе услуг, продуктов деятельности которого все больше, они разнообразнее и сложнее. Сюда же относятся услуги организаций культуры, производство которых направлено на расширенное воспроизводство рабочей силы и удовлетворение духовных потребностей граждан.

2. Коммерческое предпринимательство или торговло-посредническая деятельность — они не включают производственный процесс создания новых благ, но их субъекты занимаются логистикой, перемещая грузы от производителей к потребителям. К этому виду предпринимательства относятся оптовая и розничная торговля, дилерская деятельность.

3. Финансовое предпринимательство — это обмен финансовыми активами, главная цель которого приумножить имеющийся капитал: страховой, фондовый, кредитный, банковский.

4. Консультативное предпринимательство — его появление связано с усложнением управленческой, предпринимательской деятельности, которая требует новых финансовых, правовых, коммуникационных знаний и умений, что выделило в отдельную сферу (на аутсорсинг) консалтинговый бизнес.

5. Социальное предпринимательство — инновационная деятельность, направленная на решение социально-культурных проблем общества на основе окупаемости и тиражируемости. Возникновение этой деятельности, которая относится к третьему сектору экономики, связано с развитием гражданского общества, некоммерческого партнерства, необходимостью и встречным желанием бизнеса участвовать в некоммерческой деятельности.

Критерии социального предпринимательства:

- социальная миссия;
- предпринимательский подход;
- инновационность (новаторство в решении социальной проблемы, новая комбинация ресурсов, новая услуга для региона);
- тиражируемость;
- самоокупаемость и финансовая устойчивость.

Примерами социального предпринимательства являются социокультурное развитие территорий и местного сообщества, создание благотворительных организаций для различных социальных сегментов общества, оказание услуг для людей с ограниченными возможностями, разработка и реализация культурных проектов, поддержка соответствующих институций.

К основным инструментам фандрайзинговой деятельности относятся:

- краудфандинг;
- краудсорсинг;
- фандрайзинг.

Краудфандинг (сroud — толпа, fund — фонд) — способ привлечения финансовых средств от разных людей, как правило, через Интернет, для реализации какого-либо социально-культурного проекта. Обычно таким способом собираются финансовые ресурсы для реализации независимых культурных проектов (издание книг, песенного альбома, создание фильма), которые не получают государственного или корпоративного финансирования.

Краудсорсинг (sourcing — сбор ресурсов) — добровольный сбор ресурсов (денежных, материальных, интеллектуальных и пр.) для развития некоммерческих организаций, решения каких-либо социальных проблем, реализации проектов.

Фандрайзинг (fund — фонд, raise — увеличивать) — процесс сбора средств для реализации социально-значимых проектов или поддержания существования некоммерческой организации.

Первые эпизоды фандрайзинговой деятельности были отмечены в конце XIX века в США для привлечения денег в третий сектор, когда возникает гражданское общество и возможности и потребности для помощи социально незащищенным слоям населения. Такая деятельность подразумевает развитие партнерских горизонтальных отношений, сообществ, возрастание коммуникаций между разными субъектами — бизнесом, государством, местными органами власти, некоммерческими организациями, в которых каждый достигает свои цели.

Фандрайзер — это человек, помогающий другим людям помогать!

В развитых странах фандрайзинг давно и активно используется обычно для сбора средств на следующие цели:

- финансирование перспективных стартапов и проектов;
- финансирование научных разработок и технических проектов;
- содержание любительских команд и поддержку спортивных мероприятий;
- спонсирование кандидатов, штабов, партий в политической деятельности, в том числе на выборах;
- благотворительные нужды;
- материальную поддержку культурных проектов, продуктов культурных институций и самих некоммерческих организаций.

В СССР непосредственно фандрайзинга не было, и это связано с несколькими причинами:

- учреждения культуры финансировались из консолидированного бюджета, иные источники финансирования не допускались;
- в отсутствие рыночной экономики, в условиях монополизации, постоянного дефицита многих товаров и услуг

предприятиям не было необходимости заниматься рекламным продвижением своих продуктов;

- монополизирована была не только экономика, но и общественно-политическая жизнь в рамках КПСС и ВЛКСМ, поэтому развитие гражданского общества, инициирование некоммерческих проектов снизу не приветствовалось.

Активизация общественной жизни в России началась во время перестройки с конца 80-х годов прошлого века, а формирование рыночной экономики в 90-е годы и разрешение многообразных форм собственности создали условия для развития гражданского общества и возможных источников финансирования. Однако полноценная фандрайзинговая деятельность в стране началась в начале 10-х годов XXI века, когда были изучены зарубежные технологии работы с донорами, накопились проблемы в социально-культурной сфере, которые государство не смогло или не захотело решать, активизировались гражданские активисты, инициировалось желание самореализоваться и создать интересные проекты для различных сегментов общества.

Помимо аккумуляции ресурсов, фандрайзинг дает некоммерческим организациям широкий спектр дополнительных преимуществ:

- позволяет диверсифицировать источники финансирования и снизить зависимость от каждого из них = *устойчивость*;
- позволяет привлечь внимание общества на проблему, для решения которой собираются средства = просветительская деятельность;
- дает НКО возможность открыто заявить о себе, проинформировать о своих целях = *PR и продвижение*;
- способствует росту числа новых доноров, партнеров, волонтеров = *сторонники*.

