

Дмитрий Даушев
Как продать моральное удовлетворение?

Введение.....	4
Что Вы найдете в этой брошюре.....	4
Что Вы не найдете в этой книжке.....	4
Немного о терминологии.....	5
Ликбез: что такое «Третий сектор»?.....	6
Теория фандрайзинга.....	7
Что просить? Виды ресурсов для НКО.....	7
Фандрайзинг – это бизнес?.....	8
Экономика фандрайзинга.....	10
Играем в пирамидки. О маркетинговом подходе в фандрайзинге.....	11
Фандрайзинг, PR и реклама.....	14
Психология принятия решений людьми.....	15
Практика фандрайзинга.....	17
Перед тем, как просить.....	17
Где просить и как просить.	
Типы источников средств и методы работы с ними.....	18
Фонды.....	18
Государственные источники.....	19
Привлечение частных пожертвований.....	22
Фандрайзинг в корпоративном секторе.....	29
Заключение.....	31
Приложение: источники информации о фондах и конкурсах грантов:.....	31
Интернет.....	31
Список литературы по фандрайзингу.....	33

«Добро обязано научиться быть товаром и жить по законам рынка. Одно из глубочайших заблуждений цивилизации состоит в том, что преимущество Добра над Злом всем очевидно и в доказательствах не нуждается. <...> Я давно живу на свете, и пришла к убеждению, что Добро проигрывает Злу по всем пунктам из-за того, что не умеет себя подать - или, если угодно, продать. <...> Залог победы Добра над Злом - грамотная реклама, красивая упаковка и бонусы постоянным клиентам»

Б.Акунин «Нефритовые четки»

Введение.

Перед Вами – пособие по продаже... морального удовлетворения. На первый взгляд, непривычная формулировка. Однако мой более чем 10-летний опыт работы в этой сфере говорит о том, что фандрайзинг – это именно искусство продавать моральное удовлетворение. Эту мысль я пытаюсь передать участником семинаров по привлечению ресурсов наряду с обучением методам и технологиям фандрайзинга для некоммерческих проектов.

Что Вы найдете в этой брошюре

- Это пособие написано специально для семинаров по фандрайзингу. Его можно использовать отдельно, но эффективнее считать приложением к семинару.
- Объем пособия не позволяет подробно разобрать все существующие методы привлечения ресурсов. Да и в этом нет необходимости – ведь столько хороших книжек уже написано! Поэтому в конце Вы найдете список рекомендуемой литературы и других полезных ресурсов по фандрайзингу. Отдельное спасибо хочется сказать Элине Чижевской из Центра развития НКО (Санкт-Петербург), позволившей мне использовать ее материалы при подготовке этой брошюры.
- Все источники средств можно условно разделить на четыре группы: фонды, государственные источники, компании и частные лица. Работе с фондами полностью посвящена брошюра «Как просить деньги»,. Поэтому этой теме здесь я уделю минимум внимания, а в основном речь пойдет о не-фондах.
- Мне хотелось не столько поделиться с вами всеми знаниями о фандрайзинге, сколько показать основные направления развития Вас как фандрайзера, подсказать, как избежать основных ошибок, а также убедить, что фандрайзинг – это очень интересно!

И последнее, о чем мне хотелось бы сказать перед тем, как перейти к сути: ни одна, ни сотня книжек не заменят собственного опыта. Поэтому пробуйте, просите, получайте отказы и снова просите. Рано или поздно Вы поймете, что найти средства на тот или иной проект – дело совсем не сложное. Надеюсь, брошюра, которую Вы держите в руках, вам в этом поможет. Удачи!

Что Вы не найдете в этой книжке

Вы не найдете здесь списка конкретных источников финансирования (с адресами и условиями получения от них денег) – во-первых, на эту тему написаны многотомные справочники, а во-вторых, умение находить эту информацию – один из самых важных навыков фандрайзера.

Вы не найдете здесь готовых пошаговых решений. Во-первых, каждая организация слишком индивидуальна, чтобы предлагать ей чужие решения без

предварительного знакомства с ней, во-вторых, самые эффективные пути получения средств рождаются не из копирования, а из грамотного анализа конкретно вашей ситуации: от потребностей до имеющихся ресурсов.

Вы не встретите в книжке точных формулировок. Во-первых, на каждый термин их может быть несколько – одинаково заумных и псевдонаучных, а во-вторых – а зачем? Знать определение наизусть и понимать суть – не одно и то же. Я старался добиться того, чтобы было понятно, пусть это и не всегда корректно с точки зрения терминологии. Это касается также основ маркетинга и психологии, которые тоже трактуются здесь достаточно вольно и отрывочно с точки зрения специалистов именно в этих областях.

Не ищите здесь истину в последней инстанции. Во-первых, пособие отражает точку зрения **автора** на привлечение ресурсов НКО и, возможно, в чем-то противоречит общепринятым нормам. В первую очередь это касается аналогий, которые я провожу между фандрайзингом и бизнесом – они могут вызывать критику многих представителей НКО. Во-вторых... Если содержимое этой книжки вызовет конструктивную дискуссию между Вами и Вашими коллегами – я буду рад гораздо больше, чем если она будет воспринята как догма.

Немного о терминологии

Точного русского эквивалента английского слова **fundraising** нет. Поэтому так и пишут – английское слово русскими буквами – фандрайзинг или фандрейзинг, кому как больше нравится. Суть от этого не меняется: речь идет о *деятельности по привлечению ресурсов на некоммерческие проекты*. Человека, который занимается привлечением ресурсов, будем называть **фандрайзером**.

Я предлагаю трактовать фандрайзинг даже шире – не просто *привлечение*, а *обеспечение* некоммерческих проектов необходимыми для их выполнения ресурсами. Для примера, если мы говорим об экономии – это способствует обеспечению, но не подходит под определение «привлечение».

Хочу обратить внимание на слово «**ресурсы**»: это не синоним слова «деньги». Это понятие гораздо шире. Что нужно некоммерческой организации для успешного выполнения своей миссии? Деньги – да, это – раз. Товары – два. Далее идут: помещения, услуги, квалифицированный персонал, время, контакты... и так далее. Почему мы говорим об этом в книжке про фандрайзинг? Да потому, что порой гораздо эффективней просить в подарок компьютер, чем искать деньги на покупку этого компьютера. Потому что часто вместо получения пожертвования в 1000 рублей от хорошего юриста разумней попросить его уделить свое время работе над вашими проблемами.

Еще одно понятие, которое хочется упомянуть – **эффективность**. Я говорю не об эффективности выполнения миссии Вашей организацией (ее далеко не всегда можно измерить), а об эффективности Вашей работы по привлечению средств, которая всегда измерима. Если один сотрудник на привлечение 1000 рублей потратил один рабочий день, а второй – полдня, то кто работает эффективней? Если в фандрайзинговое мероприятие было вложено 10000 рублей, а получено 5000 рублей, то не нужно утешать себя тем, что «зато было 5 публикаций в прессе» или «зато мы потратили «грантовые» деньги, а получили спонсорские». Скажите честно самим себе: «Мероприятие как фандрайзинговое, провалилось».

Бок о бок с фандрайзингом идет **PR** (Public Relations, пиар, связи с общественностью). Что такое PR? Это деятельность по созданию нужного имиджа в глазах целевых групп Вашей организации, но об этом – отдельная глава.

НКО – некоммерческая организация, и, в нашем случае, то же самое, что и НГО (негосударственная организация). Под НКО мы будем понимать организованную группу людей, занимающихся решением социальных проблем не по долгу службы и не ради того, чтоб заработать на этом кучу денег, а просто по велению души. В большинстве случаев для нас не важно, зарегистрирована эта группа как юридическое лицо или выступает как «инициативная группа».

Грант – средства, выделенные фондом (или другой грантодающей структурой) на реализацию некоммерческого проекта на конкурсной основе. Грант – это *деньги*, поэтому гранты не пишут, как нередко приходится слышать, а пишут **заявки на грант**.

Прибыль, доход. Прекрасно понимаю, что такого понятия в НКО вообще не существует. Однако предлагаю использовать эти термины для упрощения понимания экономики фандрайзинга. Это всего лишь понятие, отражающее превышение суммы собранных средств над суммой потраченных. Соответственно, **убыток, потери** – когда все наоборот – потрачено больше, чем получено.

Донор – любой человек или организация, дающие деньги (или неденежные ресурсы) на проекты НКО.

Ликбез: что такое «Третий сектор»?

Прежде, чем перейти к собственно фандрайзингу, хочу кратко напомнить, что же такое «третий сектор», к которому мы все принадлежим.

Вот, как образно выразился один знакомый, «трех-яйцовая модель общества»:



1-й сектор – «государство, власть». Формально заботится обо всем народе. Реально – исполняет волю большинства – избирателей (что вполне законно), с поправкой на лобби (что уже менее законно).

2-й сектор – «бизнес». Готов исполнять волю кого угодно, лишь бы за это было заплачено.

3-й сектор – «НКО, общественные инициативы и т.п.» - это мы с вами. Этот сектор служит тем, кто не попал в зону внимания государства (или получает недостаточно внимания), а также не интересен бизнесу, т.к. не способствует получению прибыли.

Как видно из этой упрощенной классификации, все три сектора дополняют друг друга. Это очень важно понимать будущему фандрайзеру, т.к. это снимает один из самых распространенных комплексов – «стыдно просить». Мы, во-первых, просим не для себя, а во-вторых, именно мы решаем проблемы, которые не могут решить бизнес и государство. И во многом именно мы, НКО, обеспечиваем стабильность общества, занимаясь проблемами наркоманов, малолетних преступников и т.п. Речь идет не о попрошайничестве со стороны НКО, а о сотрудничестве. Мы – профессионалы в решении социальных проблем, а государство и бизнес должны быть заинтересованы в нашей работе, и поддерживать нас не только морально.

Теория фандрайзинга

Что просить? Виды ресурсов для НКО

Рассмотрим основные виды ресурсов, необходимые НКО для работы.

Деньги. Этот ресурс почти не нуждается в комментариях. Если есть деньги, то остальное можно купить. Но с деньгами доноры расстаются неохотно. Именно поэтому мы должны думать и о других ресурсах. Ведь на самом деле деньги обычно нужны только на зарплату сотрудникам – это единственная трата, которую нельзя совершить в неденежной форме. Все остальное можно получить и без использования денег.

Товары. Компьютеры, бумага, инвалидные коляски – все это можно купить, но можно и попросить у производителя или продавца этих товаров. Кроме того, нередко товары можно брать во временное пользование. Зачем покупать дорогое выставочное оборудование, если можно взять его на время у рекламного агентства?

Помещения. Речь идет как о постоянных помещениях под офис, так и о временных – для семинаров, конференций и других мероприятий. Как показывает практика, это именно тот ресурс, за которым стоит обратиться в государственные структуры.

Услуги. Квалифицированная юридическая помощь или печать буклетов также могут быть получены бесплатно. Есть коммерческие структуры, которые готовы часть своего времени работать без прибыли (не в убыток!), а некоторые даже специально устраивают «день добрых дел», в который их сотрудники работают на благо общественных организаций – от бесплатного оказания своих услуг до работы с детьми в приюте.

Экономия. Возможность снизить расходы является существенным ресурсом. Кому из нас не приходилось искать самую дешевую типографию для печати буклетов (не в ущерб качеству, конечно). Потраченное время с лихвой окупается разницей в стоимости услуг. Есть еще один важный момент, связанный с экономией. Мне нередко приходилось видеть, что в одной и той же организации работают и люди, которые прекрасно знают, какой ценой достаются деньги для

НКО, и те, которые этого совсем не понимают. Если вы организуете семинар, и при заказе помещения (гостиницы, питания и т.п.) даже не думаете о том, что можно попросить скидку – значит что-то не так в вашей организации с пониманием сути работы НКО. Мы тратим на свою работу благотворительные деньги, а значит, берем на себя большую ответственность по эффективности их использования. Скидка всего в 5% от стоимости семинара в 100 000 рублей – это, например, Ваш новый лазерный принтер!

Персонал. Сколько времени, сил и денег Вы потратили на то, чтобы вырастить хорошего специалиста? Глупо после всех этих усилий обращаться с сотрудниками так, как будто Вы в любой момент найдете им замену. Это же касается и волонтеров. Волонтеры – народ капризный. Так как они не получают денег за свою работу, то им особенно важно осознавать свою значимость. Так что прежде чем привлекать волонтеров, подумайте хорошенько, а готовы ли вы к такому грузу – их обучению, постоянному выказыванию любви и благодарности к ним, бесконечной работе над их мотивацией? Нередко может оказаться, что в итоге проще и дешевле нанять специалиста за деньги.

Время. «Время – деньги» - не нами придумано, не нам и менять. Не так много есть людей, способных грамотно распоряжаться этим ресурсом. Знакома ли вам ситуация, когда в какие-то дни вроде бы нечего делать, а в другие – полный цейтнот, который порой заканчивается либо срывом планов (например, не успели подать заявку на грант в нужные сроки), либо резким снижением качества работы (на работу редактора и корректора времени не осталось)? Большую часть цейтнотов можно избежать при грамотном планировании времени.

Контакты. Порой удивляешься, глядя на людей, которые с огромным трудом разыскивают деньги далеко за морями, не замечая золотых гор, лежащих у порога! Попросите полистать визитницу своих ближайших знакомых. Уверен, Вы найдете там немало контактов, которые Вам покажутся потенциально полезными. Просите своих знакомых свести с этими людьми, порекомендовать им Вас.

Информация. Трудно представить себе, что еще лет 10-20 назад этот ресурс никого особо не волновал. Общее («валовое») количество информации в мире было ничтожно мало по сравнению с сегодняшним днем. Сегодня основной проблемой становится не столько нахождение нужной информации (любая поисковая система в Интернете легко с этой задачей справляется), сколько ее анализ, выбор и систематизация. На любое искомое понятие вы получаете несколько страниц ссылок, содержащих как энциклопедические знания, так и сплетни. Сегодня, в отличие от начала – середины прошлого века, уже ценится не тот, кто знает много, а тот, кто умеет быстро находить и грамотно обрабатывать нужную информацию.

Фандрайзинг – это бизнес?

Порой приходится сталкиваться с утверждениями, что между НКО и бизнесом нет ничего общего. На мой взгляд, такой подход очень вреден для самих НКО. Безусловно, есть отличие – в том, на какие цели тратятся ресурсы. Для бизнеса – на извлечение максимальной прибыли и последующее ее распределение между акционерами (их право затем потратить свою долю на отпуск на Мальдивах, отдать на благотворительность или всю реинвестировать в дальнейшее развитие бизнеса). Для НКО цель – выполнение своей миссии, которая всегда заключается в решении каких-либо социальных (в широком смысле) проблем. Даже если у НКО появляются «лишние» деньги (превышение «доходов» над расходами), они не

могут быть разделены между сотрудниками, а должны направляться на уставные цели.

Теперь посмотрим, чему же НКО могут поучиться у бизнеса... В первую очередь, методам работы (речь, конечно, идет о цивилизованном бизнесе). Ведь любая ошибка в бизнесе (управленческая, маркетинговая, ценовая и проч.) приводит к потере денег. Именно поэтому любой бизнес всегда нацелен на разработку наиболее эффективных методов работы. К сожалению, в НКО об этом не всегда задумываются, ведь у нас связь между деньгами и эффективностью работы не так очевидна.

Как это связано с фандрайзингом? Дело в том, что фандрайзинг – это бизнес внутри НКО. Вся основная деятельность НКО – «убыточна» по определению. Задача НКО – эффективно **тратить** деньги на доброе дело. И лишь направление работы под названием фандрайзинг приносит те самые деньги. Фандрайзинг просто обязан быть «прибыльным». Более того, он должен иметь такой уровень «доходности», о котором бизнес может лишь мечтать – ведь именно этот доход пойдет на основную деятельность организации. Как вы поступите с фандрайзером, который приносит денег ровно столько, сколько составляет его зарплата плюс расходы на его работу («работает в ноль»)? В большинстве НКО считается, что тратить время и силы на фандрайзинг нужно вообще минимально, и если на фандрайзинг уходит 20% от того, что собирается, то все будут кивать головами: «Это плохо, очень плохо!». А ведь в терминах бизнеса это доходность 500%!

Давайте разложим процесс пожертвования на составляющие:

1. Человек отдает деньги НКО.
2. Человек получает взамен ощущение сделанного доброго дела.

Сравните:

1. Человек отдает деньги в кассу магазина.
2. Человек получает взамен банку газировки.

Сравнение, возможно, упрощенное, но оно показывает, насколько близки процессы пожертвования и покупки. Отличие – лишь в «товаре»: в одном случае это газировка, в другом – ощущение сделанного доброго дела, по-другому – моральное удовлетворение. Именно это – наш «товар», и именно его мы (НКО) продаем.

Люди хотят делать добрые дела, они хотят дать вам деньги и почувствовать себя хорошими – они хотят купить у вас моральное удовлетворение!

Рекламисты давно заметили и активно эксплуатируют один факт: человек покупает не товар. Товар – лишь средство для того, чтобы решить какую-то проблему. Что нужно человеку, который пришел в магазин за электродрелью? Ему нужна **дырка** в стене! Если рядом на витрине будут лежать супер-дрель и волшебная палочка для мгновенного пробивания дырки в стене, то покупатель купит именно эту палочку – ведь с ее помощью решить проблему проще.

Вот и мы должны понять, какую **свою** проблему человек решит, если нам поможет.

Сравните подходы. Начало одинаковое: «Помогите нам сделать газоны – дайте денег на таблички и семена...»

1. (как мы обычно делаем) ...потому что мы хотим, чтобы было красиво!
2. (чиновнику) ...и в местной газете будет написано о том, что это сделано с вашей помощью, а вы сэкономите ресурсы на специальные бригады, т.к. у нас все будут делать добровольцы – местные жители.
3. (бизнесмену) ...и один из газонов будет перед вашим офисом, мимо него каждый день будут проходить на работу ваши сотрудники, а вы получите благодарность от главы района и место рядом с ним на пикнике по случаю закладки первого газона.
4. (местному жителю) ...и вы будете наслаждаться их видом прямо из окна, а цветами будет выложено ваше имя, вашего ребенка или любимого человека

Видно, что подход номер один направлен на «святых людей», которые тоже хотят, чтобы «было красиво» (мы еще поговорим о таких людях), а много ли таких? Увы... Зато остальные подходы обнадеживают. Что нужно чиновнику? Выполнить план (в т.ч. по благоустройству района), сэкономить фонды (с этим всегда напряженно), выслужиться перед начальством (провести хорошее мероприятие, не потратив сил и энергии). Так же можно разложить и преимущества, получаемые бизнесменом и местным жителем.

Получать поддержку станет гораздо легче, если мы начнем рекламировать («продавать») не свойства нашего «товара», а преимущества, которые он дает «покупателю». Вместо «сверхскоростная дрель» - «экономия времени за счет сверления дырок в 2 раза быстрее», а вместо «будет красивый газон» - «вы сможете любоваться красивым газоном».

Для иллюстрации различия между свойствами товара и получаемыми преимуществами пройдите «тест гениального карандаша», придуманный одним из гуру директ-маркетинга Аланом Розенспеном. Возьмите простой шестигранный деревянный карандаш и попробуйте составить пары типа «свойство-преимущество». Для примера: «Деревянный – не тонет в воде» или «граненый – не скатывается со стола». Сколько таких пар вы сможете составить? Предложите такой тест коллегам. У такого простого продукта, как карандаш, на одном из семинаров маркетологи насчитали более 200 таких пар! Так неужели, предлагая людям сделать пожертвование, мы не найдем хотя бы пару очень ценных преимуществ, которые им понравятся?

Экономика фандрайзинга

«Show Me The Money!» - эта надпись выведена золочеными буквами на зеленой шелковой ленточке, висящей у меня на мониторе. Это – подарок от Джефа Питерса, одного из самых уважаемых мной специалистов по фандрайзингу. Я смотрю на эту ленточку каждый раз, когда планирую новое фандрайзинговое мероприятие. Если я «не вижу деньги», но вижу много красивого пиара – я с грустью (а я люблю пиар!) говорю: «Ребята, это не ко мне. Вы хотите, чтобы я принес Вам деньги, а здесь их не будет». Если же я сам начинаю увлекаться красивыми и интересными проектами, на выходе из которых «не видны деньги» -

коллеги, улыбаясь, показывают мне пальцем на эту ленточку. Конечно, большинство мероприятий – комплексные, и включают в себя и PR, и фандрайзинг, и налаживание новых контактов, и подготовку почвы для будущей работы. Я ни в коем случае не призываю отделять фандрайзинг от всего этого, я лишь призываю быть честными с самим собой.

**Заповедь фандрайзинга:
Show Me The Money!**

Играем в пирамидки. О маркетинговом подходе в фандрайзинге.

Предлагаю в сильно упрощенной форме затронуть основы маркетинга, понимание которых очень важно для фандрайзера. За каждым фактом оказания поддержки (даже если мы говорим о коммерческой структуре или государственной организации) стоит живой человек. Все, что написано в этом разделе, относится именно к таким отдельным личностям, и в большинстве случаев неприменимо к фондам, где есть четкие «правила игры».

Пирамида потребностей по Маслоу.

Все живые существа, и люди в том числе, стремятся удовлетворить свои потребности. Согласно теории Маслоу, существует 5 уровней этих потребностей. И к удовлетворению потребностей следующего уровня люди переходят лишь тогда, когда «насыщен» предыдущий уровень. Безусловно, есть исключения – есть люди, которые «пропускают» отдельные уровни в своем развитии (в жизни), но их меньшинство, а в поиске средств нам нужно опираться на наиболее типичные модели.

Вот как выглядит сама пирамида:



Первый уровень – потребности базовые. Это где-то совсем на уровне физиологии – человек должен есть, пить, спать, прятаться от дождя и холода, размножаться... Голодного человека волнует только одно – организму, чтобы выжить, нужно насытиться.

Итак, человек сыт и доволен. В этот момент он переходит на второй уровень: потребность в безопасности. Человек оглядывается вокруг – ему нужно убедиться, что его довольно-сытому состоянию ничто не угрожает. Почувствовав себя в безопасности (поставив железную дверь и застраховав имущество), он движется дальше – к третьему уровню.

Социальные потребности. Человек начинает замечать, что он живет в обществе. Тут есть свои правила, законы, нормы, культура, статусы... Он стремится стать частью этого общества, хочет быть не хуже других. Он хочет, чтобы его принимали как своего – во всем обществе и в отдельных его группах. Как только он становится полноценным членом общества, у него наступает следующий этап.

Четвертый уровень. Теперь появляется потребность отличаться. Человек хочет быть лучше других или, по крайней мере, отличаться от других.

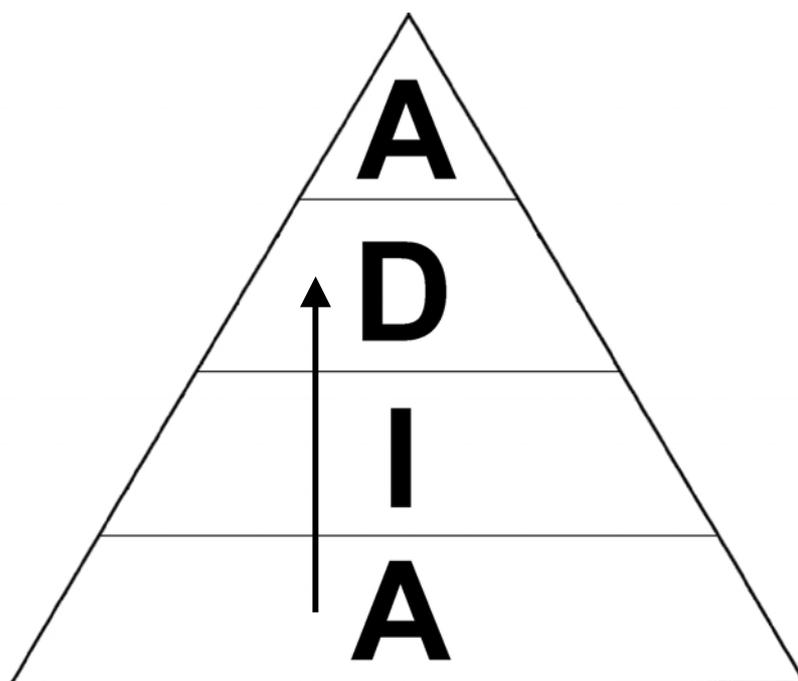
Пятый уровень. Потребность в самовыражении. Человек хочет чувствовать, что он – личность, он творит, делает добрые дела, и, главное, ему не важно, замечает это кто-либо или нет. Он делает это для себя. Это художник, рисующий картины и прячущий их в чулан. Это поэт, пишущий стихи, которые никому не показывает. Это тот, кто делает пожертвование на операцию ребенку анонимно, не сказав об этом никому – это те самые «святые люди», которых мы упоминали в одном из предыдущих разделов. Но таких – мало.

Теперь допустим, что на каждый следующий уровень переходит 10% от предыдущего, а мы живем в городе N с населением 10000 человек. Это означает, что в нашем городе есть 1 человек, мечтающий сделать доброе дело, 10 человек, которые хотят выделиться, 100 человек, желающих влиться в общество, 1000 человек, обеспокоенных вопросами безопасности, и много тысяч остальных. Как мы будем искать деньги?

Вот возможные подходы:

1. Просто сделайте доброе дело! (Потенциальный донор – один на весь город. Вероятность отклика – 0,01%)
2. Сделайте доброе дело и этим докажите всем, что Вы – лучший! (Вероятность отклика – 0,1%)
3. Сделайте доброе дело, как это делают сотни людей вокруг Вас! (Вероятность отклика – 1%)
4. Сделайте доброе дело, и мир вокруг станет стабильней! (Вероятность отклика – 10%)

Допустим, мы продумали правильный подход. Посмотрим, как же люди «дозревают» до нужного нам действия (пожертвования), а заодно нарисуем еще одну пирамиду.



Пирамида «AIDA». Каждый человек при принятии решения обязательно проходит через несколько этапов, которые могут следовать один за другим в течение считанных секунд, а могут длиться годами.. Итак, вот эти этапы:

1. Attention (внимание). Чтобы получить поддержку человека, мы должны известить его о своем существовании. Вот для чего нужны реклама и PR! Мы должны привлечь его **внимание**. В ответ на вопрос: «Знаете ли Вы НКО «Одуванчик» человек должен сказать: «Да, слышал о них».
2. Interest (интерес). Теперь, когда нас заметили, нужно добиться, чтобы к нам возник интерес. Человек задается вопросом «А чем же этот «Одуванчик» занимается?»
3. Desire (желание). Возникает желание помочь работе «Одуванчика».
4. Action (действие). Нам (ура!) делают пожертвование.

Аналогично пирамиде потребностей, здесь тоже до каждого следующего этапа доходит лишь часть людей. Снова представим, что это 10%. и возьмем наш город N. Чтобы получить одного донора, нам нужно возбудить желание помочь у 10 человек. Соответственно интерес к нам должен появиться у 100, а всего о нас должны узнать 1000 человек – т.е. нам нужна рекламная кампания (серия статей, или мероприятий), которую заметят 10% населения города – и это для получения одного донора!

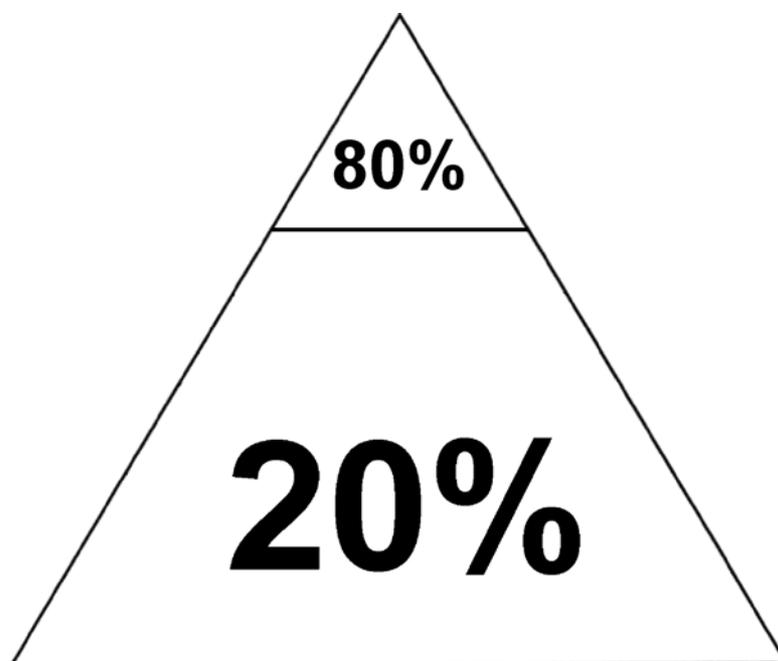
Конечно, в реальной жизни цифры будут другими – они могут быть намного больше (50% вместо 10%), но могут быть и меньше. Многое зависит от правильного выбора аудитории, предлагаемого «продукта», выбранных методов обращения за поддержкой. Для примера, отклик на рассылки Всемирного Фонда дикой природы (WWF) России составлял менее 1% при рассылке по «холодной базе» (подписчики журнала), и до 10% - при рассылке по «горячей» базе (те, кто сами позвонили и продиктовали свой адрес).

Из приведенного примера видно, что нельзя недооценивать роль рекламы и PR – именно они создают почву для успешного фандрайзинга и обеспечивают прохождение людьми стадий «внимание» и «интерес». Если кто-то вдруг начал давать вам деньги – как правило, это не случайность, а следствие большой

работы по «информированию» – «заинтересовыванию» - «возбуждению желания». Именно по такой схеме работает большое количество фандрайзинговых методов, которые мы рассмотрим дальше.

Закон «Парето»

Еще хочется упомянуть соотношение 20/80, известное как принцип Парето. Одна из интерпретаций его такова: 20% клиентов обеспечивают 80% доходов. Особенно важно понимать этот принцип при работе с множественными источниками средств (например, частными лицами). Казалось бы, если основную часть средств мы получаем от небольшого количества доноров, то нужно все силы бросить именно на поиск тех самых уникальных, но денежных... На самом деле так делать не стоит. Ведь существенная часть из этих 20% - это те, кто «вырос» уже в процессе общения с вами – т.е. доноры, входившие в 80% «массовки», постепенно двигаются к уровню «крупных доноров».



Фандрайзинг, PR и реклама

Представьте себе диалог в Правлении банка:

- Тут пришло письмо от организации «Одуванчик» с просьбой поддержать их программу «Каждому району – по газону!»...
- Это тот самый «Одуванчик», о котором месяц назад писали все местные газеты?! Конечно, давайте поддержим!

PR-служба сделала свое дело – об организации узнали, фандрайзер сделал свое – вовремя и в правильное место отправил письмо. Это был оптимистичный сценарий. А вот так выглядит пессимистичный: «Что за одуванчик? Кто это такие? Да ну их...». И так, к сожалению, происходит чаще всего: мы хотим получить все и сразу: «Здрасьте-вы-нас-не-знаете-но-мы-хорошие-дайте-нам-денег!»

Кстати, есть и еще более неразумный сценарий: PR-служба сделала свое дело, а фандрайзер не догадался прислать письмо в банк.

**Заповедь фандрайзинга:
не попросишь – не дадут!**

Говоря другими словами, есть только одна категория людей, которым НЕ дают деньги – тем, кто не просит. Все остальные рано или поздно получают необходимое, если, конечно, не опускают руки после 1-2 попыток. Знаете ли Вы, что братья Райт сделали более сотни попыток, прежде чем их самолет смог подняться в воздух? С каждой новой попыткой они исправляли обнаруженную ошибку или неточность в расчетах и пробовали снова. Подумайте, что было бы, если бы они сдались на 10-й?

Вернемся к связи фандрайзинга и PR. Очень важно еще на стадии планирования мероприятий или иных действий по привлечению средств четко определиться, какие цели вы преследуете. Если основная цель – сбор средств, то и считать нужно по системе «дебет-кредит»: сколько готовы потратить, сколько планируем получить. Естественно, вторая цифра должна быть существенно выше первой, иначе это не фандрайзинг, и лучше выбрать другой метод, более очевидно приводящий к получению денег.

Еще один важный момент, касающийся рекламы. Не сложно найти агентство, которое бесплатно разработает для вас рекламу, притом очень красивую и, как сейчас говорят, креативную. Знаете, почему? Потому что большая часть агентств обслуживают компании, продающие подгузники, стиральные порошки, прокладки и т.п. А творческие люди хотят создавать гениальные макеты и ролики, призывающие людей к разумному, доброму, вечному. Именно эту потребность копирайтеры (сочинители текстов) и дизайнеры постараются реализовать, работая с вами. Более того, возможно, предложенная рекламная концепция понравится всем, включая вас, и займет какое-нибудь место на престижном фестивале. Казалось бы, все замечательно, но есть один «подвох»... Подумайте, зачем вам реклама? Основная задача рекламы – **продавать**. Если люди восхищаются вашей рекламой, но не торопятся вас поддерживать или выполнять то, к чему вы призываете – это плохая реклама! Подумайте, что нужно людям, чтобы начать вас поддерживать. А еще лучше – исследуйте потребности ваших потенциальных доноров. И дайте им именно это в своей рекламе, а затем и в своем «продукте».

Сейчас многим НКО удастся размещать рекламу бесплатно (т.н. социальная реклама). Есть простой тест. Подсчитайте, сколько пожертвований вы получили, благодаря рекламе, и сравните с коммерческой стоимостью ее размещения (если бы вам завтра предложили за нее платить). Вас могут ужаснуть результаты этого теста. Может оказаться, что реклама, призывающая поддерживать вашу организацию, приносит денег в сотни и тысячи раз меньше, чем стоимость ее размещения.

Психология принятия решений людьми

Я не буду переписывать здесь многочисленные учебники по психологии и умные книжки по теории ведения переговоров. Позволю себе детальнее остановиться лишь на одном авторе: Роберт Чалдини, «Психология влияния».

После многолетних исследований и экспериментов Чалдини выделил 6 основных принципов, которые люди используют при принятии решений о покупке товара или услуги, притом совершенно не задумываясь об этом. Перечислю основные принципы с короткими комментариями, как их можно применить в фандрайзинге. Большинство этих правил интуитивно всем знакомо, и многие из них успешно применяются и в бизнесе, и в фандрайзинге.

1. **Правило взаимного обмена.** Мы часто чувствуем, что если нам сделали что-то хорошее, то мы обязаны сделать ответный жест. Дайте донору что-нибудь еще до получения поддержки, и вероятность ее получения резко возрастет. Это может быть любая мелочь: значок, наклейка. Не забудьте поблагодарить за помощь и... подарите еще что-нибудь (само благодарственное письмо уже воспринимается как подарок).
2. **Обязательство.** Человеку проще убедить самого себя в правильности принятого решения (сделанного поступка), чем признаться в ошибке. Так, если донор оказал вам хотя бы небольшую поддержку, резко возрастает вероятность, что он сделает это еще раз и, возможно, уже в большем размере. Чем больше времени, сил и денег человек добровольно потратит на Вас, тем больше он к вам «привяжется».
3. **Социальное доказательство.** Человеку важно понимать, что то, что он делает – НОРМАЛЬНО: если так делают другие, значит это правильно. Обращаясь за поддержкой, постарайтесь убедить донора, что он не окажется «белой вороной», если поможет вам. Пусть первым донором станете Вы сами или Ваш лучший друг, тогда второго будет найти гораздо проще.
4. **Благорасположение.** Расположите к себе донора, и можно почти не беспокоиться обо всем остальном. Нередко случается, что при хорошем расположении донор дает деньги, даже не вникая в детали проекта.
5. **Авторитет.** Нередко люди делают пожертвование именно из уважения к авторитету: «если уж Николай Николаевич их поддерживает, то и я поддержу». Однако под авторитетом нужно понимать не только известных людей, но и специалистов в какой-то области. Обращали внимание, что лекарства рекламируются людьми в белых халатах? Все понимают, что это актер, но исследования показывают, что при применении белого халата эффективность резко возрастает. Это нормальная защитная реакция организма: полагаясь на мнение эксперта, мы спасаемся от перегрузок – от необходимости абсолютно все учить и знать самим.
6. **Дефицит.** Вспомните свои ощущения, когда Вы совершенно спокойно прицениваетесь к чему-либо и вдруг слышите, что это – последний экземпляр, и кто-то при этом уже потянул руку к кошельку... В фандрайзинге тоже эксплуатируется принцип дефицита: «Спасите сегодня, ибо завтра будет поздно!», «Первые 10 доноров получают билет на концерт Майкла Джексона!» и т.д.

**Заповедь фандрайзинга:
деньги дают ЛЮДИ!**

Практика фандрайзинга

Перед тем, как просить...

Прежде, чем мы перейдем к рассмотрению основных источников средств и методов работы с ними, давайте сделаем одно отступление.

Независимо от того, к кому Вы будете обращаться, есть ряд важных моментов, которые нужно продумать, обсудить и подготовить ДО того, как вы сделаете первый ход.

1. Посмотрите внимательно на свою организацию. Попробуйте оценить со стороны ее значимость, ценность для общества, надежность, привлекательность...
2. Подумайте, насколько миссия организации понятна и близка окружающим людям.
3. Подумайте, каких ресурсов вам не хватает для успешной работы? На что вы собираетесь искать деньги (какой «товар» вы будете продавать)? Составьте список таких потребностей, продумайте и пропишите основные свойства и преимущества Вашего предложения – ответьте сами на вопросы «Почему меня должны поддержать?», «Какую свою проблему решит донор, поддержав меня?»
4. Оцените сильные и слабые стороны своей НКО: опыт, персонал, имеющиеся ресурсы, репутация. Какова сегодняшняя ситуация с финансированием? Готовы ли Вы инвестировать деньги и время в работу на перспективу (стабильное финансирование в будущем) или нужно срочно латать дыры в бюджете? От этого будет зависеть выбор источников средств и методов работы.
5. Оцените, какие ресурсы Вы готовы потратить на поиск средств. Есть ли у вас специальный человек (люди) для этого? Достаточно ли у него (у них) знаний, опыта и энтузиазма?
6. Заготовьте «портфолио»: буклеты о работе организации, видеоматериалы, описания деятельности (от одного абзаца до нескольких страниц – в разных ситуациях пригодятся разные варианты), фотографии, «подарки» (сувениры и т.п.)
7. Посетите семинар, круглый стол или конференцию по фандрайзингу, почитайте книги про фандрайзинг – все это не только дает знания, но и создает настрой на работу. Если Вы начнете ловить себя на мысли «Это совсем не сложно! У меня уже есть масса идей, которые надо срочно реализовать! Я могу!», то Вы почти готовы.
8. Оглянитесь вокруг и поищите наиболее короткий путь к финансовому благополучию своей организации: найдите сайт со списками грантовых программ, купите справочник «Самые богатые люди города», попросите полистать записную книжку знакомого бизнесмена...

Будем считать, что теперь Вы готовы. Двигаемся дальше!

Где просить и как просить. Типы источников средств и методы работы с ними.

Как уже упоминалось в начале книжки, все источники средств можно разделить на четыре группы: фонды, государственные источники, компании и частные лица. Из этих групп первая (фонды), принципиально отличается от остальных: фонды ХОТЯТ дать Вам деньги – и в этом их миссия, а все остальные, как правило, нет. 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.

Вот краткие характеристики основных источников средств:

- Фонды – любые организации, распределяющие средства на некоммерческие проекты на конкурсной основе. Для упрощения сюда же можно отнести и грантовые программы государственных и коммерческих структур. Для нас практически не важно, откуда деньги у фонда, важно лишь, напомню, что фонд хочет их нам отдать.
- Государственные организации (за исключением конкурсных программ). Источником средств таких организаций являются бюджеты разных уровней – от федерального до местного, иными словами – деньги от наших с вами налогов. 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. По закону, ее часть может быть направлена на благотворительность. Однако в реальной жизни компании могут расходовать на поддержку НКО и рекламный бюджет, и маркетинговый.
- Частные лица. Это просто люди – такие же, как мы с вами. Те, кто готовы отдать часть собственных (не из бюджета своей компании!) средств на доброе дело.

Фонды

Так как фондам посвящена отдельная книга («Как просить деньги»), которая выдается каждому участнику семинара, то здесь ограничимся лишь самыми общими характеристиками.

Основные особенности фондов, отличающие их от других источников:

Нет особой необходимости разбираться в мотивациях фондов – это не увеличит наш шанс получить грант. Самое главное, что нужно понимать – фонды хотят дать деньги! Это – их главная задача. Ваша задача – лишь убедить фонд, что он должен их отдать именно вам.

Фонды имеют четкие, открытые для всех и понятные правила и процедуры выдачи денег. Вы всегда знаете, сколько денег, в какие сроки и на какие проекты фонд

готов предоставить. Вы также знаете, какие условия Вам нужно выполнить, чтобы претендовать на получение этих денег.

Фонды предпочитают финансировать цельные проекты, имеющие четкий и измеримый результат. Если Вам просто нужен компьютер, то либо не обращайтесь в фонд вообще, либо сочините такой проект, в котором приобретение компьютера станет принципиально важным для его успеха.

В отличие от, например, государства, фонды любят финансировать инновационную деятельность, и очень неохотно финансируют « типовые », « банальные » проекты, даже если они заведомо эффективны. Фонды любят финансировать создание чего-то нового.

Получение гранта от фонда, как правило, сопровождается огромным количеством бюрократических процедур – начиная от сложных форм заявки и сбора кучи документов, заканчивая семинарами по управлению грантом и многоступенчатой системой отчетности.

Фонды спокойно относятся практически к любым статьям расходов, лишь бы была обоснована их необходимость для достижения целей проекта: вы спокойно можете запрашивать деньги на зарплату, покупку оборудования, аренду помещений и т.д.

Сумма, которую можно получить от фонда, как правило, довольно значительна. Наиболее крупные средства большинство современных российских НКО получают именно от фондов. Вряд ли Вам удастся выпросить у коммерческих компаний, а тем более у частных лиц, одновременно несколько десятков тысяч долларов, а для фондов это – абсолютно нормально. Более того, есть немало российских организаций, которые « переваривают » гранты в сотни тысяч и даже миллионы долларов.

Фонд всегда прав! Не нужно учить фонды, на что им давать деньги, а на что – нет. Поверьте, они хорошо продумали свои приоритеты, и лучше постараться им следовать, чем пытаться их изменить.

Государственные источники

Как работает государство при решении социальных проблем? Цепочка выглядит примерно так: мы платим налоги – государство их пропускает через систему ведомств (служб, чиновников и проч.) – деньги (небольшая их часть) возвращаются нам же на решение наших же проблем. Не знаю, были ли исследования в России, но американская статистика показывает, что деньги, отданные напрямую НКО, работают примерно в 7 раз эффективней, чем пропущенные через посредника по имени Государство.

К счастью, и в нашей стране государство наконец-то поняло, что НКО – надежный партнер в решении общих проблем. Государство стало выделять часть ресурсов (не только денег!) НКО.

ДЕНЕЖНЫЕ РЕСУРСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА

СОЦИАЛЬНЫЕ ЗАКАЗЫ И ГРАНТЫ

Суть механизмов социального заказа и гранта состоит в том, что бюджетные средства (как правило, на конкурсной основе) передаются некоммерческим

организациям для реализации социально значимых проектов и программ, оказания услуг. Как правило, при **социальном гранте**, в отличие от заказа, направления финансирования заявляются в довольно общем виде; конкретные пути решения предлагают заявители в своих проектах. В случае с **заказом** требуемая деятельность (услуга) формулируется более конкретно; главная задача – найти наиболее выгодного (достойного) поставщика услуг. Однако различие между заказом и грантом не всегда четко проводится; социальный заказ используется как более общее понятие.

Порядок и условия проведения региональных и местных конкурсов определяются местными законами. Как правило, нормативный акт определяет категории получателей средств и тематику проектов, порядок подачи и рассмотрения заявок. Во многих регионах практикуются такие технологии, как конкурсы социальных и культурных проектов, муниципальные ярмарки проектов НКО, открытые конкурсы на оказание услуг населению в рамках городских социальных программ и т.д.

Несмотря на ряд сложностей, социальный заказ активно развивается в различных регионах РФ и зачастую позволяет достаточно эффективно решить задачу мобилизации не только материально-технических и финансовых, но и интеллектуальных ресурсов местного сообщества.

Можно сказать, что пути получения гранта или социального заказа от государства почти не отличаются от получения грантов в других фондах.

ЦЕЛЕВОЕ БЮДЖЕТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Существуют бюджеты разных уровней: федеральный, субъектов федерации и местные.

Бюджет характеризуется доходами и расходами. Откуда государство берет деньги – нам не так важно (это налоги, сборы, штрафы...). Гораздо интересней, на что оно их тратит: содержание органов власти и управления, охраны порядка, расходы на содержание и ремонт ЖКХ, здравоохранение, образование, культуру, спорт, СМИ, расходы по благоустройству территории, охрана окружающей среды, расходы на социальную поддержку населения и т.д.

Обратите внимание, что некоторые расходные статьи вполне соответствуют потребностям НКО. А так как эффективность работы НКО нередко выше, чем у госслужб, то можно претендовать на получение этих средств.

Наиболее полную информацию о бюджете своего региона, как правило, можно найти на сайте региональных органов власти. Это открытая информация, ежегодно публикуемая в каком-либо СМИ региона, она должна быть предоставлена любому лицу по официальному запросу.

Деньги из бюджета поступают в виде целевого финансирования отдельных общественно полезных программ или мероприятий общественных объединений путем заключения договора между местными или региональными органами власти и НКО на оказание социально-значимых услуг населению. Достаточно частое явление, например, – выделение местных средств для проведения силами НКО сезонных праздников.

Важно отметить, что НКО могут лоббировать включение тех или иных расходов в бюджет (или исполнение тех или иных строк бюджета), не становясь сами исполнителями бюджета (например, средства могут напрямую идти представителям целевой группы НКО).

Участие в разработке целевых программ (федеральных, региональных или местных, в зависимости от масштабов вашей деятельности) – это, во-первых, реальный вклад в решение определенной проблемы, а, во-вторых, это может

стать первым шагом к получению бюджетных средств, т.к. у разработчиков программы больше шансов выиграть тендер на реализацию мероприятий (услуг) в ее рамках. Также есть ряд федеральных целевых программ (Дети-инвалиды, Молодежь России и пр.), через участие в которых можно получить нужные вам средства и (или) неденежные материальные ресурсы.

Сейчас также активно развиваются национальные проекты по следующим направлениям: образование, здравоохранение, доступное жилье и повышенное внимание сельскому хозяйству.

РАБОТА С ДЕПУТАТАМИ МЕСТНОГО СОВЕТА

Работа с депутатами местных законодательных органов (они могут называться по-разному – Городской Совет, Законодательное Собрание, Городская Дума) не имеет четкой процедуры – как характер взаимодействия, так и ресурсы, на распределение которых может и хочет повлиять депутат, могут сильно варьироваться. Играть роль как личностные особенности, так и политические убеждения, карьерная история депутата, а также многие другие факты – например, особенности того округа, от которого избран депутат. Независимо от ситуации в регионе, депутаты участвуют в принятии решений о распределении бюджетных средств и, как правило, находятся в курсе всех проводимых конкурсов.

НЕДЕНЕЖНЫЕ РЕСУРСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА

Неденежные ресурсы – это прямые и косвенные налоговые льготы, а также помещения и оборудование, материалы и информация, и т.д. Успех их получения зависит от успешности индивидуальной работы НКО с местными органами власти и государственными / муниципальными учреждениями. Но этим ресурсом не нужно пренебрегать, он очень важен для экономии денежных средств и для вашего имиджа – через поддержку власти можно получить доступ к другим ресурсам.

Понимание мотивации госчиновника может облегчить получение поддержки от него. Работа любого чиновника подчинена строгим правилам. Вот несколько моментов, которые нужно учитывать:

Область ответственности чиновника строго ограничена; как бы хорошо он к вам ни относился, будьте готовы к тому, что придется общаться еще с несколькими его коллегами.

Любому чиновнику важно показать начальству, что он работает эффективно (много делает и мало тратит) – в этом мы, НКО, можем ему помочь. В идеале, Ваш проект должен иметь большое количество благополучателей и очевидную для всех общественную пользу.

Нередко бывает, что чиновник обладает достаточными ресурсами для решения какой-либо проблемы, но ему не хватает людей (опыта, знаний).

Мало кто из чиновников готов рисковать, поддерживая инновационные проекты. Скорее они поддержат продолжение проверенных, отработанных проектов.

Если Вы представляете большую и (или) «надежную» организацию с хорошей репутацией в государственной среде, имеете опыт реализации проектов (эффективно потратили на них деньги и хорошо отчитались), то ваши шансы возрастают.

Заповедь фандрайзинга: деньги к деньгам!

Из государственных источников проще получать средства на простые и понятные расходы (полиграфия, расходные материалы), а сам проект должен быть

максимально «результативным» (проект быстро дает результат, который можно «пощупать»).

Хорошо, если Ваш проект охватывает целиком определенные группы населения округа (ветераны, дошкольники, многодетные матери и т.д.)

Необходимо узнать, КУДА идти с проектом. Какие ведомства и чиновники отвечают за бюджетное финансирование по интересующим Вас статьям? Из чьего кармана и за счет кого Вы хотите получить деньги?

Важно понимать, КОГДА необходимо подавать проект. Необходимо действовать в соответствии с законодательно установленными сроками и фазами бюджетного процесса. На разных уровнях и в разных субъектах РФ они различны и регламентируются местным законодательством.

Необходимо предоставлять правильно (в соответствии с правилами данного ведомства) оформленные документы.

Приобретите как можно больше симпатизирующих Вашему проекту людей среди чиновников и депутатов разного уровня. Это Ваше лобби.

Привлечение частных пожертвований

Этот источник считается сегодня одним из самых сложных. И это неудивительно, ведь отдельные граждане, в отличие от компаний и фондов, редко могут пожертвовать крупную сумму. А значит, существенное финансирование из этого источника можно получить лишь при длительной, хорошо спланированной, методичной работе с десятками, сотнями и тысячами доноров. Однако есть у этого источника и преимущества. Одно из основных – стабильность. Если Вас регулярно поддерживают сотни и тысячи людей, Вы становитесь независимым от отдельного донора. Вы сами создаете систему отношений с этими людьми и начинаете полностью контролировать ситуацию. Вы можете с большой точностью предсказать, сколько денег вы получите от своих постоянных доноров через год, два, три... Именно поэтому все больше организаций начинают всерьез заниматься привлечением именно частных пожертвований, а наиболее «богатые» международные НКО в основе своего финансирования имеют поддержку именно частных лиц.

Однако построение такой системы требует времени (как минимум, 2-3 года) и денег (и довольно больших, если хотите строить быстро).

Если Вы все таки дозрели до того, чтобы обращаться за поддержкой к частным лицам, то давайте рассмотрим, с чего начинать и как это делать.

Самый важный вопрос при работе с частными лицами – «У кого просить?». Каким бы гениальным ни был ваш «продукт», как бы красиво он ни был упакован, Вы не сможете его продать, если аудитория в нем не нуждается.

10:3:1 – примерно таково соотношение значимости целевой аудитории (у КОГО просить), собственно продукта (на ЧТО просить) и «креатива» (КАК просить: тексты, дизайн, оформление).

Попробуйте продать самую современную микроволновую печь очень дешево жителям села, в котором нет электричества. И, наоборот, если Вам срочно нужно записать номер машины, скрывающейся с места аварии, то Вам все равно, подадут Вам ручку Parker или огрызок карандаша.

Пожертвования частных лиц могут быть персонализированными или нет. В первом случае, помимо собственно денег, мы получаем еще контактную информацию донора и стараемся выстроить с ним долгосрочные отношения. Именно такие отношения могут обеспечить стабильность финансирования. Во втором случае мы можем даже не знать, кто и в каком размере сделал пожертвование.

На самом деле, если поставить себе такую цель, то любые не персонализированные пожертвования можно сделать персонализированными. Давайте рассмотрим теперь примеры сбора пожертвований. Попробуем при этом выделить основные преимущества, недостатки и особенности каждого метода.

Формы сбора частных пожертвований:

Ящики для пожертвований (Donation Box). Это классический и очень древний способ сбора не персонализированных пожертвований. Вы ставите ящик с прорезью, рисуете свой логотип, пишете несколько слов о том, на что собираются деньги... Теперь Вам только нужно периодически вынимать оттуда содержимое.

Плюсы:

- работает сам по себе, т.е. с момента установки требует минимальных вложений времени и сил;
- при установке нескольких (многих) ящиков можно собирать довольно большие суммы;
- нет строгой процедуры отчетности по собранным таким образом деньгам;
- мобильность и многофункциональность: ящик можно временно устанавливать на мероприятиях и использовать не только для сбора денег, но и для проведения лотерей, сбора анкет и т.п.

Минусы:

- вы не знаете, кто и сколько бросил в ящик (не получаете базу доноров);
- согласование, производство и установка ящика – процесс сложный и дорогой;
- необходимо обеспечить охрану;
- есть юридические сложности (приказ об установке, комиссия по вскрытию и т.п.);
- возможна «девальвация» идеи, т.к. в ящике будет в основном «мелочь» (вспомните маленькие коробочки у касс в «Мак-Дональдс» или «Седьмом континенте»).

Есть простой способ получить контакты тех, кто сделал пожертвование – нужно лишь разместить рядом с ящиком анкеты с объяснением, что каждый, кто заполнит анкету, получит письмо с более подробной информацией о программе. Вы можете также пообещать бесплатную наклейку или открытку и т.п. Но не нужно обещать слишком ценный подарок. Количество полученных анкет будет прямо пропорционально ценности «подарка», однако лояльность (интерес именно к вашей работе) тех, кто оставит анкету, будет иметь обратную пропорцию.

Адресная (или веерная) **почтовая рассылка.**

Один из самых дорогостоящих методов, но именно он дает наиболее лояльных доноров. Ведь тот, кто получил письмо, принимает вполне осознанное решение о поддержке – после прочтения письма и других материалов он тратит время, чтобы пойти в банк или к вам в офис и сделать пожертвование. Порядок действий при рассылках примерно такой:

- вы продумываете, к кому вы хотите обратиться;
- находите (арендуете, покупаете, одалживаете) базу имен и адресов таких людей;
- готовите обращение (письмо, буклет, конверт, открытка/наклейка);
- распечатываете письма (в идеале – персональные) и относите на почту;
- ждете результат, оцениваете его и... начинаете все сначала.

Как правило, на первых этапах результат от таких рассылок невысок (отклик может быть от 0,1% до 2-3%). Хорошо, если рассылка хотя бы окупится, но нередко она уходит в минус. Связываться с рассылками можно лишь в двух случаях: если у вас проверенные, заведомо «работающие» база + продукт (отправляемый пакет), либо если вы готовы экспериментировать до тех пор, пока не добьетесь нужного результата.

Плюсы

- вы получаете лояльных доноров;
- вы имеете возможность бесконечно совершенствовать рассылки, увеличивая их эффективность;
- вы можете четко все рассчитывать и контролировать процесс: просто заведите табличку в Excel, в которой считайте все – от стоимости печати буклета до ожидаемого процента отклика.

Минусы

- дороговизна;
- требует много времени – результат получается лишь через 1,5-2 месяца после рассылки, не считая подготовки;
- отсутствие на рынке качественных, недорогих и легальных баз данных;
- при рассылке по «холодным» базам (адреса, которые вы не собирали сами и не проверяли) можно столкнуться с резко негативным отношением к себе – мало кто любит «спам»;
- много ограничений появилось в связи с началом действия нового закона о защите персональных данных;
- сложная процедура внесения пожертвования – необходимо идти в банк или в офис.

Как увеличить эффективность рассылок?

- Создайте собственную базу. Собирайте контакты всех, кто хоть как-то проявлял интерес к вашей работе.

- Уменьшайте расходы. Стоимость печати одного и того же буклета в разных типографиях может различаться в 1,5-2 раза, а за наклеивание марки почта возьмет 2-3 рубля за каждый конверт. Используя для этого волонтеров, Вы сэкономите сотню долларов на каждой тысяче конвертов.

- Максимально эффективно тратьте деньги. Если Вы печатаете конверты для рассылки в одну краску (например, только черный цвет), то глупо напечатать только обратный адрес и логотип. Цена печати не изменится, если вы добавите еще рисунок и слоган.

- Изучите опыт коллег. Уже накоплено огромное количество данных о том, что работает лучше, а что хуже. Например, цветная печать в полтора раза дороже, но отклик увеличивает в 3-4 раза.

- Персонализируйте письма. Обычный Microsoft Word умеет делать очень умные письма, в которые не только вставляются имя и отчество, но и легко закладывается разный текст в зависимости от свойств получателя – например, можно автоматически пообещать только москвичам приглашение на мероприятия.

Тестируйте! Каждая рассылка (при достаточном для достоверности объеме – от 4-5 тысяч писем) должна быть тестовой. Сделайте два варианта писем, отличающихся каким-нибудь одним параметром: например, один – цветной, другой – черно-белый. Сравните отклик. В следующий раз отправляйте тот вариант, отклик с которого был выше, и протестируйте еще что-нибудь. Именно так добиваются эффективности при рассылках.

**Заповедь фандрайзинга:
если что-то не работает,
делайте что угодно, только не это!**

Максимально упростите людям процедуру платежа. Не надейтесь, что они переписут Ваши реквизиты собственными руками – вложите готовую для оплаты квитанцию.

Попробуйте исследовать, почему отклик был именно таким, а не больше и не меньше – обзвоните выборочно получателей писем. Вы получите ценную информацию о том, как улучшить свое следующее обращение. Кроме того, может оказаться, что после обзвона люди захотят вас поддержать.

Оправьте по той же базе еще одно обращение через месяц-два-три. Нередко люди реагируют лишь на второе-третье послание.

Реализация благотворительной **продукции** (открытки, календари, брошюры, сувениры, значки и т.д.). К сожалению, в нашей стране такая деятельность приравнивается к коммерческой – т.е. Вы будете «по полной программе» платить налоги. Если вы к этому готовы – действуйте! На самом деле, многие НКО принимают пожертвования, обещая взамен какой-нибудь сувенир. Дело, конечно, выгодное: себестоимость кепки – рублей 50, а пожертвование делается 300-500 рублей, но это – до первой налоговой проверки, которая легко докажет, что это была «продажа» и взыщет с вас не только налоги, но также штрафы и пени.

Организация благотворительных **мероприятий и акций**

Когда речь заходит о привлечении частных пожертвований, то чаще всего вспоминают именно «мероприятия»: благотворительные обеды, концерты, лотереи и т.п. Каких только мероприятий не напридумывали НКО: список примеров фандрайзинговых мероприятий на одном из сайтов содержит около 2000 пунктов: от привычных всем обедов, балов и концертов до «заплывов за кита» или «тараканьих бегов»!

Наиболее популярные – это благотворительные концерты, лотереи, аукционы, праздничные акции, распродажи, спортивные соревнования, развлекательные игры, выступление художественной самодеятельности, театральные представления, тематические вечера, дискотеки, ужины, завтраки, обеды, в том числе, приуроченные к различным датам и юбилеям, вечера в различных клубах (в том числе, и закрытых, подразумевающих членство) и т.д.

Любое мероприятие состоит из огромного количества «мелочей». Очень важно все заранее продумать и проработать в деталях. Большинство мероприятий делаются кратковременными (2-4 часа) и с довольно насыщенной программой. Поэтому планировать их нужно буквально по минутам. Любая «накладка» может привести к срыву. Давайте представим, что мы организуем вечер в поддержку акции «Каждому двору – по газону». Допустим, нам удалось договориться о предоставлении бесплатного помещения (клуб), фуршета, напитков, небольшого концерта. Деньги планируется собрать за счет платы за вход, а также лотереи во время вечера. Мы распространили 100 билетов. Естественно, мы хотим собрать максимально подробную информацию о гостях, познакомиться лично с теми, кого еще не знаем, обеспечить их материалами, чтобы потом продолжить с ними работу. Оставим в стороне вопрос распространения «билетов», юридическую сторону этого и т.п. Не надейтесь, что каждый из организаторов сам догадается, что и в какой момент нужно делать! Обсудите все вслух, пропишите, закрепите за каждым свой кусочек, за который от отвечает, отрепетируйте «по ролям». Вот так может выглядеть список вопросов, касающихся проведения нашего мероприятия.

ДО начала. Где расположен наш клуб? Легко ли его найти? Достаточно ли подробно мы описали место встречи в приглашении? Нет ли других мест, с которыми наш клуб могут спутать? Поставили ли мы указатели? Есть ли вокруг него пробки в это время? Есть ли место для парковки? Кто встречает гостей на входе, и какими словами? Распределили ли мы обязанности между организаторами (сотрудниками, волонтерами)? Все ли хорошо понимают свою роль? Кто кому подчиняется? Кто и когда должен появиться на месте? Есть ли у нас «запасные руки» (2-3 относительно свободных человека «на подхвате»)? Как и когда мы завозим оборудование, материалы, волонтеров и т.п.? Какие «слабые» места у нашего мероприятия? Какие проблемы могут теоретически возникнуть? Как мы поступаем в этом случае? Есть ли у нас «человек с кошельком», готовый в любой момент сбежать за батарейками или дать взятку гаишнику (если он «пристал» к докладчику, которого все уже ждут в зале)?

Начало. Будет ли у нас регистрация гостей на входе? Если да, как она организована? Как гости поймут, что им следует зарегистрироваться? Как мы их убедим сделать это? Сколько столов с бэйджиками, буклетами и т.п. мы ставим на входе? Сколько человек стоит около каждого стола? Предусмотрен ли отдельный стол для регистрации прессы? Есть ли у нас списки гостей по Ф.И.О. и по названиям компаний (если будут их представители)? Сколько экземпляров списков нам нужно? Что мы делаем, если гость забыл свое приглашение? И если его нет в списке? А если он привел с собой друга или коллегу? Какой ширины проход в месте регистрации? Сможем ли мы провести регистрацию, не создавая толпы (основной поток пойдет примерно в одно и то же время)? Фиксируем ли мы как-то тех, кто вышел покурить, чтобы не регистрировать его второй раз? Скольких мы знаем в лицо? Как не упустить нужных людей? Как гости отличат организаторов от собственно гостей? Как мы страуемся от прихода «светских бомжей» (люди, специализирующиеся на хождении по мероприятиям ради бесплатных напитков, сувениров и проч.)?

Техническое обеспечение. Принимают ли мобильные телефоны в этом месте? Есть ли у нас списки мобильных телефонов друг друга? Поставлены ли основные номера на «быстрый вызов»? Есть ли мобильные телефоны технического персонала (ответственный за фуршет, начальник службы охраны, администратор клуба, техник, который настраивает музыку / видео / звук и т.д.)? Может, имеет смысл использовать рации? Сколько секунд занимают основные перемещения (пройти от места регистрации до сцены, от проектора до микрофона, от парковки до регистрации и т.п.)? А если при этом вокруг куча народу? Проверили ли мы, что проектор работает, презентация открывается, формат экрана совпадает с форматом видеоряда, звук работает? Хорошо ли будет виден экран? Не падают ли на него солнечные лучи в это время суток? Во всех ли частях зала звук слышен одинаково хорошо? Будут ли люди мешать друг другу при просмотре роликов, презентации и т.п.? Кто фотографирует и снимает на видео? Достаточно ли у нас пленки, карт памяти? Заряжены ли аккумуляторы и есть ли запасные? Хватает ли света для съемки?

Еда. Каково меню для фуршета? Сколько тарталеток, яблок, граммов вина и т.п. приходится на человека? Вы учли существование вегетарианцев? В какой момент какие блюда / напитки нужно выносить? Есть ли куда ставить грязную посуду? А чем вытереть руки? Как избежать очереди за едой?

Программа. Начало мероприятия в 19.30, гости приглашены на 19.00. Что будет если кто-то придет раньше? Что гости будут делать первые полчаса, пока собираются? Кто произносит официальные речи? Согласованы ли тексты? Понимают ли выступающие, на что нужно сделать основной упор? Как мы контролируем, чтобы они не вышли за рамки дозволенного времени? Как мы обеспечиваем и поддерживаем интерес гостей к программе? Чем мы заполняем паузы? Какова процедура участия в лотерее? В какой момент проводится розыгрыш? Куда люди сложат выигранные призы, если они большие (картины, фотоальбомы и т.п.)?

После. Кто провожает гостей? Что им дается с собой при прощании? Как избежать толпы в конце мероприятия? Кто отвечает за сбор и транспортировку материалов, техники и т.п.? Когда мы проводим «разбор полетов» (желательно на следующий день – по горячим следам)? Какие итоги мы хотим подвести? По каким параметрам мы оценим успешность мероприятия? Что было не так, что мы не учли, как это исправить в следующий раз? Кто, как и в какие сроки обрабатывает собранные визитки, контактные данные? Каковы наши следующие шаги при работе с этими людьми? Пришлем ли мы им письмо благодарности, позвоним или просто забудем?

Получился длинный, но еще далеко не полный список вопросов, которые нужно задать себе при подготовке мероприятия. Если вам приходилось видеть идеальное мероприятие, будьте уверены: над его организацией трудилось много людей в течение многих часов.

Плюсы

- огромный простор для творчества;
- большие возможности для PR;
- возможность большую часть расходов оплатить за счет спонсорских средств;
- можно собирать деньги за то, что люди и так делают – например, за переход улицы перед зоопарком можно предложить сделать пожертвование в помощь животным.

Минусы

- ресурсоемкость (время, люди, деньги);
- зависимость от внешних условий (погода, пробки на дорогах и другие риски);
- соблазн полностью уйти в PR вместо фандрайзинга.

Мы перечислили лишь несколько способов сбора средств от частных лиц. На самом деле список гораздо длиннее. Это и сбор пожертвований через банки (целевые благотворительные счета), и пожертвования в виде наследства (завещательные дарения), и пожертвования членов Попечительских Советов, и «Прямой диалог», и акции по сбору вещей, продуктов и других неденежных пожертвований, и сбор средств с помощью мобильных сервисов, и организация «зарплатных схем» в компаниях, и многое-многое другое.

Вот несколько общих рекомендаций по сбору частных пожертвований:

- **Просите в момент, когда люди получают деньги или расстаются с ними** – примеры: момент получения зарплаты или расчета в магазине, ящики в международных аэропортах – люди меняют валюту – и т.д.
- **Покажите жертвователям образ результата** – воплощение цели пожертвования: это может быть фотография человека, которому помогают; стройка, на заборе которой укреплен ящик для пожертвований; необходимый медицинский аппарат, выставленный для обозрения с комментариями о том, кому он нужен, и как пожертвовать средства и т.п.
- **Грамотно выберите тип проблемы** – лучше просить на что-то обозримое и конкретное. Желательно – на помощь конкретным людям
- **Просите на «раскрученные» темы и темы, однозначно оцененные обществом** – на заведомо «непопулярную» или спорную в общественном сознании проблему средства будет собирать сложнее.
- **Сделайте так, чтобы человеку было легко и удобно сделать пожертвование** – это касается того, где делается пожертвование, как его оформить, сколько времени нужно потратить на то, чтобы стать жертвователем, нужно ли запоминать/ записывать информацию, а потом возвращаться к ней и т.д.¹ В эру мобильных телефонов все большее распространение получает сбор средств через SMS-сообщения: жертвователю достаточно набрать несколько цифр – и определенная сумма будет снята с его счета.
- **Отчитайтесь перед жертвователями** – на что были потрачены средства, каков результат – отчет может быть послан по почте, передан через СМИ, размещен в местах сбора средств – например, в отделении банка.
- **Не пренебрегайте опытом из других сфер** – реклама, «индивидуальный фандрайзинг» – зачастую веками отточенные технологии и свежие ходы в этих смежных сферах могут и нам подсказать интересные идеи или уберечь от ошибок.

НО:

¹ Представьте себе, например, разницу:

(а) Вы прочитали в газете объявление о том, что по такому-то адресу без телефона на другом конце города кто-то принимает старые вещи и игрушки.

(б) Около вашего дома в определенные дни и удобное время появляется машина, куда можно принести те же старые вещи и игрушки.

- **Помните об этике!** Насколько вы правдивы? Не манипулируете ли жертвователем? Не слишком ли навязчиво ваше предложение? Не нарушаете ли вы психологического равновесия потенциального донора, играя на таких, например, чувствах, как страх? Насколько этически безупречны и оправданны избранные вами способы сбора средств и способы их реализации?

Фандрайзинг в корпоративном секторе

В бизнесе работают и, соответственно, принимают решения ЛЮДИ. А это значит, что большинство методов привлечения пожертвований от частных лиц применимо и к бизнесу. Это те же самые мероприятия, рассылки и т.п. Однако есть и методы, применимые только к бизнесу. Вот несколько примеров:

Предоставление товаров. Если компания производит игрушки, то ей проще подарить вам несколько десятков или сотен игрушек, чем дать деньги на их покупку.

Отчисления с продаж. Это одна из наиболее эффективных технологий. Компания может, например, отдавать вам небольшую часть прибыли с каждого товара, задействованного в акции, или определенный процент от прибыли, полученной в конкретный день.

При работе с компаниями особенно важно понять, как сделать благотворительность для них выгодной. Конечно, речь идет скорее не о денежной выгоде. Поможет нам в этом понимание мотивов, которые побуждают компании заниматься благотворительностью. Они могут быть личными или коммерческими.

Личные мотивы благотворительности бизнеса:

- личное отношение к проблеме (человек, принимающий решение, сам лично столкнулся с представляемой проблемой);
- религиозные мотивы;
- морально-нравственные мотивы (милосердие, альтруизм, гражданская позиция, патриотизм, «надо делиться»);
- политические цели лидера компании;
- поддержка «своих» (учреждения, где учатся / работают родственники или друзья);
- симпатия или жалость к просителю;
- давление (настойчивость просителя – «лишь бы отстали», также встречается давление со стороны местных властей или общественности, хотя это трудно отнести как к личным, так и к коммерческим мотивам);
- чувство вины (ответственность перед обществом за свою деятельность, желание «замолить грехи»);
- мода («стадное чувство» – следование чужому примеру, «я не хуже их»);
- «потому что попросили» (невозможность отказать);
- национальная/ «клубная» принадлежность;
- личное удовлетворение («барство», приятно давать).

Коммерческие мотивы благотворительности бизнеса:

- известность, улучшение имиджа фирмы у общественности (т.е. общий PR компании);
- продвижение, реклама определенного продукта (товара, услуги, часто употребляется слово брэнд – марка товара);
- адресное обращение к своим целевым группам, доступ к определенному рынку (взамен «распыленному» сообщению через СМИ/ наружную рекламу);
- улучшение отношений с местной властью (с возможностью в дальнейшем получить государственный заказ, участвовать в гос. программах, избежать т.н. «государственного рэкета»);
- демонстрация социальной ответственности фирмы, цивилизованности ведения бизнеса (особенно важно при выходе на международный рынок, для инвесторов или западных партнеров/ хозяев);
- престиж – ассоциирование имени компании с высококачественным или престижным мероприятием;
- работа на будущее – воспитание лояльности к компании/ брэнду, привлечение новых сотрудников и/ или клиентов (особенно при работе с детьми и молодежью);
- развлечение для сотрудников фирмы, ее клиентов, партнеров (особенно проекты в области культуры, искусства, творческого развития, спорта);
- улучшение внутрикорпоративных взаимоотношений (т.н. «внутренний PR, т.е. увеличение лояльности персонала к компании в целом/ к руководству»);
- лоббирование интересов компании (особенно бизнес-ассоциациями);
- снятие социальной напряженности в регионах присутствия (особенно для крупных, градообразующих предприятий), получение одобрения и поддержки от местного населения.

Одним из важных моментов фандрайзинга в бизнес-секторе являются переговоры. Вот несколько рекомендаций, которые помогут провести переговоры успешно.

Этапы поиска и переговоров с партнерами:

До переговоров:

- Выбор целевой группы компаний
- Письмо и звонок
- Планирование встречи и подготовка.

На этом этапе вам важно подготовиться к встрече: определиться, к каким компаниям вы, прежде всего, обратитесь; собрать о них дополнительную информацию, которая поможет на переговорах, и выбрать конкретного человека, с которым будете контактировать; написать письмо и/ или позвонить; и, наконец, подготовить к встрече необходимые материалы и подготовиться самим.

Встреча:

- Установление контакта
- Представление организации и проекта/ программы
- «Продажа» выгод
- Преодоление возражений

Завершение встречи

Если вам удалось добиться личной встречи с представителем компании – это уже половина успеха. Теперь главное – достойно ее провести, чтобы добиться поставленных на этапе подготовки целей. Прежде всего, вам нужно установить хороший контакт с собеседником, рассказать ему о вашей деятельности и планах, вовлекая его в диалог, обсудить выгоды, которые принесет ему сотрудничество с вами, ответить на вопросы и преодолеть возможные возражения, и, наконец, подвести встречу к завершению, наметив дальнейшие шаги.

Послесловие:

- Заключение договора
- Благодарность
- Оценка результатов
- Долгосрочные взаимоотношения

Первая встреча прошла хорошо, но до контракта дело не дошло. Что делать дальше? Подробно зафиксируйте результаты встречи, выясните вопросы, которые вы должны выяснить, подготовьте вариант договора и пошлите его партнеру (если это уже уместно), позвоните, чтобы назначить следующую встречу. Не бойтесь быть назойливыми, но не пережимайте (не звоните по пять раз в день).

Заключение

Объем пособия не позволяет детально разобрать все элементы фандрайзинга. За пределами брошюры остались еще другие механизмы привлечения поддержки, вопросы этики фандрайзинга, обучения фандрайзера, организации и планирования фандрайзинговой активности в НКО и другие темы. Часть из них мы затрагиваем на семинаре. Разобраться с остальными Вам поможет список источников информации, идущий в конце брошюры.

Приложение: источники информации о фондах и конкурсах грантов:

Интернет

- *Виртуальный Ресурсный Центр – <http://www.trainet.org>; Ресурсы Интеллектуальной Информации – <http://www.rinti.ru/grants/>, и другие (см. ниже).*

- Ресурсные центры, центры поддержки НКО, общественных инициатив – справочная служба Центра развития некоммерческих организаций, в Москве – библиотека КАФ. Список ресурсных центров есть на сайте СЦПОИ – <http://cip.nsk.su>.
- Подписка на периодические издания – печатные и электронные – «ФиГовый листок» (чтобы подписаться, пришлите запрос с контактной информацией на spravka@crno.ru; архив можно посмотреть в Интернете по адресу <http://ndc.org.ru/issues/fig2.html>).
- Подписка на электронные списки рассылки (например, новости РИНТИ, детали подписки на http://www.rinti.ru/grants/news_subscribe.dws?uid=AB14A1D0F3F8709E3FFBC540).

Где найти иностранного партнера для проекта?

<http://www.nonprofits.org/>
<http://www.independentsector.org/>
<http://www.cordis.lu/>
<http://www.nonprofit.net/>
<http://www.groups.yahoo.com/>
<http://www.future.museum.ru/part04/default.htm>
<http://www.serviceleader.org/>
<http://www.icnl.org/>
<http://www.sabre.org>
<http://www.oneworld.net/partners/>
<http://www.socialplatform.org/>
<http://www.clong-trialog.at/>

Web-адреса фондов:

<http://www.delrus.ec.europa.eu> – Представительство Европейской Комиссии в России (см. Программы сотрудничества с Россией – http://www.delrus.ec.europa.eu/ru/p_334.htm)
http://ec.europa.eu/grants/index_en.htm – сайт Европейской Комиссии (на английском)
<http://www.crdf.org/> – Американский фонд гражданских исследований и развития
<http://www.acdi-cida.gc.ca/> – Канадское Агентство международного развития
<http://www.usaid.gov/> – Агентство по международному развитию США
<http://www.neweurasia.ru/> – Фонд «Новая Евразия»
<http://www.mott.org> – Фонд Мотта (США)
<http://www.fordfound.org> – Фонд Форда (США)
<http://www.iscmoscow.ru/> – Институт устойчивых сообществ (РОЛЛ, США)
<http://www.cafrussia.ru> – Российское отделение Британского БФ CAF (Charities Aid Foundation)
<http://www.macfdn.org> – Фонд МакАртуров
<http://www.kas.de/> – Фонд Конрада Аденауера (Германия)
<http://www.globalfundforwomen.org> – Всемирный Женский Фонд (Global Fund for Women)
http://www.mamacash.nl/english/grants/grants_russian.html – организация «Мама Кэш» (поддерживает женские проекты)
<http://www.netherlands-embassy.ru/russian/matra.html> – Программа MATRA МИД Нидерландов
<http://www.britcoun.org> – Британский Совет
<http://www.irex.ru> – Совет по международным исследованиям и научным обменам (IREX)
<http://www.britemb.msk.ru/> – Британо-Российская программа развития
<http://www.att.com/foundation> – Фонд AT&T
<http://www.carnegie.org/> – корпорация Карнеги
<http://www.openrussia.info/> – Фонд «Открытая Россия»
<http://www.dynastyfdn.com/> – Фонд некоммерческих программ «Династия»
<http://www.usembassy.ru> – программы малых грантов Посольства США
<http://www.ned.org/grants/grants.html> – The National Endowment for Democracy (США)
<http://www.norden.ru/> – Информационное бюро Совета Министров Северных стран в СПб
<http://www.rost.ru/> - Сайт совета при президенте по реализации приоритетных национальных проектов

Справочники по фондам, новости о конкурсах грантов (на русском):

<http://www.trainet.org> – Виртуальный Ресурсный Центр
<http://www.ngo.ru> – Каталог общественных ресурсов Интернет
<http://ndc.org.ru/issues/fig2.html> – Бюллетень «Фонды и гранты» («ФиГовый листок») Центра развития некоммерческих организаций (СПб)
<http://www.rinti.ru/grants/> – Ресурсы Интеллектуальной Информации: Гранты и конкурсы.
<http://www.fundraising.ru> – Сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов
<http://www.donorsforum.ru> – Форум доноров, Россия
<http://www.informika.ru/text/fqk/> – Фонды, гранты, конкурсы, в т.ч. на муниципальные проекты, научные исследования и образование
<http://www.invest.sscs.ru> – Как и где найти деньги для научных исследований и общественной деятельности
<http://www.ngo.org.ru/ngoss/ru/HomePage.html> – Электронная Библиотека НКО

<http://www.psu.ru/science/grants/index.html> – Справочник научных фондов Пермского государственного университета
<http://www.a-z.ru/nkoinfo/index.htm> – Сайт «РосНКОинфо» содержит информацию о периодических изданиях, фондах библиотек, грантах и консультациях для НКО.
<http://www.aboutstudy.ru/> – Образовательный портал «Обучение.ру»
<http://www.ino-center.ru> – Информация, наука, образование: сетевые программы стипендий
<http://www.user.cityline.ru/~frcsp/bullet1.html> – Федеральный ресурсный центр социального партнерства, раздел «Международные фонды и организации, ведущие свои страницы в Интернет»
<http://www.poisknews.ru> – Газета «Поиск», раздел «Конкурсы». Описания текущих и итогов завершенных конкурсов, объявленных правительством России и российскими академическими структурами
<http://www.owl.ru> – Портал «Женщина и общество», раздел: Поиск средств.
<http://www.museum.ru/prof/grant.asp> – Информационный проект «Музеи России – профессионалам», сокращенно МР-Проф.
<http://www.fundraising.stalingrad.ws/main.htm> – Фандрейзинг в организациях культуры

Справочники по фондам, новости о конкурсах грантов (на английском):

<http://www.efc.be> – European Foundation Center (Европейский Центр Фондов)
<http://fdncenter.org> – The Foundation Center (США)
<http://www.foundations.org> – Foundations Online (Калифорния, США)
<http://www.charitynet.org> – CharityNet – Information for and about the non-profit world (CAF)
<http://www.allavida.org/finder-donors.html> – Allavida – Contact Finder – links to donors and support organisations

Дискуссионные группы в Интернет:

PRSPCT-L (listserv@buckness.edu: “subscribe prspct-l<your name>.”) Для обсуждения инструментов, приемов и вопросов поиска потенциальных доноров.
FUNDLIST (listserv@jhuvvm.hcf.jhu.edu, type “subscribe fundlist<your name>”). Для профессионалов фандрайзинга.
GIFT-PL (listserv@indycms.iupui.edu, type “subscribe gift-pl<your name>”). Для тем, связанных с вопросами плановых пожертвований.
INTFUND (LISERVE@VMI.MCGILL.CA. Для вопросов, связанных с международным фандрайзингом и ассоциациями выпускников.

Список литературы по фандрайзингу

1. Общая литература:

- В.Н. Якимец «Фандрайзинг» (учебно-методическое пособие) – М.: ГУУ, 2002.
- «Основы практического фандрейзинга» / Сост. В.А. Савин – М.: АНО «Учебно-методический центр РОКК», 2002.
- «Новости фандрайзинга» / Сост. Крыгина Н.В., Алексеева Е.Г. – М.: Фонд поддержки гражданских инициатив «Фокус», 2001.
- «Метод структурной логики как инструмент управления проектом» / Датское агентство международного развития (DANIDA), 1998; авторизованный перевод НП «Управленческий консалтинг» – Ставрополь: НП «Управленческий консалтинг», 2000.
- Чад Т. Грин, Ивет Кастро-Грин «Как составить успешный проект. Шаг за шагом» – Рига: Центр поддержки НКО, 1997.

2. По теме «Фонды и гранты»:

- «Как просить деньги. В помощь пишущим заявки на гранты». / Авт.-сост. М.С. Блинников, Д.А. Даушев, Е.А. Симонов – 3-е изд., доп. и испр. – М.: Изд-во Центра охраны дикой природы, 2003.
- Микки Мэйхен «Пособие по составлению заявок на гранты» – М.: Посольство США, 2001.
- «Взятие МакАртура. Наглядное пособие для грантописца» – М.: Центр охраны дикой природы, CAF, 1996.

3. По теме «Частные пожертвования»:

- Наталья Таубина «Девять акций по сбору частных пожертвований в российских регионах. Практические примеры» – М., 2001.
- С. Чуракова «Сбор частных пожертвований. Опыт двух организаций города «Б» – Барнаул: Алтайская краевая общественная организация «Поддержка общественных инициатив», 2000.
- В.И. Степанов «Привлечение частных благотворительных пожертвований: методическое пособие для негосударственных некоммерческих организаций» – Якутск: Фонд «Градосфера», 2000.

- Е.Д. Обрядина «Кампания по привлечению частных пожертвований «Тюменские гавроши». Методические рекомендации для некоммерческих организаций» – Тюмень: Тюменская областная ассоциация работников социальных служб, 2000.
- «Акции по сбору частных пожертвований: успешные модели и опыт» – Ставрополь: АНО «Северо-Кавказский Ресурсный Центр», 2000.

4. По теме «Бизнес и НКО»:

- «Бизнес и НКО: от настороженности к сотрудничеству» / СПбБОО «Центр развития некоммерческих организаций» и Международный форум лидеров бизнеса под эгидой Принца Уэльского. – СПб: СПбБОО «Центр РНО», 2001.
- «Социальное измерение в бизнесе. Как сделать корпоративное гражданство выгодным для бизнеса и общества» – М., 2001.
- «Благотворительная деятельность банков СПб» – СПб, Ассоциация Банков Северо-Запада, 2000-06 гг. и др. подобные издания.

5. «Бизнес-литература»

- Сет Годин «Доверительный маркетинг»
- Роберт Чалдини «Психология влияния»
- Александр Шумович «Великолепные мероприятия»
- И.Л.Викентьев «Приемы рекламы и PR»
- Алан Розенспен «Исповедь одержимого эффективностью»
- Михаил Дымшиц «Манипулирование покупателем»
- Журнал «Маркетинг-ПРО» (www.marketingpro.ru)