Залог успешного фандрайзинга — это «правильный человек, который правильно просит правильную сумму для правильного проекта в правильное время в правильном месте».

Разнообразная фандрайзинговая деятельность сводится к двум видам:

1. Стратегический фандрайзинг (проектный) — его целью является поиск и привлечение средств от различных доноров под реализацию проектов.

2. Оперативный (текущий) — в данном случае финансовые ресурсы направлены на покрытие текущих расходов деятельности НКО (зарплаты, связь, коммунальные расходы, аренда помещений).

Для понимания целей, средств, возможностей фандрайзинговой деятельности необходимо освоить основную терминологию.

Благотворительность — добровольное бескорыстное пожертвование физических и юридических лиц в форме предоставления получателям минимальной финансовой, организационной и иной благотворительной помощи.

Бенефициар — физическое лицо, НКО, территория, которые получают благотворительную помощь.

Грантодатель — частное лицо или организация, рассматривающие заявки на грант и предоставляющие гранты на конкурсной основе.

Грант (grant — дар, дотация) — средства, безвозмездно передаваемые дарителем (фондом, корпорацией, правительственным учреждением или частным лицом) на конкурсной основе некоммерческой организации или частному лицу для выполнения конкретной работы.

Заявка (application) — письменное обращение с просьбой о выделении гранта (для коммерческого проекта аналогом будет его бизнес-план).

Заявители — частные лица или организации, подающие заявки на грант.

Донор — юридическое или физическое лицо, оказывающее материальную, финансовую, организационную и иную благотворительную помощь некоммерческим организациям или частным лицам на добровольной бескорыстной основе и конкурсной основе.

Донат (от англ. «жертвовать, дарить») — добровольное пожертвование от пользователя пользователю через интернет-ресурсы на благотворительность, благодарность автору, на развитие канала.

Меценат (форма благотворительности) — физическое лицо, оказывающее материальную, финансовую, организационную и иную благотворительную помощь на бескорыстной добровольной основе.

Спонсор (форма партнерства) — юридическое или физическое лицо, оказывающее на добровольной и бесприбыльной

основе материальную поддержку благотворительной деятельности в целях популяризации исключительно своего имени (торговой марки, бренда) и продвижения своих товаров и услуг.

Проект — это совокупность процессов, посредством воздействия на которые решается задача в достижении цели при заданных ограниченных ресурсах.

Неприбыльный (некоммерческий) проект — комплекс запланированных мероприятий, объединенных общими задачами, целью которого является достижение социально значимого эффекта, а не получение прибыли.

Некоммерческая (неприбыльная) организация (НКО, НПО) — организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и ведущая свою деятельность, как правило, в социально-культурной сфере.

Реципиент — организация или физическое лицо, получающие что-либо от другого субъекта или объекта (донора).

Фандрайзинговая деятельность является следствием и условием развития креативной экономики, возникновение которой является фактором постиндустриальной экономики и развития гражданского общества.

Это нужно запомнить! Ответьте на следующие вопросы:

1. Когда и почему возникла фандрайзинговая деятельность?
2. Чем отличаются краудфандинг, краудсорсинг и фандрайзинг?
3. В каких сферах чаще всего применяется фандрайзинг?
4. В чем отличие меценатства и спонсорства как форм донорства?

1.2. Развитие креативных индустрий как объекта фандрайзинга

Секрет успеха — в искренности.
Как только вы сможете ее изобразить, считайте, что дело в шляпе.

Закон Мерфи

Современное развитие мировой системы характеризуется новым этапом, свидетельствующим о переходе экономик

развитых стран к постиндустриальному типу, основанному на доминировании знаний, сферы услуг, интеллектуального труда, достижений наук и культуры, инноваций, глобальных информационных систем и новейших технологий сервисного бизнеса. В настоящее время к этой стадии креативного развития значительно продвинулись страны Европейского Союза и Китай, на этой стадии находятся Япония, США и Южная Корея.

Основополагающими работами в данной сфере считаются труды Дж. Хокинса, члена Консультационного совета по креативной экономике ООН, ученых Ч. Лэндри и Р. Флорида. Они рассматривают креативность как главный фактор создания современного уклада жизни и необходимый атрибут эффективного развития новой экономики. Главное отличие подходов к определению сущности креативной экономики между Дж. Хокинсом и Ч. Лэндри с Р. Флорида следующее. Если первый характеризует креативную деятельность как «деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант, и которая несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности», то вторые в качестве признака для определения места креативной экономики в системе воспроизводства прибегают к роду деятельности (профессии), а не отрасли.

Трудовой подход Р. Флорида основывается на определении креативного класса, который состоит из двух подклассов: суперкреативного ядра (профессии в области программирования и математики, архитектуры и инженерного дела, естественных и социальных наук, образования, воспитания и библиотечного дела, искусства, дизайна, развлечений, спорта, СМИ) и креативных профессионалов (управленческие профессии, профессии в области бизнеса, финансов, права, профессии в области здравоохранения, руководящие профессии, связанные с продажами и управлением продажами). Поэтому одним из основных признаков креативной экономики является высокая доля людей, занятых в определенных, требующих творческих способностей, управленческих компетенций и знаний в сфере инновационного развития, сферах общественного производства.

Если обобщить все подходы к определению креативной экономики и рассматривать ее системно, в широком смысле, то она выступает как:

- постиндустриальная экономика, поскольку увеличивается и начинает доминировать доля сферы услуг, а не сфера производства;

- информационная экономика, так как информация (знания, наука) играют в ней ведущую роль как фактор производства, и преобладает роль творческого труда;

- инновационная экономика, поскольку знания предоставляют возможность порождать непрерывный поток нововведений, соответствующий требованиям динамично меняющихся потребностей, а зачастую и формирующий их;

- глобальная сетевая экономика, поскольку в креативной экономике взаимодействие между носителями «идеи» опосредуется широкими сетевыми связями в мировом масштабе (возникновение сети интернет как новой инфраструктуры экономики);

- экономика знаний, поскольку в ней растет значение человеческого капитала и инвестиций в образование и подготовку кадров.

Таким образом, основное отличие креативной экономики от традиционного экономического уклада заключается в том, что главный инструмент в ней — это знания, ресурс — информация, а продукт — инновация.

О важности и перспективности креативной экономики (есть еще термин «оранжевая экономика») говорит тот факт, что 2021 год Организацией Объединенных Наций провозглашен Международным годом креативной экономики в целях устойчивого общественного развития.

Основным противоречием, лежащим в основе перехода от индустриального к постиндустриальному обществу, является разногласие между творческими ограничениями промышленной, стандартной, организационной эпохи и объективной потребностью общества в активизации и поощрении творческих способностей человека. Это противоречие проявляется между высоким креативным потенциалом и бюрократической, зарегламентированной системой индустриального общества, между креативностью и жестким контролем.

Необходимо также различать такие понятия, как «креативный кластер», «креативные индустрии» и «креативная экономика».

Креативный кластер — общность людей, обладающих творческим потенциалом и возможностью генерировать инновационные идеи и продукты. Предприятия, входящие в кластер, взаимодополняют друг друга, что приводит к увеличению эффекта за счет синергии.

Понятие *креативной индустрии* появилось около тридцати лет назад, оно объединяет творческую и коммерческую составляющие современной экономической системы. Креативные индустрии относятся к четвертому сектору экономики, основывающемуся на генерации и распространении знаний и информации, а также экономически успешных продуктов, имеющих некую культурную ценность. Творческие индустрии — это та деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант, и которая может создавать добавленную стоимость и рабочие места путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности.

Основная задача творческой индустрии — создать и реализовать «творческий продукт», то есть то, чем занимаются организации культуры — музеи, театры, галереи, выставочные центры.

Креативные индустрии производят товары и услуги, включая и идеи, которые затем становятся ресурсами для инновационного процесса и других отраслей экономики, как в научном, так и в технологическом смысле. Креативные индустрии позволяют:

- генерировать прибыль;
- создавать новые рабочие места, новые индустрии;
- способствовать росту выпуска традиционных видов продукции, модернизировать промышленные процессы, содействовать реструктуризации производства;
- создавать новые рынки и «мягкие» инфраструктуры для культурного туризма;
- улучшать промышленную инфраструктуру и инвестиционное окружение;
- способствовать возрождению пришедших в упадок городских районов;

- усиливать конкуренцию и давать толчок инновационному развитию;
- обеспечивать рост торговли;
- увеличивать производительность труда и количество высококвалифицированных человеческих ресурсов.

Креативная экономика — экономика, в которой люди, «зарабатывающие на идеях», работают во всех секторах экономики. Она базируется на следующих ключевых принципах, не отрицая основных позиций рыночной экономики:

- инновационный характер развития экономики;
- появление новых методов и способов управления человеческим капиталом;
- новый порядок взаимодействия участников рыночного обмена: потребитель идеи участвует в ее создании;
- острая необходимость генерации новых знаний, идей;
- доминирование интеллектуальной (нематериальной) экономической продукции;
- основным активом на предприятиях любых форм собственности являются интеллектуально-креативные ресурсы, рациональное управление которыми обеспечивает эффективное использование материальных и финансовых ресурсов фирм и организаций;
- получение прибыли обеспечивается через потребительскую стоимость (полезность) экономических продуктов, в которых основную стоимость имеет их интеллектуальная, а не материальная составляющая;
- главенство человека, его умственно-творческих способностей при разработке систем управления как источника интеллектуально-креативных ресурсов;
- при производстве любых экономических продуктов обеспечивается свободный, эффективный и целенаправленный обмен творческой энергией между всеми участниками рынка;
- сетевой и глобальный характер знаний.

Многие экономисты считают, что даже автомобилестроение, легкую промышленность можно отнести к креативной индустрии, связав это с необходимостью творческого подхода к разработке и продвижению их продукции, что объединяет данные отрасли промышленности с деятельностью организаций социокультурной сферы.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru